



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA
Instituto de Psicologia - IPsi
Programa de Pós-Graduação em Psicologia - PPGPSI



Fernanda de Souza Brito

Avaliação da congruência pessoa-ambiente e suas relações com satisfação no trabalho e preferência por estilos de liderança.

Salvador

2017

Fernanda de Souza Brito

Avaliação da congruência pessoa-ambiente e suas relações com satisfação no trabalho e preferência por estilos de liderança

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação de Psicologia da Universidade Federal da Bahia, como requisito para obtenção do título de Doutor em Psicologia.

Orientador: Prof. Dr. Mauro de Oliveira Magalhães

Salvador

2017

B862 Brito, Fernanda de Souza

Avaliação da congruência pessoa-ambiente e suas relações com satisfação no trabalho e preferência por estilos de liderança / Fernanda de Souza Brito. -- Salvador, 2017.

130 f. : il

Orientador: Mauro de Oliveira Magalhães.

Tese (Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Psicologia - PPGPSI) -- Universidade Federal da Bahia, Instituto de Psicologia - IPsi, 2017.

1. Congruência Pessoa-Ambiente. 2. Interesses Ocupacionais.
3. Ambientes Ocupacionais. 4. Satisfação no trabalho. 5. Preferências por Estilos de Liderança. I. Magalhães, Mauro de Oliveira. II. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA - UFBA

Instituto de Psicologia - IPS

Programa de Pós-Graduação em Psicologia - PPGPSI

MESTRADO ACADEMICO E DOUTORADO



TERMO DE APROVAÇÃO

**“AVALIAÇÃO DA CONGRUÊNCIA PESSOA-AMBIENTE E SUAS RELAÇÕES
COM SATISFAÇÃO NO TRABALHO E PREFERÊNCIA POR ESTILOS DE
LIDERANÇA”**

Fernanda de Souza Brito

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Mauro de Oliveira Magalhães (Orientador)
Universidade Federal da Bahia - UFBA

Prof. Dr. Adriano de Lemos Alves Peixoto
Universidade Federal da Bahia - UFBA

Prof.ª Dr.ª Daniela Campos Bahia Moscon
Universidade Salvador - UNIFACS

Prof. Dr. Marco Antônio Pereira Teixeira
Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

Prof.ª Dr.ª Sônia Maria Guedes Gondim
Universidade Federal da Bahia - UFBA

Salvador, 31 de março de 2017.

AGRADECIMENTOS

“Um alpinista que deseja escalar os Alpes: sem conhecer o caminho, ele sobe devagar e com grande esforço, sendo muitas vezes obrigado a retroceder porque vê seu progresso impedido. Às vezes com ajuda do raciocínio; às vezes por acaso, ele encontra indícios de uma trilha recém-aberta que o leva um pouco mais longe até que, finalmente, quando atinge seu objetivo, descobre para sua irritação uma esplêndida estrada, pela qual poderia haver subido se tivesse sido inteligente o bastante para encontrar o ponto de partida certo logo no início. Em minhas memórias, naturalmente não dou ao leitor o relato das minhas errâncias, mas sim o caminho batido, pelo qual ele pode chegar ao cume sem problemas.”

(Hermann von Helmholtz)

Esta tese de doutorado representa uma importante escalada em minha vida, na qual muitas vezes precisei dar um passo atrás para poder dar dois para a frente e alcançar o topo da montanha. Agradeço a Deus por esta conquista e por ter colocado em meu caminho pessoas com as quais eu pude contar em todos os momentos.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Mauro Magalhães, por tudo! Mauro, obrigada por toda a compreensão, cuidado e apoio fundamentais para a conclusão desta tese. Saiba que seu bom humor contribuiu para reduzir minha ansiedade em muitos momentos. Você tornou a minha caminhada mais leve e foi um excelente guia. Admiro seu estilo de escrita criterioso, aprendi muito com você e desejo continuar aprendendo. Afinal, "depois de escalar uma montanha muito alta, descobrimos que há muitas outras montanhas por escalar " (Nelson Mandela).

Agradeço aos professores Adriano Peixoto e Marco Teixeira por acompanharem meu trabalho desde o exame de qualificação, e por participarem da defesa, juntamente com as queridas professoras Sônia Gondim e Daniela Moscon, com contribuições significativas para a qualidade da versão final desta tese e para o ajuste dos artigos para publicação.

Sou muito grata a toda a minha família pelas orações e incentivos constantes, amo vocês! Agradeço à minha Vó Zelinda, que já ultrapassa seus 100 anos de vida com lucidez e vitalidade: sua energia é inspiradora e ter sua companhia tão aconchegante é uma dádiva divina!

Mãe, seu olhar atento a tudo que acontece comigo me dá segurança na vida, me sinto tão compreendida e acolhida! Pai, o que seria desta tese se não fosse o seu clássico “vai estudar”?! Te ver distribuindo os questionários desta pesquisa entre seus amigos evidenciou o quanto você acredita em mim e no meu trabalho. Agradeço ao meu irmão por se fazer presente em minha vida e por ter vindo com sua esposa prestigiar minha defesa. Quando eu falei sobre liderança e vi que chamei a atenção de vocês, dois empreendedores, acreditei ainda mais na relevância prática deste trabalho. Tia Cida, obrigada por sempre ter demonstrado interesse pelo meu trabalho e aguentar todo o RIASEC na reta final!

Agradeço a todos os meus amigos, colegas e alunos, pela torcida e suporte indispensáveis. Sou imensamente grata aqueles que dedicaram um tempo em suas vidas para compartilhar e responder minha pesquisa e dedico esta tese a vocês e a todos os trabalhadores que participaram. Vocês foram imprescindíveis!

RESUMO

Esta pesquisa investigou relações entre congruência pessoa-ambiente, satisfação no trabalho e preferência por estilos de liderança. A congruência refere-se ao grau de similaridade entre características pessoais e ambientais. A tipologia desenvolvida por Holland (1997) favorece a avaliação da congruência pois oferece uma descrição análoga entre tipos de interesses e de ambientes ocupacionais, caracterizando-os em seis tipos: realista (R), investigativo (I), artístico (A), social (S), empreendedor (E) e convencional (C). O modelo RIASEC assume que pessoas buscam ocupações congruentes com seus interesses e que a congruência está relacionada à satisfação no trabalho. Estudos de revisão da literatura têm encontrado relações inconsistentes e sugerido a construção de medidas psicométricas para avaliação de ambientes ocupacionais e a investigação de variáveis moderadoras da relação congruência-satisfação. Considerou-se também a necessidade de compreender processos de gestão de pessoas que podem estar relacionados à congruência e satisfação, através da investigação das preferências dos estilos de liderança de trabalhadores congruentes. Desse modo, o presente trabalho foi organizado em três artigos. O primeiro teve por objetivo construir e validar o Inventário de Classificação Ocupacional (ICO), para avaliação dos tipos de ambientes RIASEC. O segundo explorou a influência das variáveis moderadoras saliência de carreira, tipos de interesse e diferenciação de interesses na relação congruência-satisfação. O terceiro analisou preferências por estilos de liderança entre trabalhadores congruentes. Participaram desta pesquisa um total de 993 trabalhadores (368 homens e 625 mulheres), com idades entre 18 e 76 anos, e com, no mínimo, seis meses de trabalho na mesma atividade profissional. Os participantes responderam ao ICO e a medidas de interesses ocupacionais, satisfação intrínseca com o trabalho, saliência de carreira e preferências por estilos de liderança. As análises fatoriais exploratórias e confirmatória indicaram que o ICO apresentou uma estrutura de seis fatores, de acordo com expectativa teórica e as escalas RIASEC apresentaram índices de consistência interna satisfatórios. Desse modo, o ICO foi utilizado para avaliação da congruência e os índices de congruência gerados apresentaram correlações significativas com satisfação intrínseca no trabalho. A relação entre congruência e satisfação foi significativa e mais intensa somente entre trabalhadores com baixa saliência de carreira, com elevada diferenciação em seu perfil de interesses e/ou que possuem tipo de interesse predominantemente investigativo. Concluiu-se que quanto menos o trabalhador se importar com sua carreira e mais diferenciado seu perfil de interesses, mais relevante se torna desempenhar uma ocupação compatível com seus interesses para que ele se sinta satisfeito, especialmente se seu tipo de interesse predominante for investigativo. Em contrapartida, uma elevada saliência de carreira parece neutralizar os efeitos negativos da incongruência na satisfação com o trabalho. Sugere-se admitir, portanto, que pessoas que atribuem elevada importância à carreira encontram alternativas de realização profissional mesmo em ambientes de trabalho não totalmente congruentes com seus interesses. Na investigação da preferência por estilos de liderança entre trabalhadores congruentes, houve maior preferência pela liderança orientada para tarefa em trabalhadores de interesses empreendedores, comparativamente aos artísticos, e maior preferência pela liderança orientada para pessoas em trabalhadores sociais, comparados aos realistas. Estes resultados corroboram expectativas teóricas e sugere-se que adaptar o estilo de liderança atual ao estilo de liderança preferido pelo liderado pode acentuar satisfação e desempenho no trabalho. Demais implicações teóricas e práticas são discutidas.

Palavras-chave: Congruência Pessoa-Ambiente, Interesses Ocupacionais, Ambientes Ocupacionais, Satisfação no trabalho, Preferências por Estilos de Liderança.

ABSTRACT

This research investigates relationships between person-environment congruence, job satisfaction, and preference for leadership styles. Congruence refers to a degree of similarity between personal and environmental characteristics. The typology developed by the Holland has an evaluation of the congruence to offer an analogical description between types of interests and occupational environments, characterizing them in six types: realistic (R), investigative (I), artistic (A), social (S), entrepreneur (E) and conventional (C). The RIASEC model assumes that people seek congruent occupations with their interests and that congruence is related to job satisfaction. Review studies have found inconsistent results and suggested the construction of psychometric measures for the evaluation of occupational environments and an investigation of the moderating variables of the congruence-satisfaction relationship. Consider also a need for management processes that may be related to congruence and satisfaction by researching the preferences for leadership styles among congruent workers. In this way, the present work was organized in three articles. The first article had the objective of constructing and validating the Occupational Classification Inventory (ICO) to evaluate the types of RIASEC environments. The second explored the influence of the moderating variables career salience, interest types and interest differentiation in the congruence-satisfaction relationship. And the third analyzed preferences for leadership styles among congruent workers. A total of 993 workers (368 men and 625 women), aged between 18 and 76 years, and with at least six months of work in the same professional activity participated in this study. Participants responded to ICO and measures of occupational interest, intrinsic job satisfaction, career salience, and preferences for leadership styles. Exploratory and confirmatory factorial analyzes indicated that the ICO presented a six factor structure, according to the theoretical expectation and RIASEC scales presented satisfactory internal consistency indices. Thus, ICO was used to evaluate the congruence and the congruence indexes generated showed significant correlations with intrinsic satisfaction in the work. The relationship between congruence and satisfaction was significant and more intense only among workers with low career salience, with a great difference in their profile of interests and/or what type of predominantly investigative interest. It is concluded that the less the worker cares about his career and the more differentiated his profile of interests, the more relevant it becomes to perform an occupation congruent with his interests so that he is satisfied, especially if his predominant type of interest for investigative. In contrast, a high career salience seems to neutralize the negative effects of job satisfaction incongruity. It is suggested, therefore, that people who attach great importance to career find alternatives to professional fulfillment even in work environments not wholly congruent with their interests. With regard a research of the preference for leadership styles among congruent workers, there was a greater preference for task-oriented leadership in entrepreneurs' workers, compared to artistics, a greater preference for people-oriented leadership in social workers, compared to realists. These results corroborate theoretical expectations and it is suggested that adapting the current leadership style to the leadership style preferred by the leader can accentuate job satisfaction and performance. Other theoretical and practical implications are discussed.

Keywords: Person-Environment Congruence, Occupational Interests, Occupational Environments, Job Satisfaction, Preferences for Leadership Styles.

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1: Modelo hexagonal de interesses e ambientes ocupacionais de Holland (1997). _23
- Figura 2: Dimensões de Prediger (1982) no Modelo RIASEC. _____33
- Figura 3: Síntese dos resultados da preferência por estilos de liderança e correlações entre congruência e satisfação intrínseca para os tipos RIASEC. _____118

ARTIGO I

- Figura 1: Modelo reespecificado da versão reduzida do Inventário de Classificação Ocupacional (coeficientes padronizados). _____58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Modelo RIASEC de personalidade vocacional e ambientes ocupacionais.____	26
Tabela 2: Síntese dos artigos que compõem a tese._____	39

ARTIGO I

Tabela 1: Exemplos de itens, variância explicada, autovalores rotacionados e Alfa de Cronbach das escalas de ambientes ocupacionais._____	51
Tabela 2: Correlações de Pearson entre interesses e ambientes ocupacionais (N=842)._	52
Tabela 3: Correlações entre índices de congruência e satisfação intrínseca no trabalho._	53
Tabela 4: Índices de ajuste para os modelos testados do Inventário de Classificação Ocupacional._____	57

ARTIGO II

Tabela 1: Estatística descritiva e coeficientes de correlação de Pearson entre satisfação intrínseca, saliência de carreira e congruência (N=842). _____	78
Tabela 2: Preditores de satisfação intrínseca com o trabalho para a amostra total (N=842)._____	81
Tabela 3: Preditores de satisfação intrínseca com o trabalho entre homens e mulheres.__	82
Tabela 4: Preditores de satisfação intrínseca com o trabalho entre trabalhadores predominantemente investigativos (n = 102)._____	83

ARTIGO III

Tabela 1: Correlações entre estilos de liderança preferidos e interesses ocupacionais entre trabalhadores congruentes. _____	104
Tabela 2: Comparações de preferências por estilos de liderança entre grupos de interesse e intragrupos._____	105

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
O modelo RIASEC de interesses e ambientes ocupacionais	19
Avaliação dos ambientes de trabalho	25
Avaliação da congruência pessoa-ambiente	31
Estudos recentes da relação congruência-satisfação	34
Problema de pesquisa	36
ARTIGO I - Avaliação de ambientes ocupacionais: evidências de validade do Inventário de Classificação Ocupacional (ICO).	
Introdução	40
Estudo I	46
Estudo II	53
Considerações Finais	59
Referências	61
ARTIGO II - Moderadores da relação entre congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca no trabalho.	
Introdução	66
Método	74
Resultados e Discussão	77
Considerações Finais	83
Referências	86
ARTIGO III - Estilos de liderança preferidos por trabalhadores inseridos de modo congruente em seus ambientes ocupacionais.	
Introdução	92
Método	100
Resultados e Discussão	103
Considerações Finais	109
Referências	111
CONCLUSÕES	116
REFERÊNCIAS	121
APÊNDICES	128

INTRODUÇÃO

A compreensão do ajuste entre a pessoa e seu ambiente tem despertado a atenção de pesquisadores em diversas áreas. Nos estudos sobre o comportamento humano em situações de trabalho, essa linha de pesquisa, denominada de ajuste pessoa-ambiente (*person-environment fit*), tem sido orientada por teorias voltadas especialmente à compreensão da diversidade de consequências desse ajuste (Dawis, England & Lofquist, 1964; Holland, 1997; Muchinsky, 1999; Schneider, 2001; Dawis, 2005; Edwards, 2008).

Deste modo, a perspectiva de ajuste pessoa-ambiente possui diversas ramificações conforme a definição dos termos pessoa e ambiente, além do próprio termo ajuste (Schneider, 2001; Kristof-Brown, Zimmerman e Johnson, 2005). O termo pessoa é comumente descrito recorrendo-se a conceitos como necessidades, habilidades, interesses ou características de personalidade que se associam a recompensas, demandas, entre outros aspectos do ambiente social. Este último, por sua vez, é usualmente definido além de suas características puramente físicas e pode se constituir de pessoas (supervisores e colegas), ocupações, grupos ou organizações. Edwards (2008) pondera que, embora a literatura especializada esteja repleta de termos tomados como sinônimos de ajuste, são adequados aqueles que denotam o grau de similaridade ou proximidade entre características da pessoa e do ambiente, tais como: correspondência (Dawis, England & Lofquist, 1964, Dawis, 2005) e congruência (Holland, 1997).

Apesar desta variedade conceitual, o ajuste pessoa-ambiente é tipicamente visto como um fenômeno psicológico, cujos resultados requerem que a pessoa esteja consciente de si e do seu ambiente (Cable & Judge, 1996; Kristof, 1996; Edwards, Cable, Williamson, Lambert & Shipp, 2006; Kristof-Brown & Billsberry, 2013; Su, Murdock & Rounds, 2015). Assim, a experiência do ajuste está baseada na comparação entre a autopercepção e a percepção do ambiente. De acordo com Kristof e Billsberry (2013), os estudos têm abordado esta comparação conforme duas estratégias. Na primeira, o ajuste percebido é avaliado solicitando-se aos participantes que julguem seu nível de ajustamento geral ao ambiente. Na segunda, comparam-se medidas de características de pessoas e de ambientes de forma que o resultado represente o conceito de ajuste. Pesquisas sobre o ajustamento da pessoa a sua carreira tradicionalmente utilizam a segunda estratégia.

Nos estudos sobre carreira, a tipologia de interesses e ambientes de trabalho desenvolvida por Holland (1997) é o esquema conceitual dominante nas pesquisas sobre o ajuste entre a pessoa e seu ambiente (Su, Murdock & Rounds, 2015). Na obra de referência de

Holland (1997) o ambiente de trabalho é definido através das características da ocupação, das atividades e papéis ali desempenhados (Arnold, 2004). O termo pessoa, por sua vez, é uma referência as características de personalidade que se manifestam como interesses ocupacionais. Holland (1997) propôs a congruência como um construto que representa o grau de ajuste, em termos de proximidade ou similaridade, entre tipos de interesse ocupacional e tipos de ambiente de trabalho. O autor descreveu ambientes de trabalho de forma análoga às características das pessoas que os compõem. Com base em suas investigações, definiu seis categorias básicas como constituintes dos perfis da pessoa e de seu ambiente: 1- realista (R); 2- investigativo (I); 3- artístico (A); 4- social (S); 5- empreendedor (E); e, 6- convencional (C).

O modelo RIASEC, assim denominado pela sequência das letras iniciais das seis categorias, está disposto em formato hexagonal, no qual as categorias mais correlacionadas estão em posições adjacentes, e as menos correlacionadas estão em posições opostas. De acordo com esse modelo, pessoas buscam inserção em ambientes congruentes aos seus tipos de interesse ou personalidade vocacional. Por exemplo: pessoas que frequentemente se interessam em desempenhar atividades estruturadas e de maneira autônoma tendem a buscar ambientes de trabalho que requerem a realização de tarefas individuais e objetivas com mínima supervisão e interação social. Pode-se supor também que o seu estilo de liderança preferido deverá ter um foco na tarefa e seus resultados, em detrimento de uma abordagem participativa ou voltada para a coesão social da equipe de trabalho (Holland, 1997; Muchinsky, 1999).

De maneira recíproca, ambientes também tendem a valorizar características específicas de seus membros e formam culturas peculiares de convivência e solução de problemas (Holland, 1997; McPherson, Smith-Lovin, & Cook, 2001, Wille & DeFruyt, 2014). Assim, espera-se que pessoas sejam bem-sucedidas e tenham maior satisfação no trabalho quando suas características pessoais são congruentes a uma dada condição ocupacional. Nesse sentido, se a pessoa possui um perfil com interesses predominantes R e I (RI), sua maior probabilidade de satisfação no trabalho será obviamente no contexto de um ambiente ocupacional RI.

De acordo com Holland (1997), quanto maior a congruência entre o tipo de interesse e o tipo de ambiente, maior a satisfação no trabalho, entre outras consequências desejáveis. Tais hipóteses relativas às consequências da congruência têm sido extensivamente investigadas na literatura (Vahidi, Roslan, Abdullah & Omar, 2016; Huang et al., 2015; Su, Murdock & Rounds, 2015; Nye, Su, Rounds & Drasgow, 2012). Por exemplo, Nye et al. (2012) conduziram uma revisão de 60 estudos empíricos sobre a relação entre congruência e vários critérios de desempenho acadêmico e no trabalho, tais como o desempenho na tarefa e a cidadania

organizacional, e constataram que o ajuste pessoa-ambiente é um importante preditor do desempenho.

Sobre a relação entre congruência e satisfação no trabalho, estudos de revisão têm indicado correlações muito mais fracas do que o proposto teoricamente e, portanto, são resultados que não oferecem base empírica para o uso do construto no campo aplicado (Spokane, 1985; Assouline & Meir, 1987; Tranberg, Slane, & Ekeberg, 1993; Spokane, Meir & Catalano, 2000; Tsabari, Tziner, & Meir, 2005; Nauta, 2010). Este problema é pertinente a preocupações centrais no presente trabalho, apresentadas mais adiante. Deve-se considerar que existem diversos instrumentos para avaliação dos tipos de interesse e de ambiente, derivados do modelo RIASEC (Gottfredson, G. & Holland, 1991; Donnay, Morris, Schaubhut & Thompson, 2005). Tal variedade sugere que os resultados desses estudos de revisão sejam considerados com certa cautela, uma vez que testes de predição teórica, relacionados ao modelo dependem do grau de validade e precisão das medidas com as quais tanto pessoas quanto ambientes são avaliados.

Avaliações dos tipos de interesse ocupacional, tais como o Inventário de Preferências Vocacionais (VPI - *Vocacional Preference Inventory*) e o Questionário de Busca Autodirigida (SDS - *Self Directed-Search*), têm sido pesquisadas e debatidas por décadas (Gottfredson, L. & Richards, 1999). Inclusive no Brasil, onde Primi, Mansão, Muniz e Nunes (2010) construíram e validaram a versão brasileira do Questionário de Busca Autodirigida. Contudo, o mesmo não aconteceu com as medidas de ambiente. De modo geral, grande parte dos estudos que comumente têm apontado uma correlação fraca entre congruência e satisfação, utilizaram medidas indiretas para avaliação dos tipos de ambiente (eg. Hener & Meir, 1981; Gottfredson, G., 1994; Ishitani, 2010).

Medidas indiretas são operacionalizadas de duas maneiras: a primeira refere-se à avaliação dos tipos de interesse das pessoas que compõem o ambiente (logo, se o ambiente é predominantemente composto por pessoas do tipo social, ele será descrito correspondentemente como um ambiente social); e, a segunda maneira leva em consideração a avaliação de características registradas em documentos públicos e a relativa ênfase dada aos seis tipos descritos por Holland (1997). Nesta segunda maneira, características dos currículos universitários são tomadas como critérios para classificação de ambientes universitários como, por exemplo, na Técnica de Avaliação Ambiental (EAT - *Environmental Assessment Technique*; Astin & Holland, 1961). De modo similar, registros de análise do trabalho com informações sobre características de atividades desempenhadas e ferramentas necessárias, inclusive condições estressoras, são analisados para classificação de ambientes ocupacionais –

por exemplo, neste caso, destaca-se o Dicionário de Códigos Ocupacionais de Holland (DHOC - *Dictionary of Holland Occupational Codes*; Gottfredson, G. & Holland, 1996).

Em geral, investigações da relação congruência-satisfação no trabalho privilegiam a avaliação de interesses ocupacionais medidos por instrumentos consagrados pela teoria, (e.g. Rottinghaus, Hees & Conrath, 2009; Ishitani, 2010; Pseekos, Bullock-Yowell & Dahlen 2011). Por outro lado, a avaliação dos ambientes ocupacionais tem sido feita através dos códigos RIASEC descritos em dicionários de ocupações (e.g. Ishitani, 2010); ou por vezes classificando o ambiente considerando o tipo predominante das pessoas que compõem o local (e.g. Meir & Green-Eppel, 1999).

Embora o uso de medidas indiretas no estudo de ambientes ocupacionais seja frequente, diversos autores têm considerado tais medidas pouco adequadas, visto que um mesmo código ou título ocupacional pode, praticamente, se referir a situações distintas, além de depender da nomenclatura que uma pessoa pode atribuir inadequadamente a sua própria ocupação (Spokane, Meir & Catalano, 2000; Arnold, 2004). Por exemplo, um engenheiro industrial (descrito como RIE, de acordo com o DHOC; Gottfredson, G. & Holland, 1996) pode desempenhar seu trabalho como mais um membro da equipe, ou como um técnico especializado, um fiscal ou até mesmo como um gerente sênior. Neste caso, embora o ambiente físico do trabalho possa ser o mesmo, o contexto agrupa diversas atividades e papéis. Assim, de acordo com Tinsley (2000), classificações baseadas em amplas categorias profissionais não apreenderiam as especificidades da posição ocupacional de determinado trabalhador.

O desenvolvimento do “Inventário de Classificação de Posições” (PCI: *Position Classification Inventory*; Gottfredson, G. & Holland, 1991) foi uma tentativa de superar os problemas de medida referidos propondo avaliação direta e individual do ambiente ocupacional. Por este inventário, a pessoa avalia o quão frequentemente seu trabalho requer certas atividades, habilidades e valores, em um contexto particular. Este tipo de medida direta de ambientes de trabalho, nas quais os sujeitos informam o tipo de atividade que eles devem desempenhar com maior frequência, têm sido pouco utilizadas na pesquisa da relação entre congruência e satisfação, muito embora seja possível que revelem uma correlação mais forte entre essas variáveis.

Nesse sentido, é importante que se desenvolvam medidas diretas para avaliação dos ambientes ocupacionais de acordo com o modelo de Holland (1997). Acredita-se que tais medidas tenham ampla aplicabilidade a diversos campos da pesquisa e da atuação profissional: orientação profissional e de carreiras, psicologia organizacional e gestão de pessoas. Além

disto, espera-se que sejam válidas para medir especificamente a congruência entre características da pessoa e seu ambiente de trabalho.

Acresce-se a isto que, frequentemente é considerado, mas raramente testado, que a congruência seja um preditor de satisfação no trabalho de relevância para algumas pessoas, mas não para outras (Tracey, 2007). Isto porque relações entre congruência-satisfação podem ser influenciadas por outras diferenças entre as pessoas. Por exemplo, os estudos de Meir e Segal-Halevi (2001) observaram que esta relação varia na dependência da importância atribuída pela pessoa ao grupo de colegas de trabalho: a congruência associou-se à satisfação somente nas condições de baixa ou moderada percepção de importância do grupo; quando esta era elevada, a congruência não influenciou a satisfação. Young, Tokar e Subich (1998) observaram que correlações entre congruência-satisfação ocorreram em intensidades diferentes a depender do tipo de interesse, com tipos investigativos apresentando correlações mais fortes e tipos sociais correlações mais fracas. Tais resultados sugerem a necessidade de investigar a relação congruência-satisfação em função dos tipos de interesse do modelo RIASEC.

Outra categoria de variáveis teoricamente relevante neste sentido tem sido descrita genericamente como centralidade do trabalho. Em linhas gerais, construtos relacionados à centralidade do trabalho referem-se ao valor relativo e a importância do trabalho no contexto mais amplo da vida da pessoa (Hirschfeld & Field, 2000). Entre tais construtos, se destaca o de saliência de carreira que se expressa no nível de prioridade e no cuidado dispensado pelas pessoas aos assuntos de seu desenvolvimento profissional como um processo de longo prazo (Savickas, 2001; Allen, & Ortlepp, 2002).

Investigações sobre a saliência de carreira se revestem de importância na medida em que teorias de carreira têm sofrido duras críticas por assumirem implicitamente que a carreira é de importância central na vida de todas as pessoas (Worthington, Flores, & Navarro, 2006). Esta pressuposição pode ser válida para muitos trabalhadores, mas preocupações de subsistência são prioritárias para uma proporção significativa da população em geral (Blustein, 2006). A saliência de carreira depende de inúmeros fatores psicológicos, sociológicos, financeiros e educacionais que variam entre indivíduos. Face a isto, evidencia-se a importância de investigar relações entre congruência, satisfação no trabalho e saliência de carreira, explorando a intensidade dessas relações entre pessoas com diferentes tipos de interesse ocupacional.

Assim, a importância da relação entre congruência pessoa-ambiente e satisfação para a compreensão e intervenções práticas na área de gestão de pessoas tem sido reconhecida por diversos autores (Mount & Muchinsky, 1978; Muchinsky, 1999; Schneider, 2001; Kristof-

Brown, Zimmerman & Johnson, 2005). Huang e colaboradores (2015), por exemplo, investigaram a relação entre extroversão e satisfação considerando o papel das relações interpessoais no contexto de trabalho e destacaram a importância prática de considerar a congruência entre personalidade e contexto de trabalho para candidatos a emprego, trabalhadores e gerentes. Os autores constataram que pessoas extrovertidas são mais suscetíveis a estarem e se manterem satisfeitas em trabalhos que possuam interações sociais constantes e espontâneas. Concluíram então que um candidato a emprego pode se concentrar a buscar um contexto interpessoal de trabalho congruente ao seu nível de extroversão, pois isso representará proatividade na tentativa de garantir sua satisfação com o trabalho. Já um trabalhador que percebe desajuste entre sua extroversão e seu papel de trabalho pode considerar mover-se para uma nova posição de trabalho. Por fim, na contratação de gestores para trabalhos com baixa demanda interpessoal, deve-se cuidar para que a impressão positiva deixada por entrevistados extrovertidos não seja mal interpretada, no sentido de melhor ajuste ao emprego, do que para entrevistados introvertidos (Huang et al., 2015).

No que diz respeito à seleção de gestores, o estudo de Gilbert, Myrtle e Sohi (2015), utilizou a classificação de ambientes de Holland (1997) e constatou que um mesmo estilo de liderança não se encaixa em todos os contextos de trabalho. Neste estudo, líderes inseridos em serviços sociais (ambiente social) obtiveram, na avaliação de seus gestores, pares e liderados, escores mais elevados em comportamentos relacionais da liderança (trabalhar em grupo, oferecer suporte, demonstrar sincero interesse pelos outros), do que líderes de fábricas (ambiente realista). Além disso, associações entre comportamentos relacionais da liderança e avaliações de eficácia da liderança foram mais fortes nos contextos sociais do que nos realistas. Assim, a congruência pode ajudar a explicar o que está relacionado à eficácia de um estilo de liderança em diferentes contextos.

Uma revisão de literatura mostra que, tradicionalmente, os estudos sobre liderança enfatizam traços e características pessoais dos líderes (Avolio, Walumbwa & Weber, 2009). No entanto, diversos autores têm sinalizado que a liderança não pode ser descrita como uma característica da pessoa, de modo que passou a ser retratada como um fenômeno relacional, estratégico e envolto numa dinâmica social complexa (Kaiser, Hogan & Craig, 2008; Avolio, Walumbwa & Weber, 2009).

Entre as novas perspectivas de estudo sobre liderança, a ideia que pessoas diferem em suas respostas a comportamentos de liderança idênticos é uma premissa de ampla aceitação (Moss & Ngu, 2006; Uhl-Bien, Riggio, Lowe & Carsten, 2014). Em outras palavras, pesquisas revelam que o mesmo estilo de liderança pode ser motivador e satisfatório para algumas

pessoas, mas o contrário para outras (Shamir, 2007; Van Vugt, Hogan & Kaiser, 2008; Avolio, Walumbwa & Weber, 2009).

Assim, estudos recentes têm se caracterizado pela ênfase no entendimento das motivações dos liderados e de suas escolhas ou preferências por determinados estilos de liderança (Uhl-Bien, Riggio, Lowe & Carsten, 2014). Dessa maneira, análises sobre liderança tem se voltado tanto a fatores pessoais dos liderados (comportamentos, características de personalidade, atitudes) quanto a fatores ambientais, tais como o tipo de tarefa demandada pelo trabalho e pela organização (Bejugstad, Thach, Thompson & Morris, 2006).

Nesse sentido, diversos autores defendem que o modelo RIASEC de ajuste pessoa-ambiente pode ser útil para a caracterização de estilos de liderança preferidos em diferentes ambientes de trabalho (Driskell, Hogan, & Salas, 1987; Hogan, Raza, & Driskell, 1988; Hogan, Curphy & Hogan, 1994; Kachik, 2003; Muchinsky, 1999; Gilbert, Myrtle & Sohi, 2015). Os estilos de liderança modificam as características das demandas de interação social e produtividade em um determinado contexto de trabalho, contribuindo para a configuração dos tipos de ambientes RIASEC. Deste modo, a percepção de congruência do trabalhador em relação ao seu ambiente sofre influência do estilo de liderança a que está submetido. Portanto a investigação do estilo de liderança preferido por trabalhadores é importante para que os critérios de congruência não se limitem às características da tarefa e incluam as características dos processos de gestão. Porém, os instrumentos que avaliam tipos de ambientes de trabalho RIASEC não incluem este último aspecto. Diante disso, uma maneira de considerar os processos de gestão na avaliação da congruência é compreender os estilos de liderança preferidos entre trabalhadores inseridos de modo congruente em seus contextos de trabalho, uma vez que eles tendem a demonstrar satisfação e motivação para permanecer neste contexto (Huang et al., 2015).

A avaliação da preferência por diferentes estilos de liderança entre trabalhadores congruentes pode se revelar mais precisa do que entre os incongruentes, pois trabalhadores congruentes podem vivenciar as vantagens e desvantagens de diferentes estilos de liderança em uma tarefa que eles estão motivados a trabalhar. Por sua vez, trabalhadores incongruentes, ao informar sua preferência por um estilo de liderança em um ambiente incompatível com seus interesses, deixariam dúvidas se a aversão por um dado estilo de liderança decorreria de uma rejeição do líder vivenciado neste ambiente ou da aversão pelo conteúdo da tarefa em si, que é cobrada ou orientada pelo líder. Além disso, a seleção de trabalhadores congruentes evita que o julgamento sobre estilos preferidos de liderança se baseiem em idealizações desconectadas de uma experiência concreta de trabalho. Por fim, na perspectiva de incluir o estilo de liderança

como elemento constitutivo do ambiente para fins de avaliação da congruência pessoa-ambiente, considera-se que este fenômeno deve ser investigado em trabalhadores que se percebem congruentes. Em vista disso, o modelo RIASEC favorece a identificação de trabalhadores congruentes e conseqüentemente a investigação de suas preferências por determinados estilos de liderança.

Enfim, é possível constatar a importância de compreender diferentes aspectos relacionados ao ajustamento da pessoa ao seu ambiente de trabalho, e a necessidade de desenvolver medidas de avaliação desses ambientes. Desse modo, o presente trabalho tem por objetivo produzir tecnologia e conhecimento sobre a congruência entre pessoas e ambientes de trabalho e suas relações com satisfação no trabalho e preferências por estilos de liderança. Uma vez que o modelo de interesses e ambientes ocupacionais de Holland (1997) é central nessa investigação, uma revisão desse modelo será realizada, com ênfase na caracterização e avaliação dos tipos de interesses e ambientes ocupacionais. A partir disso, serão apresentadas também diferentes formas de avaliação da congruência pessoa-ambiente, referenciados pelo modelo RIASEC, bem como estudos recentes que a relacionam com satisfação no trabalho.

O modelo RIASEC de interesses e ambientes ocupacionais de Holland (1997)

Holland (1997) desenvolveu a teoria de interesses e ambientes ocupacionais de maior visibilidade no cenário científico e aplicado da psicologia de carreiras (Nauta, 2010). Furnham (2001) considera que a teoria de Holland difere da maioria dos outros trabalhos sobre interesses ocupacionais na medida que reconhece explicitamente o papel da personalidade na escolha profissional. De acordo com a teoria, os interesses ocupacionais são expressões da personalidade, e pessoas com inclinações de personalidade similares se interessam por ambientes de trabalho similares. Sendo assim, estes ambientes se caracterizam por serem habitados por pessoas com características comuns.

Neste sentido, Holland (1997) cunhou a denominação personalidade vocacional, nomeando a sobreposição que considera haver entre a avaliação da personalidade e dos interesses. Ademais, ele considera também que a personalidade vocacional se desenvolve como o produto da hereditariedade do sujeito, em interação com o ambiente em que vive e suas experiências singulares de reforçamento. Essa combinação de eventos resulta num estilo particular de lidar com as situações da vida, sendo que o sujeito procura manifestar esse estilo no meio físico e social que lhe é conveniente. Teoricamente, os meios físico e social,

relacionados ao mundo profissional ou ocupacional do sujeito são considerados como contexto prioritário das investigações.

A ideia central da teoria é que pessoas podem ser classificadas em seis tipos de personalidade: realista, investigativo, artístico, social, empreendedor e convencional (comumente abreviado com as iniciais RIASEC). A cada um dos tipos de Holland (1997) corresponde um agrupamento de atributos de personalidade, podendo o sujeito ser classificado em termos de componentes de um ou mais tipos predominantes. Da mesma forma, os ambientes-modelo que caracterizam as situações ocupacionais (físicas, sociais e demandas de trabalho) também podem ser caracterizados através destas seis categorias estilísticas. As descrições de cada categoria se referem a tipos ideais. Adverte-se que, na verdade, cada pessoa ou ambiente possui características de todos os seis tipos em maior ou menor grau, ainda que os atributos de um dado tipo possam predominar. A categorização de uma pessoa ou ambiente particular, portanto, não exige que este apresente todos os traços usados para descrever um representante ideal de um tipo vocacional ou ambiental.

Holland (1997) afirma que sua teoria se refere à explicação de como as pessoas fazem suas escolhas ocupacionais, o que as leva a mudar de trabalho e quais fatores pessoais e ambientais são mais importantes para a satisfação e realização profissional. Comumente, acredita-se que pessoas busquem ocupações correspondentes as suas características. Sendo assim, pessoas que tendem a ser autoconfiantes, enérgicas, persuasivas (pessoas com inclinações empreendedoras), por exemplo, irão escolher ambientes em que esses traços podem ser expressos através de papéis ocupacionais como um executivo, administrador ou vendedor (ocupações empreendedoras). De acordo com o modelo, o grau de congruência entre o tipo pessoal e o ambiental influenciará a estabilidade, a realização e a satisfação na carreira. Neste sentido, se a pessoa possui um perfil de personalidade empreendedor, sua maior probabilidade de satisfação e sucesso no trabalho será no contexto de um ambiente empreendedor. Os seis tipos de personalidades vocacionais ou interesses ocupacionais postulados por Holland (1997) serão brevemente descritos a seguir.

R – Realista

A pessoa com um perfil predominantemente realista tende a uma abordagem prática dos problemas, valorizando uma apreciação objetiva e concreta das situações. Esta inclinação caracteriza-se pela preferência por tarefas que exijam coordenação motora, habilidade e força física, aplicadas a manipulação de objetos, ferramentas e máquinas, sentindo aversão pelas atividades onde é necessário dar assistência ou ensinar algo a outras pessoas. Portanto, tem

interesse por coisas e atividades manuais, mecânicas, agrícolas e físicas, ou que supõem a aquisição de habilidades técnicas em detrimento das sociais (que envolvam relacionamento interpessoal e habilidade verbal). Esta inclinação se revela em traços de baixa sociabilidade, persistência, praticidade, franqueza e foco no momento presente, bem como na aversão a exposição social e a papéis de liderança. Geralmente, tais pessoas preferem ocupações das áreas técnicas ligadas à agricultura e às engenharias (Holland, 1997).

I – Investigativo

O tipo investigativo tende a adaptar-se ao ambiente mediante o uso das suas habilidades cognitivas, do seu espírito científico e curiosidade intelectual, sendo racional, analítico, independente, introvertido, crítico, curioso e perceptivo. Portanto, prefere ocupações relacionadas a pesquisas sistemáticas e criativas, baseadas em teorias sobre fenômenos físicos, biológicos e culturais, a fim de compreendê-los e controlá-los. Deste modo, está inclinado mais ao pensamento do que para a ação objetiva, e deseja a compreensão mais do que dominar ou persuadir. Ademais, evita tarefas repetitivas ou atividades que envolvam habilidades ou interações sociais, bem como a proximidade interpessoal. Predominantemente, opta por áreas acadêmicas e científicas, como matemática, química, física, economia e biologia (Holland, 1997).

A – Artístico

A pessoa com interesse artístico (A) predominante prefere usar sentimentos, emoções, intuição e criatividade para interagir no ambiente, em atividades pouco estruturadas e não sistemáticas, visando, prioritariamente, à criação de obras artísticas. Utiliza-se de suas impressões subjetivas e fantasias para interpretar e solucionar problemas. Portanto, busca atividades com algum espaço criativo, que lhe permita expor suas ideias, sentimentos e criatividade; por exemplo, através de debates, música, dança, escultura, pintura, decoração, arquitetura e jornalismo (Holland, 1997).

S – Social

A pessoa com interesse social predominante prefere papéis e situações em que possa ajudar ou educar outras pessoas, sendo inerente o desejo de interação social. Deseja manifestar suas habilidades sociais para promover o bem-estar de pessoas dependentes ou vulneráveis. Na solução de problemas, privilegia o uso de informações ou estímulos sociais e emocionais.

Prefere profissões que envolvam expressões religiosas, sociais e estéticas, tais como assistente social, professor do ensino fundamental e psicólogo clínico (Holland, 1997).

E – Empreendedor

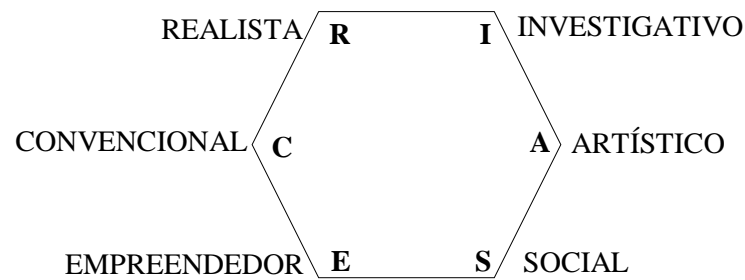
O tipo empreendedor adapta-se ao ambiente na medida em que consegue expressar suas qualidades aventureiras, de entusiasmo e impulsividade, onde utiliza habilidades de persuasão, liderança e dinamismo. A inclinação empreendedora manifesta-se também na aversão a atividades confinadas, tais como tarefas manuais ou que não haja interação social. Geralmente procura o contato com as pessoas, com objetivos de dirigir e influenciar, mais do que ajudar ou amparar. (Holland, 1997). Portanto, tende a optar por áreas profissionais relacionadas a relações comerciais, administrativas e políticas.

C – Convencional

O sujeito convencional (C) prefere aderir aos valores sociais predominantes. Neste sentido, valoriza o sucesso comercial e/ou financeiro; porém, manifesta poucas habilidades verbais e de liderança, apesar de ter alto nível de confiabilidade, polidez e perseverança. Mostra-se eficiente, prático, aplicado, controlado e, quando necessário, sociável; por outro lado, tende a ser inflexível, conservador e sem imaginação, o que o leva a buscar atividades regidas por regulamentos, ordenadas e sistemáticas. Portanto, inclina-se por atividades ligadas a organização e análise de registros ou documentos, por exemplo, nas áreas financeira e administrativa. Geralmente, apresenta aversão a tarefas ambíguas ou pouco estruturadas, que deixam espaço para a espontaneidade, preferindo situações interpessoais e profissionais bem definidas (Holland, 1997).

Dispondo de seis componentes típicos de inclinações pessoais, Holland (1997) propôs um modelo hexagonal no qual se podem, combinadamente, representar as relações entre os seis interesses vocacionais. As características pessoais/ambientais mais correlacionadas estão em posições adjacentes, e as menos correlacionadas estão nas extremidades opostas. De acordo com a teoria, por exemplo, um engenheiro químico provavelmente terá escores mais elevados nas escalas R e I (Realista/Investigativo) e, portanto, escores mais baixos nas escalas E e S (Empreendedor/Social). A Figura 1 apresenta graficamente o modelo hexagonal RIASEC.

Figura 1: Modelo hexagonal de interesses e ambientes ocupacionais de Holland (1997).



A avaliação dos interesses vem contando com um grande volume de pesquisas, pelas quais inúmeros instrumentos foram desenvolvidos com base no modelo RIASEC, a exemplo do *Vocational Preference Inventory* (VPI) e do *Self-Directed Search* (SDS) (Holland, 1997). O SDS, em versão para português, Questionário de Busca Autodirigida, é talvez o mais utilizado, e requer da pessoa uma autoavaliação em preferências, habilidades e competências pertinentes a cada tipo de interesse. Além da forma R (regular) do instrumento, existem três outras versões: a forma E (*Easy* – Fácil), desenvolvido para pessoas com habilidades reduzidas de leitura; a forma CP (*Career Planning* – Planejamento de Carreira) direcionado a adultos que estão passando por transições profissionais; e a versão CE (*Career Explorer* - Explorador de Carreira), destinada a estudantes dos últimos anos do ensino médio.

A versão brasileira do SDS – Questionário de Busca Autodirigida (*SDS – Self Directed Search*), produzida e validada por Primi, Mansão, Muniz e Nunes (2010), constitui-se, a rigor, numa versão da forma CE (*Career Explorer* - Explorador de Carreira). Anteriormente a isto, Teixeira, Castro e Cavalheiro (2008) construíram e validaram as Escalas de Interesses Vocacionais – EIV em uma amostra de 857 estudantes, recomendando seu uso em pesquisas futuras.

Em todos os instrumentos supracitados, o respondente obtém escores relativos à sua preferência por cada um dos seis tipos de interesse. A partir disso, os três escores mais elevados são utilizados para caracterizar os tipos de interesse predominantes da pessoa, suas inclinações principais. Estes escores são, então, correspondentemente codificados pela reunião de três letras, constituindo-se, cada uma delas, na inicial do termo denominativo do interesse envolvido.

Uma vez que nenhuma pessoa ou ambiente corresponde a apenas um tipo específico, mas a todos os tipos em algum grau, o perfil resultante da avaliação RIASEC pode ser descrito em termos de diferenciação e consistência. Estes são conceitos importantes para predições teóricas sobre o comportamento das pessoas em ambientes. Por exemplo, pessoas que possuem

inclinações fortes para alguns tipos e fracas para outros, diz-se que têm interesses diferenciados. Pessoas que têm suas principais preferências adjacentes no hexágono (RI, por exemplo) ao invés de não adjacentes (RS), diz-se que têm interesses consistentes. Pessoas com interesses diferenciados e consistentes são, a priori, mais previsíveis em seus comportamentos de carreira (Holland, 1997). De modo análogo, espera-se que ambientes de trabalho que fazem demandas altamente diferenciadas e consistentes sobre os trabalhadores tenham efeitos mais precisos e intensos sobre os mesmos como, por exemplo, a estabilização de escolhas de carreira de pessoas com interesses congruentes e a evasão daqueles com interesses incongruentes (Holland, 1997).

Para fins de orientação profissional, área de aplicações mais frequentes destas avaliações, a codificação de interesses tem sido usada para encontrar profissões/ocupações correspondentes e previamente codificadas pelo modelo RIASEC. A versão CE (*Career Explorer* - Explorador de Carreira) oferece uma lista de 399 ocupações codificadas, denominada de Caderno de Carreiras (Holland & Powell, 2010). Manuais como o *Occupations Finder* (Holland, 2000) e o DHOC - *Dictionary of Holland Occupational Codes* – Dicionário de Códigos Ocupacionais de Holland (Gottfredson, G. & Holland, 1996), oferecem listas mais extensas de ocupações e respectivas codificações. As codificações ocupacionais foram construídas a partir de estudos extensos de análise de ocupações (Holland, Viernstein, Kuo, Karweit & Blum, 1972; Gottfredson, G. & Holland, 1996). Porém, dificilmente é alcançada uma total cobertura da diversidade de áreas de especialização e de postos de trabalho que podem ser incluídos dentro dos rótulos ocupacionais. Além disto, sabe-se que especialidades, contextos e postos de trabalho tem se transformado, em ritmo acelerado, nas últimas décadas. Portanto, faz-se necessária uma medida de características ou perfis de ambientes ocupacionais que abarque as especificidades do trabalho nos contextos ocupacionais.

De acordo com Holland (1997), as pessoas selecionam os ambientes mais propícios à expressão de suas características pessoais. Contudo, em contrapartida, os ambientes e suas culturas ocupacionais particulares também selecionam as pessoas mais aptas a obter aceitação social e oferecer contribuições relevantes em seus contextos de trabalho. Segundo o autor, o desenvolvimento da carreira é uma sequência de interações entre a pessoa e diversos ambientes, trajetórias que são modificadas e/ou estabilizadas na medida em que as pessoas selecionam, atravessam ou evitam determinados ambientes que, por sua vez, selecionam e encorajam alguns repertórios comportamentais mais do que outros. Neste processo, a congruência entre os interesses e ambientes ocupacionais desempenha papel fundamental. Portanto, constata-se que o teste de predições teóricas relacionadas ao modelo depende da validade e precisão com que tanto as pessoas quanto os ambientes são avaliados.

Em virtude disto, inventários de personalidade, particularmente baseados no modelo de Holland, assim como o VPI, *Vocational Preference Inventory* e o SDS, *Self-Directed Search*, têm sido pesquisados por décadas. Diversamente, porém, o mesmo não aconteceu com as medidas de ambiente. Isto sugere que a escassez de medidas de ambiente indica que a possibilidade de desenvolvimento e uso dessas medidas ainda podem ser promissores (Gottfredson, L. & Richards, 1999), especialmente em pesquisas sobre congruência pessoa-ambiente. Portanto, uma vez que o comportamento humano é produto tanto da personalidade quanto do ambiente, o conhecimento sobre contextos ambientais ocupacionais permanece igualmente importante, particularmente quanto às suas tipificações, em consideração às suas relações específicas com os tipos de personalidade.

Avaliação dos ambientes de trabalho

O modelo RIASEC de personalidades vocacionais representa disposições pessoais, ou seja, seis padrões característicos de interesses, competências e comportamentos. Por exemplo, uma pessoa com um perfil de interesse predominantemente realista, que prefere trabalhar com as mãos e máquinas, tende a exibir valores tradicionais, e a ser mais objetivo. Complementarmente, no que se refere a ambientes, o modelo RIASEC representa contextos que eliciam, desenvolvem e recompensam, correspondentemente, esses seis padrões. Desse modo, ambientes caracterizados como realistas são aqueles que tendem a recompensar pessoas por seus valores tradicionais e a requerer e encorajar pessoas a usarem máquinas ou ferramentas para desenvolvimento de suas competências técnicas. Assim, a classificação dos ambientes ocupacionais na teoria de Holland (1997) é análoga à classificação dos interesses ocupacionais, como pode ser observado na Tabela 1. Convém destacar que, de acordo com a teoria, tanto pessoas quanto ambientes possuem todos os tipos em algum grau.

Tabela 1: Modelo RIASEC de personalidade vocacional e ambientes ocupacionais.

Tipos	Personalidade / Interesses (Características das pessoas)	Ambientes Ocupacionais (Características das tarefas)
Realista	Estilo pessoal objetivo e direto, competência manual, coordenação motora e força física, valores práticos e concretos.	Atividades práticas e concretas com o uso de máquinas, ferramentas e materiais.
Investigativo	Estilo introspectivo e reflexivo, competências analíticas e verbais para solução de problemas com objetividade e persistência.	Atividades de observação, investigação sistemática e criativa de fenômenos biológicos, físicos e culturais.
Artístico	Estilo emocionalmente expressivo, inovador, capacidade criativa, valoriza a autoexpressão.	Atividades livres e não sistematizadas, ambíguas, com manipulação de materiais físicos, verbais ou humanos para criar formas artísticas.
Social	Estilo empático, humanitário e sociável, competência interpessoal, habilidades para tratar, orientar ou ensinar outros.	Atividades que envolvem outras pessoas de forma a ajudar, apoiar ou curar.
Empreendedor	Estilo assertivo, autoconfiante e ambicioso, habilidades para persuadir, negociar, valores orientados para a obtenção de posições de prestígio e status social.	Atividades de venda, liderança e envolvimento dos outros para alcançar metas pessoais e organizacionais.
Convencional	Estilo organizado, que valoriza os negócios e a realização econômica, valorizam ordem e rotina.	Atividades que possibilitem a manipulação sistemática e ordenada de informações, geralmente números.

Fonte: Adaptado de Gottfredson, G. & Holland (1996).

A descrição de pessoas e ambientes através de uma mesma tipologia simplifica o estudo de suas interações (Gottfredson, L. & Richards, 1999). Assim, a teoria de Holland (1997) permite a medição do ajuste pessoa-ambiente, explorando a noção de congruência, ou seja: o

grau de similaridade entre interesses ocupacionais da pessoa e fatores inerentes ao seu ambiente ocupacional. Arnold (2004) ressalta que, devido ao fato da teoria de Holland (1997) ser sobre escolhas ocupacionais, é natural que tais ambientes sejam concebidos como ocupações.

Convém ressaltar que Holland (1997) afirma que ocupações representam um caminho de vida, ou seja, uma trajetória profissional que ocorre em um contexto mais amplo da vida do trabalhador, caracterizando um ambiente em vez de um conjunto isolado de funções e habilidades de trabalho. Wille e DeFruyt (2014) argumentaram que o termo ocupação transcende o nível do trabalho, sendo uma categoria mais ampla de atividades com características similares. Os autores compreendem o termo trabalho como uma atividade remunerada, por exemplo, um professor numa determinada escola. A ocupação tende a ser mais abrangente, como um educador, médico ou cientista, pois, para muitas pessoas, as ocupações são uma das características definidoras da vida adulta e, portanto, uma fonte significativa de identidade.

Wille e DeFruyt (2014), através de pesquisa longitudinal, constataram que, embora os participantes tivessem mudado de trabalho uma ou mais vezes durante a fase inicial de suas carreiras, houve uma estabilidade de moderada a forte nas características ocupacionais, ao longo de 15 anos. Dito de outro modo, pessoas que tiveram altos escores em certas características ocupacionais no começo da carreira, também obtiveram altos escores nestas características 15 anos depois. Isso indica que, para muitos participantes, essas ocupações iniciais não eram apenas um teste, mas sim representativas do resto de suas carreiras. A estabilidade das características ocupacionais justifica o empenho de pesquisadores no desenvolvimento de medidas precisas para avaliação e classificação dos ambientes ocupacionais RIASEC.

A avaliação de ambientes ocupacionais com base no modelo RIASEC tem sido realizada de três diferentes formas, a seguir: 1) através da avaliação do tipo de personalidade vocacional predominante entre as pessoas que compõem o ambiente; 2) através de dicionários de códigos ocupacionais que classificam as ocupações através de documentos ou registros públicos; e, 3) por meio de uma avaliação direta que a pessoa faz sobre seu ambiente ocupacional (Gottfredson, L. & Richards, 1999).

A primeira forma, que analisa o tipo de pessoa predominante em um dado ambiente para então classificá-lo, segue a premissa de Holland (1997) de que as pessoas fazem o ambiente, de maneira que, pessoas de um grupo profissional respondem de modo similar a muitas situações e problemas e criam ambientes interpessoais característicos. Assim, para classificar um ambiente universitário ou de um grupo ocupacional, coletam-se os dados dos estudantes e/ou trabalhadores através de instrumentos que medem as características RIASEC, tais como o VPI

ou o SDS. A quantidade de pessoas em cada tipo mostra a predominância de determinados tipos que, assim, define o tipo de ambiente.

No entanto, gradativamente os pesquisadores começaram a perceber que atividades de trabalho, tarefas e estruturas institucionais também poderiam ser classificadas de acordo com o RIASEC, de uma segunda forma, independente das características das pessoas. Além disso, tais atividades e estruturas seriam definidas previamente às pessoas, em vários ambientes, como é o caso dos currículos acadêmicos, que são anteriores às características dos estudantes recém-admitidos.

A partir dessa constatação, começaram a surgir medidas baseadas em dados ou documentos públicos que inicialmente visaram classificar ambientes universitários em termos de suas dimensões institucionais, da média de desempenho acadêmico dos estudantes e da relativa ênfase aos seis tipos de Holland (1997). Para tanto utilizavam registros governamentais públicos de estudantes graduados em diversas instituições de ensino e currículos universitários para classificar os ambientes. Em seguida, considerando que ocupações refletem padrões particulares de demandas e recompensas, em função do ambiente, os dados de análises do trabalho (*job analysis*) foram utilizados para se classificar também ambientes de trabalho. Nesse tipo de categorização leva-se em conta registros de características do trabalho, tais como: atividades, ferramentas e máquinas utilizadas, condições de trabalho, assim como os estressores físicos e emocionais (L. Gottfredson & Richards, 1999). Os instrumentos conhecidos como EAT (*Environmental Assessment Technique*; Astin & Holland, 1961), DHOC (*Dictionary of Holland Occupational Codes*; Gottfredson, G. & Holland, 1996); e O*NET (Eggerth, Bowles, Tunick, & Andrew, 2005) fazem parte dessa segunda maneira de avaliar e classificar ambientes ocupacionais.

A terceira forma de se avaliar ambientes foi a categoria de medidas diretas. Nesta categoria, Gary Gottfredson e Holland (1991) desenvolveram o *Position Classification Inventory – PCI*, o qual é um inventário de análise do ambiente ocupacional, onde trabalhadores ou gestores avaliam quão frequentemente o trabalho requer determinadas atividades, habilidades e valores através de itens diretamente ligados à teoria de Holland. Cada tipo de ambiente RIASEC é representado por 13 itens. De acordo com o manual, o PCI demonstrou qualidade psicométrica satisfatória, com coeficientes de consistência interna (Alfa de Cronbach) das escalas variando de .75 a .86, em uma amostra de 1502 trabalhadores. Este instrumento é considerado uma medida direta, pois provê uma caracterização do ambiente a partir da percepção da pessoa que o vivencia.

Inventários de autorrelato podem oferecer novas contribuições ao estudo e classificação de ambientes, principalmente na psicologia organizacional e do trabalho que, há bastante tempo, tem se preocupado em compreender ambientes de trabalho. Linda Gottfredson e Richards (1999), em seu artigo teórico intitulado “*The meaning and measurement of environments in Holland’s theory*”, defenderam que inventários desse tipo têm potencial para estimular pesquisas, sendo valioso para avaliar, por exemplo, similaridades entre postos de trabalho em locais distintos e diferenças de percepção de ambiente, entre trabalhadores e gestores. No entanto, comparado às pesquisas que utilizam outras medidas de ambiente (Spokane, Meir & Catalano, 2000), as pesquisas utilizando medidas de autorrelato, como o PCI, não têm sido muito frequentes.

Dentre os estudos que utilizaram o PCI, grande parte buscou evidências de validade do instrumento, e indicaram que medidas desse tipo são potencialmente úteis para atividades de pesquisa e orientação de carreira (Austin, 1993; Maurer & Tarulli, 1997; Martínez-Vicente & Valls, 2003; Miller, O’Rear, Cowger & Livingston, 2005). O PCI tem sido utilizado para investigar quão bem a tipologia de Holland (1997) pode distinguir especialidades ocupacionais, podendo ser útil na caracterização de ocupações que não exijam ensino superior tais como: militares (Upperman & Church, 1995), trabalhadores em fábrica de papel (Miller & Bass, 2003) e guias para atividades pesqueiras licenciados em tempo integral (*full-time fly-fishing guides*) (Miller, Scaggs & Wells, 2006).

A título de exemplo, Upperman e Church (1995) investigaram a capacidade do PCI em distinguir quatro especialidades ocupacionais militares, em uma amostra de 154 alistados no exército – ambiente geralmente descrito como realista. Os autores constataram que o tipo predominante de personalidade da maioria dos soldados foi realista (R) (avaliado através do VPI), reforçando-se, assim, a premissa de Holland (1997), segundo a qual, pessoas escolhem ambientes congruentes com seu perfil de personalidade. O PCI foi útil para distinguir as especialidades ocupacionais do contexto militar, ou seja, diferenciaram os perfis dos militares da infantaria (RIE), da artilharia (RIS), da manutenção (RSE) e da logística (*supply*) (RIC/E).

Evidências de validade do PCI também foram obtidas através de sua comparação com outras medidas de avaliação dos ambientes ocupacionais. Nesse sentido, Maurer e Tarulli (1997) examinaram a relação entre as dimensões ambientais RIASEC avaliadas através do PCI, e características do ambiente, como habilidades, frequência de tarefas, medidas através de instrumentos de análise do trabalho (*job analysis*). Os autores compararam as correlações observadas entre as medidas com as correlações esperadas, que foram obtidas a partir da análise feita por 10 juízes. O perfil de correlações observadas foi consistente com as expectativas dos

juízes, fornecendo suporte para a validade de construto do PCI. Miller et al. (2005) compararam os códigos ocupacionais RIASEC obtidos por aplicações do DHOC e do PCI, numa análise da ocupação de conselheiro financeiro (*financial-aid counselor*) que, pelo DHOC é classificada como social, empreendedora e convencional (SEC), mas, pelo PCI obteve o código de três letras CSE. A classificação da ocupação foi composta pelos mesmos tipos entre os instrumentos, embora os códigos das letras estivessem organizados em sequências diferentes, sendo considerada pelos autores como uma evidência de validade do PCI.

Em estudo anterior, Miller e Bass (2003) haviam verificado a validade do PCI da mesma maneira, numa amostra de 20 trabalhadores de uma fábrica de papel, com ocupações classificadas pelo DHOC como sendo de tipo realista, empreendedor e social (RES), mas pelo PCI as classificações mantiveram os tipos realista e empreendedor como predominantes (RE). Entretanto, o terceiro tipo predominante foi o convencional, resultando, pelo PCI, no perfil REC. Tais dissimilaridades encontradas nos dois estudos acima citados foram atribuídas a pequenas diferenças individuais, na percepção dos trabalhadores sobre suas ocupações. No estudo recente de Wille e DeFruyt (2014), evidências de validade do PCI foram reforçadas através da correlação teste-resteste e da correlação com o O*Net – Dicionário de Códigos de Ocupações baseado no modelo RIASEC (Eggerth, Bowles, Tunick, & Andrew, 2005).

Além desses estudos de validação, os autores Martínez-Vicente e Valls (2003) traduziram o PCI para o espanhol, com o propósito de verificar suas propriedades psicométricas, em uma amostra de 525 trabalhadores espanhóis. Os índices de consistência interna dessa versão do PCI foram satisfatórios, com exceção da escala convencional e principalmente da empreendedora, com índices (Alfa de Cronbach) de .72 e .65, respectivamente. Adicionalmente os autores realizaram uma análise dos itens para verificar se são discriminativos de suas respectivas escalas RIASEC. Para tanto, realizaram uma correlação de cada item com o valor total de sua escala menos o valor do próprio item, e também com cada uma das escalas restantes. Martínez-Vicente e Valls (2003) constataram que 42,3% dos itens não puderam ser considerados discriminativos das suas respectivas escalas, na amostra espanhola e recomendaram a modificação de tais itens em novas aplicações do instrumento.

Apesar das evidências de validade do instrumento original, tal resultado desencoraja tentativas de tradução do PCI em outros países. Ademais, não foram encontrados estudos de sua validade fatorial. Entretanto, a caracterização dos ambientes ocupacionais RIASEC através de medidas de autorrelato permanece promissora, tanto pela capacidade de tais medidas apreenderem especificidades das ocupações que escapam a sistemas de classificação mais amplos, quanto pelo fato de não existirem medidas para avaliação de ambientes ocupacionais

no contexto brasileiro. Além disso, medidas de autorrelato para avaliação dos ambientes ocupacionais podem oferecer uma avaliação mais precisa da congruência pessoa-ambiente.

Na literatura sobre o modelo de interesses e ambientes ocupacionais de Holland é possível constatar que diferentes instrumentos são utilizados para avaliação de características pessoais e ambientais. De forma similar, a congruência pessoa-ambiente também tem sido avaliada por uma diversidade de índices, dos mais simples aos mais complexos, que serão revisados a seguir.

Avaliação da congruência pessoa-ambiente

A congruência pessoa-ambiente é avaliada pela comparação entre os tipos de interesse e os tipos de ambiente ocupacional. Convém ressaltar que o perfil de interesses de uma pessoa é obtido a partir da hierarquia dos escores para cada tipo de interesse RIASEC e o mesmo ocorre com o perfil do seu ambiente ocupacional. Essa hierarquia dos escores se reflete na ordem das letras apresentadas em um dado perfil (e.g. AISRCE), no qual a primeira letra representa o tipo que obteve escore mais elevado (e.g. Artístico), é seguida pelo tipo que obteve o segundo maior escore (e.g. Investigativo) e assim sucessivamente. Desse modo, a avaliação da congruência de um trabalhador envolve a comparação dos perfis hierarquizados de seus interesses e de seu ambiente ocupacional. Logo, caso um trabalhador possua um perfil de interesses (e.g. AISRCE) idêntico ao perfil de seu ambiente (e.g. AISRCE) ele terá nível máximo de congruência.

A comparação entre os perfis de interesse e de ambiente tem sido realizada de diferentes maneiras, gerando uma variedade de índices de congruência (Young et al. 1998, Wille, Tracey, Feys & DeFruyt, 2014). Os índices mais simples comparam o tipo predominante de interesse com o tipo predominante de ambiente. Nesse caso, o escore do índice pode ser dicotômico ou não dicotômico (Young et al. 1998). Para o índice dicotômico há congruência se a primeira letra do perfil de interesse e a do perfil de ambiente forem iguais, e letras diferentes indicam incongruência. O índice não dicotômico considera a estrutura hexagonal do modelo RIASEC e os escores variam de 0 a 3, sendo 3 quando as primeiras letras dos perfis de interesse e ambiente são iguais (e.g. R e R), 2 quando as letras estão em posição adjacente no hexágono (e.g. R e I, ou R e C), 1 quando as letras estão em posição alternada (e.g. R e A ou R e E), e 0 quando as letras estão opostas (e.g. R e S).

Índices mais sofisticados para avaliação da congruência incorporam a estrutura hexagonal do modelo RIASEC e seguem a recomendação de Holland de classificar pessoas e ambientes considerando os três tipos que obtiverem escores mais elevados, comumente referido

na literatura como código ou perfil de três letras (Holland, 1997). Dentre esses índices, destacam-se o *Iachan M Index* (Iachan, 1984) e o *C-Index* (Brown & Gore, 1994) que têm sido frequentemente utilizado nas pesquisas de avaliação da relação congruência-satisfação (e.g. Zanskas & Strohmer, 2010; Pseekos, Bullock-Yowell & Dahlen, 2011; Perdue, Reardon & Peterson, 2007; Miller, O'Rear, Cowger, & Livingston, 2005). O *Iachan M Index* é calculado a partir da soma de pesos atribuídos à comparação de cada letra do interesse e do ambiente, com escores variando de 0 a 28 (Iachan, 1984).

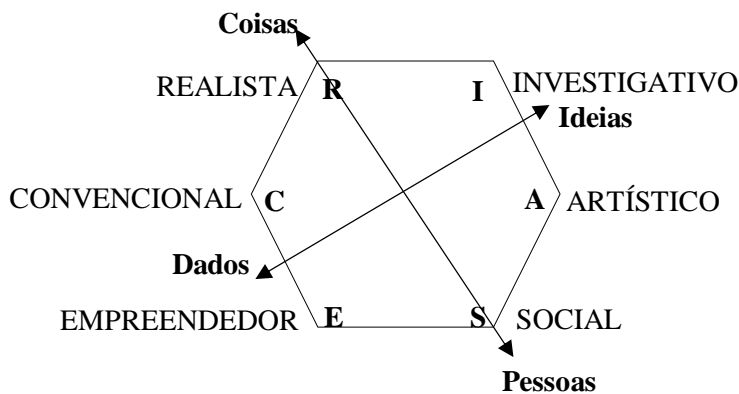
O *C-Index*, é uma extensão da medida da distância hexagonal entre as primeiras letras do interesse e do ambiente, só que aperfeiçoada para um perfil de três letras. A fórmula é $C = 3(x) + 2(y) + (z)$, onde x é uma pontuação de 3, 2, 1 ou 0, atribuída a cada comparação de acordo com a distância hexagonal entre as letras (3 = letras idênticas, 2 = letras adjacentes, 1 = letras alternadas, 0 = letras opostas). Utilizando o exemplo anterior para ilustrar, uma pessoa com um perfil CES que está em um ambiente ESC, receberia uma pontuação de 11, $C = [3(2) + 2(2) + 1(1)] = 11$. Essa mesma pessoa em um ambiente perfeitamente congruente (CES) receberia uma pontuação de 18, $C = [3(3) + 2(3) + 1(3)] = 18$, portanto o *C-Index* pode variar de 0 a 18, com pontuações mais altas refletindo maiores níveis de congruência (Brown & Gore, 1994).

O uso dos perfis de três letras para avaliação da congruência tem sido questionado por alguns autores por não levar em conta o perfil completo dos interesses e ambientes, o que pode resultar em perda de informações relevantes (Tracey, Allen & Robbins, 2012). Diante disso, estudos recentes tem avaliado a congruência a partir de índices que consideram o perfil completo, como é o caso da Distância Euclidiana (*Euclidean Distance*) (i.e. a raiz quadrada da soma dos desvios quadrados) (Tracey et al., 2012; Wille et al., 2014). A Distância Euclidiana refere-se à distância entre dois pontos num círculo. Portanto, considerando que os escores RIASEC podem ser representados de maneira válida como um círculo em um espaço bidimensional, eles podem ser convertidos em duas dimensões propostas por Prediger (1982): Coisas/Pessoas (C/P) e Dados/Ideias (D/I), ilustradas na Figura 2. Desse modo, o interesse do trabalhador e seu ambiente são representados como pontos num espaço bidimensional, e a diferença entre esses pontos representa o grau de congruência (quanto menor essa diferença, maior congruência).

Para o cálculo da Distância Euclidiana, os escores RIASEC dos interesses e dos ambientes são convertidos nas duas dimensões de Prediger (1982). Especificamente, calcula-se a dimensão Coisas/Pessoas ($C/P = 2R + I - A - 2S - E + C$) e Dados/Ideias ($D/I = 1,73E + 1,73C - 1,73I - 1,73A$). Em seguida, a Distância Euclidiana é então calculada para cada par de

medidas para produzir um escore de congruência [raiz quadrada do resultado de: $(\text{interesse C/P} - \text{ambiente C/P})^2 + (\text{interesse D/I} - \text{ambiente D/I})^2$].

Figura 2: Dimensões de Prediger (1982) no Modelo RIASEC.



A variedade de índices de congruência tem sido analisada por diversos autores principalmente porque a relação congruência-satisfação tende a diferir a depender do índice utilizado (Camp & Chartrand, 1992; Lent & Lopez, 1996, Gore & Brown, 2006; Dik, Hu & Hansen, 2007; Wille, Tracey, Feys & DeFruyt, 2014). Isso gera uma dificuldade ou falta de consenso entre os pesquisadores na identificação de qual a medida mais apropriada para avaliação da congruência. Por exemplo, Wille et. al. (2014) analisaram dois índices de congruência (distância euclidiana e correlação de perfis) e constataram que, embora haja uma boa quantidade de variância compartilhada entre os índices, houve também variância única substancial em cada um, o que afetou as análises relacionadas à congruência.

De acordo com Arnold (2004) pode haver uma tendência para os índices de congruência menos sofisticados apresentarem correlações de maior intensidade com outras variáveis do que os mais sofisticados, o que sugeriria que os dados obtidos em estudos de congruência não são suficientemente sensíveis para justificar o uso de fórmulas complexas para o cálculo da congruência. As questões envolvidas no cálculo da congruência, portanto, ainda são salientes e precisam ser incorporadas em pesquisas futuras que abordem a congruência pessoa-ambiente. Diante disso, a maneira como a congruência é avaliada possui relevância nos estudos que avaliam a relação entre congruência-satisfação. Tais estudos serão revisados a seguir.

Estudos recentes da relação congruência-satisfação

Em sua obra de referência, Holland (1997) argumentou que a congruência entre o tipo de interesse e o tipo de ambiente de um trabalhador influencia seus comportamentos e atitudes no trabalho. Quando um trabalhador avalia seu trabalho como prazeroso é possível dizer que ele se sente satisfeito. Assim, a satisfação no trabalho é uma avaliação subjetiva do trabalhador sobre o quanto seu trabalho é recompensador para ele. A hipótese de que a satisfação resulta da congruência pessoa-ambiente tem sido o foco de muitas pesquisas, amplamente sintetizadas em estudos de revisão (Spokane, 1985; Assouline & Meir, 1987; Tranberg, Slane, & Ekeberg, 1993; Spokane, Meir & Catalano, 2000; Tsabari, Tziner, & Meir, 2005; Nauta, 2010).

Por exemplo, Rottinghaus, Hees e Conrath (2009) investigaram a capacidade dos interesses ocupacionais na predição de satisfação no trabalho numa amostra de 22 ocupações, totalizando 9647 trabalhadores. Para tanto, utilizaram um Inventário de Interesses Ocupacionais (SII – *Strong Interest Inventory*) (Donnay et al, 2005) e classificaram os ambientes através do O*Net, Dicionário de Códigos de Ocupações de acordo com o modelo RIASEC (Eggerth, Bowles, Tunick, & Andrew, 2005). De modo geral, os autores encontraram diferenças significativas entre trabalhadores satisfeitos e não satisfeitos nas seis categorias de interesse para 17 das 22 ocupações da amostra. Dentre os resultados mais relevantes os autores encontraram diferenças significativas entre contadores satisfeitos cujo interesse convencional predominava, e contadores insatisfeitos cujo interesse artístico se destacava. Considerando que ambiente ocupacional desses trabalhadores foi descrito como convencional, a hipótese da congruência ganha suporte: pessoas convencionais em ambientes convencionais demonstraram maior satisfação.

No entanto, tradicionalmente, os estudos que buscam verificar a relação entre congruência e satisfação buscam métodos mais precisos e por vezes sofisticados para avaliar a congruência, transformando a comparação qualitativa entre tipos de personalidade e de ambientes em índices numéricos. Os estudos de Ishitani (2010) e Pseekos, Bullock-Yowell e Dahlen (2011) são exemplos dessa forma de medir a congruência. Ishitani (2010) utilizou o índice que se baseia no modelo hexagonal RIASEC para medir a congruência entre a primeira letra do interesse e a primeira do ambiente (atribui-se o valor 4 para letras iguais, 3 para adjacentes, 2 para letras alternadas e 1 se forem opostas). Pseekos et al. (2011) optaram por um índice de congruência mais sofisticado: o Iachan M Index (Iachan, 1984) que compara o perfil de três letras do interesse e do ambiente, atribuindo diferentes pesos para cada letra, a depender da similaridade ou proximidade com que elas aparecem nos perfis.

No estudo de Ishitani (2010) investigou-se o efeito da congruência sobre aspectos intrínsecos e extrínsecos da satisfação no trabalho, numa amostra de 2742 trabalhadores graduados. Foram utilizadas medidas indiretas para classificar interesses e ambientes: a primeira baseou-se na área de formação acadêmica, descritas em perfil de três letras no Dicionário de Oportunidades Educacionais (Rosen, Holmberg, & Holland, 1997); e a de ambientes ocupacionais considerou o Dicionário de Títulos Ocupacionais (Gottfredson, G. & Holland, 1996). Resultados indicaram que a congruência foi mais efetiva para explicar dimensões intrínsecas da satisfação no trabalho entre mulheres e menos efetiva para a dimensão extrínseca em ambos os gêneros.

Assim como Ishitani (2010), Pseekos et al. (2011) endossaram a hipótese da congruência, classificando o ambiente ocupacional da mesma maneira, e utilizando o Questionário de Busca Autodirigida, o SDS (Self-Directed Search) (Holland, Fritzsche & Powell, 1994), para avaliação dos interesses ocupacionais. No entanto, a correlação entre congruência e satisfação foi pouco expressiva ($r = .14$, $p < .05$), resultado similar aos relatados nos estudos de revisão (Tsabari et. al., 2005). O mesmo ocorreu entre as pesquisas que utilizaram a medida de autorrelato para avaliação dos ambientes ocupacionais (o PCI): algumas indicaram a existência de um relacionamento pouco intenso entre congruência e satisfação (e.g. DeFruyt, 2002), outras não (e.g. Upperman & Church, 1995; Perdue, Reardon & Peterson, 2007).

Recentemente, Wille et. al. (2014) investigaram a congruência entre interesses e ocupações ao longo de 15 anos, em uma amostra de 167 estudantes belgas, avaliados inicialmente após os três primeiros meses de ingresso no curso escolhido, ou seja, na fase inicial de suas carreiras acadêmicas. Os estudantes responderam a uma medida de interesses ocupacionais (uma versão adaptada para a língua holandesa do SDS), a duas de ambientes ocupacionais, o O*Net e o PCI, e a escalas de satisfação com a carreira e de satisfação com a vida. A congruência interesse-ocupação foi avaliada por dois diferentes índices (distância euclidiana e correlação de perfis), e nenhum deles correlacionou de forma significativa com as medidas de satisfação.

Entretanto, quando a mudança do trabalho (*job change*) foi incluída como variável moderadora desta relação, a relação entre congruência e satisfação com a vida foi significativa. Em outras palavras, a relação congruência-satisfação foi significativa entre pessoas que mantiveram suas atividades de trabalho iniciais, enquanto que entre aquelas que mudaram de emprego esta relação não ocorreu. Wille et. al. (2014) afirmaram que entre as pessoas que mudaram muito de emprego, a falta de relação congruência-satisfação pode indicar que as

mudanças de emprego são feitas por razões como estabilidade, salário, demandas de tempo ou prestígio, ao invés da busca por um melhor ajuste de seus interesses à ocupação. Os autores concluíram que a saliência continuada do ajuste pessoa-ambiente é fundamental para a satisfação, logo um aspecto a ser considerado em orientações de carreira.

Problema de pesquisa

A variedade de medidas para avaliação de interesses e ambientes ocupacionais, bem como para avaliação da congruência, torna a literatura na área complexa e resultados conflitantes são comuns (Wille et. al. 2014). As pesquisas recentes sobre a relação entre congruência e satisfação refletem essa variedade e complexidade, tanto quanto oferecem possibilidades de avanço teórico e metodológico. Dentre essas possibilidades o uso de medidas de autorrelato para avaliação de ambientes ocupacionais ainda é escasso na literatura e pode se revelar promissor para fins de medir a congruência entre características do trabalhador e de seu ambiente ocupacional. Além disso, a revisão da literatura tem sugerido a investigação de variáveis moderadoras que podem estar influenciando a relação congruência-satisfação.

No Brasil não existem medidas para avaliação de ambientes ocupacionais nem estudos sobre congruência pessoa-ambiente referenciados pelo modelo RIASEC. Desse modo, a construção de uma medida de ambientes e o teste de sua eficácia para avaliação da congruência disponibilizará para a comunidade de pesquisadores e profissionais da psicologia um instrumento com ampla aplicabilidade a diversos campos como orientação de carreiras, psicologia organizacional e gestão de pessoas. Contribuirá também para a divulgação do modelo hexagonal RIASEC como método para caracterização de ambientes e para compreensão do ajuste entre interesses e ambientes ocupacionais que pode fornecer critérios para avaliação de escolhas de carreira e tomada de decisões quanto à movimentação de pessoas nas organizações.

Ao fornecer tais critérios, assume-se que a congruência pessoa-ambiente tem consequentes importantes. A literatura tem evidenciado relações entre congruência e uma variedade de comportamentos e atitudes tais como: desempenho e persistência em contextos ocupacionais e acadêmicos (Nye et. al., 2012), conflitos interpessoais no trabalho (Pseekos, Bullock-Yowell & Dahlen, 2011), e comportamentos contraproducentes no trabalho (Iliescu, Ispas, Sulea & Ilie, 2014). No que diz respeito à satisfação no trabalho, a revisão da literatura tem apontado relações fracas ou inconsistentes com a congruência e tem sugerido a investigação

de variáveis moderadoras. É possível que a congruência seja um preditor importante da satisfação para algumas pessoas e não para outras (Young et. al, 1998; Dik & Hansen, 2011).

A satisfação no trabalho é uma questão importante para pessoas e organizações. Para muitas pessoas, a ocupação é um dos fatores definidores da vida adulta, logo é considerada uma fonte significativa de identidade (Wille & DeFruyt, 2014) de modo que a capacidade de se ajustar efetivamente a um ambiente de trabalho, desempenhando atividades compatíveis com seus interesses pode afetar a satisfação com a vida em geral. Em níveis mais amplos, o grau com que os indivíduos vivenciam o trabalho como satisfatório afeta a produtividade e o sucesso das organizações (Perdue, Reardon & Peterson, 2007). Assim, entender os determinantes da satisfação no trabalho é de grande importância para orientadores de carreira, psicólogos e gestores de recursos humanos, que ajudam pessoas a identificar e selecionar ocupações apropriadas aos seus interesses, nas quais possam implementar uma escolha de carreira satisfatória e recompensadora.

Além disso, processos de gestão de recursos humanos também influenciam na satisfação de trabalhadores. Por exemplo, pesquisas demonstram que um mesmo estilo de liderança pode ser motivador e satisfatório para algumas pessoas, mas o contrário para outras (Huang et. al., 2015; Shamir, 2007; Van Vugt, Hogan & Kaiser, 2008; Avolio, Walumbwa & Weber, 2009). Nesse sentido, conhecer preferências por estilos de liderança dos trabalhadores torna-se fundamental, pois atender a esta preferência pode representar um aspecto significativo do seu contexto ocupacional e de sua satisfação nele. Trabalhadores congruentes apresentam maior clareza sobre suas escolhas ocupacionais e possivelmente são mais qualificados para informarem estilos de liderança preferidos nos contextos ocupacionais onde estão motivados a permanecer (Huang et. al., 2015). Nesse sentido, justifica-se a investigação de preferências por estilos de liderança em indivíduos congruentes.

A utilização do modelo RIASEC para a compreensão dos estilos de liderança mais adequados a diferentes contextos de trabalho é escassa na literatura (Gilbert et. al., 2015), porém diversos autores têm destacado o caráter relacional da liderança incentivando que pesquisas futuras busquem compreender tanto aspectos pessoais do líder e do liderado quanto aspectos contextuais (Kaiser, Hogan & Craig, 2008; Avolio, Walumbwa & Weber, 2009; Uhl-Bien, Riggio, Lowe & Carsten, 2014). A avaliação da congruência a partir do modelo RIASEC favorece essa compreensão integrada e relacional, podendo ser útil na definição de critérios para análise de potencial gerencial relativa às características do ambiente de trabalho e às preferências dos liderados.

Diante disso, o presente trabalho teve por objetivo construir e validar uma medida de avaliação de ambientes ocupacionais para investigar relações entre congruência e satisfação no trabalho, explorando a influência de variáveis moderadoras nesta relação, bem como diferenças nas preferências por estilos de liderança entre trabalhadores congruentes. Foram organizados três artigos. O primeiro artigo teve por objetivo construir e validar um instrumento de avaliação de ambientes ocupacionais: o Inventário de Classificação Ocupacional, que foi composto de um conjunto de escalas correspondentes às dimensões do modelo hexagonal de pessoas/ambientes de trabalho de Holland (1997). Este instrumento possibilitou a avaliação da congruência, calculada a partir da comparação entre tipos de interesse e de ambiente. O segundo artigo investigou a relação entre congruência e satisfação no trabalho, considerando a influência de outras variáveis nesta relação, de modo a testar previsões teóricas derivadas da teoria de ajuste pessoa-ambiente de Holland (1997). Por fim, o terceiro artigo analisou diferenças em preferências por estilos de liderança entre pessoas inseridas de modo congruente em diferentes ambientes de trabalho. Como forma de sintetizar os artigos que compõem esta tese, a Tabela 2 apresenta objetivos gerais, variáveis investigadas e suas definições, instrumentos e principais procedimentos de análise dos dados.

Tabela 2: Síntese dos artigos que compõem a tese.

Objetivos	Variáveis e definições	Medidas	Análise dos dados
<p>ARTIGO I: Construir e validar um instrumento para avaliar e classificar ambientes ocupacionais de acordo com o modelo de Holland (1997).</p>	<p><i>Ambientes ocupacionais:</i> atividades que o trabalhador relata executar com maior frequência.</p> <p><i>Interesses ocupacionais:</i> atividades que o trabalhador julga como interessantes ou agradáveis.</p> <p><i>Satisfação intrínseca:</i> identificação e realização com o conteúdo do trabalho em si.</p>	<p>ICO (Inventário de Classificação Ocupacional): construído e validado neste estudo.</p> <p>EIV (Escala de Interesses Vocacionais): Teixeira et al. (2008).</p> <p>Escala de satisfação intrínseca: foi desenvolvida neste estudo com referência nas escalas de Quinn e Staines (1979) e Martins e Santos (2006).</p>	<p>Análise fatorial; Análise de consistência interna (Alfa de Cronbach); Análises de correlação.</p>
<p>ARTIGO II: Analisar a relação entre congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca com o trabalho e a influência de variáveis moderadoras dessa relação.</p>	<p><i>Congruência:</i> Grau de ajuste entre o tipo de personalidade de um indivíduo e o tipo de ambiente de trabalho.</p> <p><i>Satisfação intrínseca:</i> identificação e realização com o conteúdo do trabalho em si.</p> <p><i>Saliência de Carreira:</i> importância atribuída à carreira.</p>	<p>ICO; EIV</p> <p>Escala de satisfação intrínseca.</p> <p>Escala de saliência de carreira: traduzida e adaptada da escala de Allen e Ortlepp (2002).</p>	<p>Análises de correlação e regressão.</p>
<p>ARTIGO III: Descrever preferências por estilos de liderança entre pessoas com diferentes tipos de interesse, inseridas de modo congruente em seus ambientes ocupacionais.</p>	<p><i>Preferência por estilos de liderança:</i> julgamento do trabalhador sobre sua preferência por um líder orientado para pessoas, orientado para tarefa e carismático.</p>	<p>ICO; EIV; Escala de preferência por estilos de liderança: desenvolvida por Ehrart e Klein (2001)</p>	<p>Análises de correlação e de variância entre e dentro grupos.</p>

ARTIGO I – Avaliação de ambientes ocupacionais: evidências de validade do Inventário de Classificação Ocupacional (ICO).

Resumo

A construção do Inventário de Classificação Ocupacional (ICO) para avaliação das dimensões RIASEC de ambientes ocupacionais do modelo de Holland (1997) justifica-se pela escassez de medidas para a classificação do ambiente ocupacional sob a perspectiva do trabalhador e por sua potencial utilidade em pesquisas sobre o ajustamento pessoa-ambiente. Este artigo está organizado em três estudos. O primeiro descreveu a construção e validação da primeira versão do ICO que foi aplicada a uma amostra de 842 trabalhadores, associada a medidas de interesse ocupacional e satisfação com o trabalho. Estas medidas foram utilizadas no segundo estudo que verificou o potencial do ICO para testar hipóteses relativas à congruência pessoa-ambiente. Por fim, o terceiro estudo analisou evidências de validade da segunda versão do ICO que foi aplicado a uma amostra de 151 trabalhadores. As análises fatoriais exploratórias e confirmatórias indicaram uma estrutura de seis fatores, de acordo com expectativa teórica. As escalas RIASEC apresentaram índices de consistência interna satisfatórios. O ICO apresentou utilidade para avaliação da congruência e os índices de congruência gerados apresentaram correlações significativas com satisfação intrínseca no trabalho.

Palavras-chave: Ambientes ocupacionais, Congruência pessoa-ambiente, Interesses profissionais; Satisfação no trabalho; Ajustamento profissional.

Introdução

A teoria de interesses e ambientes ocupacionais de Holland (1997) surgiu no contexto científico e aplicado da psicologia de carreiras e é considerada a teoria da escolha vocacional de maior visibilidade (Su, Murdock & Rounds, 2015). As ideias de Holland (1997) receberam confirmação empírica volumosa e significativa, posicionando o seu modelo entre as teorias hegemônicas no campo da psicologia das carreiras e com destaque importante na literatura sobre comportamento humano no trabalho (Nye, Su, Rounds & Drasgow, 2012; Gottfredson, L. & Richards, 1999; Robbins, 2002). Segundo Muchinsky (1999, p.127), “o trabalho de Holland obteve um efeito raro – uma fonte de influência na ciência e na prática da psicologia industrial/organizacional”.

O núcleo da teoria de Holland é a categorização de seis tipos de interesses e ambientes ocupacionais: Realista (R), Investigativo (I), Artístico (A), Social (S), Empreendedor (E) e Convencional (C). As relações entre os tipos foram ilustradas através de uma estrutura hexagonal, denominada de modelo RIASEC. Tipos mais próximos no hexágono são considerados mais similares, compartilhando mais características do que tipos mais distantes. Desse modo, em sua obra de referência, Holland (1997) caracteriza sua teoria como estrutural-interativa: busca organizar o vasto conjunto de informações sobre pessoas e ambientes ocupacionais e assume que comportamentos são o resultado da interação entre pessoas e ambientes. O autor postula uma relação recíproca entre pessoas e ambientes, sendo que pessoas buscam inserção em ambientes similares ou congruentes aos seus interesses. O conceito de congruência refere-se ao grau de similaridade entre características pessoais e ambientais e tem sido relacionada a satisfação e desempenho no trabalho (Nye, Su, Rounds & Drasgow, 2012; Su, Murdock & Rounds, 2015).

A análise da congruência pessoa-ambiente ocorre a partir da comparação entre tipos de interesse e tipos de ambiente RIASEC. O perfil de interesses de uma pessoa é obtido a partir da hierarquia dos escores para cada tipo de interesse RIASEC e o mesmo ocorre com o perfil do seu ambiente ocupacional. Essa hierarquia dos escores se reflete na ordem das letras apresentadas em um dado perfil (e.g. AISRCE), no qual a primeira letra representa o tipo que obteve escore mais elevado (e.g. Artístico), é seguida pelo tipo que obteve o segundo maior escore (e.g. Investigativo) e assim sucessivamente. Desse modo, a avaliação da congruência de um trabalhador envolve a comparação dos perfis hierarquizados de seus interesses e de seu ambiente ocupacional. Logo, caso um trabalhador possua um perfil de interesses (e.g. AISRCE) idêntico ao perfil de seu ambiente (e.g. AISRCE) ele terá nível máximo de congruência.

A comparação entre os perfis de interesse e de ambiente tem sido realizada de diferentes maneiras, gerando uma variedade de índices de congruência, desde os mais simples, que comparam somente as primeiras letras dos perfis de interesse e de ambiente, aos mais sofisticados que consideram o perfil completo (Young, Tokar & Subich, 1998, Wille, Tracey, Feys & DeFruyt, 2014). A variedade de índices de congruência tem sido analisada por diversos autores, principalmente porque a relação congruência-satisfação no trabalho tende a diferir a depender do índice utilizado (Camp & Chartrand, 1992; Lent & Lopez, 1996, Gore & Brown, 2006; Dik, Hu & Hansen, 2007; Wille, Tracey, Feys & DeFruyt, 2014). Observa-se a falta de consenso entre os pesquisadores sobre qual medida é a mais apropriada para avaliação da congruência. A fim de contribuir para este debate, torna-se importante analisar a relação entre

diferentes índices de congruência e com satisfação no trabalho, na tentativa de determinar qual índice é o melhor preditor da satisfação.

O aspecto interacionista do modelo RIASEC não é novo na história da psicologia (Lewin, 1935), mas tem sido subestimado em delineamentos de pesquisas e/ou na interpretação de dados empíricos (Stewart & Barrick, 2004, Funder, 2009; Judge & Zapata, 2015). Esta lacuna pode estar relacionada a dificuldades de mensuração dos ambientes de trabalho. No que se refere ao modelo hexagonal RIASEC, a caracterização, avaliação e classificação dos ambientes de trabalho têm acontecido em ritmo e intensidade consideravelmente menores em comparação as pesquisas sobre os interesses. Medidas para avaliação dos ambientes RIASEC são escassas, enquanto que medidas de interesse são muito utilizadas inclusive no Brasil, a exemplo da versão brasileira do Questionário de Busca Autodirigida (SDS - *Self Directed-Search*) validada por Primi, Mansão, Muniz e Nunes (2010) e da Escala de Interesses Vocacionais (EIV), desenvolvida e validada por Teixeira, Castro e Cavalheiro (2008). No entanto, a importância dos estudos ambientais para a base ecológica da teoria é, evidentemente, fundamental, e foi apontada por inúmeros autores (eg., Chartrand, Strong, & Weitzman, 1995; Chartrand & Walsh, 1999; Hesketh, 2000).

De modo análogo às descrições dos tipos de personalidade vocacional, os ambientes de trabalho podem ser resumidamente descritos como segue. O ambiente realista apresenta demandas e oportunidades que envolvem a manipulação explícita, ordenada e sistemática de objetos, ferramentas, máquinas e/ou animais. No ambiente investigativo estas demandas e oportunidades envolvem a observação e a investigação criativa, simbólica e sistemática de fenômenos físicos, biológicos ou culturais. No contexto artístico o indivíduo encontrará atividades pouco estruturadas e pouco sistemáticas, onde competências de formulação e expressão estética de ideias, e de criação de formas e produtos artísticos são requeridas. O ambiente social apresenta demandas e oportunidades relacionadas ao ensino, assistência e cuidado de outras pessoas. Portanto, requer habilidades sociais de empatia, comunicação e atenção interpessoal. O ambiente empreendedor está relacionado à manipulação das pessoas para atingir objetivos empresariais ou individuais, demandando competências de persuasão, negociação e liderança. E, por fim, o contexto convencional envolverá a manipulação sistemática e ordenada de dados, arquivamento e manutenção de registros de todo tipo, de acordo com um plano e/ou rotina estabelecida (Holland, 1997).

Medidas para avaliação dos ambientes ocupacionais RIASEC podem ser agrupadas em três categorias: 1) medidas baseadas nas características dos trabalhadores; 2) medidas baseadas em dados ou documentos públicos; e 3) medidas diretas (Gottfredson, L. & Richards, 1999).

As primeiras estão relacionadas à pressuposição que a maior proporção das influências ambientais é transmitida através das outras pessoas, resultando numa proposta de classificação de ambientes considerando as características das pessoas que os compõem. Deste modo, o perfil de um dado ambiente seria o perfil médio dos perfis individuais dos seus participantes (Holland 1966). Este tipo de medida foi pouco utilizada devido à dificuldade para avaliar um grande número de funcionários em cada ocupação (Nauta, 2010). Ademais, observa-se que este procedimento não considera a possibilidade, não rara, de que indivíduos inseridos em determinado ambiente de trabalho estejam ali situados em decorrência de outras pressões e demandas que não os seus próprios interesses e inclinações pessoais.

As medidas baseadas em dados ou documentos públicos partem da premissa que atividades de trabalho, tarefas, e estruturas institucionais podem ser classificadas de acordo com o RIASEC, independentemente das características das pessoas (Astin & Holland, 1961; Richards, Seligman & Jones, 1970; Gottfredson, G. & Holland, 1991). Este tipo de avaliação considera que estas atividades e estruturas são anteriores às pessoas que ali se encontram. O primeiro passo nessa direção foram as medidas para classificar ambientes universitários, como o EAT (*Environmental Assessment Technique*; Astin & Holland, 1961). Em seguida, dados de análise do trabalho (*job analysis*) foram utilizados para classificar ambientes ocupacionais. Assim foi desenvolvido o Dicionário de Códigos Ocupacionais – o DHOC (*Dictionary of Holland Occupational Codes*; Gottfredson, G. & Holland, 1996); que categoriza as atividades, instrumentos, máquinas e condições de trabalho, assim como estressores físicos e emocionais (Gottfredson, L. & Richards, 1999).

Porém, nenhuma das medidas citadas possibilita avaliar postos de trabalho específicos e de maneira direta, a partir do autorrelato do trabalhador. Por exemplo, o DHOC não diferencia um geólogo que trabalha com ecologia e meio ambiente de outro que trabalha com exploração petrolífera. Para suprir esta lacuna, Gary Gottfredson e Holland (1991) desenvolveram uma medida para avaliação de ambientes considerada direta, baseada no autorrelato dos trabalhadores: o Inventário de Classificação de Posições, PCI (*Position Classification Inventory*). O PCI é um inventário de análise do trabalho, no qual trabalhadores ou gestores avaliam quão frequentemente o trabalho requer certas atividades, habilidades, valores e perspectivas através de itens diretamente ligados à teoria de Holland. O PCI é um inventário de autorrelato sendo a única medida psicométrica existente para classificação de ambientes de acordo com o modelo RIASEC. Cada tipo de ambiente é representado por 13 itens, resultando em um total de 78 itens. O participante marca o quão frequentemente cada item descreve a sua ocupação utilizando uma escala tipo Likert de três pontos (sempre, às vezes ou nunca).

O PCI é considerado uma medida direta, pois provê uma caracterização do ambiente independentemente do tipo de personalidade predominante entre as pessoas que compõem o ambiente. De acordo com o manual, o PCI demonstrou qualidade psicométrica satisfatória, com os coeficientes de consistência interna (Alfa de Cronbach) das escalas variando de .74 a .87, em uma amostra de 1502 trabalhadores. A consistência interna de cada uma das escalas foi: R (0,86), I (0,78), A (0,80), S (0,82), E (0,78), C (0,75). Gary Gottfredson e Holland (1991) analisaram ainda correlações entre as escalas do PCI e como esperado correlações entre escalas hexagonalmente adjacentes tendem a ser relativamente altas, por exemplo: a correlação entre ambientes investigativos e ambientes artísticos foi .41.

Em geral, estudos de validação do PCI verificaram sua relação com outras medidas de ambientes ocupacionais (e.g. Maurer & Tarulli, 1997; Wille & DeFruyt, 2014) assim como seu potencial para testar predições teóricas derivadas do modelo RIASEC (e.g. DeFruyt & Mervielde, 1999). Assim, o PCI tem sido considerado uma ferramenta útil e com evidências de validade para pesquisadores e no contexto aplicado à orientação de carreira (Austin, 1993; Maurer & Tarulli, 1997; DeFruyt & Mervielde, 1999; Wille, Tracey, Feys & DeFruyt, 2014), tendo sido utilizado em pesquisas sobre o potencial dos tipos RIASEC para descrever especialidades ocupacionais (Upperman & Church; 1995) e ocupações não-profissionais (Miller & Bass, 2003; Miler, Scaggs & Wells, 2006). E, sua utilidade para avaliação da congruência pessoa-ambiente tem sido verificada em muitos estudos (Miller, 1992; Fritzsche, Powell & Hoffman, 1999; DeFruyt & Mervielde, 1999; DeFruyt, 2002; Perdue, Reardon & Peterson, 2007; Zanskas & Strohmer, 2010; Wille, Tracey, Feys & DeFruyt, 2014).

Embora o PCI tenha sido considerado uma medida válida, não foram encontrados estudos de sua validade fatorial, e sua adaptação para o espanhol, realizada por Martínez-Vicente e Valls (2003), indicou que boa parte dos itens (42,3%) não eram representativos de suas respectivas escalas, o que desencoraja uma tentativa de sua validação para o contexto brasileiro. Entretanto, medidas de autorrelato, análogas ao PCI, são úteis para avaliar especificidades de ambientes ocupacionais que escapam às classificações mais abrangentes (Wille & DeFruyt, 2014) e para avaliar similaridades entre postos de trabalho em diferentes locais e diferenças na percepção do ambiente entre trabalhadores e gestores (Gottfredson, L. & Richards, 1999).

O desenvolvimento de medidas para avaliação de ambientes é fundamental a diversos campos de pesquisa em psicologia que adotam uma visão interacionista, na qual o comportamento resulta da interação entre pessoa e ambiente (Judge & Kristof-Brown, 2004; Funder, 2009; Judge & Zapata, 2015). Nessa perspectiva, Judge e Zapata (2015) constataram

que traços de personalidade são preditores de desempenho em contextos de trabalho ativadores de traços específicos, por exemplo: extroversão é melhor preditor de desempenho em contextos de trabalho que fortemente requerem habilidades sociais; abertura à experiências foi preditor de desempenho em contextos ocupacionais que requerem inovação e criatividade; e, amabilidade (*agreeableness*) obteve relação negativa com o desempenho em contextos de trabalho altamente competitivos. Os autores destacaram a relevância desses resultados em termos de sua aplicabilidade na gestão de pessoas e sugeriram que pesquisas futuras buscassem maior especificidade na avaliação do contexto ocupacional. Neste estudo, esta avaliação foi feita por pesquisadores em comportamento organizacional, que classificaram as ocupações utilizando informações disponíveis no O*Net, Dicionário de Códigos Ocupacionais referenciado no modelo RIASEC. Esse tipo de classificação não diferencia ocupações que embora possuam o mesmo título, podem ser exercidas de diferentes maneiras pelos trabalhadores a depender de fatores como o estilo de supervisão que possuem, a forma de planejamento do trabalho e o relacionamento que estabelecem com colegas.

Nesse sentido, o uso do modelo RIASEC para construção de uma medida de avaliação de ambientes que apreenda especificidades do contexto ocupacional é altamente desejável. O modelo RIASEC fornece uma descrição análoga de características pessoais e ambientais, favorecendo a análise de suas interações e de seu impacto no comportamento. A compreensão das atividades e demandas interpessoais exigidas em um ambiente ocupacional específico estabelece critérios para escolhas de carreira, bem como para seleção e movimentação de pessoas em organizações.

Não existem instrumentos para avaliação de ambientes ocupacionais no Brasil. Desse modo, este estudo teve por objetivo construir um instrumento psicométrico de autorrelato para avaliar as dimensões RIASEC de ambientes ocupacionais. O instrumento foi desenvolvido para descrever as características de uma ocupação ou posto de trabalho específico em termos do tipo de atividades mais frequentes e essenciais para o cumprimento das tarefas, e, poderá ser respondido pelos próprios trabalhadores e/ou por especialistas sobre a ocupação em foco. Após a construção do instrumento, buscou-se obter evidências de sua validade fatorial e de consistência interna das escalas, bem como evidências de sua validade em predizer expectativas teóricas derivadas do modelo RIASEC.

A análise da correlação entre tipos de interesse e de ambientes ocupacionais pode fornecer evidências de validade do instrumento, na medida em que a expectativa teórica é de que as correlações mais fortes ocorram entre tipos RIASEC correspondentes, indicando que pessoas buscam ocupações congruentes aos seus interesses. Uma finalidade importante do

instrumento de autorrelato para classificação de ambientes ocupacionais é na avaliação da congruência pessoa-ambiente, visto que o uso de medidas desse tipo é escasso nos estudos que medem congruência (Arnold, 2004; Wille & DeFruyt, 2014). Nesse sentido, o instrumento foi utilizado para gerar índices de congruência e suas relações com satisfação no trabalho foram analisadas. Espera-se encontrar relação significativa entre congruência e satisfação, analisando qual índice de congruência foi melhor preditor de satisfação.

O presente artigo foi organizado em dois estudos. O estudo I descreve a construção e evidências de validade fatorial e de consistência interna da primeira versão do instrumento para avaliação de ambientes, nomeado de Inventário de Classificação Ocupacional (ICO). Além disso, utiliza o ICO para avaliação da congruência através da correlação entre tipos de interesse e tipos de ambientes ocupacionais e, considera também a análise da relação entre diferentes índices de congruência com satisfação no trabalho. Para o estudo II foi realizada outra coleta de dados com uma nova amostra de participantes. O estudo II descreve a reformulação da primeira versão do ICO e evidências da validade fatorial e de consistência interna dessa segunda versão.

Estudo I

Método

Participantes

A amostra foi composta por 842 trabalhadores de diferentes áreas, com idades entre 25 e 76 anos, média (M) de 39 e desvio padrão (DP) de 10 anos. Destes, 329 eram homens e 513 eram mulheres, predominantemente da cidade de Salvador-BA (87,5%). O nível de escolaridade variou do ensino fundamental (1,9%) à pós-graduação (33,1%), sendo que pouco mais da metade possuía ensino superior (50,1%). O tempo médio de trabalho na ocupação foi de 8 anos (DP=8,3). Essa amostra obedeceu aos seguintes critérios: tempo de trabalho na ocupação maior ou igual a seis meses e preenchimento completo e válido do questionário. O critério de tempo de inserção laboral teve por objetivo garantir que os participantes possuíssem experiência e conhecimento sobre suas atividades de trabalho, bem como clareza e certeza mínimas sobre suas escolhas de carreira.

Instrumentos

Os participantes responderam a questões sociodemográficas (sexo, idade, escolaridade, tempo de trabalho na ocupação), ao Inventário de Classificação Ocupacional e a medidas de interesses ocupacionais e de satisfação intrínseca com o trabalho que serão descritas a seguir.

Inventário de Classificação Ocupacional (ICO). Os itens para o Inventário de Classificação Ocupacional (ICO) foram desenvolvidos de acordo com as descrições das atividades típicas dos ambientes ocupacionais RIASEC (Holland, 1997). Os trabalhadores avaliaram a frequência com que essas atividades devem ser realizadas em sua ocupação ou posto de trabalho em uma escala Likert de sete pontos (1=nunca, 7=sempre). Os itens desenvolvidos foram submetidos à análise de quatro juízes, conhecedores da literatura relacionada à base conceitual do instrumento, através de um formulário para indicação da categoria de ambiente ocupacional. A manutenção do item no inventário foi condicionada a obtenção de concordância entre, pelo menos, três juízes em cada um dos quesitos. Após a análise dos juízes, o instrumento foi aplicado com 14 trabalhadores a fim de testar a compreensão dos itens. Assim, a primeira versão do instrumento contou com 48 itens, 8 para cada dimensão RIASEC.

Escala de Interesses Vocacionais. A avaliação dos interesses ocupacionais foi realizada através das Escalas de Interesses Vocacionais – EIV (Teixeira, Castro & Cavalheiro, 2008), desenvolvidas de acordo com o modelo RIASEC. Na amostra investigada, a análise fatorial revelou alguns itens com cargas fatoriais elevadas em duas dimensões. Optou-se pela redução de um item por dimensão da escala original, e sua versão final contou com 42 itens, 7 por dimensão. Os itens são descrições de atividades que os participantes devem avaliar o quanto eles consideram interessantes, independentemente de suas habilidades para desempenhar a atividade descrita. Os participantes marcaram suas respostas de acordo com uma escala Likert de sete pontos (1 = me desagrada muito; 7 = me agrada muito). A soma dos escores em cada dimensão indica os tipos de interesses predominantes do trabalhador. No presente estudo os índices de consistência interna (Alfas de Cronbach) das dimensões foram: R (.83), I (.79), A (.78), S (.85), E (.74) e C (.80).

Escala de Satisfação Intrínseca. Para avaliar a satisfação intrínseca com o trabalho foram desenvolvidos 10 itens com referência nos trabalhos de Quinn e Staines (1979) e Martins e Santos (2006). Esta escala buscou avaliar aspectos como realização e identificação com o trabalho, através de itens como: “meu trabalho é interessante”, “eu me sinto emocionalmente ligado a esta área profissional”. Portanto, refere-se à satisfação com aspectos do trabalho em si, em oposição à satisfação com recompensas externas oferecidas pelo emprego. As respostas foram dadas em uma escala Likert de sete pontos (1 = discordo muito; 7 = concordo muito).

Foi realizada uma análise fatorial da escala para testar sua unidimensionalidade e um único fator explicou 65,85% da variância, com índice de consistência interna (alfa de Cronbach) no valor de 0,95, considerado excelente (Damásio, 2012). O Apêndice A apresenta a escala de satisfação intrínseca com o trabalho e suas qualidades psicométricas, consideradas satisfatórias.

Procedimentos. A aplicação do instrumento ocorreu por conveniência nos formatos digital e impresso, sendo que a maioria dos participantes respondeu ao questionário impresso. Foram atendidas as determinações éticas da resolução 196/1996 do Conselho Nacional de Saúde sobre a pesquisa com seres humanos.

Análise de dados

O exame da validade fatorial do Inventário de Classificação Ocupacional foi realizada através das seguintes etapas: a) verificação da adequação da amostra para a análise fatorial, através do teste de esfericidade de Bartlett e do coeficiente de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO); b) análise fatorial de eixos principais (*Principal Axis Factoring* – PAF), que é uma técnica estatística recomendável para explorações introdutórias da estrutura fatorial do instrumento; e, c) após determinar o número de fatores, optou-se pela rotação oblíqua simples dos fatores (*oblimin*). Os critérios de retenção dos fatores foram autovalores maiores do que 1 e para a retenção dos itens foram exigidos valores de cargas fatoriais maiores do que 0,40 no fator esperado (previsto teoricamente) e que o item não apresentasse carga fatorial com valores similares em mais de um fator. A consistência interna de cada escala de ambiente ocupacional foi avaliada por alfa de Cronbach, onde foi examinada a contribuição de cada item para a precisão de sua respectiva escala.

Para o teste de hipóteses relativas à congruência, inicialmente foram realizadas correlações entre os tipos de interesse e de ambiente. Em seguida, a partir das medidas de interesses e ambientes ocupacionais, os índices de congruência foram calculados e correlacionados com satisfação intrínseca no trabalho. Os índices de congruência utilizados neste estudo foram:

Primeira letra dicotômica: considera a comparação entre as primeiras letras dos perfis de interesse e de ambiente ocupacional, letras iguais indicam congruência, letras diferentes indicam incongruência (Young et al. 1998).

Primeira letra hexagonal: considera a estrutura hexagonal do modelo RIASEC e os escores variam de 0 a 3, sendo 3 quando as primeiras letras dos perfis de interesse e ambiente são iguais (e.g. R e R), 2 quando as letras estão em posição adjacente no hexágono (e.g. R e I,

ou R e C), 1 quando as letras estão em posição alternada (e.g. R e A ou R e E), e 0 quando as letras estão opostas (e.g. R e S) (Young et al. 1998).

C-Index: é uma extensão da medida da distância hexagonal entre as primeiras letras do interesse e do ambiente, só que aperfeiçoada para um perfil de três letras. A fórmula é $C = 3(x) + 2(x) + (x)$, onde x é uma pontuação de 3, 2, 1 ou 0, atribuída a cada comparação de acordo com a distância hexagonal entre as letras (3 = letras idênticas, 2 = letras adjacentes, 1 = letras alternadas, 0 = letras opostas). Para ilustrar, uma pessoa com um perfil CES que está em um ambiente ESC, receberia uma pontuação de 11, $C = [3(2) + 2(2) + 1(1)]$. Essa mesma pessoa em um ambiente perfeitamente congruente (CES) receberia uma pontuação de 18, $C = [3(3) + 2(3) + 1(3)]$, portanto o *C-Index* pode variar de 0 a 18, com pontuações mais altas refletindo maiores níveis de congruência (Brown & Gore, 1994).

Índice de Iachan (*Iachan M Index*): compara o perfil de três letras do interesse e do ambiente, atribuindo diferentes pesos para cada letra, a depender da similaridade ou proximidade com que elas aparecem nos perfis. A soma de pesos atribuídos à comparação de cada letra do interesse e do ambiente é calculada e escores do índice variam de 0 a 28 (Iachan, 1984).

Distância Euclidiana: considera os perfis completos de interesse e ambientes ocupacionais (Tracey et al., 2012; Wille et al., 2014). A Distância Euclidiana (i.e. a raiz quadrada da soma dos desvios quadrados) refere-se à distância entre dois pontos num círculo. Assume-se que o modelo RIASEC pode ser representado como um círculo em um espaço bidimensional e os escores são convertidos em duas dimensões propostas por Prediger (1982): Coisas/Pessoas (C/P) e Dados/Ideias (D/I). Desse modo, o interesse do trabalhador e seu ambiente são representados como pontos num espaço bidimensional, e a diferença entre esses pontos representa o grau de congruência (quanto menor essa diferença, maior congruência).

C-tipos: este índice foi proposto neste estudo e obtido a partir dos seguintes passos: a) os escores dos três tipos adjacentes no hexágono foram somados (e.g. R+I+A; I+A+S, etc.), resultando em seis trios (RIA, IAS, ASE, SEC, ECR, CRI); b) dentre esses seis trios, o trio que possuía maior escore era classificado como predominante nos perfis de interesses e de ambientes ocupacionais; c) os trios predominantes de interesse e de ambiente eram comparados. Desse modo, o cálculo da congruência foi feito com base na comparação entre trios de tipos adjacentes dos interesses e dos ambientes, resultando num índice que variou de 3 a 0. O valor 3 foi atribuído quando o trio de letras do interesse e do ambiente eram idênticas, 2 quando o trio de letras compartilhavam duas letras em comum (e.g. interesse RIA com ambiente IAS ou CRI), 1 quando o trio de letras compartilhavam uma letra em comum (e.g. interesse RIA com

ambiente ASE ou ECR) e, por fim, 0 quando o trio de letras estavam em posições opostas (e.g interesse RIA com ambiente SEC).

Resultados e Discussão

As etapas da validação fatorial do ICO resultaram numa redução do inventário de 48 para 37 itens. Dentre os itens excluídos do inventário, a escala empreendedora obteve uma redução maior do que as demais, ficando somente com 4 itens, seguida pela escala investigativa que ficou com 5 itens. As demais escalas ficaram com 7 itens cada. Na escala empreendedora por exemplo, os itens excluídos apresentaram cargas fatoriais similares no fator E (empreendedor) e no fator C (convencional).

A análise fatorial conduzida com os 37 itens do inventário apresentou razão entre o número de casos (842) e a quantidade de itens (37) acima do mínimo de cinco recomendado pela literatura (Damásio, 2012). O teste Kaiser-Meyer-Olkin forneceu um valor de 0,914, considerado excelente, e o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo (qui-quadrado = 13080,299, $p < .001$), indicando que as correlações entre os itens são suficientes para a realização da análise. A análise dos principais eixos fatoriais apontou seis agrupamentos principais de itens com autovalores (*eigenvalues*) superiores a 1.

Nas pesquisas em psicologia o uso do autovalor como critério de retenção dos fatores tem sido questionado por superestimar o número de fatores a ser retido devido ao erro amostral, produzindo resultados com poder explicativo reduzido, principalmente em amostras pequenas (Damásio, 2012). No entanto, o modelo RIASEC tem apresentado solidez e estabilidade em diversas amostras brasileiras, nas quais os seis fatores tem apresentado poder explicativo satisfatório (e.g. Mansão & Yoshida, 2006; Teixeira et.al., 2008; Primi et.al., 2010; Meireles & Primi, 2015). Devido a este suporte empírico, serão retidos os seis fatores encontrados com autovalor acima de 1, correspondentes a expectativa teórica.

Após rotação *oblimin* as seis dimensões revelaram identidade teórica correspondente ao modelo RIASEC e explicaram 47,92% da variância total. Entre as dimensões RIASEC, a variância explicada ficou entre 22,98% (investigativo) e 2,19% (empreendedor) e as cargas fatoriais variaram de .439 a .791.

A dimensão empreendedora apresentou menor percentual de variância explicada e também menor autovalor. Isto pode ter ocorrido em função da redução acentuada da quantidade de itens nessa dimensão, no entanto, a escala empreendedora apresentou índice de consistência interna satisfatório (Alfa de Cronbach: 0,80) tornando adequado seu uso em outras análises.

Exemplos e quantidade de itens das dimensões de ambientes ocupacionais, bem como autovalores rotacionados e índices de consistência interna dos fatores são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1: Exemplos de itens, variância explicada, autovalores rotacionados e índices de consistência interna das escalas de ambientes ocupacionais.

Dimensões de Ambientes Ocupacionais (Número de itens)	Variância explicada (%)	Autovalores	Alfa de Cronbach
Fator I: Investigativo (5) “Investigar fenômenos naturais e/ou humanos.”	22,98	8,98	0,85
Fator C: Convencional (7) “Monitorar práticas e procedimentos padronizados.”	7,36	3,25	0,79
Fator A: Artístico (7) “Utilizar-se de recursos artísticos (música, literatura, teatro, pintura, etc.).”	6,27	2,86	0,88
Fator R: Realista (7) “Operar manualmente equipamentos e máquinas.”	4,91	2,34	0,76
Fator S: Social (7) “Servir, tratar ou cuidar de pessoas.”	4,19	2,01	0,86
Fator E: Empreendedor (4) “Vender ideias, serviços ou produtos.”	2,19	1,31	0,80
Total	47,92		

*Método de extração: fatoração do eixo principal. Método de rotação: *Oblimin*.

A consistência interna das escalas do ICO (alfas de Cronbach) variaram de 0,76 para a dimensão realista a 0,88 para a dimensão artística. A dimensão realista obteve o menor índice de consistência interna no estudo de Maurer e Tarulli (1997), fato que os autores atribuíram a um menor número de ocupações predominantemente caracterizadas como realistas na amostra, o que pode ter ocorrido também no presente estudo. Para cada dimensão foi verificada a contribuição de cada item a partir dos valores do alfa caso algum dos itens fosse excluído e observou-se que ficariam inferiores ao alfa total da dimensão. Tais resultados revelam que todos os itens contribuem para aumentar a precisão da sua respectiva dimensão. Uma vez que a análise fatorial e de consistência interna do ICO foram satisfatórias, esse estudo buscou evidências de validade do ICO a partir do teste de predições teóricas do modelo RIASEC relacionadas à

análise da congruência pessoa-ambiente. As escalas do ICO foram correlacionadas com uma medida de interesses ocupacionais RIASEC, em seguida, a partir dessas medidas índices de congruência foram gerados e correlacionados com satisfação no trabalho.

As correlações entre as escalas RIASEC de interesses e de ambientes ocupacionais são apresentadas na Tabela 2. Observa-se que o padrão de correlações aconteceu como esperado teoricamente, com correlações mais fortes entre tipos de interesse iguais aos tipos de ambiente. Isso confirma a hipótese do modelo de Holland (1997) de que pessoas tendem a buscar ambientes congruentes com seus interesses. Exceto o tipo de interesse empreendedor, que apresentou correlação mais forte com o tipo de ambiente convencional, indicando que pessoas empreendedoras tendem a estar em ambientes ocupacionais convencionais. O que não contradiz expectativas teóricas, uma vez que interesses convencionais e empreendedores são adjacentes no modelo hexagonal.

Tabela 2: Correlações de Pearson entre interesses e ambientes ocupacionais (N=842).

Interesses	Ambientes					
	R	I	A	S	E	C
Realista	,451**	,222**	,256**	,117**	,160**	,260**
Investigativo	,058	,465**	,275**	,311**	,122**	,278**
Artístico	,135**	,232**	,380**	,174**	,132**	,146**
Social	,178**	,326**	,278**	,555**	,125**	,142**
Empreendedor	,107**	,301**	,236**	,212**	,442**	,463**
Convencional	,188**	,143**	,214**	,147**	,220**	,306**

** p<.01

As classificações RIASEC obtidas a partir das medidas de ambientes e interesses ocupacionais foram comparadas e esta comparação foi realizada de diferentes maneiras resultando em seis índices de congruência que foram correlacionados entre si e com satisfação intrínseca no trabalho. As correlações entre os índices de congruência e satisfação são apresentadas na Tabela 3 e variaram de .073 (p<.05) a .198 (p<.01), consideradas fracas. No entanto, resultados similares foram encontrados em estudos de metanálise, que apresentaram correlações em torno de .17 (e.g. Tsabari, Tziner & Meir, 2005). Tal resultado confirma a expectativa de que a escolha do índice de congruência afeta a magnitude da correlação congruência-satisfação (Camp & Chartrand, 1992).

Tabela 3: Correlações entre índices de congruência e satisfação intrínseca no trabalho.

	Primeira letra dicotômica	Primeira letra hexagonal	C-Index	Índice de Iachan	Distância Euclidiana	C-tipos
Primeira letra dicotômica	1					
Primeira letra hexagonal	,842**	1				
C-Index	,707**	,838**	1			
Índice de Iachan	,833**	,728**	,650*	1		
Distância Euclidiana	-,019	-,021	,006	,000	1	
C-tipos	,175**	,303**	,352**	,383**	,047	1
Satisfação intrínseca	,111**	,142**	,132**	,182**	,073*	,198**

* $p < .05$; ** $p < .01$

Dentre os índices de congruência utilizados, observa-se que o C-tipos, calculado a partir da comparação entre trios de tipos adjacentes de interesses e de ambientes, obteve correlação mais elevada com satisfação ($r = .198$, $p < .01$) do que os demais. E que o índice que considera a distância euclidiana, embora mais sofisticado por considerar o perfil completo RIASEC, obteve menor correlação com os outros índices e com satisfação. Esse resultado corrobora a tendência observada na literatura que índices de congruência menos sofisticados apresentam maior correlação com satisfação (Arnold, 2004).

Os resultados do estudo I indicaram que as correlações entre tipos de interesse e de ambiente, bem como correlações entre índices de congruência e satisfação no trabalho corresponderam as expectativas teóricas. Desse modo, pode-se afirmar que o Inventário de Classificação Ocupacional (ICO) apresentou evidências de validade para predizer hipóteses teóricas relativas à congruência. Diante disso, justifica-se o investimento na melhoria do inventário através da construção de novos itens, especialmente para a escala empreendedora que teve redução acentuada dos itens após a análise fatorial da primeira versão do instrumento. Assim, o estudo II teve por objetivo descrever a reformulação do ICO e apresentar evidências de sua validade fatorial e de consistência interna em uma nova amostra de trabalhadores.

Estudo II

Método

Participantes. A amostra foi composta por 151 trabalhadores, com idades entre 18 e 68 anos ($M = 36,8$; $DP = 11,6$), 39 eram homens e 112 eram mulheres, predominantemente da cidade

de Salvador-BA (77%). Quanto à escolaridade, 54% possuíam nível superior e 46% pós-graduação. O tempo médio de trabalho na ocupação foi de 7,4 anos (DP=7,9).

Instrumentos. Os participantes responderam a questões sociodemográficas (sexo, escolaridade e tempo de trabalho na ocupação) e à segunda versão do Inventário de Classificação Ocupacional. Para a segunda versão do ICO foram desenvolvidos mais itens para cada escala, principalmente para a empreendedora e a investigativa, e cada escala contou com 8 itens, totalizando 48. Além disso, a escala Likert foi reduzida de sete para cinco pontos, pois a de cinco pontos tem sido considerada tão precisa quanto a de sete para expressar a opinião do participante, porém com maior facilidade e velocidade de uso (Dalmoro & Vieira, 2013).

Procedimentos. A aplicação do instrumento ocorreu por conveniência nos formatos digital e impresso e os trabalhadores foram convidados a participar da pesquisa. Foram atendidas as determinações éticas da resolução 196/1996 do Conselho Nacional de Saúde sobre a pesquisa com seres humanos.

Análise de dados. Os dados do ICO foram submetidos a procedimentos de análise fatorial exploratória e de análise fatorial confirmatória. Foi verificada a adequação da amostra a procedimentos de análise fatorial. A análise de eixos principais (*Principal Axis Factoring – PAF*) foi seguida por rotação oblíqua simples, *oblimin*. A consistência interna dos itens de cada fator foi avaliada por alfa de Cronbach. A seguir, empregou-se a Modelagem por Equações Estruturais (MEE) como técnica de Análise Fatorial Confirmatória (AFC), utilizando o método de estimação da Máxima Verossimilhança (ML). A MEE tem por objetivo primário confirmar um bom ajuste entre o modelo criado e os dados amostrais (Silva, 2006). Para o teste de ajuste do modelo proposto observou-se a razão entre o qui-quadrado (χ^2) e os graus de liberdade (gl), que não deve exceder cinco ($\chi^2/gl < 5$) (Byrne, 2010), e foram calculados os seguintes índices de aderência do modelo: o CFI (*Comparative Fit Index*), o TLI (*Tucker Lewis Index*), o GFI (*Goodness-of-fit Index*) e o AGFI (*Adjusted Goodness-of-fit Index*), que quanto mais próximos de 1,0 representam uma melhor qualidade de ajuste do modelo. Por fim, calculou-se o RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*), sendo valores abaixo de 0,08 considerados aceitáveis (Silva, 2006).

Resultados e Discussão

Os dados se mostraram adequados para análise fatorial, com KMO no valor de .870, considerado ótimo (Damásio, 2012), e teste de esfericidade de Bartlett significativo (qui-quadrado = 4568,60, $p < .001$). A análise dos principais eixos fatoriais e o *scree plot* apontaram a existência de seis agrupamentos principais de itens com autovalores (*eigenvalues*) superiores a 1. Os 48 itens da segunda versão do Inventário de Classificação Ocupacional, submetidos a análise fatorial com rotação *oblimin*, corresponderam a expectativa teórica de existência de seis dimensões, explicando 53,4% da variância total. Entre as dimensões RIASEC, a variância explicada ficou entre 27,12% (investigativo) e 2,6% (convencional). Todos os itens obtiveram cargas fatoriais satisfatórias, que variaram de .386 a .852, e não existiram casos de itens com cargas similares em mais de um fator.

No que se refere a análise de consistência interna das escalas da segunda versão do ICO, os índices de alfa de Cronbach foram satisfatórios, com valores acima de .80 (R=.83, I=.89, A=.90, S=.91, E=.90, C=.84). Os indicadores de consistência interna das escalas, bem como os resultados da análise fatorial exploratória encorajaram a realização da análise fatorial confirmatória do instrumento. No entanto, ao testar o modelo RIASEC com oito itens por fator, os indicadores de ajuste ao modelo não foram satisfatórios. Os índices CFI e TLI obtiveram valores inferiores a .90, portanto, abaixo do que é recomendado na literatura para considerar o modelo ajustado (Byrnes, 2010). Desse modo, a partir da análise dos índices de modificação do modelo optou-se pela exclusão de itens que apresentaram covariâncias consideráveis entre erros de fatores diferentes. Assim, uma versão reduzida do ICO com cinco itens por fator foi proposta e testada inicialmente com a análise fatorial exploratória, seguida pela confirmatória.

A análise exploratória da versão reduzida do ICO apresentou seis fatores com autovalores superiores a 1, que explicaram 55,5% da variância total (método PAF, rotação *oblimin*). As cargas fatoriais variaram entre .415 e .815, e índices de consistência interna dos seis fatores foram: R=.74, I=.84, A=.87, S=.87, E=.88, C=.83. Comparado à versão do ICO com oito itens, a versão reduzida obteve maior variância explicada, e índices de consistência interna com valores menores, mas ainda satisfatórios.

Após a etapa exploratória, foi realizada a Análise Fatorial Confirmatória da versão reduzida do ICO por meio da modelagem de equações estruturais. O modelo de seis fatores foi especificado, fixando em 1 os parâmetros das variáveis observáveis (itens) que alcançaram maiores cargas fatoriais na etapa exploratória (Byrnes, 2010). Os índices de ajuste do modelo obtidos para a versão reduzida do ICO foram superiores aos índices de ajuste do modelo de

fatores com 8 itens. No caso da escala reduzida, o CFI e o TLI, apresentaram valores superiores a .90, indicando um bom ajuste do modelo proposto. Entretanto, os índices GFI e AGFI, que são medidas da variabilidade explicada pelo modelo, obtiveram valores não tão satisfatórios (.814 e .779). Embora alguns autores considerem que um GFI acima de .80 já indique um ajuste suficiente do modelo (Rhee, Uleman & Lee 1996), modificações ao modelo podem ser feitas para permitir um maior ajuste dos dados. A análise dos índices de modificação indicou covariâncias elevadas entre erros de itens que apresentaram proximidade de conteúdo, e o modelo foi reespecificado com a inclusão de seis parâmetros.

Na dimensão realista foram incluídos dois parâmetros entre o erro do item ICO25 (Realizar atividades que requerem repetição de movimentos manuais/corporais específicos) com os erros dos itens ICO1 (Operar manualmente equipamentos e máquinas) e ICO19 (Trabalhar com as próprias mãos). Na dimensão investigativa, o parâmetro inserido foi entre os erros dos itens ICO20 (Elaborar explicações teóricas sobre um conjunto de informações obtidas) e ICO8 (Estabelecer relações teóricas entre conceitos). Na dimensão artística entre os itens ICO21 (Traduzir experiências complexas em linguagem artística) e ICO9 (Produzir trabalhos que requerem talento e/ou habilidades artísticas). Na dimensão empreendedora foi incluído um parâmetro entre os erros dos itens ICO29 (Vender ideias, serviços ou produtos) e ICO41 (Utilizar-se da habilidade de persuasão e venda). Por fim, na dimensão convencional foi inserido um parâmetro entre os erros dos itens ICO24 (Fiscalizar procedimentos e atividades) e ICO48 (Interpretar e aplicar regras).

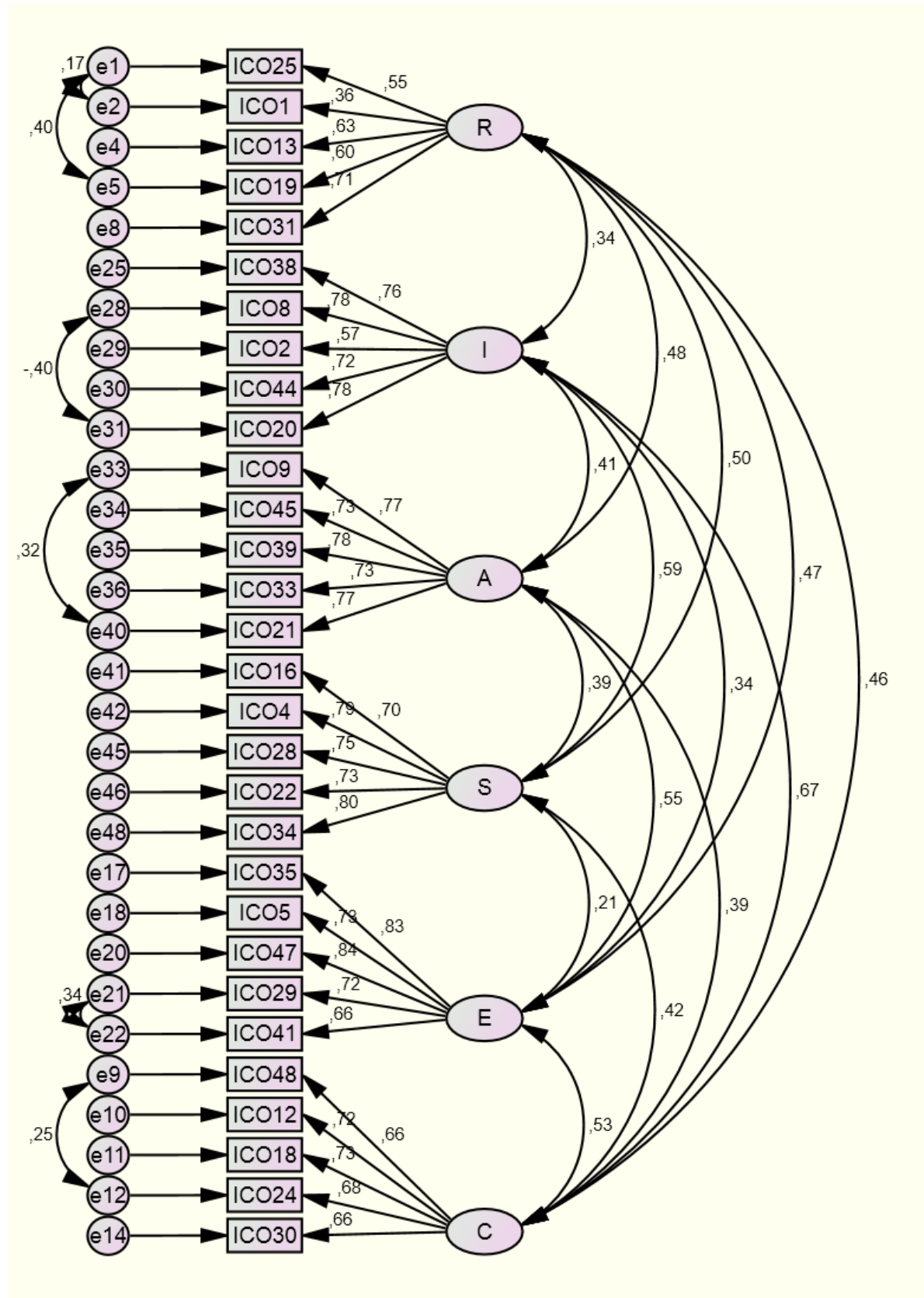
Após a reespecificação do modelo os índices de ajuste foram satisfatórios. Os índices CFI e TLI obtiveram valores acima de .95, indicando bom ajuste (Pilati & Laros, 2007). O GFI e o AGFI tiveram uma melhora mais discreta comparada aos demais índices, porém são considerados adequados (Rhee, Uleman & Lee, 1996). Os índices de ajuste para os modelos testados do Inventário de Classificação Ocupacional são apresentados na Tabela 4. Nota-se que o RMSEA, teve redução acentuada no modelo reespecificado, e embora seja considerado adequado um valor menor que .08, valores menores que .05 indicam melhor qualidade de ajuste (Silva, 2006). Portanto, verifica-se que o modelo reespecificado obteve boa adequação, demonstrando que as alterações efetuadas possuíram efeitos relevantes nos índices de ajustamento.

Tabela 4: Índices de ajuste para os modelos testados do Inventário de Classificação Ocupacional.

	χ^2/gl	CFI	TLI	GFI	AGFI	RMSEA
Fatores com 8 itens	1,73	.806	.795	.666	.631	.070
Fatores com 5 itens	1,33	.935	.928	.814	.779	.047
Fatores com 5 itens: Modelo reespecificado	1,21	.960	.955	.835	.800	.037

Na análise das estimativas dos parâmetros na forma padronizada, apresentada na Figura 1, o modelo reespecificado da versão reduzida do ICO apresentou cargas fatoriais variando de .36 a .84. Observa-se ainda que as correlações entre as dimensões RIASEC foram moderadas, variando de .21, entre o fator empreendedor e social, a .67, entre o investigativo e o convencional.

Figura 1: Modelo reespecificado da versão reduzida do Inventário de Classificação Ocupacional (coeficientes padronizados).



Considerações Finais

O Inventário de Classificação Ocupacional (ICO) tem a finalidade de avaliar e classificar os ambientes ocupacionais de acordo com o modelo RIASEC (Holland, 1997) e, a partir dessa classificação, favorecer a análise da congruência pessoa-ambiente. Por ser um inventário de autorrelato, o ICO possibilita uma avaliação específica do contexto ocupacional que escapa a amplos sistemas de classificação, sendo adequado para classificação de qualquer ocupação ou posição de trabalho. Dados ocupacionais obtidos com o ICO podem ser úteis em sistemas de planejamento e desenvolvimento de carreiras em organizações, universidades e em contextos clínicos de aconselhamento profissional.

A comparação da classificação ocupacional atual do trabalhador com medidas de interesse pode auxiliar na compreensão de fontes de insatisfação no trabalho. Outra forma de compreender este aspecto pode ser comparando a classificação ocupacional atual do trabalhador com a classificação que ele faz de uma ocupação percebida como ideal, utilizando o ICO nos dois casos. Ademais, considera-se que para avaliar um posto de trabalho específico o inventário também pode ser preenchido por um gestor, nesse sentido, pode ser vantajoso comparar a avaliação realizada por trabalhadores e gestores sobre uma mesma ocupação, no sentido de identificar possíveis conflitos de papéis.

O presente artigo teve por objetivo investigar evidências de validade do ICO. As análises fatoriais exploratórias e confirmatórias, bem como as análises de consistência interna das dimensões RIASEC demonstraram que o inventário apresentou qualidades psicométricas satisfatórias em duas amostras de trabalhadores.

A primeira versão do ICO demonstrou utilidade para fins de avaliação da congruência pessoa-ambiente, sendo capaz de gerar índices de congruência que corroboraram a expectativa teórica ao apresentarem correlações significativas com satisfação intrínseca no trabalho. A baixa intensidade dessas correlações foram condizentes com as relatadas em estudos de revisão do modelo RIASEC (Tsabari et. al., 2005; Nauta, 2010), o que reforça a sugestão dos pesquisadores para a investigação de variáveis moderadoras dessa relação (Young, Tokar & Subich, 1998, Dik & Hansen, 2011). A investigação de moderadores é indicada quando há uma relação inconsistente ou fraca entre uma variável independente e outra dependente (Baron & Kenny, 1986; Vieira & Faia, 2014) e pode auxiliar na compreensão das condições sob as quais congruência prediz satisfação. Pesquisas nesse sentido são escassas e a literatura tem sugerido a investigação do efeito moderador dos tipos de interesses ocupacionais e de variáveis relativas

à importância atribuída à carreira e ao trabalho (Young, Tokar & Subich, 1998; Dik & Hansen, 2011; Su, Murdock & Rounds, 2015).

Dentre os índices de congruência investigados, o “C-tipos” (proposto no estudo I) foi o que obteve relação mais intensa com satisfação. Este índice comparou trios de tipos adjacentes de interesses (e.g. RIA, IAS, ASE, SEC, ECR, CRI) com trios de tipos adjacentes de ambientes ocupacionais, o que pode ter gerado uma maior consistência nos perfis. A consistência de um perfil RIASEC foi definida por Holland (1997) como a proximidade hexagonal dos tipos de interesses preferidos por um indivíduo, portanto, tipos próximos no hexágono compartilham mais características do que tipos opostos. Por exemplo, uma ocupação realista está mais próxima de uma convencional ou investigativa do que de uma ocupação social, e o mesmo ocorre com os interesses. Assim, o C-tipos considerou os tipos adjacentes de interesses e de ambiente, sugerindo a comparação de perfis relativamente mais consistentes para o cálculo da congruência. Provavelmente por isso, o C-tipos tenha obtido uma relação mais intensa com satisfação, do que os demais índices e as relações apontadas nos estudos de revisão, por estar associado à consistência. Recentemente, a consistência foi associada com congruência, certeza e satisfação com a carreira, e estabilidade ocupacional ao longo de 15 anos (Tracey, Wille, Durr II & DeFruyt, 2014).

Os resultados obtidos no estudo I deste artigo incentivaram a melhoria do ICO e o estudo II apresentou duas propostas para o inventário, uma segunda versão com oito itens por dimensão e outra versão reduzida com cinco itens. A segunda versão apresentou estrutura fatorial adequada para avaliação das seis dimensões RIASEC na análise fatorial exploratória (AFE), porém na análise fatorial confirmatória (AFC) os índices de ajustamento ao modelo não foram satisfatórios. Já a versão reduzida apresentou bons índices de ajustamento ao modelo proposto, após a inclusão de alguns parâmetros. Este bom ajuste da versão reduzida do ICO recomenda o seu uso em pesquisa e contextos aplicados de gestão de pessoas quando for necessário otimizar o tempo na avaliação e classificação dos ambientes ocupacionais.

Uma limitação do estudo II foi a utilização da mesma amostra para os procedimentos de AFE e de AFC que pode ocasionar o enviesamento dos dados. Ou seja, modelos confirmados dessa maneira podem não se ajustar a dados novos, pois foram criados baseados na singularidade de um conjunto de dados (Silva, 2006). Entretanto, o estudo I apresentou estrutura fatorial compatível com as seis dimensões teóricas em um conjunto diferente de dados, o que fortalece as evidências de validade quanto à estrutura de seis fatores do ICO. Diante disso, sugere-se que pesquisas futuras repliquem a segunda versão do ICO com 8 itens e utilizem a análise fatorial confirmatória em uma amostra maior de trabalhadores, para verificar quais itens

são mais adequados para a mensuração das seis dimensões. Tal análise poderá minimizar as covariâncias que existiram no modelo reespecificado da versão reduzida do ICO, buscando torná-lo mais parcimonioso.

Referências

- Arnold, J. (2004). The congruence problem in John Holland's theory of vocational decisions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77: 95–113. doi: <http://dx.doi.org/10.1348/096317904322915937>
- Astin, A. W., & Holland, J. L. (1961). The environmental assessment technique: A way to measure college environments. *Journal of Educational Psychology*, 52, 308–316. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/h0040137>
- Austin, J. T. (1993). Gary D. Gottfredson's and John L. Holland's Position Classification Inventory (From HS). *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 26, 206-208.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Brown, S. P., & Gore, P. A. (1994). An evaluation of interest congruence indices: Distribution characteristics and measurement properties. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 310–327.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*. New York, NY: Routledge.
- Camp, C. C. & Chartrand, J. M. (1992). A comparison and evaluation of interest congruence indices. *Journal of Vocational Behavior*, 41, 162-182.
- Chartrand, J. M., Strong, S. R., & Weitzman, L. M. (1995). The interactional perspective in vocational psychology: Paradigms, theories, and research practices. In W. B. Walsh & S. H. Osipow (Eds.), *Handbook of vocational psychology. Theory, research and practice*. (2nd ed., pp. 35-65). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Chartrand, J., & Walsh, W. B. (1999). What should we expect from congruence. *Journal of vocational behavior*, 55, 136–146.
- Dalmoro, M., & Vieira, K. M. (2013). Dilemas na construção de escalas Tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados?. *Revista Gestão Organizacional*, 6(3), 161-174.

- Damásio, B. F. (2012). Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Avaliação Psicológica*, 11(2), 213-228
- De Fruyt, F., & Mervielde, I. (1999). RIASEC types and Big Five traits as predictors of employment status and nature of employment. *Personnel Psychology*, 52, 701–727. doi: 10.1111/j.1744-6570.1999.tb00177.x
- DeFruyt, F. (2002). A Person-Centered Approach to P–E Fit Questions Using a Multiple-Trait Model, *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 73-90. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1816>.
- Dik, B. J., & Hansen, J. C. (2011). Moderation of P-E Fit – job satisfaction relations. *Journal of Career Assessment*, 19, 21-34.
- Dik, B., Hu, R., & Hansen, Jo-Ida C. (2007). An empirical test of the modified C Index and SII, O*NET, and DHOC Occupational Code Classifications. *Journal of Career Assessment*, 15, 279-300.
- Fritzsche, B.A., Powell, A.B., & Hoffman, R. (1999). Person-environment congruence as a predictor of customer service performance. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 59-70.
- Funder, D. C. (2009). Persons, behaviors and situations: An agenda for personality psychology in the postwar era. *Journal of Research in Personality*, 43(2), 120-126.
- Gore, P.A. & Brown, S.D (2006). Simpler May Still Be Better: A Reply to Eggerth and Andrew. *Journal of Career Assessment*, 14(2), 276-282. <http://dx.doi.org/10.1177/1069072705283977>
- Gottfredson, G. D. & Holland, J. L. (1991). *The Position Classification Inventory Professional Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Gottfredson, G. D., & Holland, J. L. (1996). *The dictionary of Holland occupational codes* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Gottfredson, L. S., & Richards, J. M., Jr. (1999). The meaning and measurement of environments in Holland's theory. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 57-73
- Hesketh, B. (2000). The next millennium of “fit” research: Comments on “The congruence myth: An analysis of the efficacy of the person–environment fit model” by H. E. A. Tinsley. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 190–196.
- Holland, J. L. (1966). A psychological classification scheme for vocations and major fields. *Journal of Counseling Psychology*, 13, 278 –288.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Odessa, FL: PAR.

- Iachan, R. (1984). A measure of agreement for use with the Holland classification system. *Journal of Vocational Behavior*, 24(2), 133-141. doi:10.1016/0001-8791(84)90001-0
- Judge, T. A., & Kristof-Brown, A. L. (2004). Personality, interactional psychology, and person– organization fit. In B. Schneider & B. Smith (Eds.), *Personality and organizations* (pp. 87–109). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the big five traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58, 1-31.
- Lent, E. B., & Lopez, F. G. (1996). Congruence from many angles: Relations of multiple congruence indices to job satisfaction among adult workers. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 24–37.
- Lewin, K. (1935). *A dynamic theory of personality*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Mansão, C. S. M., & Yoshida, C. S. M. (2006). SDS-Questionário de busca auto-dirigida: Precisão e validade. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 7(2), 67-79
- Martínez-Vicente, J. M., & Valls, F. (2003). Estudio y análisis del position classification inventory de Gottfredson y Holland. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 1, 121-136.
- Martins, M. C. F., & Santos, G. E. (2006). Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. *Psico-USF*, 11(2), 195-205.
- Maurer, T. J. & Tarulli, B. A. (1997). Managerial work, job analysis and Holland's RIASEC vocational environment dimensions. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 365-381.
- Meireles, E., & Primi, R. (2015). Validity and reliability evidence for assessing holland's career types. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 25(62), 307-315.
- Miller, M. J. (1992). Correlations among three measures of congruence. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, Vol 25(3), Oct 1992, 113-120
- Miller, M. J., & Bass, C. (2003). Application of Holland's theory to a nonprofessional occupation. *Journal of Employment Counseling*, 40, 17-23.
- Miller, M. J., Scaggs, W.J., & Wells, D. (2006). The relevancy of Holland's theory to a nonprofessional occupation. *Journal of Employment Counselling*. 43, 62-69.
- Muchinsky, P. M. (1999). Applications of Holland's theory in industrial and organizational settings. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 127–135.
- Nauta MM. (2010). The development, evolution, and status of Holland's theory of vocational personalities: Reflections and future directions of counseling psychology. *Journal of Counseling Psychology*, 57(1), 11-22. doi: 10.1037/a0028213

- Nye, C. D., Su, R., Rounds, J., & Drasgow, F. (2012). Vocational Interests and performance: A quantitative summary of over 60 years of research. *Perspectives on Psychological Science*, 7, 384–403.
- Perdue, S. V., Reardon, R. C. and Peterson, G. W. (2007), Person-environment congruence, self-efficacy, and environmental identity in relation to job satisfaction: a career decision theory perspective. *Journal of Employment Counseling*, 44: 29–39. doi:10.1002/j.2161-1920.2007.tb00022.x
- Pilati, R., & Laros, J. A. (2007). Modelos de equações estruturais em psicologia: conceitos e aplicações. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 23(2), 205-216.
- Prediger, D. J. (1982). Dimensions underlying Holland hexagon: Missing link between interests and occupations. *Journal of Vocational Behavior*, 21, 259–287
- Primi, R., Mansão, C. M., Muniz, M., & Nunes, M. F. O. (2010). SDS – Questionário de Busca Auto Dirigida: Manual técnico da versão brasileira. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Quinn, R. P., & Staines, G. L. (1979). Quality of employment survey, 1977: Cross-section. (Institute for Social Research, University of Michigan). Disponível no Inter-University Consortium for Political and Social Research website: <http://www.icpsr.umich.edu/icpsrweb/ICPSR/studies/7689>
- Rhee, E., Uleman, J. S. & Lee, H. K. (1996). Variations in collectivism and individualism by in group and culture: Confirmatory factor analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 1037-1054.
- Richards, J. M., Jr., Seligman, R., & Jones, P. K. (1970). Faculty and curriculum as measures of college environment. *Journal of Educational Psychology*, 61, 324 –332.
- Robbins, Stephen P. (2002). Comportamento organizacional. Trad.: Reynaldo Marcodes. 9. ed. São Paulo, SP: Prentice Hall.
- Silva, J. S. F. (2006). Modelagem de equações estruturais: apresentação de uma metodologia. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS.
- Stewart, G. L., & Barrick, M. R. (2004). Four lessons learned from the person-situation debate: A review and research agenda. B. Smith & B. Schneider (Eds.), *Personality and Organizations*, 61-87. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Su, R., Murdock, C. D., & Rounds, J. (2015). Person-Environment fit. In P. J. Hartung, M. L. Savickas, & W. B. Walsh (Eds.), *APA Handbook of Career Interventions* (pp. 81-98). Washington, DC: American Psychological Association.

- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): Construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186.
- Tracey, T. J. G., Allen, J., & Robbins, S. B. (2012). Moderation of the relation between person–environment congruence and academic success: Environmental constraint, personal flexibility and method. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 38–49.
- Tracey, T. J., Wille, B., Durr, M. R., & De Fruyt, F. (2014). An enhanced examination of Holland's consistency and differentiation hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 237-247.
- Tsabari, O., Tziner, A., & Meir, E. (2005). Updated meta-analysis on the relationship between congruence and satisfaction. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 216-232.
- Upperman, P., J., & Church, A. T. (1995). Investigating Holland's typological theory with Army occupational specialities. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 61-75.
- Vieira, V.A. & Faia, V.S. (2014). Efeitos Moderadores Duplos e Triplos na Análise de Regressão. XXVIII Encontro da Anpad, RJ.
- Wille, B., & De Fruyt, F. (2014). Vocations as a source of identity: Reciprocal relations between Big Five personality traits and RIASEC characteristics over 15 years. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 262.
- Wille, B., Tracey, T. J. G., Feys, M., & De Fruyt, F. (2014). A longitudinal and multi-method examination of interest-occupation congruence within and across time. *Journal of Vocational Behavior*, 84, 59-73.
- Young, G., Tokar, D. M., & Subich, L. M. (1998). Congruence revisited: Do 11 indices differentially predict job satisfaction and is the relation moderated by person and situation variables? *Journal of Vocational Behavior*, 52, 208–223.
- Zankas, S. A., & Strohmer, D. J. (2010). Rehabilitation counselor work environment: Examining congruence with prototypic counselor work personality. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 53(3), 143-152.

ARTIGO II – Moderadores da relação entre congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca no trabalho

Resumo

O presente trabalho investigou relações entre congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca com o trabalho, explorando variáveis moderadoras desta relação, tais como: saliência de carreira, diferenciação entre interesses ocupacionais e tipos de interesse. Uma amostra de 842 trabalhadores respondeu medidas de interesses e ambientes ocupacionais, satisfação intrínseca no trabalho e saliência de carreira. A relação entre congruência e satisfação foi significativa e mais intensa somente entre trabalhadores com baixa saliência de carreira, com elevada diferenciação em seu perfil de interesses e/ou que possuem tipo de interesse predominantemente investigativo. Conclui-se que quanto menos o trabalhador se importar com sua carreira e mais diferenciado seu perfil de interesses, mais relevante se torna desempenhar uma ocupação compatível com seus interesses para que ele se sinta satisfeito, especialmente se seu tipo predominante de interesse for investigativo. Em contrapartida, uma elevada saliência de carreira parece neutralizar os efeitos negativos da incongruência na satisfação com o trabalho. Sugere-se admitir, portanto, que pessoas que atribuem elevada importância à carreira encontram alternativas de realização profissional mesmo em ambientes de trabalho não totalmente congruentes com seus interesses. Os resultados deste estudo são discutidos em termos de suas implicações teóricas e práticas.

Palavras-chave: Congruência pessoa-ambiente, Satisfação intrínseca no trabalho, Saliência de Carreira, Tipos de interesse ocupacional

Introdução

A necessidade de compreender o ajuste do trabalhador ao seu ambiente ocupacional tem sido um tema relevante no campo da psicologia organizacional, em especial nos estudos sobre carreira e gestão de pessoas (Kristof-Brown & Billsberry, 2013). A premissa central desses estudos é que benefícios pessoais e organizacionais resultam do ajuste entre o trabalhador e sua ocupação. Kristof-Brown, Zimmerman e Johnson (2005) revisaram estudos sobre o ajustamento pessoa-ambiente e sinalizaram que, embora inúmeros aspectos pessoais e ambientais sejam investigados, predominam pesquisas que avaliam a similaridade entre interesses e ocupações, denominada de congruência.

O modelo de interesses e ambientes ocupacionais de Holland (1997) é considerado por muitos autores a perspectiva teórica mais compreensiva para se testar hipóteses relativas à congruência, pois fornece descrições equivalentes de pessoas e ambientes, ou seja, ambos são categorizados em seis tipos: realista, investigativo, artístico, social, empreendedor e convencional (modelo RIASEC). Tais tipos estão dispostos no formato de um hexágono, indicando o grau de afinidade entre eles. Em sua obra de referência, Holland (1997) propôs que pessoas tendem a procurar ocupações que são congruentes com seus interesses e que o grau de congruência prediz resultados importantes como bem-estar e satisfação no trabalho.

De modo geral, a congruência é avaliada a partir da comparação entre a classificação RIASEC dos tipos de interesses e de ambientes ocupacionais. O perfil de interesses do trabalhador é obtido a partir dos inventários de interesse consagrados pela teoria, como o SDS (*Self-Directed Search* – Holland, Fritzsche & Powell, 1994). Para a classificação de ambientes ocupacionais, estudos recentes têm utilizado o PCI (*Position Classification Inventory*; Gottfredson, G. & Holland, 1991) (Wille & DeFruyt, 2014; Wille, Tracey Feys & DeFruyt, 2014; Zanskas & Strohmer, 2010) que classifica o ambiente através do autorrelato da pessoa sobre atividades e demandas de sua ocupação. O uso de instrumentos desse tipo, que avaliam diretamente o ambiente a partir da percepção da pessoa que o vivencia, é capaz de apreender especificidades da ocupação que escapam às outras medidas de classificação ocupacional (Tinsley, 2000; Arnold, 2004).

Após a classificação dos interesses e dos ambientes, os perfis são comparados para cálculo da congruência, que pode ser realizado por uma variedade de índices. Young, Tokar & Subich (1998) examinaram onze índices de congruência e constataram uma correlação de valor moderado a alto entre eles. Dentre os índices analisados, considerou-se que o índice de congruência proposto por Brown e Gore (1994) denominado índice “C” (*C-index*) reúne qualidades importantes, a seguir: 1) é consistente com a teoria de Holland; 2) é mais abrangente em comparação a outros índices; 3) foi recomendado por Holland (1997); 4) é parcimonioso e simples de calcular; e 5) captura a hierarquia dos escores RIASEC, sendo uma extensão da medida da distância hexagonal proposta por Holland (1997).

Nas pesquisas sobre congruência uma grande variedade de conseqüentes tem sido investigada. Existem evidências de que a congruência está relacionada a persistência em escolhas de carreira, de modo que as pessoas mudam de carreiras ou ocupações em busca de maior congruência (Donohue, 2006). No estudo de Rottinghaus, Hees e Conrath (2009) o nível de congruência entre interesses e ambientes diferenciou trabalhadores satisfeitos e insatisfeitos. Pseekos, Bullock-Yowell e Dahlen (2011) encontraram uma relação negativa entre a

congruência e o conflito interpessoal, indicando que quando um trabalhador não encontra congruência entre seus interesses e seu ambiente de trabalho, há maior tendência a ocorrer conflitos com os colegas de trabalho. Além disso, a falta de congruência foi considerada um importante preditor de comportamentos contraproducentes no trabalho (Iliescu, Ispas, Sulea & Ilie, 2014).

As pesquisas que examinam a relação entre congruência e variáveis relacionadas ao trabalho e à carreira têm sido sintetizadas em muitos estudos de revisão (Spokane, 1985; Assouline & Meir, 1987; Tranberg, Slane, & Ekeberg, 1993; Spokane, Meir & Catalano, 2000; Tsabari, Tziner, & Meir, 2005; Nauta, 2010; Nye, Su, Rounds, & Drasgow, 2012). A satisfação no trabalho pode ser definida como um julgamento do trabalhador sobre a capacidade do seu ambiente de trabalho para reforçar seu comportamento (Dawis, England & Lofquist, 1964, Dawis, 2005). Sobre as relações entre congruência e satisfação, os resultados têm sido contraditórios: alguns estudos apontam relações significativas (e.g. DeFruyt, 2002, Carson & Mowesian, 1993) e outros não (e.g. Upperman & Church, 1995; Salomone & Pask-McCartney, 1990). O estudo de metanálise mais recente estima que a satisfação no trabalho apresenta um coeficiente de correlação no valor de $r=.17$ com a congruência (Tsabari, Tziner, & Meir, 2005). É uma correlação considerada baixa, no entanto é importante considerar que outras diferenças entre as pessoas podem estar moderando essa relação (Dik & Hansen, 2011; Carson & Mowesian, 1993; Young, Tokar & Subich, 1998; Dik, Hu & Hansen, 2007; Tracey, Allen & Robbins, 2012). Normalmente uma variável moderadora é incluída no modelo quando há uma relação inconsistente ou fraca, não esperada, entre uma variável independente e outra dependente (Baron & Kenny, 1986; Vieira & Faia, 2014).

Em termos gerais, um moderador é uma variável qualitativa (por exemplo, sexo) ou quantitativa (por exemplo, o nível de bem-estar) que afeta a direção e/ou força da relação entre uma variável independente/preditora e uma variável dependente/critério. Especificamente, no contexto de um estudo correlacional, um moderador é uma terceira variável que afeta a correlação entre duas outras variáveis (Baron & Kenny, 1986; Vieira & Faia, 2014).

A influência desta terceira variável pode ser interpretada de diferentes maneiras. Pesquisas sobre estresse no trabalho apresentaram perspectivas úteis que podem ser aplicadas ao entendimento de processos de moderação na relação entre congruência e satisfação. Nestas pesquisas, o efeito moderador do comprometimento na relação entre estresse e consequências negativas para a saúde foi abordado por duas perspectivas: vulnerabilidade e amortecimento (Jones, 2008; Thorsteinsson, Brown & Richards, 2014).

A perspectiva de vulnerabilidade, apresentada por Mathieu e Zajac (1990) afirma que pessoas com altos níveis de comprometimento vivenciam os efeitos adversos do estresse mais do que pessoas com baixos níveis de comprometimento. Assim, o alto envolvimento e investimento que o trabalhador tem para a organização faz com que sejam mais vulneráveis à exposição aos estressores do trabalho. Por exemplo, trabalhadores altamente comprometidos podem vivenciar maior estresse por decorrência de conflitos trabalho-família (desejos simultâneos de trabalhar horas extras vs. passar mais tempo com a família), ou face a algum acidente no trabalho, do que trabalhadores menos comprometidos.

A segunda perspectiva, conhecida como hipótese de amortecimento (*buffering hypothesis*), afirma que o comprometimento funciona como amortecedor ou escudo ao estresse no trabalho, gerando uma redução de resultados negativos na saúde (Jones, 2008). O comprometimento induz estabilidade no trabalhador, sensação de segurança e pertencimento à organização, que aumentam a resistência em relação aos fatores de estresse no trabalho. Schmidt (2007) encontrou evidências desta perspectiva, afirmando que efeitos do elevado estresse sobre as dimensões de *burnout* (exaustão e despersonalização) foram reduzidos com o aumento do comprometimento com a organização.

Estudos que buscam identificar variáveis moderadoras da relação congruência-satisfação ainda são escassos (Carson & Mowesian, 1993; Tracey, 2007; Dik & Hansen, 2011; Young, Tokar & Subich, 1998). No entanto, é um campo de pesquisa promissor uma vez que busca compreender sob quais condições a congruência prediz satisfação. Por exemplo, Meir e Segal-Halevi (2001) observaram que a relação congruência-satisfação varia na dependência da importância atribuída pelo trabalhador ao seu grupo de colegas de trabalho. Uma elevada percepção de importância do grupo foi suficiente para altos níveis de satisfação, independente da congruência, ao passo que uma baixa importância do grupo esteve relacionada a baixos níveis de satisfação exceto quando havia uma elevada congruência. Nos casos em que a importância do grupo esteve num nível médio, quanto maior congruência, maior satisfação (Meir & Segal-Halevi, 2001). Logo, a importância do grupo de trabalho foi um moderador importante da relação congruência-satisfação.

Os tipos de interesse e de ambientes de trabalho foram investigados como moderadores por Young, Tokar e Subich (1998) numa amostra de 483 trabalhadores distribuídos entre 172 títulos ocupacionais distintos. Os resultados indicaram não haver correlação significativa entre congruência e satisfação para a amostra total, no entanto, quando a amostra foi separada por tipo de interesse e também por tipo de ambiente predominante, existiram diferenças significativas em função do tipos RIASEC. As correlações congruência-satisfação mais fortes

ocorreram entre pessoas com interesses investigativos ($n=66$; $r=.21$, $p<.05$) e em ambientes de trabalho caracterizados como investigativos ($n=47$; $r=.19$, $p<.05$). Os autores sugeriram que as preferências de pessoas com interesses predominantemente investigativos e respectivas funções de trabalho investigativas são bastante específicas e diferenciadas, e que esta elevada diferenciação de interesses e atividades resulta em maior importância da congruência para a vivência de satisfação no trabalho. Desse modo, é relevante considerar o efeito moderador dos tipos RIASEC em pesquisas sobre a relação entre congruência e satisfação no trabalho.

A literatura nesta área tem sugerido ainda que a correlação entre congruência e satisfação pode ser maior entre pessoas que apresentem um perfil de interesses mais diferenciado, com maior clareza quanto a suas escolhas de carreira (Holland, 1997). A diferenciação de interesses é um construto na teoria de Holland que refere-se ao grau com que a pessoa possui inclinações fortes para alguns tipos RIASEC e fracas para outros. Resultados inconsistentes dos efeitos da diferenciação de interesses sobre outras variáveis e de seu papel enquanto moderadora da relação congruência-satisfação levaram a uma redução de pesquisas sobre o tema (Nauta, 2010). Recentemente, porém, Tracey, Wille, Durr & DeFruyt (2014) avaliaram a diferenciação de interesses da maneira tradicional proposta por Holland (1997), pela diferença entre o maior e o menor escore RIASEC, mas também pelo cálculo dos desvios dos escores RIASEC em relação à média, denominado de amplitude. Os autores constataram que as duas maneiras de avaliar a diferenciação de interesses apresentaram correlações significativas com a congruência. A amplitude obteve correlação mais forte e foi considerada moderadora da relação congruência-estabilidade ocupacional. Esta relação foi significativa somente para pessoas com elevada amplitude, indicando que quanto mais diferenciado é o perfil de interesses RIASEC, mais importante é para a estabilidade ocupacional do trabalhador estar em uma ocupação congruente com seus interesses. Dada a escassez de pesquisas desse tipo, a investigação da diferenciação de interesses como moderador da relação congruência-satisfação pode se revelar promissora.

Efeitos moderadores de variáveis relativas a importância do trabalho sobre a relação congruência-satisfação (satisfação intrínseca) também foram examinados por Dik e Hansen (2011) em uma amostra de 352 trabalhadores de diversas ocupações. As variáveis investigadas foram: envolvimento com o trabalho, saliência de carreira, motivação intrínseca e influência no trabalho. Os resultados indicaram que a congruência foi mais relevante para a satisfação intrínseca em trabalhadores que atribuem menor importância ao seu trabalho; são menos motivados pelas recompensas subjetivas oriundas de seu desempenho; e que se percebem como menos influentes em seu ambiente de trabalho. Assim, são propensos a experimentar os

inconvenientes de incongruência e benefícios da congruência, em maior intensidade. Por outro lado, trabalhadores altamente investidos em seus empregos e/ou que se percebem como influentes no seu local de trabalho, a correlação entre congruência-satisfação não foi significativa, indicando que, por sua vez, tais pessoas podem experimentar satisfação intrínseca com o trabalho independentemente de quão congruentes ou incongruentes são suas ocupações aos seus interesses.

Pode-se interpretar que a independência entre a satisfação e a congruência nestes trabalhadores resulte da capacidade destas pessoas para modificar as condições do ambiente de modo a terem suas demandas satisfeitas. Assim, mesmo diante de ambientes com características incongruentes com seus interesses, profissionais com elevado envolvimento no trabalho estão dispostos a encontrar alternativas para terem seus interesses atendidos nestes mesmos ambientes (Dik & Hansen, 2011).

A hipótese de amortecimento parece se aplicar ao resultado do estudo de Dik e Hansen (2011), com a importância do trabalho exercendo um efeito amortecedor na relação congruência-satisfação. A relação congruência-satisfação foi mais forte entre trabalhadores com baixos níveis de envolvimento no trabalho, de motivação intrínseca e de influência no trabalho do que entre trabalhadores com altos níveis. Assim, quanto menos importante o trabalho é para a pessoa, mais é relevante que ela esteja congruente para estar satisfeita. Assim, se o trabalho possui elevada importância, é provável que a pessoa desenvolva estratégias para se manter satisfeita, independentemente de estar em uma ocupação congruente com seus interesses.

Em termos gerais, construtos relacionados ao valor relativo do trabalho no contexto mais amplo da vida da pessoa, como a saliência de carreira, se revestem de importância na medida em que teorias de carreira têm sofrido duras críticas por implicitamente assumirem que a carreira é de importância central na vida de todas as pessoas (e.g., Worthington, Flores, & Navarro, 2006). Esta pressuposição pode não ser válida para muitos (talvez a maioria) dos trabalhadores, considerando-se que preocupações de subsistência são prioritárias para uma proporção significativa da população mundial (Blustein, 2006).

Dentre as variáveis investigadas por Dik e Hansen (2011), a saliência de carreira não foi um importante moderador da relação congruência-satisfação. Este resultado foi similar ao observado por Greenhaus (1971), quando não encontrou diferenças na correlação congruência-satisfação com a escolha profissional entre estudantes universitários com alta e baixa saliência de carreira. Entretanto, compreender a importância que os trabalhadores atribuem à carreira

pode auxiliar no entendimento de comportamentos e atitudes relacionados ao seu ajuste ao ambiente ocupacional.

Inicialmente, o conceito de saliência de carreira foi proposto por Greenhaus (1971) para representar a importância do trabalho e da carreira na vida das pessoas. Entretanto, a necessidade de se refinar o conceito de saliência de carreira e o modo como ela era avaliada tornaram-se evidentes pelo fato da primeira escala de saliência de carreira proposta por Greenhaus (1971) ter sido, inclusive, renomeada de escala de saliência do papel do trabalho (Greenhaus & Sklarew, 1981).

Allen e Ortlep (2002) se propuseram então a construir e validar duas escalas para avaliação destes conceitos, e demonstraram, então, que saliência de carreira e saliência do papel do trabalho são construtos independentes. Os autores definiram saliência de carreira como a relativa proeminência e significado pessoal da carreira dentro do contexto mais amplo da vida de uma pessoa. Observa-se que Allen e Ortlep (2002) excluíram a palavra trabalho da definição original, bem como substituíram o termo importância por proeminência e significado pessoal no intuito de sugerir uma resposta mais afetiva. Logo, a saliência de carreira está relacionada a um padrão de atividades ocupacionais duradouras e, possivelmente, associado a uma habilidade ou conhecimento.

O uso da escala de saliência de carreira CSQ (Career Salience Questionnaire) desenvolvida por Allen e Ortlep (2002) tem sido raro na literatura. Estudos mais recentes ainda têm utilizado a escala de Greenhaus (1971) na investigação da saliência de carreira e sua relação com: a) a liderança transformacional (Riaz, Ramzan, Ishaq, Akram & Karim, 2012); b) o papel da expectativa dos pais sobre decisões de carreira (Hussain & Rafique, 2013); c) a percepção de obstáculos à carreira (Hlophe, 2014); e, d) engajamento na carreira e planejamento familiar (Ussher, 2015).

Embora não tenham sido encontrados artigos recentes sobre saliência de carreira definida e operacionalizada como proposto por Allen e Ortlep (2002) alguns autores adaptaram seu instrumento para avaliar outros aspectos. Por exemplo, na investigação da saliência de comportamentos relacionados à fadiga e redução da atenção durante o trabalho, (Patterson, Buysse, Weaver, Suffoletto, McManigle, Callaway & Yeally, 2014) e na pesquisa sobre diferenças de gênero na família relacionadas a decisões para trabalhar em outro local (*relocate decisions*) (Ulrich, Pluut & Büttgen, 2015). Esta última pesquisa, investigou o impacto de características do cônjuge no desejo do trabalhador em transferir-se de local de trabalho, adaptando itens relativos à saliência de carreira, de modo a avaliar a percepção do trabalhador sobre a saliência de carreira do cônjuge (e.g. “é importante para o meu parceiro ter uma

carreira”). De modo geral, os resultados sugeriram que os empregados levam em consideração vários fatores conjugais, na tomada de decisões sobre suas carreiras, sendo que decisões sobre mudar de local de trabalho, relacionadas à família eram particularmente mais fortes entre mulheres.

Estudos iniciais sobre saliência de carreira, considerando a definição e medida propostas por Greenhaus (1971), destacaram diferenças entre homens e mulheres na importância atribuída à carreira (Greenhaus, 1971; Illfelder, 1980; Moya, Expósito & Ruiz, 2000). Greenhaus (1971) constatou que a saliência de carreira estava relacionada ao grau de congruência pessoa-ocupação alcançado na escolha ocupacional somente entre homens. Illfelder (1980) verificou que, quanto maior medo do sucesso e mais tradicionais, no que se refere aos papéis atribuídos às mulheres (*sex roles*), menor a saliência de carreira entre estudantes universitárias. Moya et al. (2000) encontraram escores similares, na saliência de carreira, entre homens e mulheres. No entanto, variáveis relacionadas à saliência de carreira entre mulheres, tais como realização educacional elevada e ideologia de igualdade de gênero, foram diferentes daquelas entre homens, tais como atributos pessoais tipicamente masculinos: ambição, independência, força, e, ideologia sexista de gênero. Tal resultado foi similar ao obtido anteriormente por Sekaran (1982), que investigou o poder preditivo de determinadas variáveis (por exemplo: auto-estima, senso de competência, nível educacional e envolvimento no trabalho) sobre a saliência de carreira, e encontrou uma variância explicada menor entre mulheres do que entre homens. Os estudos acima citados sugerem que novos estudos sobre saliência de carreira sejam realizados na investigação e esclarecimento dessas discrepâncias acima assinaladas.

Enfim, existe uma escassez de estudos sobre a saliência de carreira que a considere como um construto distinto da saliência do papel de trabalho. Entretanto, a saliência de carreira, por se expressar no nível de prioridade e no cuidado dispensado aos assuntos de desenvolvimento profissional como um processo de longo prazo, pode oferecer novos *insights* para a investigação do ajuste pessoa-ambiente. Hipoteticamente, espera-se que pessoas com elevada saliência de carreira estejam mais satisfeitas com seu trabalho e que a saliência de carreira exerça efeito moderador na relação congruência-satisfação. Complementarmente, informações sobre direção e intensidade da moderação assumem caráter exploratório, uma vez que duas possibilidades são teoricamente possíveis, ou seja: a relação congruência-satisfação pode ser relevante tanto entre pessoas com alta saliência, quanto entre pessoas com baixa saliência de carreira. Após a investigação sobre o efeito moderador da saliência de carreira, foram verificadas diferenças entre homens e mulheres, como sugerido pela revisão da literatura na área.

Em geral, estudos da relação congruência-satisfação indicam que a satisfação tem sido avaliada considerando diferentes aspectos relacionados ao trabalho ou por vezes utilizando um indicador global de satisfação (Rottinghaus et. al, 2009; Nauta, 2010). Ishitani (2010) recuperou o modelo pioneiro de Herzberg (1966) e defende a existência de dois tipos de satisfação no trabalho: extrínseca e intrínseca. A satisfação extrínseca envolve aspectos objetivos e tangíveis do trabalho, como salário, benefícios e suporte organizacional. Tais aspectos não estão teoricamente relacionados às predições teóricas do modelo RIASEC, pois independem da escolha ocupacional em si. Diante de condições de trabalho desfavoráveis, a insatisfação decorrente pode ser reparada ou corrigida através de uma mudança de emprego, mas não de carreira ou área ocupacional, que resulte em melhores condições de trabalho. Já a satisfação intrínseca está relacionada ao conteúdo do trabalho e inclui aspectos como realização, importância do trabalho e crescimento pessoal. Vale considerar que Ishitani (2010) constatou que a congruência foi mais efetiva em explicar a dimensão intrínseca da satisfação no trabalho do que a extrínseca.

Assim, o presente estudo investigou relações entre congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca com o trabalho e os efeitos moderadores da saliência de carreira, nesta relação. Em síntese, este estudo analisou: a) relações entre satisfação intrínseca no trabalho e congruência pessoa-ambiente; b) o efeito moderador da saliência de carreira e da diferenciação de interesses na relação congruência-satisfação; c) o poder preditivo da congruência e demais variáveis investigadas sobre satisfação intrínseca no trabalho, verificando diferenças entre tipos de interesses ocupacionais.

A congruência pessoa-ambiente será avaliada pela comparação entre tipos de interesse e tipos de ambiente ocupacionais, referenciados no modelo de Holland (1997). A avaliação dos tipos de ambientes será feita através de medida de autorrelato, pouco utilizada na literatura, embora bastante recomendada (Tinsley, 2000; Arnold, 2004). No Brasil, não há registro de pesquisas com o uso de índices de congruência como preditores de atitudes e comportamentos no trabalho, o que destaca a relevância do presente estudo.

Método

Participantes

A amostra foi composta por 842 trabalhadores de diferentes áreas, com idades entre 25 e 76 anos (média: 39; desvio padrão: 10), 329 homens e 513 mulheres, predominantemente da cidade de Salvador-BA (87,5%). O nível de escolaridade dos participantes variou do ensino

fundamental (1,9%) à pós-graduação (33,1%), sendo que pouco mais da metade possui ensino superior (50,1%). O tempo médio de trabalho na ocupação foi de 8 anos e 33,7% dos trabalhadores ocupavam algum cargo de supervisão/coordenação.

Instrumentos

Escalas de Interesses Vocacionais – EIV

A avaliação dos interesses ocupacionais foi realizada através das Escalas de Interesses Vocacionais – EIV (Teixeira, Castro & Cavalheiro, 2008), desenvolvidas de acordo com o modelo de Holland (1997). Na amostra investigada, a análise fatorial revelou alguns itens com cargas fatoriais elevadas em duas dimensões. Optou-se pela redução de um item por dimensão da escala original, e sua versão final contou com 42 itens, 7 por dimensão. Os itens são descrições de atividades que os participantes devem avaliar o quanto eles consideram interessantes, independentemente de suas habilidades para desempenhar a atividade descrita. Os participantes marcam suas respostas de acordo com uma escala Likert de sete pontos (1 = me desagrada muito; 7 = me agrada muito). A soma dos escores em cada dimensão indica os tipos de interesses predominantes do trabalhador. No presente estudo os índices de consistência interna (Alfa de Cronbach) das dimensões foram: R (.83), I (.79), A (.78), S (.85), E (.74) e C (.80).

Inventário de Classificação Ocupacional – ICO

O Inventário de Classificação Ocupacional – ICO, composto 37 itens descritores de atividades correspondentes às categorias do modelo RIASEC. O enunciado dos itens solicita que o participante marque a frequência com que as atividades descritas devem ser realizadas por uma pessoa na sua ocupação ou posto de trabalho atual. Os participantes marcaram suas respostas numa escala Likert de sete pontos (1 = Nunca; 7 = Sempre). A média dos itens em cada categoria RIASEC permite a classificação do tipo de ambiente de trabalho predominante da pessoa. As dimensões da escala, correspondentes às categorias RIASEC, apresentaram índices de consistência interna adequados (Alfas de Cronbach): R (.76), I (.85), A (.88), S (.86), E (.80) e C (.79). Ademais, a análise fatorial indicou a adequação dos itens da escala ao modelo de seis fatores, explicando 47,92% da variância total.

Escala de satisfação intrínseca com o trabalho

Para avaliar a satisfação intrínseca com o trabalho foram desenvolvidos 10 itens com referência nos trabalhos de Quinn e Staines (1979) e Martins e Santos (2006). Esta escala

buscou avaliar aspectos como realização e identificação com o trabalho, através de itens como: “meu trabalho é interessante”, “eu me sinto emocionalmente ligado a esta área profissional”. Portanto, refere-se à satisfação com aspectos do trabalho em si, em oposição à satisfação com recompensas externas oferecidas pelo emprego. A resposta aos itens variou de acordo com uma escala Likert de sete pontos (1 = discordo muito; 7 = concordo muito). Foi realizada uma análise dos principais eixos fatoriais da escala para testar sua unidimensionalidade e um único fator explicou 65,85% da variância (autovalor > 1). Os itens obtiveram cargas fatoriais elevadas, variando de .702 a .879. Ademais, a escala apresentou índice de consistência interna satisfatório (Alfa de Cronbach = .95).

Escala de saliência de carreira

A escala de saliência de carreira mensura a importância que a pessoa atribui a sua carreira. É composta por seis itens, traduzidos e adaptados do instrumento desenvolvido por Allen e Ortlepp (2002). A escala é introduzida com as seguintes instruções: “As frases a seguir foram projetadas para fazer você pensar sobre a importância de ter uma carreira em sua vida. Responda a estas frases em termos dos seus sentimentos sobre ter uma carreira pensada como uma trajetória de trabalho específica ou planejada para toda a sua vida, mais do que em termos dos seus empregos passados ou atuais” (Allen & Ortlepp, 2002, p.10). Os respondentes avaliaram o grau de concordância com cada uma das afirmativas de acordo com uma escala Likert de sete pontos. Na presente amostra, uma análise dos principais eixos fatoriais revelou que um único fator explicou 45,3% da variância (autovalor > 1). As cargas fatoriais dos itens variaram de .495 a .797. O índice de consistência interna foi adequado, com alfa de Cronbach no valor de .82. A solução fatorial com as cargas fatoriais e comunalidades dos itens são apresentadas no Apêndice A.

Procedimentos

A aplicação do instrumento ocorreu por conveniência nos formatos digital e impresso. A maioria (84,4%) respondeu ao questionário impresso e 15,6% respondeu o questionário online. As determinações éticas da resolução 196/1996 do Conselho Nacional de Saúde sobre a pesquisa com seres humanos foram atendidas.

Análise de dados

O índice de congruência foi calculado com os escores obtidos pelos participantes no Inventário de Classificação Ocupacional (ICO) e nas Escalas de Interesses Vocacionais - EIV

(Teixeira, Castro & Cavalheiro, 2008). O índice de congruência proposto por Brown e Gore (1994) foi utilizado como referência para o cálculo de um índice alternativo proposto no presente estudo, nomeado “C-tipos”. O C-tipos foi obtido a partir dos seguintes passos: a) os escores dos três tipos adjacentes no hexágono foram somados (e.g. R+I+A; I+A+S, etc.), resultando em seis trios (RIA, IAS, ASE, SEC, ECR, CRI); b) dentre esses seis trios, o trio que possuía maior escore era classificado como predominante nos perfis de interesses e de ambientes ocupacionais; c) os trios predominantes de interesse e de ambiente eram comparados. Desse modo, o cálculo da congruência foi feito com base na comparação entre trios de tipos adjacentes dos interesses e dos ambientes, resultando num índice que variou de 3 a 0. O valor 3 foi atribuído quando o trio de letras do interesse e do ambiente eram idênticas, 2 quando o trio de letras compartilhavam duas letras em comum (e.g interesse RIA com ambiente IAS ou CRI), 1 quando o trio de letras compartilhavam uma letra em comum (e.g interesse RIA com ambiente ASE ou ECR) e, por fim, 0 quando o trio de letras estavam em posições opostas (e.g interesse RIA com ambiente SEC).

Ainda utilizando as Escalas de Interesses Vocacionais, foram calculados os escores de diferenciação, de acordo com a recomendação de Holland (1997) que considera que quanto maior a distância entre o escore do maior interesse e do menor interesse da pessoa, mais diferenciado será seu perfil. Logo a diferenciação foi obtida pela subtração do maior escore e menor escore de interesse vocacional.

Após o cálculo da congruência e da diferenciação, foram realizadas análises de correlação entre as variáveis investigadas. Em seguida, as hipóteses de moderação foram testadas. Para isto amostra foi separada por níveis de alta e baixa saliência de carreira, alta e baixa diferenciação de interesses e classificada por tipos RIASEC de interesse. Foram realizadas análises da correlação congruência-satisfação para cada um destes níveis. A diferença nas correlações congruência-satisfação entre estes grupos indicavam o efeito moderador das variáveis investigadas. Por fim, a análise dos dados buscou explorar as variáveis investigadas como preditoras da satisfação intrínseca através de análises de regressão, verificando diferenças entre tipos de interesses ocupacionais.

Resultados e Discussão

Inicialmente foram conduzidas análises de correlação entre as variáveis, considerando a amostra total (N=842). Em seguida, as análises de correlação foram utilizadas para testar as hipóteses de moderação. Por fim, as variáveis investigadas foram analisadas como preditores

da satisfação intrínseca. No que se refere às análises de correlação, a satisfação intrínseca com o trabalho apresentou correlação positiva e significativa com a congruência medida pelo C-tipos (comparação entre 3 tipos adjacentes de interesses e ambientes) ($r=.20$, $p<.01$). Estatísticas descritivas e intercorrelações são apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1: Estatística descritiva e coeficientes de correlação de Pearson entre satisfação intrínseca, saliência de carreira e congruência (N=842).

	Média (DP)	1	2	3	4
1. Satisfação intrínseca	52,1 (15,4)	1			
2. Saliência de carreira	29,9 (7,8)	.37*	1		
3. Congruência – C-tipos	1,9 (0,9)	.20*	.05	1	
4. Diferenciação	19,6 (10,6)	-.03	-.03	-.02	1

* $p<.01$

A correlação entre satisfação e saliência de carreira foi de .37 ($p<.01$), valor considerado moderado. Nota-se que o índice de congruência não apresentou correlação com saliência de carreira, nem com a diferenciação de interesses para a amostra total. De acordo com Baron e Kenny (1986) para testar a hipótese de moderação é desejável que a variável moderadora (saliência de carreira; diferenciação) não esteja relacionada à variável preditora (congruência, assumida como antecedente da satisfação).

Para explorar o efeito moderador das variáveis na relação congruência-satisfação a amostra foi dividida por níveis de alta e baixa saliência de carreira, alta e baixa diferenciação e ainda por tipos de interesse predominante, refazendo as correlações congruência-satisfação. No que diz respeito à saliência de carreira, a amostra foi dividida por níveis: 1) alta saliência, pessoas que tiveram escores maiores que a soma da média com o desvio padrão; e, 2) baixa saliência, pessoas com escores menores que a subtração da média (M) com o desvio padrão (DP). Entre trabalhadores com alta saliência ($n=139$) a correlação congruência-satisfação não foi significativa ($r= .140$, $p=.101$). Ao passo que entre trabalhadores com baixa saliência ($n=141$) a correlação congruência-satisfação foi $r= .30$ ($p<.01$).

A diferença entre as médias de satisfação intrínseca com o trabalho entre os grupos de alta saliência ($M=58,01$; $DP=15,38$) e baixa saliência de carreira ($M=42,98$; $DP=15,66$) foi significativa ($t = 8,1$, $p<.01$). Pode-se concluir que as pessoas com elevada saliência carreira estão significativamente mais satisfeitas com aspectos intrínsecos do seu trabalho do que pessoas com baixa saliência de carreira. No entanto, pessoas que atribuem menor importância

às suas carreiras estão mais suscetíveis aos efeitos da congruência na satisfação, indicando que quanto menor a saliência, mais importante se torna (em termos de sua satisfação no trabalho) desempenhar uma ocupação congruente.

É possível que pessoas com elevada saliência de carreira, encontrem uma forma de se ajustar a ambientes incongruentes, pois provavelmente possuem metas de longo prazo, fazendo com que elas percebam compensações futuras para os esforços atuais. Logo, entre pessoas que atribuem maior importância à sua carreira, a congruência parece não influenciar sua satisfação, pois mesmo que no momento presente ela esteja exercendo uma ocupação incongruente com seus interesses, sua satisfação pode advir da sensação de caminhar em direção a objetivos de longo prazo. Nesses casos, a saliência de carreira parece amortecer ou atenuar os efeitos da incongruência sobre a satisfação.

Explorou-se também o efeito moderador da diferenciação de interesses (diferença entre o maior e o menor escore do tipo de interesse do trabalhador) na relação congruência-satisfação. O intuito foi testar a hipótese de Holland (1997) de que esta relação seria mais forte entre trabalhadores com um perfil de interesses mais diferenciado. A amostra total foi dividida entre trabalhadores com alta ($n=163$) e baixa diferenciação ($n=163$), seguindo o mesmo procedimento utilizado para definir os níveis de saliência de carreira. Como esperado, a correlação congruência-satisfação foi significativa somente entre trabalhadores com interesses altamente diferenciados ($r=.42$, $p<.01$). Entre trabalhadores com interesses pouco diferenciados a correlação não foi significativa ($r=.09$, $p=.23$). Desse modo, a elevada diferenciação de interesses torna o trabalhador mais vulnerável para vivenciar consequências da congruência na satisfação.

Para explorar os efeitos dos tipos de interesse na relação congruência-satisfação, os trabalhadores foram agrupados em função do tipo de interesse predominante. As correlações entre congruência e satisfação foram significativas somente para os tipos I, A e S: Investigativo ($n=102$, $r=.38$, $p<.01$), Artístico ($n=46$, $r=.42$, $p<.01$) e Social ($n=433$, $r=.18$, $p<.01$). As correlações não foram significativas para os tipos R, E e C: Realistas ($n=74$, $r=-.09$, $p=.44$), Empreendedores ($n=121$, $r=.12$, $p=.18$) e Convencionais ($n=66$, $r=.25$, $p=.04$). Este resultado se repete mesmo quando se realiza uma correlação parcial, controlando os efeitos da saliência de carreira e da diferenciação de interesses na correlação congruência-satisfação. De modo geral, os tipos I, A, e S tendem a apresentar uma menor conformidade, ou seja, tendem a ser mais questionadores, autônomos e a valorizar a liberdade de expressão, não aceitando autoridades estabelecidas quando comparados a tipos empreendedores, convencionais e realistas (Hogan & Blake, 1999). Tais características podem explicar o fato de que a satisfação

para os tipos I, A e S é mais dependente do exercício de uma ocupação congruente com seus interesses, uma vez que para eles é mais difícil adaptar-se ou conformar-se a uma realidade ocupacional que não atenda às suas expectativas de trabalho.

Pesquisas sobre carreira têm apontado também que trabalhadores com perfil tipicamente investigativo tendem a possuir maior identidade vocacional (Leong & Morris, 1989) e maior entrenchamento de carreira (Magalhães & Gomes, 2007). Os autores concluíram que tipos investigativos são mais identificados com a atividade de trabalho em si, apresentando apego emocional intenso às especificidades da tarefa. Desse modo a congruência tem maior poder preditivo sobre a satisfação intrínseca no trabalho entre tipos investigativos principalmente quando comparados a pessoas com interesses empreendedores, já que essas são descritas como preocupadas com poder e ganhos financeiros, valorizando aspectos extrínsecos da atividade profissional, tais como: salário, benefícios, oportunidades de reconhecimento (Amabile, Hill, Hennessey & Tighe, 1994). Relacionado a este aspecto, o estudo longitudinal de Wille, Tracey, Feys e DeFruyt (2014) constatou que embora os interesses ocupacionais sejam relativamente estáveis ao longo do tempo, pessoas empreendedoras demonstraram um maior potencial para mudanças em seus interesses, comparativamente aos demais.

Preditores da satisfação intrínseca no trabalho

Foram conduzidas análises de regressão que avaliaram o poder preditivo das variáveis investigadas sobre a satisfação intrínseca com o trabalho. O resultado da análise de regressão (*método stepwise*) com variável dependente satisfação intrínseca no trabalho e como variáveis independentes congruência, saliência de carreira, idade e escolaridade, são apresentados na Tabela 2. As variáveis independentes juntas explicaram 19,5% da variância da satisfação intrínseca com o trabalho. No primeiro passo da análise, a saliência de carreira explicou 13,6% da variância da satisfação. Incorporando a congruência (C-tipos) no modelo, houve um incremento de 3,3% na variância explicada da satisfação. Por fim, a idade e a escolaridade contribuíram com 1,9% e 0,7% respectivamente.

Tabela 2: Preditores de satisfação intrínseca com o trabalho para a amostra total (N = 842).

Variáveis	Passos			
	1	2	3	4
Saliência de carreira	.369 (.000)	.360 (.000)	.368 (.000)	.360 (.000)
Congruência		.181 (.000)	.181 (.000)	.179 (.000)
Idade			.139 (.000)	.136 (.000)
Escolaridade				.082 (.009)
R2	.136	.169	.188	.195
ΔR^2	-	.033	.019	.007
F	132,49	85,26	64,80	50,67

A análise de regressão dos preditores da satisfação intrínseca foi repetida dividindo a amostra entre homens (n=329) e mulheres (n=513). Observa-se na Tabela 3 que entre homens a variância explicada foi de 24,8% e a variável escolaridade não foi um importante preditor da satisfação intrínseca. Entre as mulheres, a variância explicada foi de 18,4%, logo, reduzida em 6,4% comparativamente aos homens. Em comparação às mulheres, a satisfação intrínseca com o trabalho para os homens depende mais da saliência de carreira, da similaridade de seus interesses com a ocupação desempenhada (congruência) e da idade.

Tabela 3: Preditores de satisfação intrínseca com o trabalho entre homens e mulheres.

Variáveis	Homens (n=329)			Mulheres (n=513)			
	Passos			Passos			
	1	2	3	1	2	3	4
Saliência de carreira	.446 (.000)	.439 (.000)	.436 (.000)	.329 (.000)	.318 (.000)	.298 (.000)	.311 (.000)
Congruência C-tipos		.169 (.001)	.165 (.001)		.192 (.000)	.187 (.000)	.189 (.000)
Idade			.145 (.003)			.153	.129 (.001)
Escolaridade							.152 (.000)
R2	0.199	0.227	0.248	.108	.145	.168	.184
ΔR^2	-	0.028	0.021	-	0.037	0.023	0.016
F	81.102	47.927	35.793	61.895	43.175	34.214	28.672

É interessante notar que o nível de escolaridade foi um preditor da satisfação intrínseca com o trabalho para as mulheres e não para os homens. Resultado similar foi encontrado por Moya et al. (2000) que constatou que diferentes fatores afetam de maneira diversa a saliência de carreira entre homens e mulheres, a exemplo da escolaridade que foi preditor da saliência de carreira somente entre mulheres. Os autores concluíram que a saliência de carreira entre os homens depende menos de suas características pessoais e relacionais, como se os homens pudessem assumir suas carreiras como concedidas ou garantidas: todo homem tem uma carreira. Já para as mulheres, mais características pessoais e de relacionamento estão associadas à saliência de carreira, demonstrando que o processo de desenvolvimento de carreira envolve um maior número de fatores entre mulheres do que entre homens, algo já relatado na literatura (Diamond, 1988). Referente ao presente estudo, que assumiu a satisfação intrínseca como variável dependente, podemos concluir que entre as mulheres a obtenção de níveis educacionais mais elevados leva a uma maior satisfação intrínseca no trabalho do que para os homens. Não foram encontradas diferenças nas médias de satisfação, saliência e congruência entre homens e mulheres.

Além da separação da amostra por sexo, análises de regressão foram conduzidas agrupando os trabalhadores por tipo de interesse ocupacional predominante. Entre trabalhadores classificados como realistas somente saliência de carreira foi preditora da

satisfação, explicando 26,4% da variância. O mesmo ocorreu com tipos artísticos, para os quais a saliência explicou 40,3% da variância da satisfação, com tipos empreendedores (21,5%) e convencionais (18,9%). Entre trabalhadores com interesse social predominante foram preditores de satisfação: saliência de carreira (Beta=.235, $p<.01$), escolaridade (Beta=.171, $p<.01$), idade (Beta=.169, $p<.01$) e congruência (Beta=.162, $p<.01$); explicando, juntas, 13,6% da variância. Ressalta-se que a congruência contribuiu com 2,5% de explicação da variância total. O resultado mais expressivo desta análise foi entre os tipos investigativos, apresentado na Tabela 4, com os preditores explicando 37% da variância da satisfação intrínseca.

Tabela 4: Preditores de satisfação intrínseca com o trabalho entre trabalhadores predominantemente investigativos (n = 102).

Variáveis	Passos		
	1	2	3
Saliência de carreira	.520 (.000)	.490 (.000)	.468 (.000)
Congruência - C-tipos		.293 (.001)	.316 (.000)
Diferenciação			-.190 (.022)
R2	.262	.341	.370
ΔR^2	-	.079	.029
F	35.15	25.84	19.83

É possível notar que, além da saliência de carreira e da congruência, a diferenciação de interesses foi um preditor negativo da satisfação intrínseca com o trabalho entre pessoas com perfil investigativo. Assim, quanto menos diferenciado o perfil de interesses dos tipos investigativos, maior sua satisfação intrínseca com o trabalho. Possivelmente a baixa diferenciação dos interesses entre trabalhadores investigativos pode levar a uma maior adaptabilidade de carreira, favorecendo sua congruência e satisfação com o trabalho.

Considerações Finais

Este estudo investigou relações entre congruência e satisfação intrínseca com o trabalho, explorou variáveis moderadoras dessa relação. Além disso, foi verificado o poder preditivo das variáveis investigadas sobre a satisfação intrínseca, analisando tanto a amostra total quanto

dividida entre trabalhadores do sexo masculino e do sexo feminino. A intensidade da relação congruência-satisfação neste estudo ($r=.20$, $p<.01$) foi um pouco superior ao estudo de metanálise mais recente de Tsabari et al. (2005) ($r=.17$, $p<.01$) mas similar aos estudos de revisão anteriores (Assouline & Meir, 1987; Tranberg et al., 1993).

É importante destacar dois aspectos inovadores deste estudo – o primeiro, a utilização de medida de autorrelato para avaliação dos ambientes ocupacionais; e, o segundo, a criação de um novo índice de congruência (C-tipos). A medida de autorrelato consistiu no Inventário de Classificação Ocupacional – ICO, que permitiu verificar o tipo de ambiente de acordo com o modelo hexagonal de Holland (1997). Considera-se que o ICO demonstrou utilidade para avaliação da congruência pessoa-ambiente e recomenda-se que pesquisas futuras possam recorrer a medidas desse tipo, pois leva em conta a avaliação do trabalhador sobre seu próprio contexto ocupacional. Naturalmente admite-se que o trabalhador seja uma melhor fonte de informações das especificidades do seu ambiente ocupacional do que amplas categorias ocupacionais descritas em dicionários de ocupações (Tinsley, 2000; Arnold, 2004). A partir do ICO, foi gerado o C-Tipos, índice de congruência que comparou trios de tipos adjacentes de interesses e ambientes ocupacionais RIASEC. O C-tipos apresentou uma correlação mais intensa com satisfação, comparado às correlações apresentadas em estudos de revisão (Tsabari et al., 2005), o que indica sua adequação para fins de avaliação da congruência pessoa-ambiente.

Neste estudo, a correlação congruência-satisfação foi mais forte entre trabalhadores com baixa saliência de carreira; com elevada diferenciação em seus perfis de interesse; e, entre trabalhadores com perfis predominantemente investigativos, artísticos ou sociais. Pode-se concluir que, quando o trabalhador atribui pouca importância à sua carreira, mais relevante é para sua satisfação intrínseca no trabalho que ele esteja desempenhando uma ocupação congruente com seus interesses.

Dik e Hansen (2011) encontraram um resultado próximo a este: quanto menor o envolvimento no trabalho, mais intensa a relação congruência-satisfação. Os autores sugeriram que orientadores de carreira devem colocar mais ênfase na congruência interesse-ocupação quando seus clientes relatam pouco investimento em seus trabalhos. De igual maneira, sugere-se que quando o trabalhador não possui uma trajetória de trabalho que se configure relevante para seus projetos de desenvolvimento de carreira, é fundamental que, ao menos, a ocupação exercida esteja congruente com seus interesses para que ele se sinta satisfeito.

Em sentido oposto, se a carreira é algo muito importante para o trabalhador, mesmo que esteja num ambiente incongruente com seus interesses, ele pode estar satisfeito. Nesses casos, a saliência de carreira parece exercer um efeito amortecedor ou atenuador das consequências

da incongruência na satisfação. Acredita-se que pessoas com elevada saliência de carreira podem desenvolver estratégias para lidar com ambientes ocupacionais incongruentes, modificando-o. Pesquisas futuras de caráter longitudinal seriam úteis para verificar o papel da saliência de carreira nessas mudanças.

Recentemente, o estudo longitudinal de Wille e DeFruyt (2014) investigou mudanças em características pessoais e ambientais ao longo de 15 anos e constatou que a personalidade se modifica e é modificada pelo ambiente ocupacional. A exemplo disto, os autores descobriram que traços de personalidade predizem futuras mudanças em todas as características ocupacionais RIASEC, exceto na dimensão investigativa (I). Correspondentemente, verificaram que ambientes ocupacionais realistas tendem a reforçar traços de personalidade relacionados às características de conformidade, persistência e estabilidade e que ambientes fortemente convencionais reduzem a intensidade do traço de abertura à experiência ao longo do tempo.

A principal contribuição deste estudo refere-se à investigação de variáveis moderadoras da relação congruência-satisfação. Pesquisas desse tipo ainda são escassas na literatura, embora sejam, com certa frequência, consideradas promissoras de novas contribuições (Carson & Mowesian, 1993; Tracey, 2007; Dik & Hansen, 2011). A relação congruência-satisfação foi moderada pela diferenciação de interesses, logo, quanto mais diferenciado é o perfil de interesses de um trabalhador, mais importante que ele desempenhe uma ocupação congruente com seus interesses. Exceto se seu tipo de interesse predominante for investigativo, para o qual a diferenciação de interesses foi preditor negativo da satisfação intrínseca.

Tipos investigativos tendem a ser analíticos, racionais, independentes e inovadores. Sua curiosidade natural parece resultar em uma maior consciência e habilidade para especificar interesses, características e objetivos pessoais. Talvez por isso, tipos investigativos possuam maior identidade vocacional quando comparado aos demais tipos (Leong & Morris, 1989; Magalhães & Gomes, 2007). Além disso, estudos que separam o modelo RIASEC em dois eixos relacionados às dimensões da personalidade de conformidade e extroversão, consideram que tipos investigativos, artísticos e sociais tendem a ter uma menor conformidade e menor extroversão quando comparados a tipos convencionais, empreendedores e realistas (Hogan & Blake, 1999). Possivelmente esta menor conformidade contribui para uma maior diferenciação entre as inclinações de interesse dos tipos investigativos, artísticos e sociais, uma vez que tendem a não aceitar restrições impostas em suas atividades, e a acreditar em sua capacidade de desempenhar tarefas à sua própria maneira, geralmente mais inovadora, autônoma e criativa.

Além disso, Magalhães e Gomes (2007) relacionaram a identidade de carreira e o alto grau de especialização profissional dos tipos investigativos a uma maior tendência ao entrincheiramento de carreira quando comparados a tipos empreendedores e realistas. Diante disso, recomenda-se que orientadores de carreira estejam especialmente atentos aos clientes com inclinações fortemente investigativas, cuja congruência tende a ser mais necessária para sua satisfação no trabalho, uma vez que tais clientes podem vivenciar dificuldades em buscar ou aceitar mudanças de carreira.

Referências

- Allen, S. & Ortlepp, K. (2002). Conceptualising and operationalising work versus career salience. *SA Journal of Industrial Psychology*, 28(2), 7-14.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A. & Tighe, F. M. (1994). The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 950-967.
- Arnold, J. (2004). The congruence problem in John Holland's theory of vocational decisions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77: 95–113. doi:10.1348/096317904322915937
- Assouline, M., & Meir, E. (1987). Meta-analysis of the relationship between congruence and well-being measures. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 319-332
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Blustein, D. L. (2006). *The psychology of working: A new perspective for career development, counseling, and public policy*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Brown, S. D. & Gore, P. A., Jr. (1994). An evaluation of interest congruence indices: Distribution characteristics and measurement properties. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 310-327.
- Carson, A.D. & Mowesian, R. (1993). Moderators of the prediction Job satisfaction from congruence: A test of Holland's Theory. *Journal of Career Assessment*, 1, 130-144.
- Dawis, R. V. (2005). The Minnesota theory of work adjustment. Em S.D. Brown & R.W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: putting theory and research to work*. (pp. 3-23). New York, NY: Wiley.

- Dawis, R.V., England, G.W., & Lofquist, L.H. (1964). A theory of work adjustment. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation* (Vol. 15). Minneapolis, MN: University of Minnesota
- DeFruyt, F. (2002). A Person-Centered Approach to P–E Fit Questions Using a Multiple-Trait Model, *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 73-90. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1816>.
- Diamond, E. E. (1988). Women’s occupational plans and decisions: An introduction. *Applied Psychology: An International Review*, 37(2), 97–102.
- Dik, B. J., & Hansen, J. C. (2011). Moderation of P-E Fit – job satisfaction relations. *Journal of Career Assessment*, 19, 21-34.
- Dik, B. J., Hu, R. S. C., & Hansen, J.C. (2007). An empirical test of the Modified C Index and SII, O*NET, and DHOC occupational code classifications. *Journal of Career Assessment*, 15, 279-300.
- Donohue, R. (2006). Person-environment congruence in relation to career change and career persistence. *Journal of Vocational Behavior*, 68 (3), 504-515.
- Gottfredson, G. D. & Holland, J. L. (1991). *The Position Classification Inventory Professional Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Greenhaus, J. H. (1971). An investigation of the role of career salience in vocational behaviour. *Journal of Vocational Behaviour*, 1, 209-216.
- Greenhaus, J. H., & Sklarew, N. D. (1981). Some sources and consequences of career exploration. *Journal of Vocational Behaviour*, 18, 1-12.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing Company
- Hlophe, D. R. (2014). *The perception of women regarding career barriers within a municipality in the KwaZulu-Natal region* (Master’s thesis). Available from Electronic Theses and Dissertations Repository: <http://hdl.handle.net/11394/4001>
- Hogan, R., & Blake, R. (1999). John Holland’s Vocational Typology and Personality Theory. *Journal of Vocational Psychology*, 55, 41-56. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.1999.1696>
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Odessa, FL: PAR.
- Holland, J., Fritzsche, B. & Powell, A. (1994). *Technical manual for the Self-Directed Search*. Lutz: Psychological Assessment Resources.
- Hussain, S. & Rafique, R. (2013). Parental expectation, career salience and career decision making. *Journal of Behavioural Sciences*, 23(2), 62.

- Iliescu, D.; Ispas, D.; Sulea, C. & Ilie, A. (2014). Vocational fit and counterproductive work behaviors: A self-regulation perspective. *Journal of Applied Psychology*, Vol 100(1), Jan 2015, 21-39.
- Illfelder, J. K. (1980). Fear of success, sex role attitudes, and career salience and anxiety levels of college students. *Journal of Vocational Behaviour*, 16, 7-17.
- Ishitani, T.T. (2010). Exploring the effects of congruence and Holland's personality codes on job satisfaction: An application of hierarchical linear modeling techniques. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 16-24. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.014>.
- Jones, L. (2008). Organisational Commitment: Buffer of Work Stress?. *The Plymouth Student Scientist*, 1(2), 142-185. <http://bcur.org/journals/index.php/TPSS/article/view/233>
- Kristof-Brown, A. L. and Billsberry, J. (2013) Fit for the Future, in *Organizational Fit: Key Issues and New Directions* (eds A. L. Kristof-Brown and J. Billsberry), John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, UK. doi:10.1002/9781118320853.ch1
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58: 281-342. doi:10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x
- Leong, F. T. L., & Morris, J. (1989). Assessing the construct validity of Holland, Daiger, and Power's measure of vocational identity. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 22, 117-125
- Magalhães, M. O., & Gomes, W. B. (2007). Personalidades vocacionais e processos de carreira na vida adulta. *Psicologia em Estudo*, 12(1), 95-103.
- Martins, M. C. F., & Santos, G. E. (2006). Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. *Psico-USF*, 11(2), 195-205.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Meir, E. I., & Segal-Halevi, A. (2001). Environmental congruence, group importance, and well-being among paratroopers. *Journal of Career Assessment*, 9, 169-183.
- Moya, M., Expósito, F., & Ruiz, J. (2000). Close relationships, gender, and career salience. *Sex Roles*, 42(9-10), 825-846. doi: 10.1023/A:1007094232453
- Nauta MM. (2010). The development, evolution, and status of Holland's theory of vocational personalities: Reflections and future directions of counseling psychology. *Journal of Counseling Psychology*, 57(1), 11-22. doi: 10.1037/a0028213

- Nye, C. D., Su, R., Rounds, J., & Drasgow, F. (2012). Vocational Interests and performance: A quantitative summary of over 60 years of research. *Perspectives on Psychological Science*, 7, 384–403.
- Patterson, P. D., Buysse, D. J., Weaver, M. D., Suffoletto, B. P., McManigle, K. L., Callaway, C. W., & Yealy, D. M. (2014). Emergency healthcare worker sleep, fatigue, & alertness behavior survey (SFAB): Development and content validation of a survey tool. *Accident; Analysis and Prevention*, 0, 399–411. <http://doi.org/10.1016/j.aap.2014.09.028>
- Pseekos, A. C., Bullock-Yowell, E., Dahlen, E. R. (2011). Examining Holland's Person-Environment Fit, Workplace Aggression, Interpersonal Conflict at Work, and Job Satisfaction: A Replication and Extension Study. *Journal of Employment Counseling*, 48 (2). 63-71.
- Quinn, R. P., & Staines, G. L. (1979). Quality of employment survey, 1977: Cross-section. (Institute for Social Research, University of Michigan). Disponível no Inter-University Consortium for Political and Social Research website: <http://www.icpsr.umich.edu/icpsrweb/ICPSR/studies/7689>
- Riaz, T., Ramzan, M., Ishaq, H. M., Akram, M. U., & Karim, Y. (2012). Transformational leadership and employees career salience; an empirical study conducted on banks of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 3(8), 152-160. Retrieved from <http://www.ijbssnet.com/>
- Rottinghaus, P. J., Hees, C. K. & Conrath, J. A. (2009). Enhancing job satisfaction perspectives: Combining Holland themes and basic interests. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 139–151.
- Salomone, P. R. & Pask-McCartney, C. (1990). Vocational and psychological characteristics of employed, non-college degreed, incongruent women. *Journal of Career Development*, 16, 203–217
- Schmidt, K. H. (2007). Organizational commitment: A further moderator in the relationship between work stress and strain?. *International Journal of Stress Management*, 14(1), 26.
- Sekaran, U. (1982). An investigation of the career salience of men and women in dual-career families. *Journal of Vocational Behaviour*, 20, 111-119.
- Spokane, A. R. (1985). A review of research on person-environment congruence in Holland's theory of careers [Monograph]. *Journal of Vocational Behavior*, 26, 306-343.
- Spokane, A. R., Meir, E. I., & Catalano, M. (2000). Person-environment congruence and Holland's theory. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 137-187.

- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): Construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186.
- Thorsteinsson, E., Brown, R. & Richards, C. (2014). The Relationship between Work-Stress, Psychological Stress and Staff Health and Work Outcomes in Office Workers. *Psychology*, 5, 1301-1311. doi:10.4236/psych.2014.510141.
- Tinsley, H. E. A. (2000). The congruence myth: An analysis of the efficacy of the person environment fit model. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 147-179. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/619501730?accountid=14553>
- Tracey, T. J. G. (2007). Moderators of the interest congruence-occupational outcome relation. *International Journal of Educational and Vocational Guidance*, 7, 37–45.
- Tracey, T. J. G., Allen, J., & Robbins, S. B. (2012). Moderation of the relation between person-environment congruence and academic success: Environmental constraint, personal flexibility and method. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 38-49. DOI:10.1016/j.jvb.2011.03.005
- Tracey, T. J., Wille, B., Durr, M. R., & De Fruyt, F. (2014). An enhanced examination of Holland's consistency and differentiation hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 237-247.
- Tranberg, M., Slane, S., & Ekeberg, S. E. (1993). The relation between interest congruence and satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 253-264.
- Tsabari, O., Tziner, A., & Meir, E. (2005). Updated meta-analysis on the relationship between congruence and satisfaction. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 216-232.
- Ullrich, J., Pluut, H., Büttgen, M. (2015). Gender differences in the family-relatedness of relocation decisions, *Journal of Vocational Behavior*, 90, 1-12. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2015.06.003>.
- Upperman, P., J., & Church, A. T. (1995). Investigating Holland's typological theory with Army occupational specialities. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 61-75.
- Ussher, S. R. (2015). Women and Careers: New Zealand Women's Engagement in Career and Family Planning (Thesis, Master of Applied Psychology). University of Waikato, Hamilton, New Zealand. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10289/9370>
- Vieira, V.A. & Faia, V.S. (2014). Efeitos Moderadores Duplos e Triplos na Análise de Regressão. XXVIII Encontro da Anpad, RJ.

- Wille, B., & De Fruyt, F. (2014). Vocations as a source of identity: Reciprocal relations between Big Five personality traits and RIASEC characteristics over 15 years. *Journal of Applied Psychology, 99*(2), 262.
- Wille, B., Tracey, T. J. G., Feys, M., & De Fruyt, F. (2014). A longitudinal and multi-method examination of interest-occupation congruence within and across time. *Journal of Vocational Behavior, 84*, 59-73.
- Worthington, R. L., Flores, L. Y., & Navarro, R. L. (2006). Career development in context: Research with people of color. In S. D. Brown & R. L. Lent (Eds.), *Career development and counseling* (pp. 225-252). New York, NY: John Wiley.
- Young, G., Tokar, D. M., & Subich, L. M. (1998). Congruence revisited: Do 11 indices differentially predict job satisfaction and is the relation moderated by person and situation variables? *Journal of Vocational Behavior, 52*, 208-223
- Zanskas, S. A., & Strohmer, D. J. (2010). Rehabilitation counselor work environment: Examining congruence with prototypic counselor work personality. *Rehabilitation Counseling Bulletin, 53*(3), 143-152.

ARTIGO III – Estilos de liderança preferidos por trabalhadores inseridos de modo congruente em seus ambientes ocupacionais.

Resumo

Pesquisas sobre liderança centraram-se sobre o papel do líder na organização. Recentemente, o interesse tem se voltado para o papel ativo que os liderados possuem na seleção do estilo de liderança mais adequado às suas preferências e necessidades. O presente estudo investigou diferenças na preferência por estilos de liderança entre trabalhadores inseridos de modo congruente em suas ocupações. Congruência refere-se à similaridade entre os interesses do trabalhador e as características do trabalho (Holland, 1997). Uma amostra de 842 trabalhadores, com idades entre 25 e 76 anos, 329 homens e 513 mulheres, respondeu a medidas de interesses, de ambientes ocupacionais e de preferência por estilos de liderança. Foram selecionados 543 trabalhadores que revelaram congruência entre seus interesses e ambientes ocupacionais. Houve maior preferência pela liderança orientada para tarefa em trabalhadores de interesses empreendedores, comparativamente aos artísticos, e maior preferência pela liderança orientada para pessoas em trabalhadores sociais, comparados aos realistas.

Palavras-chave: Preferências por estilos de liderança; Congruência pessoa-ambiente; Liderança orientada para pessoas; Liderança orientada para tarefa; Liderança carismática.

Introdução

As interações sociais são aspectos dinâmicos em um ambiente de trabalho, através das quais é possível compreender como características de personalidade influenciam comportamentos relativos a atividade produtiva. Considerações dessa natureza sugerem estudos que buscam compreender o ajuste das pessoas ao seu ambiente de trabalho e de que maneira esse ajuste influencia resultados ocupacionais importantes como desempenho e satisfação. Esta linha de pesquisa enfatiza que pessoas tendem a escolher ou se expor a ambientes congruentes com sua personalidade (Su, Murdock & Rounds, 2015; Kristof-Brown & Billsberry, 2013; Stewart & Barrick, 2004). Por exemplo, pessoas extrovertidas tendem a escolher ocupações empreendedoras ou sociais, nas quais as tarefas envolvem frequentes relações interpessoais com foco na persuasão ou apoio (Holland, 1997; DeFruyt & Mervielde, 1999, Wille & DeFruyt, 2014).

Holland (1997) desenvolveu a teoria da escolha ocupacional de maior visibilidade no cenário científico e aplicado da psicologia de carreiras (Su, Murdock & Rounds, 2015). De acordo com seu modelo teórico, pessoas escolhem ocupações de modo a compatibilizar suas características pessoais, ou personalidade, com as demandas dos ambientes de trabalho. Em sua obra de referência, Holland (1997) classifica pessoas e ambientes ocupacionais de acordo com seis tipos ideais: Realista (R), Investigativo (I), Artístico (A), Social (S), Empreendedor (E) e, Convencional (C). Cada pessoa ou ambiente ocupacional possui características de todos os seis tipos (RIASEC) em maior ou menor grau, embora os atributos de um dado tipo tendem a predominar em relação aos demais.

Pessoas predominantemente realistas tendem a possuir um estilo pessoal objetivo, prático e direto. Pessoas investigativas priorizam competências analíticas e tendem a ser mais introspectivas. A expressividade emocional e criatividade caracterizam os tipos artísticos. Pessoas com inclinações tipicamente sociais tendem a possuir competências interpessoais e preferem atividades relativas ao cuidado e/ou orientação de outras pessoas. Empreendedores são caracterizados por um estilo persuasivo e assertivo. Por fim, convencionais são pessoas que possuem por um estilo organizado, valorizando ordem e rotina (Holland, 1997).

A descrição dos ambientes ocupacionais é análoga à descrição dos tipos de personalidade. Assim, ambientes realistas apresentam demandas e oportunidades que envolvem a manipulação explícita, ordenada e sistemática de objetos, ferramentas, máquinas e animais. No ambiente investigativo estas demandas e oportunidades envolvem a observação e a investigação criativa, simbólica e sistemática de fenômenos físicos, biológicos ou culturais. No contexto artístico o indivíduo encontrará atividades pouco estruturadas e pouco sistemáticas, onde competências de formulação e expressão de ideias, e de criação de formas e produtos artísticos são requeridas (Holland, 1997).

O ambiente social apresenta demandas e oportunidades relacionadas ao ensino, assistência e cuidado de outras pessoas. Portanto, requer habilidades sociais de empatia, comunicação e atenção interpessoal. O ambiente empreendedor está relacionado à manipulação das pessoas para atingir objetivos empresariais ou individuais, demandando competências de persuasão, negociação e liderança. E, por fim, o contexto convencional envolverá a manipulação sistemática e ordenada de dados, arquivamento e manutenção de registros de todo tipo, de acordo com um plano e/ou rotina estabelecida (Holland, 1997).

Em decorrência desta analogia, o modelo RIASEC de personalidade e ambientes ocupacionais possibilita a determinação do grau de ajuste ou similaridade entre tipos pessoais e ambientais, denominado de congruência. Holland (1997) afirma que a congruência pessoa-

ambiente influenciará na estabilidade, realização e satisfação no trabalho. Em outras palavras, uma pessoa com um perfil de personalidade predominante Realista (por exemplo, um engenheiro) possuirá maior grau de satisfação e sucesso no trabalho em um ambiente ocupacional R; isto é, que preze pela apreciação objetiva e concreta das situações e pela manipulação explícita e ordenada de objetos, máquinas e ferramentas. Ademais, é provável que essa pessoa R, inserida de modo congruente em um ambiente R, valorizará e responderá de forma mais positiva ao estilo de liderança que melhor atenda seus interesses e estilo de personalidade.

Assim, a importância da relação entre congruência pessoa-ambiente e satisfação para a compreensão e intervenções práticas na área de gestão de pessoas tem sido reconhecida por diversos autores (Mount & Muchinsky, 1978; Muchinsky, 1999; Schneider, 2001; Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005). Huang e colaboradores (2015), por exemplo, investigaram a relação entre extroversão e satisfação considerando o papel das relações interpessoais no contexto de trabalho. Resultados indicaram que pessoas extrovertidas são mais suscetíveis a estarem e se manterem satisfeitas em trabalhos que possuam interações sociais constantes e espontâneas. Dessa maneira, os autores destacaram implicações práticas de considerar a congruência entre personalidade e contexto de trabalho em processos de gestão de pessoas. Por exemplo, no que se refere a movimentação de pessoas nas organizações, um trabalhador que percebe desajuste entre sua extroversão e seu papel de trabalho pode considerar mover-se para uma nova posição de trabalho. Na seleção de pessoas para trabalhos com baixa demanda interpessoal, deve-se cuidar para que a impressão positiva deixada por entrevistados extrovertidos não seja mal interpretada, no sentido de melhor ajuste ao emprego, do que para entrevistados introvertidos (Huang et al., 2015).

No que diz respeito à seleção de gestores, o estudo de Gilbert, Myrtle e Sohi (2015), utilizou a classificação de ambientes de Holland (1997) e constatou que um mesmo estilo de liderança não se encaixa em todos os contextos de trabalho. Neste estudo, líderes inseridos em serviços sociais (ambiente social) obtiveram, na avaliação de seus gestores, pares e liderados, escores mais elevados em comportamentos relacionais da liderança (trabalhar em grupo, oferecer suporte, demonstrar sincero interesse pelos outros), do que líderes de fábricas (ambiente realista). Além disso, associações entre comportamentos relacionais da liderança e avaliações de eficácia da liderança foram mais fortes nos contextos sociais do que nos realistas. Assim, a congruência pode ajudar a explicar o que está relacionado à eficácia de um estilo de liderança em diferentes contextos.

As definições sobre o termo liderança convergem para concebê-lo como um processo onde um indivíduo influencia outro(s) indivíduo(s) em seus pensamentos e comportamentos, de tal modo que a liderança possa até mesmo mudar o destino das organizações (Kaiser, Hogan & Craig, 2008). Revisões das pesquisas sobre o tema têm enfatizado a influência do líder sobre a satisfação, o comprometimento e o desempenho da sua equipe ou de seus membros separadamente (Judge, Piccolo & Ilies, 2004; Sy, 2010; Wang, Oh, Courtright & Colbert, 2011; Fonseca, Porto & Borges-Andrade, 2015).

Além disso, mudanças na liderança costumam ser seguidas por mudanças no desempenho da organização como um todo (Barrick, Day, Lord, & Alexander, 1991). Nesse sentido, Kaiser, Hogan e Craig (2008) ressaltam a importância de se considerar liderança não somente como atributos individuais, mas também como recurso fundamental para acentuar o desempenho de grupos. Hannah, Avolio, Luthans e Harms (2008) acrescentam que pesquisas em liderança devem incorporar líderes, liderados e grupos. Diversos modelos teóricos têm reconhecido que a liderança não é uma característica, um comportamento ou uma contingência, mas uma combinação dessas e outras variáveis (Roof, 2012, Uhl-Bien, Riggio, Lowe & Carsten, 2014).

Através de terminologias variadas, existem duas caracterizações básicas da liderança: a dimensão que engloba uma liderança orientada para pessoas, e, a dimensão que pode ser denominada de liderança orientada para tarefa ou produção (Bendassolli, Magalhães & Malvezzi, 2014). Esta última envolve processos de gestão tradicionais, onde os liderados são esclarecidos sobre suas responsabilidades, recompensados por atingir objetivos, e avaliados e corrigidos em seu desempenho (Burns, 1978; Vondey, 2008). Tal estilo de liderança também pode ser chamado de transacional por se basear na troca, na transação, de benefícios com seus liderados, objetivando o aumento da produtividade (Daft, 1999). Segundo Chang e Lee (2013), líderes orientados para a tarefa (ou transacionais) se comprometem com o “seguir as regras”, mantendo, assim, o *status quo* dentro da organização/equipe, em vez de promover mudanças.

Por outro lado, a dimensão da liderança orientada para pessoas se caracteriza por promover o bem-estar dos liderados, prezando pelos bons relacionamentos interpessoais e pela comunicação (Hogan, Curphy & Hogan, 1994). Assim, o líder orientado para pessoas é bem-sucedido em manter uma equipe fiel e cooperativa, sendo capaz de reconhecer os pontos de vista de outras pessoas e mantendo a harmonia grupal.

Além dessas duas abordagens clássicas da liderança, destaca-se a liderança carismática (Yukl, 1999; Conger & Kanungo, 1998), caracterizada por líderes que assumem riscos, articulam metas e visões, elevam expectativas, promovem a identidade coletiva e a

autoafirmação e disseminam a visão da organização (Benevides, 2010). Líderes carismáticos buscam primordialmente inspirar e motivar seus liderados, desenvolvendo e confiando na criatividade de cada um (Conger & Kanungo, 1998; Bendassolli et. al., 2014). Tais comportamentos estão presentes no estilo de liderança denominado transformacional, que se opõe a liderança transacional e agrega os comportamentos carismáticos à liderança orientada para pessoas (Bendassolli et. al., 2014). Os liderados são mais susceptíveis a atribuírem carisma aos líderes que os inspiram com apelos emocionais do que aos líderes que usam da autoridade ou de um processo de decisão participativo (Yukl, 1999).

Para alguns autores, a liderança carismática tende a promover o aumento do desempenho de grupos de trabalho somente quando os membros possuem uma elevada necessidade de autonomia, ou seja, quando eles valorizam a abertura a novas experiências e empoderamento (Zhu, Avolio & Walumbwa, 2009). O estilo carismático de liderar não deve, portanto, obter respostas positivas e satisfatórias em liderados com características mais conservadoras e/ou inseridos em ambientes ocupacionais também conservadores (preferem focar na tarefa e produção de forma padronizada). Assim, diferentes ambientes ocupacionais devem demandar diferentes estilos de liderança, sejam elas orientadas para tarefa, para pessoas e/ou carismáticas.

Na pesquisa sobre liderança, nota-se uma escassez de reflexões sobre os liderados, suas motivações em diferentes situações, características de personalidade e também as maneiras pelas quais os liderados influenciam seus líderes (Avolio, Walumbwa & Weber, 2009). No contexto brasileiro por exemplo, os artigos têm priorizado a investigação de papéis e perfis do líder (Fonseca et. al., 2015), A rigor, este cenário vem se modificando e diversos autores já enfatizam que examinar o papel dos liderados nos processos de liderança é uma perspectiva promissora (Shamir, 2007; Van Vugt, Hogan & Kaiser, 2008; Avolio, Walumbwa & Weber, 2009).

Existem diversos modos de entender a influência dos liderados, porém, recentemente, muitos teóricos procuram explicar a preferência por determinados estilos de liderança; isto é, entender o porquê de algumas pessoas preferirem, por exemplo, uma liderança mais focada nos relacionamentos ao invés daquela mais focada na produção (Ehrhart & Klein, 2001; Hogan, Curphy & Hogan, 1994; Muchinsky, 1999; Uhl-Bien, Riggio, Lowe & Carsten, 2014). Em vista disto, a análise tem se voltado a, desde fatores pessoais, como valores e características de personalidade (Ehrhart & Klein, 2001), a fatores ambientais, tais como o tipo de tarefa demandada pelo trabalho e pela organização (Bejugstad, Thach, Thompson & Morris, 2006).

A importância de se investigar as características dos liderados foi fundamentada e sistematizada por Ehrhart e Klein (2001), em torno de quatro argumentos, a seguir: 1) pessoas podem variar suas respostas ao mesmo comportamento de liderança; 2) pessoas sentem-se atraídas e mais satisfeitas com líderes que eles percebem compartilhar características e valores, e também com líderes que eles percebem que atenderão suas necessidades; 3) pessoas que relatam melhor desempenho, diante de um tipo de líder, apresentam, de fato, um bom desempenho com este estilo de liderança; logo, infere-se que possa existir correlação entre atitudes e comportamentos, como tem sido proposto e sustentado nas ciências organizacionais; 4) por fim, avaliações e descrições de indivíduos sobre seus líderes são preditores confiáveis de resultados organizacionais relevantes.

Van Vugt, Hogan e Kaiser (2008) sustentam que liderados preferem diferentes líderes a depender do problema que eles têm que enfrentar. Similarmente ao que Fiedler (1967) já havia proposto, com sua teoria da contingência de liderança, segundo a qual liderança orientada para tarefa emerge quando os interesses de líderes e liderados convergem, sendo mais eficaz em situações altamente favoráveis (boas relações no grupo, tarefas estruturadas e forte poder do líder) ou altamente desfavoráveis.

Ao passo que liderança orientada para pessoas emerge quando os interesses entre líderes e liderados divergem, e então os líderes devem persuadir as pessoas a seguirem-no, alcançando maior eficácia nas situações moderadamente favoráveis. Assim, liderados constituem o lado complementar dos estudos sobre liderança simplesmente porque não há líder sem liderado e ambos são essenciais para as organizações. Vondey (2008) afirma que a percepção que liderados possuem sobre si e sobre o comportamento do líder pode afetar sua autonomia e motivação, como por exemplo, liderados que percebem o líder como o responsável por todas as decisões, podem renunciar sua autonomia e esperar que os líderes os motivem.

Dessa maneira, torna-se imprescindível a compreensão dos estilos de liderança mais favoráveis aos liderados, a depender das características do ambiente de trabalho, uma vez que poderá prover critérios para tomada de decisões quanto a movimentação de pessoas para cargos gerenciais nas organizações. Nesse sentido, diversos autores defendem que a caracterização de pessoas e ambientes ocupacionais de acordo com o modelo RIASEC é relevante para a investigação de preferências por estilos de liderança em diferentes ambientes ocupacionais (Driskell, Hogan, & Salas, 1987; Hogan, Raza, & Driskell, 1988; Hogan, Curphy & Hogan, 1994; Kachik, 2003; Muchinsky, 1999; Gilbert, Myrtle & Sohi, 2015).

Os estilos de liderança modificam as características das demandas de interação social e produtividade em um determinado contexto de trabalho, contribuindo para a configuração dos

tipos de ambientes RIASEC. Deste modo, a percepção de congruência do trabalhador em relação ao seu ambiente sofre influência do estilo de liderança a que está submetido. Portanto a investigação do estilo de liderança preferido por trabalhadores é importante para que os critérios de congruência não se limitem as características da tarefa e incluam as características dos processos de gestão. Porém, os instrumentos que avaliam tipos de ambientes de trabalho RIASEC não incluem este último aspecto. Diante disso, uma maneira de considerar os processos de gestão na avaliação da congruência é compreender os estilos de liderança preferidos entre trabalhadores inseridos de modo congruente em seus contextos de trabalho, uma vez que eles tendem a demonstrar satisfação e motivação para permanecer neste contexto (Huang et al., 2015).

A avaliação da preferência por diferentes estilos de liderança entre trabalhadores congruentes pode se revelar mais precisa do que entre os incongruentes, pois trabalhadores congruentes podem vivenciar as vantagens e desvantagens de diferentes estilos de liderança em uma tarefa que eles estão motivados a trabalhar. Por sua vez, trabalhadores incongruentes, ao informar sua preferência por um estilo de liderança em um ambiente incompatível com seus interesses, deixariam dúvidas se a aversão por um dado estilo de liderança decorreria de uma rejeição do líder vivenciado neste ambiente ou da aversão pelo conteúdo da tarefa em si, que é cobrada ou orientada pelo líder. Além disso, a seleção de trabalhadores congruentes evita que o julgamento sobre estilos preferidos de liderança se baseiem em idealizações desconectadas de uma experiência concreta de trabalho. Por fim, na perspectiva de incluir o estilo de liderança como elemento constitutivo do ambiente para fins de avaliação da congruência pessoa-ambiente, considera-se que este fenômeno deve ser investigado em trabalhadores que se percebem congruentes. Em vista disso, o modelo RIASEC favorece a identificação de trabalhadores congruentes e conseqüentemente a investigação de suas preferências por determinados estilos de liderança.

Espera-se que trabalhadores inseridos de modo congruente em ambientes R e C apresentem maior preferência pelo estilo de liderança orientado para tarefa, em que as habilidades sociais e de criatividade não são tão importantes quanto a objetividade, diretividade, organização e cumprimento de procedimentos técnicos padronizados. Em contrapartida, pessoas S e E, que valorizam interações sociais e comunicação interpessoal, em ambientes congruentes, demonstrem maior aceitação de um estilo de liderança orientado para pessoas, uma vez que um estilo com foco na tarefa tende a ser percebido como autocrático (Muchinsky, 1999). Segundo Hogan, Curphy e Hogan (1994), pouco se sabe ainda sobre o estilo de liderança mais adequado para pessoas em ambientes A e I (por exemplo, companhia de teatro, equipe de

pesquisadores) mas, por apresentarem características como curiosidade, criatividade e abertura a novas experiências, é razoável supor que um estilo de liderança mais carismático de estimulação intelectual e de valorização da autonomia e criatividade obtenha maior aceitação. Tais hipóteses são corroboradas por estudos que avaliaram preferência por estilos de liderança (Crust & Azadi, 2009; Brown, Williams & Jolliffe, 2014).

O estudo de Crust e Azadi (2009) investigou a preferência por estilos de liderança entre atletas caracterizados como mentalmente resistentes (*mental toughness*), isto é, que possuem autocontrole emocional para situações adversas/competitivas e estressantes, e que geralmente alcançam maior sucesso em esportes de alta competitividade (como o futebol americano). Os autores demonstram que tais atletas têm preferência por comportamentos de liderança de treinamento e instrução, ou seja, com ênfase em comportamentos que objetivam o desenvolvimento de seu desempenho.

De acordo com a teoria de Holland (1997), atletas tendem a possuir características realistas predominantes, por preferirem atividades e resultados práticos, ações e decisões objetivas e por elegerem metas, valores e atividades que implicam manipulação de objetos e do próprio corpo. Geralmente também estão inseridos em ambientes R (atividades práticas) que, por sua vez, demandam líderes focados para a tarefa, uma vez que estes coordenam as atividades de suas equipes com mais diretividade, valorizando a realização e a necessidade de estrutura (Ehrhart & Klein, 2001).

Por sua vez, Brown, Williams e Jolliffe (2014) obtiveram resultados bastante favoráveis à hipótese de que pessoas inseridas em ambientes S possuem preferência por um estilo de liderança orientado para pessoas. Os autores investigaram o estilo de liderança preferido por estudantes de Terapia Ocupacional e observaram a preferência por um estilo caracterizado por manter a harmonia da equipe, prezar pela alta expressividade e pelo reconhecimento da importância de pontos de vista de outras pessoas. Além disso, não houve mudança significativa na preferência por estilo de liderança ao comparar estudantes de diferentes anos da graduação, indicando que o processo educativo não impacta na percepção do estilo de liderança preferido por estes estudantes. Os autores concluíram que a preferência por líderes orientados para pessoas tem origem em características da personalidade que são comuns entre os estudantes de Terapia Ocupacional (Brown, Williams & Jolliffe, 2014). Portanto, evidencia-se que indivíduos inseridos de modo congruente em ambientes predominantemente sociais (S) demandam uma liderança orientada para pessoas ou relacionamentos.

Desse modo, o objetivo do presente estudo foi investigar preferências por estilos de liderança entre trabalhadores inseridos de modo congruente em seus ambientes ocupacionais.

A congruência será avaliada pela comparação entre tipos de interesses e de ambientes ocupacionais, tais como descritos por Holland (1997). Acredita-se que a seleção de indivíduos congruentes trará uma identificação mais precisa dos estilos de liderança preferidos em cada ambiente.

Método

Participantes

A amostra total foi composta por 842 trabalhadores de diferentes áreas, com idades entre 25 e 76 anos (média: 39; desvio padrão: 10), 329 homens e 513 mulheres, predominantemente da cidade de Salvador-BA (87,5%). O nível de escolaridade dos participantes variou do ensino fundamental (1,9%) à pós-graduação (33,1%), sendo que pouco mais da metade possui ensino superior (50,1%). O tempo médio de trabalho na ocupação foi de 8 anos e 33,7% ocupavam algum cargo de supervisão/coordenação. A partir do cálculo da congruência interesse-ocupação desses participantes, foram excluídos da amostra os trabalhadores incongruentes, restando 544 inseridos de modo congruente em suas ocupações, 207 homens e 337 mulheres, com caracterização sociodemográfica similar à amostra total já apresentada. A classificação do tipo de ambiente ocupacional predominante dos trabalhadores permitiu a caracterização da amostra quanto aos ambientes RIASEC, indicando uma maior frequência do tipo social (n=226), seguido pelos tipos: convencional (n=135); empreendedor (n=78); realista (n=66); artístico (n=24); e, investigativo (n=15).

Instrumentos

Escalas de Interesses Vocacionais – EIV

A avaliação dos interesses ocupacionais foi realizada através das Escalas de Interesses Vocacionais – EIV (Teixeira, Castro & Cavalheiro, 2008), desenvolvidas de acordo com o modelo de Holland (1997). Na amostra investigada, a análise fatorial revelou alguns itens com cargas fatoriais elevadas em duas dimensões. Optou-se pela redução de um item por dimensão da escala original, e sua versão final contou com 42 itens, 7 por dimensão. Os itens são descrições de atividades que os participantes devem avaliar o quanto eles consideram interessantes, independentemente de suas habilidades para desempenhar a atividade descrita. Os participantes marcam suas respostas de acordo com uma escala Likert de sete pontos (1 = me desagrada muito; 7 = me agrada muito). A soma dos escores em cada dimensão indica os tipos de interesses predominantes do trabalhador. No presente estudo os índices de consistência

interna (Alfas de Cronbach) das dimensões foram: R (.83), I (.79), A (.78), S (.85), E (.74) e C (.80).

Inventário de Classificação Ocupacional – ICO

O Inventário de Classificação Ocupacional – ICO, composto 37 itens descritores de atividades correspondentes às categorias do modelo RIASEC. O enunciado dos itens solicita que o participante marque a frequência com que as atividades descritas devem ser realizadas por uma pessoa na sua ocupação ou posto de trabalho atual. Os participantes marcam suas respostas numa escala Likert de sete pontos (1 = Nunca; 7 = Sempre). A média dos itens em cada categoria RIASEC permite a classificação do tipo de ambiente de trabalho predominante da pessoa. No presente trabalho as dimensões da escala, correspondentes às categorias RIASEC, apresentaram índices adequados de consistência interna (alfas de Cronbach), variando de .76 a .88. Ademais, a análise fatorial exploratória indicou a adequação da escala ao modelo de seis fatores.

Escalas de Preferência por Estilos de Liderança

A preferência por estilos de liderança foi mensurada conforme procedimento utilizado por Ehrhart e Klein (2001). Descrições de três estilos de liderança são apresentadas aos participantes, em parágrafos de 150 a 158 palavras para leitura. Estas descrições são sínteses confeccionadas mediante revisão detalhada das características comportamentais dos estilos de liderança orientado para pessoas, orientado para tarefa e carismático, conforme a literatura da área (Ehrhart & Klein, 2001). Para cada descrição de liderança, os participantes marcaram em uma escala Likert de 7 pontos respostas para as seguintes questões: O quanto você acredita que: (1) trabalharia em alto nível de desempenho sob a liderança/gestão desta pessoa; (2) seria prazeroso trabalhar sob a liderança/gestão desta pessoa; (3) me relacionaria bem com este líder/gestor; (4) admiraria este líder/gestor; (5) o estilo de trabalho deste líder/gestor é compatível com o meu; (6) consideraria este líder/gestor semelhante ao meu líder/gestor ideal. Assim, a Escala de Preferências por Estilos de Liderança é composta por 18 itens, 6 para cada fator correspondente aos estilos de liderança. No estudo de Ehrhart e Klein (2001), os índices de consistência interna (alfas de Cronbach) foram excelentes: 0,92 para o estilo orientado para tarefa, 0,91 para o orientado para pessoas e 0,88 para o estilo carismático. No presente estudo os alfas foram de 0,95, 0,92 e 0,93, respectivamente. A análise dos principais eixos fatoriais seguida por rotação *oblímin*, indicou que os três fatores com autovalores superiores a 1

explicaram 72,6% da variância. As descrições resumidas de cada estilo de liderança são apresentadas a seguir:

a) Descrição do líder orientado para tarefa:

Eu atribuo o meu sucesso como líder a minha preocupação com a realização das tarefas e atendimento dos objetivos do trabalho. Eu sou cuidadoso e atento a detalhes na caracterização de como as atividades devem ser realizadas. Não gosto de ambiguidades ou dúvidas, quero que meus liderados saibam exatamente o que fazer e quando deve ser feito.

b) Descrição do líder orientado para pessoas:

Eu atribuo o meu sucesso como líder a minha preocupação com o bem-estar dos membros da minha equipe. A primeira coisa que tento fazer em relação a meus colaboradores é tratá-los com gentileza e consideração. Estou sempre disposto a ouvir os problemas dos meus subordinados, sejam pessoais ou relacionados ao trabalho. Demonstro confiança na capacidade e no caráter dos meus colaboradores, pois desejo que se sintam envolvidos no trabalho, sabendo que eu acredito que serão bem-sucedidos.

c) Descrição do líder carismático:

Eu atribuo o meu sucesso como líder ao meu comprometimento com o futuro deste trabalho, e me esforço para comunicar minha visão deste futuro aos membros da minha equipe. Eu estabeleço padrões elevados de desempenho e espero que meus colaboradores façam o máximo para alcançá-los. Meu objetivo é inovar, romper com modelos antigos, e estou disposto a correr riscos para mostrar a minha equipe que tudo pode ser melhor e mais relevante. Eu confio na criatividade dos meus colaboradores para criar maneiras de fazer o trabalho.

Procedimentos

A coleta de dados foi realizada através de questionários online (14,5%) e impressos (85,5%), sendo caracterizada, portanto, por uma amostra de conveniência. As determinações éticas da resolução 196/1996 do Conselho Nacional de Saúde sobre a pesquisa com seres humanos foram atendidas.

Análise de dados

A exclusão dos indivíduos incongruentes da amostra total foi realizada a partir do cálculo da congruência, que comparou trios de tipos adjacentes de maior escore dos interesses e dos ambientes. Para definir o trio de tipos predominantes de interesses e ambientes dos trabalhadores obteve-se a soma dos três tipos adjacentes do hexágono (RIA, IAS, ASE, SEC, ECR, CRI), e depois verificou-se qual desses trios possuía o maior escore. Assim, os tipos foram classificados de acordo com o trio de tipos adjacentes de maior escore. O cálculo da congruência foi feito com base na comparação entre trios de tipos adjacentes dos interesses e dos ambientes, resultando num índice que variou entre 3, 2, 1 ou 0, (3= trio de letras individuais e ambientais idênticas, 2= trio de letras individuais e ambientais que compartilhavam duas letras em comum, 1= trio de letras individuais e ambientais que compartilhavam uma letra em comum, 0= trio de letras individuais e ambientais em posições opostas no hexágono). Para o presente estudo, foram excluídos os trabalhadores com índices de congruência abaixo de 1.

Inicialmente foi realizada uma análise de correlação entre os interesses ocupacionais e os estilos de liderança preferidos. Em seguida, os sujeitos foram agrupados de acordo com o interesse ocupacional predominante, a partir de seus escores nas *Escala de Interesses Vocacionais - EIV* (Teixeira et al., 2008). O tipo predominante de interesse foi aquele que apresentou maior escore no perfil do trabalhador. Os perfis foram definidos a partir dos escores brutos, considerando as diferenças intrasujeito, de acordo com as recomendações de Holland (1997). Para examinar as diferenças de preferências por estilos de liderança entre grupos de interesse e intragrupos, foram realizadas análises de variância (ANOVAS).

As ANOVAS foram realizadas de duas formas. Na primeira, a ANOVA avaliou diferenças entre os grupos de interesse, caracterizados conforme o escore predominante do perfil RIASEC do trabalhador, ou seja, testou diferenças entre grupos relacionadas a preferências por estilo de liderança. Na segunda forma, a ANOVA testou diferenças intragrupos, ou seja, verificou a existência de diferenças significativas entre as médias de preferências por estilos de liderança para cada grupo de interesse ocupacional.

Resultados e Discussão

As correlações entre estilos de liderança preferidos e interesses ocupacionais dos trabalhadores inseridos de modo congruente em suas ocupações estão apresentadas na Tabela 1. É possível observar que as correlações mais fortes apoiam parte das hipóteses propostas neste estudo. Quanto maior o interesse social entre trabalhadores, mais eles preferem uma liderança

orientada para pessoas ($r=.253$, $p=.01$). Quanto maior os interesses empreendedores e convencionais, maior a preferência dos trabalhadores por um estilo de liderança orientado para tarefa ($r=.228$ e $r=.203$, $p<.01$). A hipótese se confirmou parcialmente neste caso, pois acreditava-se que trabalhadores com interesse empreendedor predominante demonstrariam maior preferência por líderes orientados para pessoas. Entretanto, a proximidade hexagonal entre os tipos empreendedor e convencional é a mesma do empreendedor com o social. Assim, é possível que a liderança orientada para tarefa tenha sido valorizada pelos empreendedores por percebê-la como mais assertiva e prática, favorecendo direcionamento e planejamento de metas, algo importante para estas pessoas. Por fim, embora o estilo de liderança carismática tenha apresentado correlações significativas em todos os tipos de interesse, nota-se que em pessoas com interesses investigativo e artístico as correlações são mais intensas para o estilo carismático ($r=.206$ e $r=.227$, $p<.01$) do que para os outros estilos. Nota-se também que o interesse realista não correlacionou de modo significativo com os estilos de liderança orientada para pessoas e para tarefas e obteve uma correlação fraca com a liderança carismática ($r=.103$, $p<.05$).

Tabela 1: Correlações entre estilos de liderança preferidos e interesses ocupacionais entre trabalhadores congruentes.

Estilos de liderança	Interesses					
	R	I	A	S	E	C
Orientada para tarefa (N = 543)	,081	,110*	,061	,147**	,228**	,203**
Orientada para pessoas (N = 543)	,006	,141**	,092*	,253**	,162**	,059
Carismática (N = 541)	,103*	,206**	,227**	,202**	,218**	,163**

* $p<.05$; ** $p<.01$

Para testar as hipóteses de que pessoas com diferentes tipos de interesse preferem diferentes estilos de liderança, foram realizadas análises de variância entre grupos RIASEC e intragrupos. O resultado das comparações de média entre grupos e intragrupos são apresentadas na Tabela 2.

Tabela 2: Comparações de preferências por estilos de liderança entre grupos de interesse e intragrupos.

Tipos de interesse	N (543)	Tarefas (LT)	Pessoas (LP)	Carismática (LC)	Comparações intragrupos
		Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	
R	57	32,60 (7,98)	32,30 (8,66)	28,53 (9,61)	LP > LC ($F_{(1.84, 104.16)} = 4,73^{**}$)
I	36	33,86 (7,54)	35,86 (6,21)	30,11 (8,48)	LP > LC ($F_{(1.54, 54.06)} = 8,42^*$)
A	22	27,68 (7,59)	33,95 (5,30)	32,45 (7,03)	LP > LT ($F_{(1.88, 39.67)} = 7,05^*$)
S	264	32,22 (8,74)	35,45 (7,03)	31,27 (8,74)	LP > LT, LC ($F_{(1.98, 517.71)} = 31,41^*$)
E	104	34,53 (7,12)	35,06 (6,83)	31,32 (9,00)	LP, LT > LC ($F_{(1.77, 182.12)} = 12,77^*$)
C	60	32,25 (8,82)	33,80 (8,13)	32,27 (7,96)	
Comparações entre grupos		E > A ($F_{(5,537)} = 2,99^{**}$, $\eta^2_p = .027$)	S > R ($F_{(5,537)} = 2,28^*$, $\eta^2_p = .021$)		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Na comparação entre grupos de interesse para a preferência por uma liderança orientada para tarefa, a interpretação do eta quadrado parcial (η^2_p) indica que 2,7% da variação na preferência por esse estilo de liderança se deve ao tipo de interesse predominante do trabalhador, o que representa um tamanho do efeito pequeno. Apesar disso, o teste *post hoc* (Tukey) indicou diferenças significativas entre os grupos empreendedor ($M=34,53$, $DP=7,12$) e artístico ($M=27,68$, $DP=7,59$) ($p=.006$) na preferência pelo estilo de liderança orientado para tarefa. A diferença entre esses dois grupos obteve um tamanho de efeito grande ($d = 0,93$), indicando baixa probabilidade de terem ocorrido apenas por erro amostral (Cohen, 1988; Lindenau & Guimarães, 2012). Pessoas empreendedoras são caracterizadas como direcionadas

ao alcance de metas relativas a um contexto competitivo de trabalho que enfatiza a produtividade, o que justifica sua preferência acentuada por uma liderança orientada para tarefa. Em comparação ao contexto do trabalho artístico, o ambiente empreendedor se caracteriza por maior formalização dos processos de trabalho, com diretrizes objetivas e foco no desempenho. O estudo de Ehrhart e Klein (2001) constatou que a preferência por uma liderança orientada para tarefas está relacionada a necessidade por estrutura, ou seja, a preferência por maneiras organizadas de lidar com as demandas. Assim, tipos empreendedores podem perceber um estilo de liderança com foco em resultados como o mais favorável ao cumprimento de seus objetivos no contexto de trabalho. Convém ressaltar que empreendedores tendem a possuir maior comprometimento afetivo com a organização quando comparado aos demais tipos, o que indica maior identificação e envolvimento com a organização (Magalhães, 2012).

Diante disso, pode-se concluir que tipos artísticos têm menor preferência por uma liderança mais diretiva, focada na produção e no alcance de resultados estabelecidos. Este entendimento condiz com o estilo pessoal artístico, criativo e irreverente, que opta por realizar atividades menos sistemáticas, as quais, geralmente não permitem um estabelecimento de padrões específicos de desempenho por parte da liderança orientada para tarefa. É possível que trabalhadores artísticos sintam que este estilo de liderança limite sua necessidade de novidade e variedade. Em termos de traços de personalidade, tipos artísticos são caracterizados por possuírem maior abertura à experiência do que os demais tipos, logo tendem a ser mais imaginativos e curiosos (Hogan & Blake, 1999). Moss e Ngu (2006) constataram que pessoas com elevada abertura à experiência obtiveram menor preferência por líderes transacionais, que recompensam trabalhadores que cumprem objetivos específicos, avaliando e corrigindo o desempenho dos mesmos. Boerner e Gebert (2012) investigaram efeitos da liderança transformacional, que agrega componentes carismáticos à liderança orientada para pessoas, sobre a relação entre a diversidade do grupo de trabalho e o desempenho artístico em diversas orquestras. Os autores constataram que a liderança transformacional modera os efeitos da diversidade da equipe de trabalho sobre a inovação, acentuando o efeito positivo da diversidade sobre a capacidade de gerar ideias (*idea generation*) e minimizando os efeitos negativos da diversidade sobre a integração de ideias (*idea integration*). Tais resultados corroboram a menor preferência por uma liderança orientada para tarefa, ou transacional, entre os tipos artísticos; e sugerem que a liderança transformacional é mais indicada para acentuar desempenho entre tipos artísticos. No que se refere à liderança carismática não houve diferenças significativas entre os grupos, entretanto, tipos artísticos foram aqueles que obtiveram maior média comparada aos demais grupos. É possível que o tamanho da amostra do grupo de pessoas do tipo artístico

(n=22, M=32,45, DP=7,03) tenha interferido para a diferença de médias não ter sido significativa, na comparação com os tipos realistas (M=28,53, DP=9,61).

Na comparação entre grupos de interesse para a condição de preferência por uma liderança orientada para pessoas, os resultados corroboraram a expectativa teórica, e, foram observadas diferenças significativas entre os grupos de pessoas com interesses predominantemente sociais (M=35,45, DP=7,03), que obtiveram média maior do que pessoas com interesses realistas (M=32,30, DP=8,06) ($p=.033$). Pessoas com fortes inclinações sociais tendem a preferir atividades que envolvam interações sociais, com foco no cuidado e na promoção de bem-estar, logo, é esperado que, em comparação a tipos realistas, tipo sociais prefiram um estilo de liderança que valorize o bem-estar das pessoas, reforçando a comunicação e a cooperação entre os membros da equipe de trabalho. O estudo de Ehrhart e Klein (2001) corrobora esta expectativa, pois constatou que a liderança orientada para pessoas foi preferida por trabalhadores que valorizam relações interpessoais no trabalho. Newman, Guy e Mastracci (2009), através de entrevistas e grupos focais, constataram que em ocupações que demandam um trabalho emocional intenso, como agentes penitenciários (*correctional officers*) e tutores de crianças (*guardian child*), um líder afetivo pode ajudar o trabalhador a conter e recuperar-se dos estressores emocionais no trabalho. Os autores definiram a liderança afetiva como a habilidade de perceber o estado emocional dos outros e elaborar sua própria expressão afetiva para eliciar no outro a resposta desejada. Tal habilidade é compatível com a liderança orientada para pessoas. Desse modo, pode-se constatar que entre trabalhadores sociais, a liderança orientada para pessoas é preferida, podendo contribuir para prevenção de burnout e estresse no trabalho.

Por sua vez, a objetividade, praticidade e baixa sociabilidade das pessoas realistas sugere que elas optam por enfrentar seus problemas por conta própria (Hogan & Blake, 1999). Em decorrência disto, é possível que líderes atenciosos e solícitos no aspecto social não sejam valorizados por estas pessoas, pois elas preferem que recompensas tangíveis e relacionadas ao desempenho objetivo sejam prioridade. Um estudo realizado com trabalhadores da construção indicou que a utilização de recompensas contingentes ao desempenho, como remuneração, prêmios e promoções, foi associada a realização de esforço extra dos trabalhadores, satisfação com o líder e percepção de eficácia da liderança (Chan & Chan, 2005). Ademais, estudos com atletas, que geralmente possuem interesses realistas, tem evidenciado que uma liderança que se dedique mais ao treino e à instrução, priorizando o alto desempenho, é mais preferida do que uma liderança voltada para pessoas (Crust & Azadi, 2009; Thon et. al., 2012).

Na comparação intragrupos, na qual para cada grupo de interesse foi comparada a preferência pelos três estilos de liderança, a liderança orientada para pessoas foi a mais preferida entre a maioria dos grupos, comparativamente à liderança carismática entre os tipos R, I, S e E, e à liderança orientada para tarefa entre os tipos A e S. Convém ressaltar que a liderança carismática foi a menos preferida pelos grupos de interesse, exceto pelos tipos artísticos. É provável que o estilo visionário e inovador da liderança carismática pareça menos ameaçador para os tipos artísticos do que parece ser para os demais, pois pessoas artísticas tendem a ter mais experiência para lidar com a abertura de possibilidades e contextos que valorizem a criatividade e a liberdade de expressão (Hogan & Blake, 1999). Associado a isto, Ehrhart e Klein (2001) constataram que pessoas que não requerem um alto grau de estabilidade no trabalho preferem líderes com comportamentos carismáticos. Tipos artísticos têm sido caracterizados por uma maior propensão a atividades exploratórias de carreira e a mudanças de emprego, estabelecendo uma relação mais instrumental e menos afetiva com a organização, ou seja, permanecem nela porque precisam ou lhes é conveniente (Magalhães, 2012).

Destaca-se que entre os tipos empreendedores, a liderança orientada para tarefa ($M=34,53$, $DP=7,12$) obteve média significativamente maior do que a liderança carismática ($M=31,32$, $DP=9,00$) ($p<.01$), reforçando os resultados descritos na comparação entre grupos, de que pessoas empreendedoras preferem uma liderança mais focada na obtenção de resultados e que especifique claramente tarefas e prazos a serem cumpridos. Nota-se que, entre as pessoas com interesse convencional predominante não existiram diferenças significativas na preferência pelos estilos de liderança.

Adicionalmente, a análise de variância entre os grupos foi realizada considerando as pessoas agrupadas por tipos adjacentes, em correspondência ao modelo hexagonal de Holland (1997). Ou seja, as pessoas tiveram seus escores entre tipos adjacentes somados, resultando em seis combinações – RI, IA, AS, SE, EC, CR; e, a classificação por tipo predominante de interesses adjacentes foi determinada pelo maior escore resultante desta combinação. Neste caso, na preferência pelo estilo de liderança orientado para pessoas, tipos SE ($n=281$, $M=35,52$, $DP=6,75$) obtiveram média significativamente maior do que trabalhadores CR ($n=67$, $M=31,93$, $DP=9,04$) ($F_{[5,537]}=3,54$, $p=.003$). Assim, quando um indivíduo possui fortes inclinações tanto sociais quanto empreendedoras, a preferência por uma liderança orientada para pessoas é acentuadamente maior do que quando interesses convencionais e realistas são predominantes. Este resultado corrobora o entendimento de que pessoas com um estilo pessoal mais sociável preferem uma liderança que valoriza as pessoas e que confia que o envolvimento pessoal dos membros da equipe com a tarefa é importante para se alcançar sucesso. Em contrapartida, entre

pessoas convencionais e realistas que apreciam atividades estruturadas, em conformidade com normas e regras, este estilo de liderar pode ser percebido como pouco efetivo para a realização de metas no trabalho.

Considerações Finais

Este artigo investigou preferências por estilos de liderança entre trabalhadores inseridos de modo congruente em seus ambientes ocupacionais. A seleção de trabalhadores congruentes agregou informações das características ocupacionais destes trabalhadores na análise de suas preferências. Este aspecto favorece a aplicabilidade dos resultados apresentados. Por exemplo, ao constatar que trabalhadores com interesses predominantemente sociais preferem uma liderança orientada para pessoas, comparativamente aos trabalhadores realistas, sabe-se quem prefere este estilo de liderança e em qual contexto.

Nesse sentido, práticas de gestão podem voltar-se para a seleção de líderes que possuem um estilo de liderança orientado para pessoas, caso o ambiente de trabalho seja congruente com os interesses sociais dos liderados, ou seja, favoreça a expressão de seus traços de personalidade (empatia, sociabilidade, habilidades para apoiar e orientar outros). Da mesma maneira, ao considerar-se as comparações entre grupos, para equipes de perfil empreendedor é importante considerar a seleção de líderes com foco na tarefa; e evitar este estilo em equipes dedicadas a tarefas de natureza artística, mais desestruturadas, criativas e inovadoras. É importante salientar que na comparação intragrupos tipos empreendedores preferiram uma liderança orientada para pessoas a líderes carismáticos. Desse modo, considera-se que o líder preferido por tipos empreendedores é aquele que consegue integrar elementos da liderança orientada para tarefa com a liderança orientada para pessoas. Ou seja, líderes nesses ambientes serão valorizados à medida que mantiverem foco nos resultados sem perder de vista a necessidade de comunicar-se com seus liderados, reconhecendo e apreciando suas contribuições.

Diversos autores evidenciam que existe uma tendência em considerar a liderança transformacional (foco nas pessoas com componentes carismáticos) superior à transacional (foco na tarefa) (Judge, Piccolo & Ilies, 2004; Kaiser, Hogan & Craig, 2008). Entretanto, tal generalização se constitui um julgamento de valor que desconsidera características pessoais e do contexto ocupacional. Os resultados deste estudo sugerem que estes dois estilos de liderança podem ser complementares. Em apoio a esta ideia, o estudo de Chan e Chan (2005) constatou que tanto fatores do estilos transformacional e quanto do transacional obtiveram relações significativas com satisfação dos lideradores e eficácia do líder, identificando inclusive que a

liderança transformacional aumentou os efeitos da liderança transacional na produção de maiores quantidades de desempenho e satisfação dos liderados.

De modo geral, nas comparações intragrupo, os resultados indicaram uma maior preferência pela liderança orientada para pessoas, comparativamente à liderança carismática. É possível que o estilo de liderança orientado para pessoas tenha despertado nos liderados a percepção do líder como mais justo e acolhedor, que oferece mais suporte e consideração aos liderados do que o estilo carismático. A literatura tem indicado que tal percepção influencia a confiança que o liderado deposita no líder, afetando suas atitudes e seu desempenho no trabalho (Judge, Piccolo & Ilies, 2004; Kaiser, Hogan & Craig, 2008). Já o desempenho do líder, do grupo ou da organização, tem sido mais relacionada ao líder que define papéis e é mais orientado para o atendimento de metas (Judge, Piccolo & Ilies, 2004). Assim, o estilo de liderança orientada para tarefa parece ser mais efetivo para acentuar o desempenho do líder e da organização. Este aspecto condiz com o resultado da comparação intragrupo dos trabalhadores empreendedores, na qual o estilo orientado para tarefa foi mais preferido do que o estilo carismático, pois estes trabalhadores estariam mais engajados no alcance de metas organizacionais do que os demais. Em relação a este aspecto, Magalhães (2012) apresentou evidências de que tipos empreendedores possuem um maior comprometimento afetivo com a organização do que tipos artísticos. Tipos empreendedores tendem a preocupar-se com seu status no ambiente de trabalho e com as recompensas extrínsecas (remuneração, promoções) (Amabile, Hill, Hennessey & Tighe, 1994). Desse modo, um líder orientado para tarefa, que privilegia desempenho e produtividade, pode ser percebido como mais favorável ao alcance de seus objetivos no trabalho.

Ademais, as diferenças encontradas nas preferências por estilos de liderança entre grupos e intragrupos RIASEC da amostra investigada sugerem que a liderança orientada para pessoas deve ser considerada como distinta da liderança carismática. Essa distinção é importante uma vez que pesquisas tem considerado sob o conceito de liderança transformacional estes dois estilos de liderança. Por exemplo, a liderança transformacional tem sido dividida em quatro dimensões: a influência idealizada, a motivação inspiracional, a estimulação intelectual e a consideração individualizada (Chan & Chan, 2005). Este último aspecto, tipicamente característico da liderança orientada para pessoas.

Sugere-se que pesquisas futuras comparem a avaliação que o liderado faz do seu líder atual com a avaliação de seu estilo de liderança preferido. Discrepâncias nessa comparação podem informar sobre fontes de insatisfação no contexto de trabalho, além de ser um importante critério para avaliação de desempenho do líder. A eficácia da liderança tem sido foco de muitas

pesquisas, geralmente voltadas para compreensão dos comportamentos do líder (Wang, Oh, Courtright & Colbert, 2011; Judge, Piccolo & Ilies, 2004). Na análise da eficácia de gestores, agregar expectativas dos liderados ao que é demandado do líder em um contexto ocupacional específico pode ser estratégico para o planejamento de intervenções organizacionais, como treinamento de gestores ou mudanças em descrições de cargos. No contexto do esporte, por exemplo, o estudo de Thon et al (2012) constatou que na equipe campeã o treinador apresentou perfil atual semelhante ao preferido pelos atletas, reforçando que os treinadores/líderes devem tentar adequar o seu comportamento real às preferências dos atletas, e aos requerimentos da situação e ao contexto, para alcançar o sucesso esportivo.

A integração entre características pessoais do liderado e do ambiente vem sendo valorizada nos estudos sobre liderança, no entanto, a operacionalização de pesquisas desse tipo ainda é escassa na literatura (Uhl-Bien, Riggio, Lowe & Carsten, 2014). Desse modo, os resultados desse artigo revelam a aplicabilidade do modelo RIASEC para a definição de critérios de avaliação da adequação de estilos de liderança a diferentes contextos ocupacionais. Além disso, a identificação da preferência por estilos de liderança de trabalhadores congruentes favorece a avaliação de potencial gerencial considerando as características do ambiente de trabalho e instrumentaliza a tomada de decisões quanto a seleção e movimentação de pessoas para cargos gerenciais nas organizações.

Acredita-se que o planejamento de uma coleta de dados que busque alcançar uma distribuição da amostra mais equivalente entre os grupos de interesse RIASEC favorecerá o teste de diferenças de médias entre os grupos quanto às preferências por estilos de liderança. No presente estudo, os grupos de interesse artístico e investigativo obtiveram número reduzido de participantes o que pode ter prejudicado o teste das hipóteses relacionadas à liderança carismática. Um número maior de participantes nos grupos aumenta a chance de detectar um efeito significativo e a capacidade de fazer generalizações pertinentes à população (Dancey & Reidy, 2006).

Referências

- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A. & Tighe, F. M. (1994). The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 950-967.
- Avolio, B.J., Walumbwa, F.O. & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual review of psychology*, 60, 421-449.

- Barrick, M. R., Day, D. V., Lord, R. G., & Alexander, R. A. (1991). Assessing the utility of executive leadership. *Leadership Quarterly*, 2, 9–22.
- Bendassolli, P. F.; Magalhães, M. O.; Malvezzi, S. (2014). Liderança nas organizações. In: Zanelli, J. C.; Borges-Andrade, J.E.; Bastos, A. V. B.. (Org.). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: ArtMed Editora Ltda, 2ed., p. 413-449.
- Benevides, V. L. de A. (2010). Os estilos de liderança e as principais táticas de influência utilizadas pelos líderes brasileiros. Dissertação de Mestrado, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro.
- Bjugstad, K., Thach, E.C., Thompson, K.J., & Morris, A. (2006). A fresh look at followership: A model for matching followership and leadership styles. *Journal of Behavior and Applied Management*, 7(3), 304-319.
- Boerner, S. and Gebert, D. (2012), Fostering artistic ensemble performance: Exploring the role of transformational leadership. *Nonprofit Management and Leadership*, 22: 347–365. doi:10.1002/nml.20058
- Brown, T., Williams, B., & Jolliffe, L. (2014). Leadership Style Preference of Undergraduate Occupational Therapy Students in Australia. *Hong Kong Journal of Occupational Therapy*, 24(1), 35–42. doi:10.1016/j.hkjot.2014.04.002.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: The Free Press.
- Chan, A. T., & Chan, E. H. (2005). Impact of perceived leadership styles on work outcomes: Case of building professionals. *Journal of Construction Engineering and Management*, 131(4), 413-422.
- Chang, W. & Lee, C. (2013). Virtual team e-leadership: The effects of leadership style and conflict management mode on the online learning performance of students in a business-planning course. *British Journal of Educational Technology*, 44(6), 986-999.
- Conger, J.A. e Kanungo, R.N. (1998). *Charismatic leadership in organizations* (2a ed.).California: SAGE.
- Crust, L., & Kayvon, A. (2009). Leadership preferences of mentally tough athletes. *Personality and Individual Differences*, 47, 326–330.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership theory and practice*. Orlando: The Dryden Press.
- Dancey, C. P., & Reidy, J. (2006). *Estatística sem matemática para psicologia: usando spss para windows*. [Tradução Viali, I.]. (3ª ed.). Porto Alegre: Artmed.
- DeFruyt, F., & Mervielde, I. (1999).RIASEC types and Big Five traits as predictors of employment status and nature of employment. *Personnel Psychology*, 52, 701–727. doi: 10.1111/j.1744-6570.1999.tb00177.x

- Driskell, J. E., Hogan, R., & Salas, E. (1987). Personality and group performance. In C. Hendrick (Ed.), *Personality and social psychology review* (pp. 91—112). Beverly Hills, CA: Sage.
- Ehrhart, M. G., & Klein, K. J. (2001). Predicting followers' preferences for charismatic leadership: The influence of follower values and personality. *Leadership Quarterly*, 12, 153-179.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill.
- Fonseca, A. M. O., Porto, J. B., & Borges-Andrade, J. E. (2015). Liderança: Um Retrato da Produção Científica Brasileira/Leadership: A Portrait of Brazilian Scientific Production. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(3), 290.
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., Luthans, F., & Harms, P. D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *Leadership Quarterly*, 19, 669-692
- Hogan, R., & Blake, R. (1999). John Holland's Vocational Typology and Personality Theory. *Journal of Vocational Psychology*, 55, 41-56. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.1999.1696>
- Hogan, R., Curphy, G.J., & Hogan, J. (1994). What we know about leadership: effectiveness and personality. *American Psychologist*, 49(6), pp. 493-504.
- Hogan, R., Raza, S., & Driskell, J. E. (1988). Personality, team performance, and organizational context. In P. Whitney & R. B. Ochsman (Eds.), *Psychology and productivity* (pp. 93—103). New York: Plenum.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: a theory of vocational personalities and work environments*. Odessa: PAR.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Ilies, R. (2004). The forgotten ones?: A re-examination of consideration, initiating structure, and leadership effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 89, 36-51.
- Kachik, C. J. (2003). *The five-factor model and Holland's theory: community college and corporate leaders*. Tese de Doutorado, University of Florida, FL.
- Kaiser, R.B., Hogan, R., & Craig, S.B. (2008). Leadership and the fate of Organizations. *American Psychologist*, 63, 96-110.
- Magalhães, M. O. (2012). Relações entre tipos de interesse ocupacional e bases psicológicas de comprometimento organizacional. *Psico USF*, 109-117.
- Muchinsky, P. M. (1999). Applications of Holland's theory in industrial and organizational settings. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 127–135.
- Newman, M. A., Guy, M. E., & Mastracci, S. H. (2009). Beyond cognition: Affective leadership and emotional labor. *Public Administration Review*, 69(1), 6-20.

- Roof, R. (2012). *Born or made - A model of leadership personality and practice*. Southern Illinois: Harvest Leadership Group.
- Shamir, B. (2007). From passive recipients to active co-producers: Followers' roles in the leadership process. In: B. Shamir, R. Pillai, M. C. Bligh, and M. Uhl-Bien, eds., *Followers-centered perspectives on leadership: A tribute to the memory of James R. Meindl*, Information Age Publishing, Greenwich, CT (2007), pp. ix–xxxix
- Stewart, G. L., & Barrick, M. R. (2004). Four lessons learned from the person-situation debate: A review and research agenda. B. Smith & B. Schneider (Eds.), *Personality and Organizations*, 61-87. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Sy, T. (2010). *What Do You Think of Followers? Examining the Content, Structure, and Consequences of Implicit Followership Theories*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): Construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186
- Thon, R. A., Passos, P. C. B., Costa, L. C. A. D., Prates, M. E. F., Nascimento Jr, J. R. A. D., & Vieira, L. F. (2012). Estilo de liderança no contexto de treinadores de natação do Paraná. *Rev. bras. cineantropom. desempenho hum*, 14(5), 527-534.
- Uhl-Bien, M., Riggio, R., Lowe, K., & Carsten, M. (2014). Followership theory: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 83-104.
- Van Vugt, M., Hogan, R., & Kaiser, R.B. (2008). Leadership, followership, and evolution: Some lessons from the past. *American Psychologist*, 63, 182-196.
- Vondey, M. (2008). Follower-focused leadership: effect of follower self-concepts and self-determination on organizational citizenship behavior. *Emerging leadership journeys*, 1, 52-61.
- Wang, G., Oh, I., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. 2011. Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36: 223-270.
- Wille, B., & De Fruyt, F. (2014). Vocations as a source of identity: Reciprocal relations between Big Five personality traits and RIASEC characteristics over 15 years. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 262.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in organizations*, (4th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. *Group & Organization Management*, 34 (5), 590-619.

CONCLUSÕES

O presente trabalho surgiu da necessidade de compreender o ajustamento da pessoa ao seu ambiente de trabalho buscando oferecer contribuições às diversas áreas de conhecimento dedicadas ao tema, como a psicologia organizacional e do trabalho, a psicologia das carreiras e a gestão de pessoas. Especificamente, foram investigadas relações entre congruência pessoa-ambiente, satisfação no trabalho e preferência por estilos de liderança entre trabalhadores, tendo como referencial teórico o modelo RIASEC de interesses e ambientes ocupacionais de Holland (1997). A ausência de estudos nacionais sobre este tema e a presença de resultados inconsistentes na relação entre congruência e satisfação na literatura internacional revelaram a necessidade de construção de uma medida de autorrelato para avaliação dos ambientes ocupacionais RIASEC.

Assim, o Inventário de Classificação Ocupacional, o ICO, foi um dos principais produtos desta pesquisa. O desenvolvimento do ICO recorreu ao exame de suas qualidades psicométricas e ao teste de hipóteses derivadas do modelo teórico RIASEC. Procedimentos de análise fatorial exploratória e confirmatória demonstraram que o ICO ajustou-se adequadamente ao modelo de seis fatores, e estes fatores obtiveram índices de consistência interna satisfatórios. Dentre as versões analisadas do inventário, sugere-se que pesquisas futuras utilizem a versão de oito itens por fator e verifiquem a adequação de novos dados amostrais ao modelo teórico proposto através da análise fatorial confirmatória. Tal análise contribuirá para a identificação dos itens que podem contribuir para tornar o modelo mais parcimonioso.

O ICO é um inventário de autorrelato que possibilita uma avaliação específica do contexto ocupacional que escapa a amplos sistemas de classificação, sendo adequado para classificação de qualquer ocupação ou posição de trabalho. Dados ocupacionais obtidos com o ICO podem ser úteis em sistemas de planejamento e desenvolvimento de carreiras em organizações, universidades e em contextos de aconselhamento profissional.

A construção do ICO permitiu a análise do construto central desta pesquisa: a congruência pessoa-ambiente, avaliada a partir da comparação entre tipos de interesse e de ambiente ocupacional. O ICO demonstrou utilidade para fins de avaliação da congruência pessoa-ambiente, sendo capaz de gerar índices de congruência que corroboraram a expectativa teórica ao apresentarem correlações significativas com satisfação intrínseca no trabalho. Dentre os índices de congruência investigados, este trabalho propôs o “C-tipos” que obteve relação mais intensa com satisfação. O C-tipos comparou trios de tipos adjacentes de interesses com trios de tipos adjacentes de ambientes ocupacionais. Tipos adjacentes no modelo hexagonal

compartilham mais características do que tipos opostos. Assim, agregou-se maior consistência ao perfil de interesses e de ambientes no cálculo da congruência. A consistência no modelo RIASEC foi associada à certeza e satisfação com a carreira, e a estabilidade ocupacional ao longo de 15 anos (Tracey, Wille, Durr II & DeFruyt, 2014). Possivelmente em decorrência destas associações, a congruência medida pelo C-tipos tenha apresentado relação mais intensa com satisfação comparativamente aos demais índices e às correlações apresentadas nos estudos de revisão da relação congruência-satisfação (Tsabari et al., 2005).

Entretanto, a correlação obtida entre congruência e satisfação no valor de $r=.20$ ($p<.01$) é considerada fraca, o que conduziu este estudo para a investigação de variáveis moderadoras dessa relação, conforme sugerido pela literatura (Young, Tokar & Subich, 1998; Dik & Hansen, 2011; Su, Murdock & Rounds, 2015). Os resultados indicaram que a correlação congruência-satisfação foi mais forte entre trabalhadores com baixa saliência de carreira; com elevada diferenciação em seus perfis de interesse; e, entre trabalhadores com perfis predominantemente investigativos, artísticos ou sociais. Pode-se concluir que quando o trabalhador atribui pouca importância à sua carreira, mais relevante é para sua satisfação intrínseca no trabalho que ele esteja desempenhando uma ocupação congruente com seus interesses. Em sentido oposto, se a carreira é algo muito importante para o trabalhador, mesmo que esteja num ambiente incongruente com seus interesses, ele pode estar satisfeito. Nesses casos, a elevada saliência de carreira parece exercer um efeito amortecedor ou atenuador das consequências da incongruência na satisfação. Já a elevada diferenciação do perfil de interesses do trabalhador torna ele mais suscetível aos efeitos da congruência (ou incongruência) na satisfação.

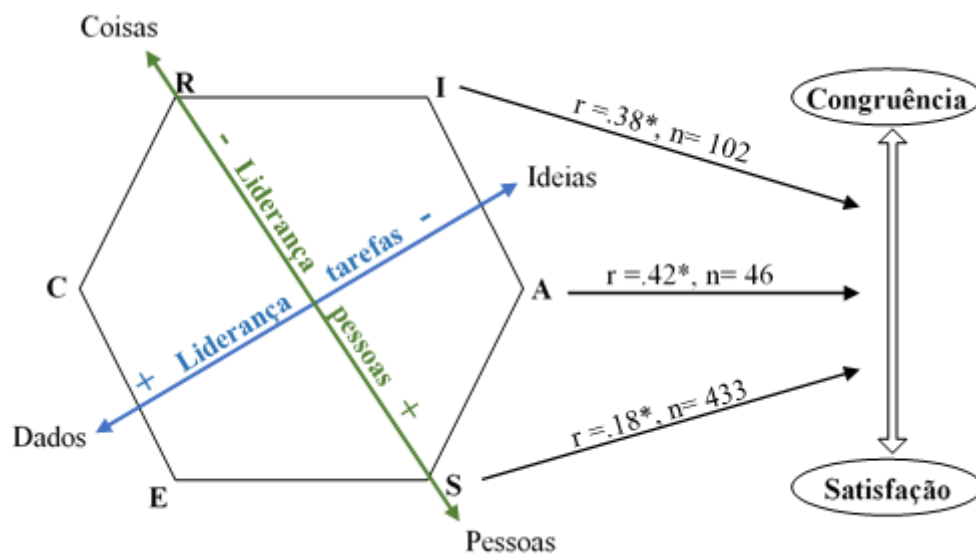
Desse modo, sugere-se que quando o trabalhador não possui uma trajetória de trabalho que se configure relevante para seus projetos de desenvolvimento de carreira ou possui interesses altamente diferenciados, é fundamental que, ao menos, a ocupação exercida esteja congruente com seus interesses para que ele se sinta satisfeito. Diante disso, recomenda-se que orientadores de carreira estejam atentos a estes aspectos, especialmente caso seu cliente possua inclinações investigativas, cuja congruência tende a ser mais necessária para sua satisfação no trabalho, uma vez que tais clientes podem vivenciar dificuldades em buscar ou aceitar mudanças de carreira (Magalhães & Gomes, 2007).

Relações entre congruência e satisfação podem ser influenciadas por processos de gestão, nos quais a preferência do liderado por um dado estilo de liderança estabelece critérios sobre quais comportamentos do líder podem ser mais valorizados em um dado ambiente ocupacional. Para considerar estes processos na avaliação da congruência foram investigados os estilos de liderança preferidos entre trabalhadores inseridos de modo congruente em seus

contextos de trabalho, uma vez que eles tendem a demonstrar satisfação e motivação para permanecer neste contexto (Huang et al., 2015). A seleção de trabalhadores congruentes agregou informações das características ocupacionais destes trabalhadores na análise de suas preferências, o que favorece a aplicabilidade dos resultados apresentados à gestão de pessoas em organizações. Por exemplo, ao constatar que trabalhadores com interesses predominantemente sociais preferem uma liderança orientada para pessoas, comparativamente aos trabalhadores realistas, sabe-se quem prefere este estilo de liderança e em qual contexto.

Na investigação da preferência por estilos de liderança é interessante ressaltar que os empreendedores obtiveram maior preferência pela liderança orientada para tarefas, comparativamente aos tipos artísticos, e que os tipos sociais obtiveram maior preferência pela liderança orientada para pessoas, comparativamente aos realistas. Considerando a estrutura hexagonal do modelo RIASEC, dois eixos relacionados a preferência por uma liderança orientada para pessoas e para tarefa dividem o modelo. Tais eixos correspondem às dimensões de Prediger (1985): Coisas/Pessoas, representado pelos extremos R e S; e, Dados/Ideias, representado pelos tipos E e A. Esta representação permitiu integrar as preferências por estilos de liderança às relações entre congruência e satisfação, significativas somente para os tipos investigativos, artísticos e sociais. A figura 3 apresenta o modelo RIASEC com uma síntese destes resultados.

Figura 3: Síntese dos resultados da preferência por estilos de liderança e correlações entre congruência e satisfação intrínseca para os tipos RIASEC.



É possível observar que os tipos I, A, e S apresentaram maior preferência pela liderança orientada para pessoas e menor preferência pela liderança orientada para tarefas. Esses tipos tendem a apresentar uma menor conformidade, ou seja, tendem a ser mais questionadores e a valorizar autonomia e liberdade de expressão, não aceitando autoridades estabelecidas quando comparados a tipos empreendedores, convencionais e realistas (Hogan & Blake, 1999). Tais características podem explicar o fato de que a satisfação para os tipos I, A e S é mais dependente do exercício de uma ocupação congruente com seus interesses, uma vez que para eles é mais difícil adaptar-se ou conformar-se a uma realidade ocupacional que não atenda às suas expectativas de trabalho. Coerente com este argumento, Magalhães e Gomes (2007) constataram que trabalhadores investigativos tendem a possuir maior identidade vocacional e maior entrenchamento de carreira.

A partir disso, pode-se supor que um estilo de liderança orientado para pessoas, que favoreça a liberdade de expressão desses trabalhadores pode acentuar sua congruência e conseqüentemente sua satisfação no trabalho. De igual modo, um estilo de liderança orientado para tarefas, que valoriza o planejamento de atividades e fiscaliza seu desempenho, pode ser fonte de insatisfação para estes trabalhadores. Compreende-se que a liderança orientada para pessoas envolveria apoio e consideração por parte do líder no sentido de manter ou promover maior congruência entre estes trabalhadores, seja modificando características da tarefa ou realocando o trabalhador para uma função que melhor se ajuste aos seus interesses. Sabe-se que a personalidade se modifica e é modificada pelo ambiente ocupacional (Wille & DeFruyt, 2014), desse modo, pesquisas que investiguem o papel do líder nesta relação e que busquem identificar como o estilo gerencial pode favorecer a congruência entre o trabalhador e sua ocupação podem ser promissoras.

Entre os tipos R, E e C, a satisfação intrínseca com o trabalho não apresentou relação com congruência, sugerindo que sua satisfação depende menos do desempenho de uma ocupação congruente com seus interesses. Tipos empreendedores são descritos como preocupadas com poder e ganhos financeiros, valorizando aspectos extrínsecos da atividade profissional, tais como: salário, benefícios, oportunidades de reconhecimento (Amabile, Hill, Hennessey & Tighe, 1994). Relacionado a isto, o estudo longitudinal de Wille, Tracey, Feys e DeFruyt (2014) constatou que embora os interesses ocupacionais sejam relativamente estáveis ao longo do tempo, pessoas empreendedoras demonstraram um maior potencial para mudanças em seus interesses, comparativamente aos demais. Tipos empreendedores, realistas e convencionais tendem a apresentar maior conformidade, valorizando disciplina na execução de atividades que devem ser estruturadas e planejadas (Hogan & Blake, 1999). Nesse sentido, a

preferência por uma liderança orientada para tarefas pode ser percebida pelos tipos E, R e C como mais pertinente e favorável ao alcance de recompensas extrínsecas em seus ambientes ocupacionais.

É importante destacar que estudos sobre a congruência, referenciados no modelo RIASEC, têm sido criticados por utilizar amostras de estudantes universitários ou por limitar-se a um pequeno grupo de ocupações, que pode levar a restrições na amostra com relação a desejos e habilidade dos indivíduos e a variedade das demandas ocupacionais, reduzindo assim a relação empírica entre escores de congruência e outras variáveis (Tinsley, 2000). Desse modo, este estudo considerou esta crítica e buscou superá-la utilizando uma amostra constituída somente por trabalhadores, sem delimitar uma ocupação específica. No entanto, sugere-se que pesquisas futuras busquem selecionar uma amostra de trabalhadores que apresente uma distribuição equivalente entre os tipos RIASEC, o que pode favorecer a comparação entre grupos. Um número maior de participantes nos grupos aumenta a chance de detectar um efeito significativo e a capacidade de fazer generalizações pertinentes à população (Dancey & Reidy, 2006).

Recomenda-se ainda que pesquisas futuras levem em consideração o impacto da magnitude dos escores RIASEC. Por exemplo, Tinsley (2000) questionou se o impacto de um ambiente com fortes inclinações de um dos tipos RIASEC sobre o trabalhador é o mesmo impacto de um ambiente com fracas inclinações. Acredita-se que um ambiente excessivamente realista (R) para uma pessoa com baixos escores R não possua o mesmo impacto que um ambiente pouco realista para uma pessoa com elevados escores R. Intuitivamente espera-se que o primeiro leve a um baixo desempenho e ansiedade enquanto que o segundo pode levar ao tédio (Arnold, 2004), de modo que a investigação dessa possível assimetria pode ser promissora.

Considera-se que este trabalho inaugura um campo de pesquisas voltados para produção de estudos brasileiros sobre a congruência pessoa-ambiente e seus consequentes. Nesse sentido, uma revisão integrativa da produção nacional sobre o modelo de Holland (1997) pode ser útil para organizar o conhecimento sobre os tipos de interesse, possivelmente apreendendo especificidades da caracterização RIASEC para a população brasileira.

REFERÊNCIAS

- Allen, S. & Ortlepp, K. (2002). Conceptualising and operationalising work versus career salience. *SA Journal of Industrial Psychology*, 28(2), 7-14.
- Arnold, J. (2004), The congruence problem in John Holland's theory of vocational decisions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77: 95–113. doi:10.1348/096317904322915937
- Assouline, M., & Meir, E. (1987). Meta-analysis of the relationship between congruence and well-being measures. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 319-332
- Astin, A. W., & Holland, J. L. (1961). The environmental assessment technique: A way to measure college environments. *Journal of Educational Psychology*, 52, 308 –316.
- Austin, J. T. (1993). Gary D. Gottfredson's and John L. Holland's Position Classification Inventory (From HS). *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 26, 206-208.
- Avolio, B.J., Walumbwa, F.O. & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual review of psychology*, 60, 421-449.
- Bjugstad, K., Thach, E.C., Thompson, K.J., & Morris, A. (2006). A fresh look at followership: A model for matching followership and leadership styles. *Journal of Behavior and Applied Management*, 7(3), 304-319.
- Blustein, D. L. (2006). *The psychology of working: A new perspective for career development, counseling, and public policy*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Brown, S. P., & Gore, P. A. (1994). An evaluation of interest congruence indices: Distribution characteristics and measurement properties. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 310–327.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person–organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67, 294–311.
- Camp, C. C. & Chartrand, J. M. (1992). A comparison and evaluation of interest congruence indices. *Journal of Vocational Behavior*, 41, 162-182.
- Dawis, R. V. (2005). The Minnesota theory of work adjustment. In S. D. Brown & R. T. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 3–23). Hoboken, NJ: Wiley.

- Dawis, R.V., England, G.W., & Lofquist, L.H. (1964). A theory of work adjustment. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation (Vol. 15). Minneapolis, MN: University of Minnesota
- DeFruyt, F. (2002). A Person-Centered Approach to P–E Fit Questions Using a Multiple-Trait Model, *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 73-90. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1816>.
- Dik, B., Hu, R., & Hansen, Jo-Ida C. (2007). An empirical test of the modified C Index and SII, O*NET, and DHOC Occupational Code Classifications. *Journal of Career Assessment*, 15, 279-300.
- Donnay, D. A. C., Morris, M. L., Schaubhut, N. A., & Thompson, R. C. (2005). Strong Interest Inventory manual: Research, development, and strategies for interpretation. Mountain View, CA: CPP Inc
- Driskell, J. E., Hogan, R., & Salas, E. (1987). Personality and group performance. In C. Hendrick (Ed.), *Personality and social psychology review* (pp. 91—112). Beverly Hills, CA: Sage.
- Edwards, J. R. (2008). 4 Person–Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress. *The academy of management annals*, 2(1), 167-230.
- Edwards, J. R., Cable, D. M., Williamson, I. O., Lambert, L S., & Shipp, A. J. (2006). The phenomenology of fit: Linking the person and environment to the subjective experience of person-environment fit. *Journal of Applied Psychology*, 91, 802-827.
- Eggerth, D. E., Bowles, S. M., Tunick, R. H., & Andrew, M. E. (2005). Convergent validity of O*NET Holland code classifications. *Journal of Career Assessment*, 13, 150-168.
- Furnham, A. (2001). Vocational preference and P–O fit: Reflections on Holland’s theory of vocational choice. *Applied Psychology*, 50(1), 5-29.
- Gilbert, G.R.; Myrtle, R.C. & Sohi, R.S. (2015). Relational Behavior of Leaders: A Comparison by Vocational Context. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22(2), 149–160. doi: 10.1177/1548051814548278
- Gore, P.A. & Brown, S.D (2006). Simpler May Still Be Better: A Reply to Eggerth and Andrew. *Journal of Career Assessment*, 14(2), 276-282. <http://dx.doi.org/10.1177/1069072705283977>
- Gottfredson, G. D. & Holland, J. L. (1991). *The Position Classification Inventory Professional Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Gottfredson, G. D. (1994). Some biographical correlates of career recognition among school principals. *Journal of Career Assessment*, 2, 179-189.

- Gottfredson, G. D., & Holland, J. L. (1996). The dictionary of Holland occupational codes (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Gottfredson, L. S., & Richards, J. M., Jr. (1999). The meaning and measurement of environments in Holland's theory. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 57-73
- Hener, T., & Meir, E. I. (1981). Congruency, consistency and differentiation as predictors of job satisfaction within the nursing occupation. *Journal of Vocational Behavior*, 18, 304–309.
- Hirschfeld, R. R., & Field, H.S. (2000). Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 789-800.
- Hogan, R., Curphy, G.J., & Hogan, J. (1994). What we know about leadership: effectiveness and personality. *American Psychologist*, 49(6), pp. 493-504.
- Hogan, R., Raza, S., & Driskell, J. E. (1988). Personality, team performance, and organizational context. In P. Whitney & R. B. Ochsman (Eds.), *Psychology and productivity* (pp. 93—103). New York: Plenum.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Odessa, FL: PAR.
- Holland, J. L., & Powell, A. B. (2010). *SDS – Conhecendo as profissões: Caderno de carreiras*. (M. F. O. Nunes, Trad.) São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Holland, J. L., Viernstein, M. C., Kuo, H., Karweit, N. L., & Blum, Z. D. (1972). A psychological classification of occupations. *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*, 2, 84.
- Holland, J., Fritzsche, B. & Powell, A. (1994). *Technical manual for the Self-Directed Search*. Lutz: Psychological Assessment Resources.
- Holland, J.L. (2000). *The occupations finder*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, Inc.
- Huang, J. L., Bramble, R. J., Liu, M., Aqwa, J. J., Ott-Holland, C. J., Ryan, A. M., & Wadlington, P. L. (2015). Rethinking the association between extraversion and job satisfaction: The role of interpersonal job context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89, 683–691. doi:10.1111/joop.12138
- Iachan, R. (1984). A measure of agreement for use with the Holland classification system. *Journal of Vocational Behavior*, 24(2), 133-141. doi:10.1016/0001-8791(84)90001-0
- Iliescu, D.; Ispas, D.; Sulea, C. & Ilie, A. (2014). Vocational fit and counterproductive work behaviors: A self-regulation perspective. *Journal of Applied Psychology*, Vol 100(1), Jan 2015, 21-39.

- Ishitani, T. T. (2010). Exploring the effects of congruence and Holland's personality codes on job satisfaction: An application of hierarchical linear modeling techniques. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 16-24. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.014>.
- Kachik, C. J. (2003). The five-factor model and Holland's theory: community college and corporate leaders. Tese de Doutorado, University of Florida, FL.
- Kaiser, R. B., Hogan, R., & Craig, S. B. (2008). Leadership and the fate of organizations. *American Psychologist*, 63, 96-110.
- Kristof-Brown, A. L. and Billsberry, J. (2013) Fit for the Future, in *Organizational Fit: Key Issues and New Directions* (eds A. L. Kristof-Brown and J. Billsberry), John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, UK. doi:10.1002/9781118320853.ch1
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58: 281-342. doi:10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurements, and implications. *Personnel Psychology*, 50, 359-394.
- Lent, E. B., & Lopez, F. G. (1996). Congruence from many angles: Relations of multiple congruence indices to job satisfaction among adult workers. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 24-37.
- Martínez-Vicente, J. M., & Valls, F. (2003). Estudio y análisis del position classification inventory de Gottfredson y Holland. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 1, 121-136.
- Martins, M. C. F., & Santos, G. E. (2006). Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. *Psico-USF*, 11(2), 195-205.
- Maurer, T. J. & Tarulli, B. A. (1997). Managerial work, job analysis and Holland's RIASEC vocational environment dimensions. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 365-381.
- McPherson, M.; Smith-Lovin, L. & Cook, J. M. (2001). Birds of a feather: homophily in Social Networks. *Annual Review of Sociology*. Volume 27, pp. 415-444.
- Meir, E. I., & Segal-Halevi, A. (2001). Environmental congruence, group importance, and wellbeing among paratroopers. *Journal of Career Assessment*, 9, 169-183.
- Meir, E. I., & Green-Eppel, T. (1999). Congruence, skill utilization, and group importance as predictors of wellbeing in army reserve units. *Journal of Career Assessment*, 7, 429-438.
- Miller, M. J., & Bass, C. (2003). Application of Holland's theory to a nonprofessional occupation. *Journal of Employment Counseling*, 40, 17-23.

- Miller, M. J., O'Rear, T., Cowger, E. L., & Livingston, M. M. (2005). Describing a university occupation using the position classification inventory: An extension of Holland's theory. *College Student Journal*, 39, 85-89.
- Miller, M.J., Scaggs, W.J., & Wells, D. (2006). The relevancy of Holland's theory to a nonprofessional occupation. *Journal of Employment Counseling*, 43, 62-69.
- Moss, S. & Ngu, S. (2006). The relationship between personality and leadership preference. *Current Research in Social Psychology*, 11, 6. 70-91.
- Mount MK, Muchinsky PM. (1978). Person-environment congruence and employee job satisfaction. A test of Holland's Theory. *Journal of Vocational Behavior*, 13, 84– 100.
- Muchinsky, P. M. (1999). Applications of Holland's theory in industrial and organizational settings. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 127–135.
- Nauta MM. (2010). The development, evolution, and status of Holland's theory of vocational personalities: Reflections and future directions of counseling psychology. *Journal of Counseling Psychology*, 57(1), 11-22. doi: 10.1037/a0028213
- Nye, C. D., Su, R., Rounds, J., & Drasgow, F. (2012). Vocational Interests and performance: A quantitative summary of over 60 years of research. *Perspectives on Psychological Science*, 7, 384–403.
- Perdue, S. V., Reardon, R. C. and Peterson, G. W. (2007), Person—environment congruence, self-efficacy, and environmental identity in relation to job satisfaction: a career decision theory perspective. *Journal of Employment Counseling*, 44: 29–39. doi:10.1002/j.2161-1920.2007.tb00022.x
- Prediger, D. J. (1982). Dimensions underlying Holland hexagon: Missing link between interests and occupations. *Journal of Vocational Behavior*, 21, 259–287
- Primi, R., Mansão, C. M., Muniz, M., & Nunes, M. F. O. (2010). *SDS – Questionário de Busca Auto Dirigida: Manual técnico da versão brasileira*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Pseekos, A. C., Bullock-Yowell, E., Dahlen, E. R. (2011). Examining Holland's Person-Environment Fit, Workplace Aggression, Interpersonal Conflict at Work, and Job Satisfaction: A Replication and Extension Study. *Journal of Employment Counseling*, 48 (2). 63-71.
- Quinn, R. P., & Staines, G. L. (1979). *Quality of employment survey, 1977: Cross-section*. (Institute for Social Research, University of Michigan). Disponível no Inter-University Consortium for Political and Social Research website: <http://www.icpsr.umich.edu/icpsrweb/ICPSR/studies/7689>

- Rosen, D., Holmberg, K., & Holland, J. (1997). *The educational opportunities finder*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Rottinghaus, P. J., Hees, C. K. & Conrath, J. A. (2009). Enhancing job satisfaction perspectives: Combining Holland themes and basic interests. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 139–151.
- Savickas, M. L. (2001). A developmental perspective on vocational behaviour: Career patterns, salience, and themes. *Internacional Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1, 49-57.
- Schneider, B. (2001), “Fits about fit”. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 141-52.
- Shamir, B. (2007). From passive recipients to active co-producers: Followers’ roles in the leadership process. In: B. Shamir, R. Pillai, M. C. Bligh, and M. Uhl-Bien, eds., *Followers-centered perspectives on leadership: A tribute to the memory of James R. Meindl*, Information Age Publishing, Greenwich, CT (2007), pp. ix–xxxix.
- Spokane, A. R. (1985). A review of research on person-environment congruence in Holland’s theory of careers [Monograph]. *Journal of Vocational Behavior*, 26, 306-343.
- Spokane, A. R., Meir, E. I., & Catalano, M. (2000). Person-environment congruence and Holland’s theory. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 137-187.
- Su, R., Murdock, C. D., & Rounds, J. (2015). Person-Environment fit. In P. J. Hartung, M. L. Savickas, & W. B. Walsh (Eds.), *APA Handbook of Career Interventions* (pp. 81-98). Washington, DC: American Psychological Association.
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): Construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186.
- Tinsley, H. E. A. (2000). The congruence myth: An analysis of the efficacy of the person environment fit model. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 147-179. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/619501730?accountid=14553>
- Tracey, T. J. G., Allen, J., & Robbins, S. B. (2012). Moderation of the relation between person–environment congruence and academic success: Environmental constraint, personal flexibility and method. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 38–49.
- Tracey, T. J. G. (2007). Moderators of the interest congruence-occupational outcome relation. *International Journal of Educational and Vocational Guidance*, 7, 37–45.
- Tranberg, M., Slane, S., & Ekeberg, S. E. (1993). The relation between interest congruence and satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 253-264.

- Tsabari, O., Tziner, A., & Meir, E. (2005). Updated meta-analysis on the relationship between congruence and satisfaction. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 216-232.
- Uhl-Bien, M., Riggio, R., Lowe, K., & Carsten, M. (2014). Followership theory: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 83-104.
- Upperman, P., J., & Church, A. T. (1995). Investigating Holland's typological theory with Army occupational specialities. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 61-75.
- Vahidi, N.; Roslan, S.; Abdullah, M.C. & Omar, Z. (2016). Relationship between Need Supply Major Fit and Demand Ability Major Fit with Academic Achievement. *Journal of Education and Human Development*, 5(2), 196-206. DOI: 10.15640/jehd.v5n2a23
- Van Vugt, M., Hogan, R., & Kaiser, R.B. (2008). Leadership, followership, and evolution: Some lessons from the past. *American Psychologist*, 63, 182-196.
- Wille, B., & De Fruyt, F. (2014). Vocations as a source of identity: Reciprocal relations between Big Five personality traits and RIASEC characteristics over 15 years. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 262.
- Wille, B., Tracey, T. J. G., Feys, M., & De Fruyt, F. (2014). A longitudinal and multi-method examination of interest-occupation congruence within and across time. *Journal of Vocational Behavior*, 84, 59-73.
- Worthington, R. L., Flores, L. Y., & Navarro, R. L. (2006). Career development in context: Research with people of color. In S. D. Brown & R. L. Lent (Eds.), *Career development and counseling* (pp. 225-252). New York, NY: John Wiley.
- Young, G., Tokar, D. M., & Subich, L. M. (1998). Congruence revisited: Do 11 indices differentially predict job satisfaction and is the relation moderated by person and situation variables? *Journal of Vocational Behavior*, 52, 208-223.
- Zanskas, S. A., & Strohmer, D. J. (2010). Rehabilitation counselor work environment: Examining congruence with prototypic counselor work personality. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 53(3), 143-152.

APÊNDICES

APÊNDICE DO ARTIGO I

Apêndice A: Qualidades psicométricas da escala de satisfação intrínseca com o trabalho.

Para realização da análise fatorial da escala de satisfação intrínseca com o trabalho obteve-se a medida de Kaiser-Meyer-Olkin, que verificou a adequação amostral para a realização da análise (KMO = 0,936) e, o teste de esfericidade de Bartlett [qui-quadrado = 7486,799, $p < .01$], que indicou que as correlações entre os itens são suficientes para a realização da análise. A análise dos principais eixos fatoriais foi utilizada para examinar a estrutura fatorial da escala, revelando que um único fator explica 65,85% da variância. O critério de retenção utilizado foi o autovalor (*eigenvalue*) maior que 1. A Tabela A1 apresenta qualidades psicométricas da escala, consideradas satisfatórias para avaliação da satisfação intrínseca com o trabalho.

Tabela A1: Descrição, cargas fatoriais, comunalidades (h^2) dos itens e alfa de Cronbach da escala de satisfação intrínseca com o trabalho (N=842).

Itens de satisfação intrínseca com o trabalho	Cargas Fatoriais	h^2
1. Meu trabalho é interessante.	,731	,59
2. Eu tenho oportunidade de usar minhas habilidades especiais no meu trabalho.	,702	,56
3. Sinto-me motivado a crescer nesta área profissional.	,806	,65
4. Esta atividade profissional tem grande significado pessoal para mim.	,842	,71
5. Eu me sinto fortemente identificado com esta área profissional.	,879	,77
6. Eu me sinto realizado no meu trabalho.	,857	,74
7. Eu tenho feito planos para o meu futuro nesta área profissional.	,841	,78
8. Eu tenho metas para o meu desenvolvimento nesta área profissional.	,827	,77
9. Eu me sinto emocionalmente ligado a esta área profissional.	,840	,70
10. De modo geral, considerando todos os aspectos do meu trabalho, estou satisfeito.	,771	,65
Variância explicada	65,85%	
Autovalor (<i>eigenvalue</i>)	6,92	
Alfa de Cronbach	,950	

*Método de extração: Análise dos Principais Eixos Fatoriais (PAF).

APÊNDICE DO ARTIGO II

Apêndice A: Descrição, cargas fatoriais, comunalidades dos itens e alfa de Cronbach da escala de saliência de carreira.

Itens de saliência de carreira	Cargas Fatoriais	Comunalidades
1. As coisas mais importantes que eu faço da minha vida envolvem a minha carreira.	,692	,478
2. Meus amigos e minha família sabem que minha carreira é muito importante na minha vida.	,797	,636
3. Para mim, ter uma carreira é mais do que apenas trabalhar.	,495	,245
4. Eu estou disposto a fazer sacrifícios na minha vida pessoal para ter sucesso na minha carreira.	,541	,293
5. A escolha da carreira foi uma das decisões mais importantes da minha vida.	,693	,480
6. Muitas das minhas metas de vida envolvem a minha carreira.	,764	,584
Variância explicada	45,3%	
Autovalor (<i>eigenvalue</i>)	3,22	
Alfa de Cronbach	.822	

*Método de extração: Análise dos Principais eixos Fatoriais (PAF).