

UNIVERSIDADE FUMEC
FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS – FACE
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

**INFLUÊNCIA DOS FATORES DE PRESSÃO NO TRABALHO
NA PRONTIDÃO PARA A TRANSIÇÃO DE CARREIRA:** um
estudo com profissionais de Tecnologia da Informação

RENATO ÁVILA SOARES DE SOUZA

Belo Horizonte
2016

RENATO ÁVILA SOARES DE SOUZA

**INFLUÊNCIA DOS FATORES DE PRESSÃO NO TRABALHO
NA PRONTIDÃO PARA A TRANSIÇÃO DE CARREIRA: um
estudo com profissionais de Tecnologia da Informação**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração, da Universidade FUMEC, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão Estratégica de Organizações.

Linha de pesquisa: Estratégia em Organizações e Comportamento Organizacional

Orientadora: Profa. Dra. Zélia Miranda Kilimnik

Belo Horizonte
2016

S729i Souza, Renato Ávila Soares.
Influência dos fatores de pressão no trabalho na prontidão para a transição de carreira: um estudo com profissionais de tecnologia da informação. / Renato Ávila Soares Souza. – Belo Horizonte, 2016.

86 f. : il. ; 30 cm.

Orientadora: Zélia Miranda Kilimnik.
Dissertação (mestrado) – Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais.

Inclui bibliografia.

1. Stress ocupacional – Estudo de casos.
 2. Carreiras – planejamento – .Estudo de casos.
- I. Kilimnik, Zélia Miranda. II. Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais. III. Título.

CDU: 658.3.055.4



UNIVERSIDADE
FUMEC

Dissertação intitulada "Influência dos fatores de pressão no trabalho na prontidão para a transição de carreira: um estudo com gestores de tecnologia da informação" de autoria de Renato Ávila Soares de Souza, aprovado pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Profª. Dra. Zélia Miranda Kilimnik – Universidade FUMEC
(Orientadora)

Prof. Dr. Mário Teixeira Reis Neto – Universidade FUMEC
(Examinador Interno)

Profª. Dra. Simone Costa Nunes – PUC/MG
(Examinador Externo)

Prof. Dr. Fabrício Ziviani – Universidade FUMEC
(Examinador Externo)

Profª. Dra. Georgina Alves Vieira da Silva
(Examinador Externo)

Profª. Dra. Cristiana Fernandes De Múylder
Coordenadora do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração da Universidade
FUMEC

Belo Horizonte, 08 de novembro de 2016

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço à minha esposa Erica que teve muita paciência e compreensão quando eu chegava tarde da noite após as aulas e pelos finais de semana em que tive que dar atenção para os estudos.

Agradeço a todos os respondentes do meu questionário, já que sem eles a pesquisa não seria possível. Agradeço àqueles que também se mobilizaram na distribuição do questionário em sua rede de contatos, em especial ao Cesar Castanheira que mobilizou muita gente e também foi um grande incentivador para realização do curso e, além de companheiro no mundo corporativo, também me acompanhou em algumas disciplinas e insistiu para que seguíssemos em frente com o mestrado.

Falando de incentivo, agradeço também meus amigos Reinaldo Lima e Raphael Franqueira que, além ter tido o prazer de trabalharmos juntos em mais de uma ocasião, também foram parceiros durante nossa trajetória acadêmica e grandes incentivadores para seguir em frente com o mestrado.

Por fim, mas de grande importância, agradeço à minha orientadora Zélia que sempre foi muito solícita, disponível e que, com sua ajuda, tornou possível a realização do presente estudo da forma como foi.

RESUMO

Tendo em vista os desafios das empresas que percebem a existência de um movimento dos profissionais de TI em busca não exclusivamente de melhorias financeiras, mas de ambientes com menor nível de estresse, o presente estudo visa conhecer melhor como determinados fatores de pressão são percebidos por esses profissionais e identificar o grau de prontidão para a transição de carreira dos mesmos, assim como analisar a relação entre a pressão no trabalho e a prontidão para transitar na carreira. Primeiramente, foi feita uma revisão da literatura sobre os conceitos de carreira, prontidão para a transição de carreira e os fatores de pressão no trabalho. O principal objetivo foi entender em que medida os fatores de pressão no ambiente de trabalho influenciam a transição de carreira de profissionais da área de Tecnologia da Informação. Corroborando com esse objetivo, foi adotada parte do OSI – Occupational Stress Indicator de Cooper, Sloan e Willians (1981) e o Inventário de Transição de Carreira de Heppner (1998). Nesta pesquisa, foram consideradas as respostas de 251 pesquisados que trabalham em diferentes empresas, a maioria delas de TI, mas não somente dessa área. De acordo com os procedimentos metodológicos, a pesquisa é de natureza quantitativa, descritiva e explicativa. Como resultado, foi identificado que fatores de pressão no trabalho como Carga de Trabalho, Papel Gerencial e Responsabilidade Individual, apesar de serem identificados como geradores de pressão no trabalho, não se confirmaram como capazes de influenciar a prontidão para transição de carreira. Já o fator Ambiente e Clima Organizacional foi confirmado como influência positiva quanto à prontidão para a transição de carreira dos profissionais de Tecnologia da Informação. Para estudos futuros, recomenda-se analisar mais detalhadamente os aspectos do Ambiente e Clima Organizacional que mais afetaram a prontidão para transição de carreira neste estudo, assim como a retomada da discussão sobre outros fatores e/ou variáveis que podem conduzir o profissional de TI nessa direção, ampliando o escopo da pesquisa e a sua base de dados.

Palavras-chave: Fatores de pressão; Transição de Carreira; Profissionais de TI

ABSTRACT

Considering the challenges of companies that perceive the existence of a movement of IT professionals in search of not only financial improvements, but of environments with lower level of stress, the present study Perceived by these professionals and to identify the degree of readiness for A career transition of the same, as well as to analyze a relation between the pressure in the work and the readiness to move in the career. Firstly, a review of the literature on the concepts of career, readiness for the career transition and the factors of pressure at work was made. The main objective was to understand to what extent the pressure factors in the work environment influence the career transition of professionals in the Information Technology area. Corroborating with this objective, part of the OSI - Occupational Stress Indicator of Cooper, Sloan and Williams (1981) and the Career Transition Inventory of Heppner (1998) were adopted. In this research, we considered the responses of 251 respondents working in different companies, most of them IT, but not only in this area. According to the methodological procedures, the research is quantitative and descriptive and explanatory character. As a result it was identified that work pressure factors such as Workload, Management Role and Individual Responsibility despite being identified as generators of pressure at work, have not been confirmed as capable of influencing the readiness for career transition. The Environmental and Organizational Climate factor was confirmed as a positive influence on the readiness for the career transition of Information Technology professionals. For future studies, it is recommended to analyze in more detail the aspects of the Environment and Organizational Climate that most affected readiness for career transition in this study, as well as the resumption of discussion about other factors and / or variables that can lead the IT professionals in this direction, broadening the scope of the research and its data base.

Keywords: Stress Factors; Career Transition; IT Professionals

LISTA DE ABREVIATURAS

CTI – *Career Transitions Inventory*

TI – Tecnologia da Informação

OSI - *Occupation Stress Indicator*

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Recursos e atributos nas transições de carreira	21
FIGURA 2 - Modelo dinâmico do stress ocupacional de Cooper, Sloan e Williams	27
FIGURA 3 – Modelo teórico	36
FIGURA 4 - Ilustração do Modelo Estrutural Geral	61

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Fatores de pressão por nível hierárquico	31
QUADRO 2 - Verificação das Hipóteses do Modelo Geral	37
QUADRO 3 - Comparação questionário OSI original e adaptado	40
QUADRO 4 - Comparação questionário CIT original e adaptado	42

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Descrição dos Itens dos Constructos	47
TABELA 2 - Análise descritiva das variáveis de caracterização	50
TABELA 3 - Descrição das Variáveis do Constructo Carga de Trabalho	51
TABELA 4 - Descrição das Variáveis do Constructo Papel Gerencial	52
TABELA 5 - Descrição das Variáveis do Constructo Ambiente e Clima Organizacional	53
TABELA 6 - Descrição das Variáveis do Constructo Responsabilidade Individual	54
TABELA 7 - Descrição das Variáveis do Constructo Propensão a Transitar de Carreira	55
TABELA 8 - Modelo de Mensuração Geral	58
TABELA 9 - Validação do Modelo de Mensuração Geral	59
TABELA 10 – Modelo Estrutural Geral	60
TABELA 11 - Descrição dos Indicadores do Modelo Geral	63
TABELA 12 - Comparação dos indicadores do modelo geral entre as categorias da variável “trabalha em empresa de TI ou departamento de TI”	63
TABELA 13 - Comparação dos indicadores do modelo geral entre as categorias da variável “ocupa cargo de gestão”	64

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Objetivo geral	14
1.2 Objetivos específicos.....	14
1.3 Justificativa.....	14
2 REVISÃO DA LITERATURA	16
2.1 Conceitos de Carreiras.....	16
2.2 Transições de carreiras	19
2.2.1 Propensão para transição de carreira – modelo CTI (<i>Career Transitions Inventory</i>)	22
2.2.2 Prontidão para transição de carreira	23
2.3 Estresse e fatores de pressão no trabalho	24
2.3.1 Fatores de pressão no trabalho	28
2.4 Carreira em TI	32
3 METODOLOGIA.....	34
3.1 Tipo de Pesquisa.....	34
3.2 População, amostra e coleta de dados	35
3.3 Objetivos e desenvolvimento da pesquisa	36
3.4 Instrumento de pesquisa	38
3.5 Tratamento dos dados.....	43
4 RESULTADOS	47
4.1 Análise de Dados Faltantes e <i>Outliers</i>	48
4.2 Normalidade e Linearidade	49
4.3 Caracterização da amostra	49
4.4 Análise descritiva das variáveis dos constructos.....	50
4.5 Validação do Questionário com o Modelo de Mensuração Geral (<i>Outer Model</i>).....	56
4.6 Teste do Modelo Teórico o Modelo Estrutural Geral (<i>Inner Model</i>).....	59
4.7 Comparação dos Indicadores com as Variáveis do Modelo Geral	62
4.8 Análise qualitativa das entrevistas.....	64
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
APÊNDICE A – Modelo de e-mail	76
APÊNDICE B – Questionário final.....	77
APÊNDICE C – Abordagem para entrevistas	85

1. Dentre os fatores de pressão no trabalho que pesquisei, a saber, Carga de Trabalho, Papel Gerencial, Ambiente e Clima Organizacional e Responsabilidade Individual, somente o fator Ambiente e Clima organizacional revelou-se capaz de influenciar a prontidão para a transição de carreira. Você concorda com esse resultado? Para você também é assim? Caso positivo, qual é o aspecto do Ambiente e do Clima Organizacional que mais lhe afeta e que seria capaz de levá-lo a transitar de carreira?.....	85
APÊNDICE D – Glossário	86

1 INTRODUÇÃO

A retenção de talentos sempre foi tema desafiador para as organizações. Ações contra o assédio do mercado, que por vezes oferece condições financeiras mais atraentes, são constantemente discutidas em reuniões estratégicas. Porém, o que se percebe é que existe um movimento dos profissionais realizando transições não em busca, exclusivamente, de ofertas de trabalho financeiramente mais atraentes, mas sim influenciados pela pressão no trabalho enfrentado no dia a dia. Essa afirmativa é respaldada nas pesquisas que indicam alguns fatores de pressão que existem no ambiente de trabalho e também estudos que demonstram a propensão dos indivíduos para mudar ou redirecionar a sua carreira (VELOSO, 2012; KILIMNIK; OLIVEIRA, 2014; ASHFORD, 2001; HEPPNER, 1998; COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988; SEYLE, 1974).

Importante esclarecer que até mesmo alguns tipos de carreira podem envolver determinadas condições que fazem com que uma transição de carreira seja vista de forma mais natural (HALL, 1976). Exemplo disso é a carreira dos profissionais da área de TI. De acordo com uma empresa de recrutamento chamada Hays Executive, em 2013 constatou-se que os profissionais do setor de tecnologia mudavam de emprego a cada 2,6 anos em média.

A carreira na área de Tecnologia da Informação é caracterizada por uma elevada rotatividade e por fases em que seus profissionais, diante de pressões consideradas excessivas, chegam a pensar em abandoná-la em detrimento dos bons salários que podem estar recebendo (DIAS, KILIMNIK E JAMIL, 2012). Isso afeta, principalmente, os gestores sobre os quais a pressão é ainda mais elevada.

Para Rosenfield (2011), é possível identificar nos profissionais de TI uma ambição sempre renovável, um desejo de instabilidade e mutabilidade em busca de um percurso ascendente. Ainda para a autora, existe um ritmo, tensão e desafio que conduz os gestores de TI a trabalhos de fortes emoções, onde os níveis de pressão são elevados graças a uma rotina de trabalho e controle demandados pelos elementos que compõem o trabalho. Os gestores de TI questionam seus próprios limites e condições. O ritmo de trabalho é intenso, com constante pressão por metas e prazos que nem sempre são exequíveis.

Corroborando, a pesquisa de Mangia e Joia (2013) confirma uma hipótese de que profissionais de TI têm intenção de mudar de área devido à exaustão com o trabalho. Como consequência dessa exaustão, é identificada a redução da satisfação com o trabalho, redução do comprometimento com a organização e aumento na intenção de rotatividade (MOORE, 2000).

Para Moore (2000), a exaustão pode ocorrer em vários ambientes de trabalho, mas os profissionais de Tecnologia da Informação estão particularmente vulneráveis por estarem expostos a um ambiente onde, por exemplo, as aplicações computacionais precisam funcionar vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana. Aplicações essas que são de vital importância para a organização, demandando atenção dos profissionais de TI. Moore (2000) acrescenta que numerosos estudos relatam que a sobrecarga de trabalho, elevado número de horas extras e tempo insuficiente para realização das atividades são ocorrências comuns no meio ambiente de trabalho dos profissionais de Tecnologia da Informação.

Os resultados da pesquisa de Moore (2000) respaldam os construtos do presente estudo, já que o autor confirmou a hipótese de que profissionais de tecnologia que experimentam maiores níveis de exaustão no trabalho relatam intenções mais elevadas para a transição da carreira. Neste caso, entende-se que o nível de exaustão é consequência dos fatores de pressão no trabalho.

Outro aspecto relevante diz respeito à situação econômica do Brasil durante o período em que foram realizadas as entrevistas do presente estudo. Em 2016, a situação do país era de grande dúvida quanto aos rumos da economia. Aconteceu o impeachment da presidente Dilma Rousseff e as incertezas e inseguranças com relação a manutenção do emprego podem ter

influenciado os entrevistados quando questionados sobre a transição de carreira. Era um momento econômico em que a manutenção do emprego já seria motivo suficiente para não se pensar em transições de carreira.

É importante salientar que o presente estudo não tem como objetivo analisar todas as variáveis possíveis que podem influenciar a prontidão para transição de carreira e sim determinados fatores de pressão que foram identificados em estudos anteriores como sendo importantes para medir o estresse laboral e que podem ou não estar relacionados com a transição de carreira, cabendo para a presente pesquisa a avaliação das hipóteses que relacionam a “Carga de Trabalho”, “Papel Gerencial”, “Ambiente e Clima Organizacional” e “Responsabilidade Individual” com a “Prontidão para a Transição de Carreira”.

O resultado da dissertação responde à seguinte questão de pesquisa: Em que medida os fatores de pressão nos ambientes de trabalho influenciam a transição de carreira de profissionais gestores da área de Tecnologia da Informação?

1.1 Objetivo geral

O objetivo geral da dissertação é analisar em que medida a transição de carreira de profissionais da área de Tecnologia da Informação é influenciada por fatores de pressão no trabalho.

1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar o grau de prontidão para transitar a carreira dos profissionais de TI que ocupam cargos de gestão;
- b) Avaliar o grau em que fatores de pressão são percebidos como tal por esses gestores;
- c) Identificar e analisar o grau em que os fatores de pressão no trabalho influenciam a prontidão para transição de carreira desses profissionais.

1.3 Justificativa

Do ponto de vista acadêmico, esse estudo justifica-se na complementariedade que pretende fazer os estudos acerca dos impactos causados pela pressão no ambiente de trabalho. Existem vários estudos confrontando o distresse com rotatividade e comprometimento com a carreira, porém o presente estudo lança luz sobre algumas hipóteses da influência de fatores específicos de pressão laboral influenciando a prontidão para a transição de carreira. Por exemplo, Souza (2015) pesquisou sobre a influência da percepção de suporte social e suporte organizacional na intenção de rotatividade de profissionais de Tecnologia da Informação. Dias, Kilimnik e Jamil (2012) publicaram um estudo acerca dos fatores de pressão no trabalho se relacionando com o comprometimento com a carreira, também focado em profissionais de Tecnologia da Informação. Na área da saúde, Oliveira e Kilimnik (2007) publicaram um estudo onde abordaram os fatores de pressão no trabalho e sua relação com estresse laboral. Kilimnik *et al.* (2012) também publicaram um estudo sobre fatores de pressão no trabalho e comprometimento com a carreira de médicos.

No que diz respeito ao meio corporativo, o presente estudo colabora com a identificação de fatores de pressão que podem ser trabalhados estrategicamente por responsáveis da área de Recursos Humanos das empresas, a fim de desenvolver ações para reduzir a propensão de transitar de carreira, motivada pelos fatores estressantes dos ambientes de trabalho, ou de transitar para outra empresa, gerando descontinuidade de trabalho na empresa de origem e perda de investimentos realizados no profissional.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, são apresentados os principais conceitos para fundamentar a dissertação. São feitas considerações sobre tipos de carreiras e sobre transições de carreira com foco na propensão de transitar, orientada pelo modelo CTI (*Career Transitions Inventory*), enfatizando a dimensão de prontidão para a transição. Na sequência, são esclarecidos alguns aspectos do estresse e fatores de pressão no trabalho, com ênfase no modelo OSI. A revisão bibliográfica finaliza com alguns conceitos de carreiras de gestão no contexto da Tecnologia da Informação para clarificar a área alvo do presente estudo.

2.1 Conceitos de Carreiras

O conceito de carreira vem sofrendo alterações desde suas primeiras concepções, sendo válido analisar um pouco de sua evolução até os dias atuais ao se propor uma investigação sobre o tema. A noção de carreira teve sua origem no decorrer do século XIX, sendo historicamente recente. Porém, é apenas no século XX que ela vai atingir seu pleno desenvolvimento.

A noção de carreira ganha força com a sociedade industrial por esta ser pautada no ideal de mais igualdade, liberdade de êxito individual e progresso econômico e social. A sociedade capitalista industrial converge os pensamentos para novos modelos de sucesso e encoraja a promoção social, fazendo nascer a carreira em seu sentido moderno (CHANLAT, 1995).

No século XIX, a carreira era vista como a trajetória de vida profissional do trabalhador em uma determinada empresa, valorizando-se fortemente o tempo de trabalho na organização (BARUCH, 2011).

Na literatura das ciências sociais verifica-se a existência de vários significados para a palavra carreira, podendo se referir a uma condição de empregado assalariado ao sentimento de pertencer a um grupo profissional, relação a uma vocação ou a uma ocupação. Pode-se ainda entender que carreira determina uma posição profissional em uma organização ou até mesmo na trajetória de um empreendedor (SILVA *et al.*, 2012).

As carreiras podem ser caracterizadas por fatores que abrangem conceitos diferenciados. Nota-se a coexistência, no mercado de trabalho atual, de carreiras tradicionais (SÁ, LEMOS, CAVAZOTTE, 2014; SILVA *et al.*, 2012; VASCONCELOS *et al.*, 2010), carreiras sem fronteiras (ARTHUR e ROUSSEAU, 1996; OLTRAMARI; LORENZATO, 2012; SILVA *et al.*, 2012) e carreiras proteanas (SÁ, LEMOS, CAVAZOTTE, 2014; SILVA *et al.*, 2012).

As carreiras tradicionais podem ser definidas como sendo aquelas que têm como marca a progressão das pessoas em função de sua evolução hierárquica, com crescimento da carreira e remuneração de forma vertical e linear.

Entende-se que o sucesso profissional está relacionado à posição e remuneração do indivíduo. Esse tipo de carreira tradicional é observado, normalmente, com o indivíduo crescendo, inserido em uma mesma empresa e com um cenário estável (SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014).

Para Silva *et al.* (2012) essa é uma carreira originada na revolução industrial e há a troca da fidelidade e dedicação do indivíduo pela recompensa, segurança e estabilidade oferecida pela empresa. Corroborando a respeito das características da carreira tradicional, Vasconcelos *et al.* (2010) afirmam que na carreira tradicional os indivíduos buscam ascensão profissional em um contexto de estabilidade, com planejamento a longo prazo e em uma estrutura organizacional de hierarquia bem definida. E esse modelo, ainda em 2010, é uma realidade no ambiente empresarial e na forma de entendimento dos trabalhadores.

Vasconcelos *et al.* (2010) reforçam que esse modelo se caracteriza com a organização sendo a detentora da carreira, ou seja, os rumos da carreira dos indivíduos são direcionados pela organização.

Nas últimas décadas, observa-se que outras formas de carreira vêm se destacando em detrimento da carreira tradicional, em especial as carreiras sem fronteiras e as carreiras proteanas (SILVA *et al.*, 2012)

Arthur e Rousseau (1996) afirmam que as carreiras sem fronteiras se caracterizam por movimentações entre empresas distintas e da independência profissional, ou seja, as pessoas

como principais responsáveis por suas próprias carreiras. Pode-se dizer que o profissional de uma carreira sem fronteiras é "alguém que é independente, em vez de dependente, dos arranjos tradicionais da carreira organizacional" e que busca "oportunidades que vão além de um único empregador" (BRISCOE; FINKELSTEIN, 2009, p 243 apud SILVA *et al.*, 2012).

Para Silva *et al.* (2012), a carreira sem fronteiras é composta por duas variáveis: mobilidade psicológica e mobilidade física. Na primeira, observa-se que os profissionais têm um olhar além das fronteiras de sua atual organização, preferem a interação com pessoas, são motivados por novas experiências e a possibilidade de aprendizado no trabalho. Para Oltramari e Lorenzato (2012) a mobilidade psicológica é a capacidade real de se realizar a mobilidade. Já a mobilidade física é caracterizada quando o indivíduo apenas se compromete com o trabalho quando entende que ele próprio também está se desenvolvendo e não há nenhuma restrição ao desejo de se trabalhar em várias empresas diferentes (SILVA *et al.*, 2012).

Por vezes, observa-se que profissionais podem apresentar mobilidade física, mas não possuem as competências necessárias da mobilidade psicológica, por dificuldades internas pessoais. Ou o contrário também pode ser verdadeiro, possuir as capacidades pessoais, porém existir, por exemplo, restrições geográficas, como mudança de estado ou país, que limitam a mobilidade física (OLTRAMARI; LORENZATO, 2012).

Para Silva *et al.* (2012) as diferenças entre as carreiras sem fronteiras e proteanas são sutis. O termo carreira proteana foi difundido por David Hall, em 1976, quando fez uma metáfora com o "deus grego Proteus, que mudava de aparência conforme a circunstância, para descrever o profissional capaz de adaptar seu conhecimento, habilidades e competências ao novo contexto econômico, social e tecnológico que surgia à época" (SILVA *et al.*, 2012, p. 24). A carreira proteana surgiu tendo como sua principal característica ser administrada pelo próprio indivíduo, o que implica em uma liberdade ou autonomia quanto a suas escolhas, diante das influências externas sobre a gestão da carreira (HALL, 1976).

Para Silva *et al.* (2012), as atitudes dos profissionais nesse modelo de carreira expressam que os indivíduos criam suas próprias oportunidades, não delegando esse esforço para a

organização. Têm personalidade proativa, além de definir o sucesso com critérios próprios, independente de influências externas.

De acordo com Sá, Lemos e Cavazotte (2014), em uma carreira proteana o indivíduo prioriza suas necessidades particulares em detrimento das necessidades das empresas. Essa carreira tem como principais características: autodirecionamento na realização do trabalho, mudanças impulsionadas predominantemente pela necessidade dos indivíduos, constante aprendizagem, gerenciamento da carreira moldado pelos indivíduos e não pela empresa, valorização da experiência vivida e aprendizado conquistado, importância maior ao tempo de carreira do que ao tempo cronológico, é construída através da passagem por várias organizações e, por fim, o sucesso ligado a questões de realização pessoal.

2.2 Transições de carreiras

Para Veloso (2012), uma transição de carreira pode ocorrer por vontade do indivíduo na busca de novos desafios ou por imposição de situações externas, como o convite para trabalhar em outra empresa ou até mesmo a perda de um emprego. A maior transparência entre as fronteiras organizacionais torna mais fácil e aceitável a transição de carreira por iniciativa própria com a decisão de seguir novos caminhos profissionais (VELOSO; DUTRA, 2014).

De acordo com Kilimnik e Oliveira (2014), a transição de carreira pode ser uma mudança de orientação em uma função que o indivíduo já possui ou a busca por um papel com objetivos diferentes. Além disso, as transições podem ter aspectos involuntários, como a perda de um emprego, mas também voluntários quando a própria pessoa decide se colocar em uma posição de transição. Os autores acrescentam que, em consequência da redução das carreiras tradicionais, as transições tornam-se ainda mais relevantes e constantes.

No sentido de que a transição de carreira pode acontecer em um mesmo papel profissional, esse conceito é bem próximo da rotatividade, que significa o fluxo de entrada e saída de pessoas de uma empresa (SIQUEIRA *et al.*, 2013). Apesar de serem conceitos diferentes, o presente estudo não irá avaliar a distinção entre rotatividade e transição de carreira, pois não importa se a transição se dará pelo rompimento do vínculo com a empresa ou mudança da profissão. O estudo pretende avaliar o reflexo de fatores de pressão laboral na intenção que o

indivíduo tem para trabalhar em outra empresa ou outra área da mesma empresa, seguindo ou não a presente carreira.

Esse estudo se ancora nos conceitos da transição de papel profissional, que significa qualquer mudança na função ou contexto de trabalho e é de grande relevância por contribuir com pensamentos sobre as consequências da mobilidade das carreiras e redesenho de cargos e estruturas organizacionais (VELOSO; DUTRA, 2014). Entende-se que a transição voluntária pela busca da redução do nível de pressão laboral está em concordância com os conceitos da transição de papel profissional.

Na visão de Veloso e Dutra (2014), existe um modelo que identifica os recursos que são utilizados pelos indivíduos para que os mesmos possam lidar com as transições. Trata-se do modelo 4S proposto, inicialmente, por Anderson, Goodman e Schlossberg (2012). Esse modelo trata quatro fatores que promovem a diferença sobre como o indivíduo atua com a transição: Situação (*Situation*); Pessoa (*Self*); Suporte Social (*Social Support*); Estratégia (*Strategies*).

A Situação (*Situation*) está relacionada com a possibilidade de a transição de carreira ocorrer, em paralelo com outros fatores estressantes como a morte de um ente querido e pode variar conforme o gatilho, momento, controle, alteração de função, duração, experiências anteriores com transições semelhantes (VELOSO; DUTRA, 2014).

O segundo fator, Pessoa (*Self*), é apontado pelos autores como sendo a variável que representa que cada pessoa é diferente em termos de personalidade e necessidades e possui características ligadas ao status socioeconômico, gênero e orientação sexual, idade e estágio de vida, estado de saúde, etnia e cultura. Essas características pessoais influenciam a maneira como os indivíduos percebem as transições.

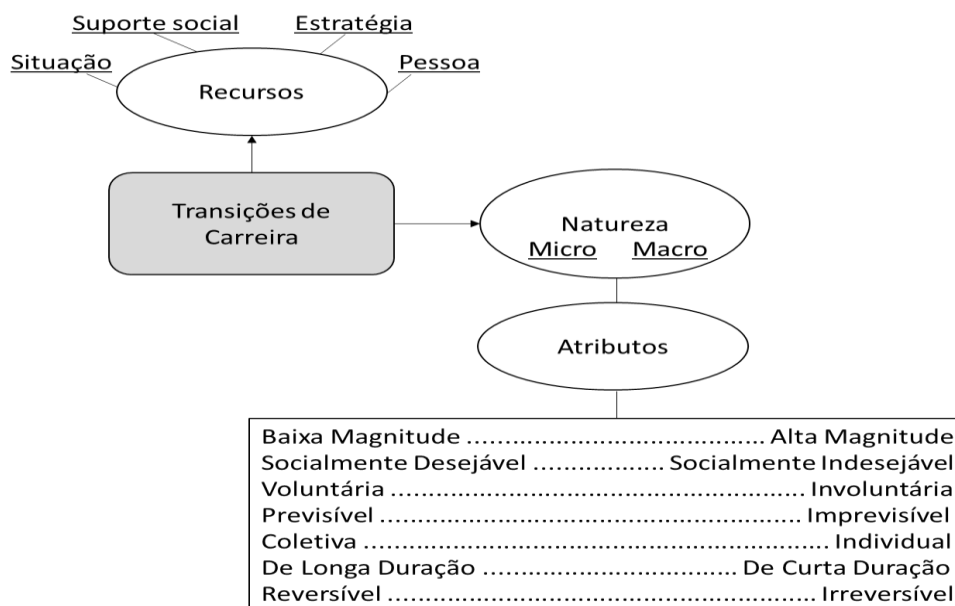
Ainda conforme Veloso e Dutra (2014), o fator Suporte Social (*Social Support*) está relacionado com os auxílios disponíveis para o momento de transição. Auxílios como *feedback* honesto e assistência podem vir de fontes como relações íntimas, família, comunidade e amigos.

O último fator abordado pelos autores é a Estratégia (*Strategies*) que significa entender como as pessoas lidam e enfrentam as transições. Essas estratégias dizem respeito a como as pessoas se articulam para não serem prejudicadas com as tensões das transições. É um recurso utilizado pelas pessoas para tentarem ficar no controle das situações ou no controle do distresse.

Remetendo a outras influências no processo de transição de papéis demonstradas na figura 1, observa-se que a transição pode ser de natureza micro ou macro. De natureza micro as modificações na vida cotidiana serão mais fáceis e terão valência mais positiva (VELOSO; DUTRA, 2014). Já as transições de natureza macro possuem atributos que são discutidos em termos de sua dificuldade e valência que a transição representa para o indivíduo. Atributos esses que são: baixa magnitude versus alta magnitude; socialmente desejável versus socialmente indesejável; voluntária versus involuntária; previsível versus imprevisível; coletiva versus individual; de longa duração versus de curta duração; reversível versus irreversível (VELOSO; DUTRA, 2014).

A figura 1 apresenta aspectos que influenciam os indivíduos quanto às transições de papel profissional que serão abordados nesse estudo.

Figura 1: Recursos e atributos nas transições de carreira



Fonte: elaborado pelo autor

Explicando o que significam as dificuldades e valências, Ashford (2001, p. 88) diz que dificuldade é o “esforço necessário para se tornar psicologicamente e fisicamente (se relevante) desengajado de um papel e engajado em um segundo papel”. Já a valência, refere-se a “atratividade da transição de papel para a pessoa em transição (ou seja, se essa transição é considerada, em geral, como positiva ou negativa)”.

Relacionando a dificuldade e valência com os atributos, Veloso e Dutra (2014, p. 220) identificaram que uma “transição será, geralmente, mais fácil e apresentará valência mais positiva se for de baixa magnitude, longa duração, socialmente desejável, voluntária, previsível, coletiva e reversível”.

O tipo de transição a que essa dissertação investiga é do tipo voluntário e individual, podendo ser de graus variados de magnitude e duração. Ela pode se configurar como socialmente desejável caso as pressões da carreira estejam afetando não somente o indivíduo, mas também acarretando transtornos no ambiente de trabalho e em sua esfera familiar.

2.2.1 Propensão para transição de carreira – modelo CTI (*Career Transitions Inventory*)

O CTI – *Career Transitions Inventory*, ou traduzindo, Inventário de Transição de Carreira, foi um instrumento criado por Heppner, divulgado e com validações do modelo em publicações internacionais desde 1991. É um modelo que avalia os recursos psicológicos durante o processo de transição de carreira.

Nesse contexto, a transição de carreira é definida como uma *mudança de tarefa* quando diz respeito a mudança de tipos de tarefa, mas na essência, em uma mesma função; *mudança de posição*, quando ocorre uma mudança de função, mas o indivíduo continua trabalhando na mesma empresa e *mudança ocupacional*, que é uma mudança no nível de responsabilidade da ocupação e no ambiente de trabalho (HEPPNER *et al*, 1994).

Segundo Heppner (1998), o CTI avalia cinco dimensões ou fatores que influenciam a propensão dos indivíduos para a mudança de carreira: Prontidão, Confiança, Controle, Apoio Recebido e Decisão Independente.

Os autores Fernandez, Fouquereu e Heppner (2008) validaram a versão francesa do CTI e conceituam *Prontidão* como o reflexo de como as pessoas avaliam a sua motivação para fazer uma transição de carreira. Já o fator *Confiança*, como sendo a forma como uma pessoa se sente capaz de completar as tarefas necessárias para uma bem sucedida transição de carreira. Ainda para esses autores, *Controle* diz respeito à reflexão de até que ponto os indivíduos visualizam a transição de carreira como estando em seu próprio controle. A dimensão *Apoio Recebido* refere-se a quanto de apoio os indivíduos sentem que estão recebendo de pessoas ao redor, enquanto vislumbram uma transição de carreira. A *Decisão Independente* indica o grau em que os indivíduos entendem a transição de carreira como sendo uma decisão independente em vez de uma escolha forçada sobre eles pelo contexto da situação e, ainda, pela presença ou não de suporte social.

2.2.2 Prontidão para transição de carreira

O fator Prontidão, foco do presente estudo, avalia a motivação das pessoas para a transição da carreira. O conteúdo que segue traz algumas informações sobre tipo de carreira, transição e causas para a transição.

Como os laços de lealdade entre os indivíduos e as empresas estão cada vez mais frágeis – parte em função de carreiras proteanas – entende-se que o trabalhador tem maior facilidade em desfazer o vínculo com a organização, aumentando a transição ou rotatividade voluntária (PEREIRA, 2006).

Corroborando, Robbins (2011) também apontou mudanças nas relações de trabalho que resultaram no declínio da lealdade dos trabalhadores para com seus empregadores.

Algumas formas de transição ou rotatividade nem sempre são vistas como negativas para as organizações. Por vezes, essas decisões vindas dos trabalhadores podem até ser desejáveis; por exemplo, quando um funcionário de baixa produtividade solicita sua saída. Por outro lado, quando se trata de funcionários importantes e talentosos, essa desvinculação é considerada negativa quanto a eficácia organizacional (VANDENBERG, 1999).

Siqueira *et al.* (2013) informam que são diversas as causas da saída de pessoas das empresas e apontam que, provavelmente, a rotatividade ocorre devido à falta de conciliação entre os atores organizacionais no planejamento estratégico e na criação de políticas de gestão de pessoas. Entende-se que a saída de empregados de uma empresa pode ser provocada pela relação deficiente entre funcionário e a cultura organizacional, treinamento inadequado, falta de incentivos e pelas políticas organizacionais. Já, para Vandenberg (1999) a insatisfação do funcionário com o ambiente de trabalho e com os colegas podem ser fatores que levam os indivíduos a tomarem decisões para o rompimento do vínculo com as organizações.

A relevância do construto prontidão para transição de carreira se denota pelo fato de que atualmente as empresas, de um modo geral, têm encontrado dificuldades para reter seus profissionais de tecnologia da informação (TI). O profissional de TI apresenta dificuldade para manter-se motivado e responder aos intensos desafios que enfrenta (MORENO, CAVAZOTTE e FARIAS, 2009). Neste contexto, dois problemas extremos têm sido observados com alguma frequência em relação aos profissionais de TI: o *turnover* – situação em que o profissional de TI muda de emprego, mas ainda se mantém na área de TI e o *turnaway* – situação em que o profissional de TI abandona esta área, assumindo posição em outra área distinta da empresa ou fora dela, muitas vezes evoluindo para uma posição gerencial (MANGIA, 2013).

2.3 Estresse e fatores de pressão no trabalho

O estresse negativo, conhecido como distress, é considerado uma doença dos tempos atuais e pode gerar outras enfermidades, dependendo do contexto e do indivíduo. A forma de organização do trabalho é vista como responsável por diversos problemas na saúde do trabalhador, especialmente gerando transtornos mentais frente aos fatores psicossociais no ambiente de trabalho e dado a características humanas de indivisibilidade entre corpo e mente (DIAS; KILIMNIK; JAMIL, 2012).

Segundo o Ministério da Saúde do Brasil (2001), questões relativas à organização do trabalho, como divisão das atividades, políticas de gestão de pessoas e estruturas hierárquicas podem contribuir para alterações na saúde mental das pessoas.

Ferreira (2008, p. 213) define estresse ocupacional como “respostas prejudiciais físicas e emocionais que ocorrem quando as exigências do trabalho não correspondem às capacidades, recursos ou necessidades do trabalhador”.

Segundo Pinheiro, Tróccoli e Graças (2002, p. 72)

o estresse decorreria da incapacidade do sujeito de enfrentar as demandas do ambiente, enquanto características individuais como idade, gênero e experiência influenciariam as habilidades de *coping* (enfrentamento do estresse), tornando o sujeito mais ou menos vulnerável ao acometimento de qualquer doença.

Para Cooper, Sloan e Williams (1988), o distresse ocupacional é algo negativo e pode ser percebido de forma diferente conforme personalidade e enfrentamento das fontes de pressão.

Embora em um primeiro momento fosse relacionado ao exercício de cargos de nível mais elevado como de executivos, estudos demonstraram que o distresse atinge profissionais de maneira geral, independentemente de sua ocupação ou nível hierárquico (COOPER, SLOAN E WILLIAMS, 1988).

Corroborando nesse sentido, Sant’Anna e Kilimnik (2011, p. 184) consideram que

os impactos e o controle do estresse na dinâmica organizacional têm sido alvo de diversas pesquisas nos últimos anos, das quais se pode inferir com segurança que o estresse ocupacional se encontra presente em praticamente todos os contextos de trabalho e nos mais diversos níveis da estrutura organizacional.

O estresse pode ter conotação positiva ou negativa dependendo das respostas que o organismo do indivíduo assume diante de fatores de pressão inespecíficos, que no presente estudo, são chamados de “fatores estressantes”.

Diz-se que o estresse positivo é caracterizado por vitalidade, entusiasmo, força física, otimismo, entre outros e pode ser chamado de eustresse. Já o estresse negativo é caracterizado pela propensão a cansaço, irritabilidade, enfermidades e é também chamado de distresse. O distresse pode ocorrer em situações tanto de sobrecarga de esforço quanto em situações de monotonia (OLIVEIRA; KILIMNIK, 2012).

Os conceitos de eustresse (estresse positivo) e distresse (estresse negativo) tiveram origem nos estudos de Seyle (1981), que é considerado um dos pioneiros nessa área de estudo. Na presente pesquisa, os fatores considerados como distresse serão foco de uma avaliação de sua influência na decisão de transitar carreira.

A ocorrência do distresse no trabalho pode depender de três aspectos distintos: os fatores estressores, o contexto onde o indivíduo está inserido e a vulnerabilidade de cada um. Esses aspectos explicam o fato de que nem todos os indivíduos desenvolvem o estresse, apesar de existirem fatores estressantes em todo e qualquer ambiente de trabalho. Sobre o contexto, destaca-se a duração do episódio estressante, bem como o grau de incerteza do acontecimento, iminência do evento e a novidade da situação. Já os fatores pessoais, relacionam-se o grau de impaciência, a necessidade de autocontrole e competitividade. E a vulnerabilidade é relacionada à limitação do indivíduo em ativar mecanismos de defesa frente aos agentes agressores que estão gerando as manifestações negativas do estresse (OLIVEIRA; KILIMNIK, 2012).

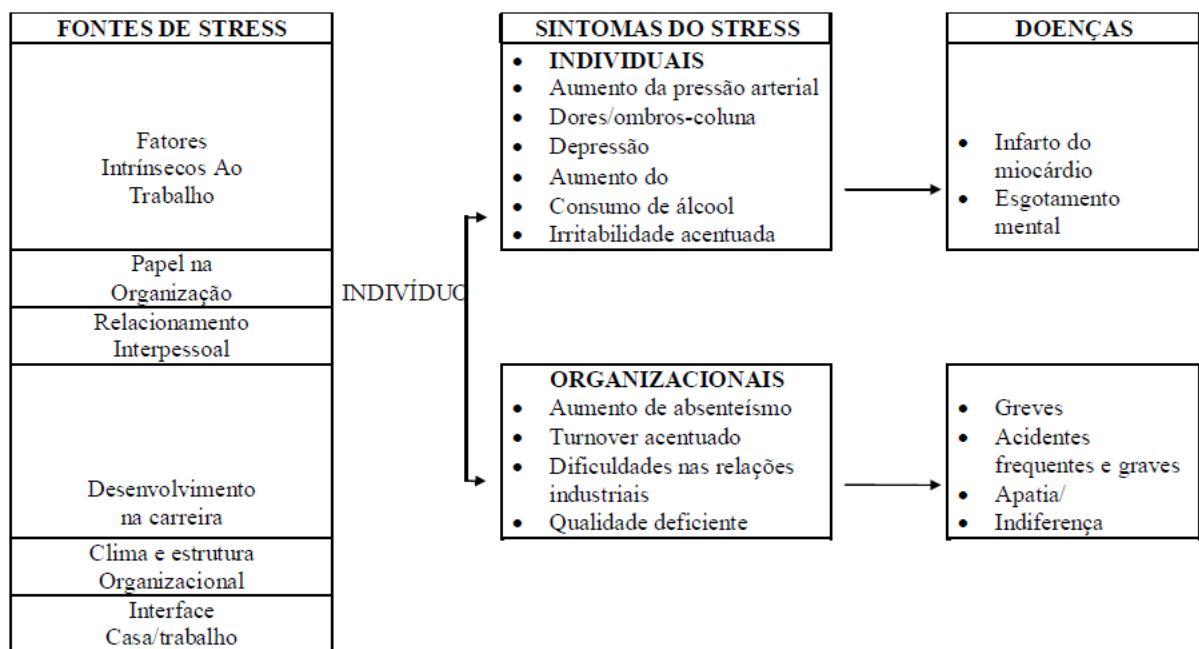
Para Moreira, Kilimnik e Couto (2013) o distresse ocupacional ocorre quando o ambiente de trabalho se torna uma ameaça para o trabalhador. Ainda segundo os autores, considera-se que esse tipo de problema acaba por afetar a produtividade do trabalhador, que passa a ter dificuldade de atender, de forma eficaz, demandas específicas e/ou suportar mudanças no ambiente de trabalho.

Selye (1974) observou que as rápidas mudanças são os principais fatores geradores de estresse e que o estresse não deve ser considerado algo ruim, já que é por meio desse desconforto que os trabalhadores se adaptam e ativam a criatividade. Na obra desse autor (1974), nota-se um aprofundamento no que se refere à dimensão biológica/fisiológica do estresse.

Cooper, Sloan e Williams (1988) aprofundaram os estudos do estresse em um modelo teórico denominado Modelo Dinâmico do Estresse Ocupacional, revelando que os agentes estressores no trabalho podem ser classificados nas seguintes categorias: fatores intrínsecos ao trabalho – aspectos que caracterizam a natureza e o conteúdo da tarefa; papel gerencial – supervisão e controle do trabalho; inter-relacionamento – nível de apoio e disponibilidade das pessoas para conviverem entre si, dentro e fora do trabalho; desenvolvimentos na carreira/realização –

oportunidades que a organização oferece visando a compensar, promover e valorizar o desempenho profissional; clima e estrutura organizacional – políticas e valores disseminados pela organização a fim de propiciar um ambiente de trabalho saudável e interface casa/trabalho – aspectos particulares da conciliação entre vida profissional e familiar do indivíduo (Figura 2).

Figura 2: Modelo dinâmico do stress ocupacional de Cooper, Sloan e Williams



Fonte: Cooper, Sloan e Williams, 1988, p. 95.

De acordo com esse modelo, a vulnerabilidade individual é determinante em relação ao grau em que os indivíduos são afetados pelos agentes estressores. Dessa forma, a percepção individual - que varia de acordo com a personalidade de cada um – quanto à incapacidade de lidar com as fontes de pressão, pode gerar o distresse ocupacional.

Conforme esse modelo (Figura 2), as fontes de estresse provocam sintomas de estresse individuais e organizacionais. Os sintomas individuais são: aumento da pressão arterial, dores nos ombros e na coluna; depressão; aumento do consumo de álcool, irritabilidade acentuada. Já os possíveis sintomas organizacionais são: aumento do absenteísmo, *turnover* acentuado, dificuldade nas relações industriais, qualidade deficiente.

Os sintomas do distresse, por sua vez, podem provocar doenças tais como enfarto do miocárdio e esgotamento mental, assim como greves, acidentes frequentes e graves, apatia/indiferença.

Cooper, Sloan e Williams (1988) entendem que essa abordagem sobre o estresse também considera que, embora os indivíduos estejam sujeitos aos agentes estressores, é possível combater esses agentes através do autoconhecimento e da consequente mudança de comportamento e estilo de vida.

Com base no modelo supracitado, Cooper, Sloan e Williams (1988) desenvolveram um questionário chamado *Occupational Stress Indicator* (OSI), que considera fatores de pressão no trabalho, estratégias de combate ao distresse e indicadores de doenças físicas e mentais. Esse questionário será utilizado na presente pesquisa, de forma adaptada, conforme será mostrado no tópico sobre procedimentos metodológicos.

2.3.1 Fatores de pressão no trabalho

A partir da escala de fontes de pressão de *Occupational Stress Indicator* (OSI), desenvolvida por Cooper, Sloan e Williams (1998), pretende-se verificar o grau em que diferentes fontes de pressão estão influenciando a vida dos profissionais gestores de TI.

O modelo OSI avalia oito fontes de pressão no trabalho, sendo elas:

- A. Carga de trabalho;
- B. Inter-relacionamentos;
- C. Responsabilidade individual;
- D. Necessidade de atualização;
- E. Falta de possibilidade de crescimento;
- F. Ambiente e clima organizacional;
- G. Papel gerencial do indivíduo;
- H. Equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

A *carga de trabalho* é um fator intrínseco ao trabalho e no modelo OSI é abordado, visando identificar a necessidade de o indivíduo em fazer horas extras, executar tarefas contraditórias ao papel profissional, a execução de várias atividades em paralelo, necessidade de levar serviço para ser executado em casa e lidar com cronogramas e prazos apertados (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988). Um estudo, também com foco na área de TI, identificou que no que se refere ao fator carga de trabalho, destacam-se como principais fontes de pressão o fato de levar serviço para casa e lidar com cronogramas apertados (DIAS; KILIMNIK; JAMIL, 2012).

O *inter-relacionamento* diz respeito à relação do indivíduo com seus superiores e subordinados. É identificado no modelo OSI com as questões que tratam liderança e apoio inadequado dos superiores, falta de consulta ou comunicação por parte do superior, discriminação e favoritismo camuflados, sentimento de isolamento, falta de incentivo por parte dos superiores, ser subvalorizado e *feedback* inadequado sobre o desempenho do trabalhador (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988). Também no estudo de Dias, Kilimnik e Jamil (2012), foi observado que os indicadores mais notáveis desse fator são a subvalorização e a falta de incentivos por parte dos superiores.

Já a fonte de pressão *responsabilidade individual*, pode-se dizer que está mais latente com um nível hierárquico mais elevado e percebeu-se que tem mais peso para pessoas de idade um pouco mais elevada, consequência, talvez, de funções que possam desempenhar ao terem atingido determinado nível profissional (DIAS; KILIMNIK; JAMIL, 2012). Ainda no estudo desses autores, a questão de lidar com situações delicadas e ambíguas se sobressaíram dentre outras questões desse fator. Além dessa questão, o fator é avaliado quanto à necessidade do trabalhador ter que assumir riscos, tomar decisões importantes e ter que arcar com as consequências dos erros cometidos (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988).

Na fonte de pressão *necessidade de atualização*, percebe-se uma característica marcante nos profissionais de TI, já que as evoluções tecnológicas acontecem de forma bastante acelerada. Apesar dessa característica, Dias, Kilimnik e Jamil (2012) perceberam baixa influência dessa fonte como fator de pressão no trabalho. Essa fonte de pressão questiona o trabalhador quanto à necessidade de manter-se atualizado com novas técnicas e tecnologias. Questiona também a

necessidade de participação constante em reuniões e conviver com novas ideias e novos desafios (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988).

A falta de possibilidade de crescimento é um fator que analisa a perspectiva de crescimento do trabalhador frente a sua progressão na profissão. Para Dias, Kilimnik e Jamil (2012) essa dimensão tem alto nível de pressão, em especial pela ausência de crescimento e a indefinição para promoção. Além dessas questões, esse fator também é medido pela ocupação de uma função aquém das capacidades do trabalhador, necessidade de mudar de emprego para conseguir a progressão na carreira e o valor do salário recebido (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988).

O ambiente e clima organizacional não foi um fator de pressão tão relevante para a pesquisa de Dias, Kilimnik e Jamil (2012). Para os autores, o fato de conviver com situações fora do controle do indivíduo foi o de maior destaque, porém esse fator questiona também a respeito de mudanças na forma de realização do trabalho, clima organizacional e características da estrutura orgânica da empresa (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988).

O papel gerencial do indivíduo é um fator de grande relevância para o presente estudo, já que trata das responsabilidades gerenciais do trabalhador de TI. Dias, Kilimnik e Jamil (2012) identificaram que uma questão de maior relevância para esse fator foi ter que exercer um papel negativo (como ter que demitir alguém). Além dessa questão, esse fator é avaliado também sob a ótica de gerenciar/supervisionar o trabalho de outras pessoas, viagens de negócio e o indivíduo ser visto pelas outras pessoas da empresa simplesmente como “chefes” (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988).

Por fim, o *equilíbrio entre vida pessoal e profissional* é utilizado para medir a pressão no trabalho e esse fator pode ser medido com questões sobre a atitude negativa do(a) esposo(a) em relação à carreira do cônjuge, ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho, falta de apoio prático de outras pessoas fora do trabalho, ter uma vida familiar com um(a) parceiro(a) que também está investindo numa carreira, instabilidade na vida familiar e o fato de investir numa carreira em detrimento da vida familiar (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988).

No estudo de Dias (2008), são abordados os impactos do distresse sobre o indivíduo e organização, a fim de verificar como o pessoal do nível operacional e o pessoal de nível hierárquico mais elevado lidam com a pressão no trabalho. Considerando que o foco do presente trabalho é no gestor de TI, não serão utilizados todos os fatores de pressão do modelo OSI, mas somente carga de trabalho, papel gerencial, ambiente e clima organizacional e responsabilidade individual. Todos esses quatro fatores estão relacionados com nível hierárquico mais elevado conforme Quadro 1. Além disso, no tópico 3.3, serão analisados resultados de outras pesquisas que corroboram a escolha dos quatro fatores de pressão que são focos desse estudo.

Quadro 1: Fatores de pressão por nível hierárquico

Nível Hierárquico	Fatores de Pressão	Consequências
Operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Chefias inseguras • Autoridade mal delegada • Problemas de relacionamento interpessoal • Inadequação: capacidade x responsabilidade x salário • Organização deficiente do local de trabalho • Protecionismo • Falta de motivação 	<ul style="list-style-type: none"> • Queda de produtividade • Erros freqüentes • Altas taxas de absenteísmo • Elevados índices de afastamento por doença • Característica Contagiosa do Problema - tendência de disseminação do fenômeno a outros grupos
Elevado	<ul style="list-style-type: none"> • Acúmulo de responsabilidades • Falta de Informações • Relacionamento interpessoal deficiente • Inadequação: capacidade x responsabilidade x salário • Obsessão da gerência por resultados • Responsabilidade sobre pessoas • Deficiência no clima organizacional • Conflitos entre próprios valores e os da organização 	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição da Quantidade de trabalho • Altas taxas de absenteísmo • Elevados índices de afastamento por doença • Perturbações Fisiológicas e Psicológicas tais como: <ul style="list-style-type: none"> • cefaléias • tonturas • enjôo • diminuição da memória • diminuição do tônus vital • ansiedade • depressão • alterações do sono • insônia • problema lombares

Fonte: Dias (2008, p. 40)

2.4 Carreira em TI

Como último tópico da revisão bibliográfica, são identificadas as características de parte dos profissionais que serão destaque da pesquisa, ou seja, profissionais da área de Tecnologia da Informação (TI) que ocupam cargos de gestão, independente da nomenclatura dada à função como, por exemplo, coordenador, supervisor, gerente, gestor, diretor ou líder.

A carreira gerencial existe anterior à Tecnologia da Informação e estudos já abordam essa carreira, independente da indústria em estudo. O gerente é objeto de estudo com diversas abordagens e enfoques que são originadas na administração e é dotado de várias significações que vão desde o supervisor do processo de trabalho, intermediando o controle e o comando da organização, até as implicações que associam a esse profissional o sentido de líder (PEREIRA *et al*, 2008)

Fayol (1949) descreve que a pessoa administradora é aquela que tem por função planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar o trabalho de uma unidade de comando. Outros autores, como Sloan (1963), dizem que o gerente infunde seus valores pessoais e profissionais em toda a organização; Schumpeter (1938) avalia este profissional como um empreendedor e promotor de inovações; Simon (1947) o defende como um tomador de decisões não programadas em um ambiente complexo e incerto.

Para Mangia (2013), com a crescente função da TI nas organizações, foi identificada uma intensa competição entre as organizações por profissionais de TI mais especializados e com atribuições mais complexas. Nesse contexto, o profissional de TI precisa interagir mais com pessoas de fora do departamento, em sua maioria com diferentes culturas e expectativas, resultando a submissão desses profissionais a cargas adicionais de tensão profissional e emocional.

As empresas estão exigindo profissionais de TI com alto grau de flexibilidade, conhecimento e mobilidade, capacidade de lidar com mudanças de horários, de ambiente de trabalho, de tarefas, de localização, além de habilidades de resolução de problemas e de uso do pensamento criativo. Essas exigências podem tornar uma carreira incompatível com um

equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, além de dificultar o alcance de uma certa estabilidade psicológica (MANGIA, 2013).

Para Paiva e Ferreira (2013), os profissionais de Tecnologia da Informação são vistos como estratégicos para as organizações, pois dominam ferramentas e conhecimentos que favorecem o processo de tomada de decisão, influenciando a alteração da estrutura organizacional e valores estratégicos das organizações. Com essa relevância, torna-se ainda mais marcante a necessidade de gestores que organizam, monitoram e direcionam o trabalho dos demais. Trabalho de gestão que faz com que o profissional enfrente um cotidiano de natureza diversificada, com trabalho fragmentado, podendo até mesmo ser contraditório entre seus interesses próprios e os interesses organizacionais.

Corroborando no mesmo sentido, Silva (2013) esclarece que a TI deve ser conduzida, considerando impactos estratégicos e a visão de serviços prestados para a própria organização e não somente os aspectos técnicos. O autor também esclarece que os gestores de TI estão expostos a pressões de promover inovação, entender a necessidade do contexto organizacional e conciliar questões técnicas com características gerenciais.

A TI possui características diferenciadas que permitem criar “novos produtos, novos serviços, novas formas organizacionais, acessos a novos mercados e maneiras inovadoras de entregar serviços mais rapidamente” (O’BRIEN, 2002, p. 22). Essa estrutura permite um novo direcionador no que diz respeito ao compartilhamento de informações nas organizações modernas.

É responsabilidade dos gestores que trabalham com TI acompanhar, estimular e orientar seu pessoal para que aceite as modificações necessárias em prol do benefício de toda a organização. Também são características de profissionais de TI, no nível gerencial: visão, poder de influência; talento para transformar projetos em realidade; conhecimento dos processos de negócio; manter-se atualizado tecnologicamente; incorporar técnicas de administração e psicologia ao seu dia a dia no trabalho (PAIVA; FERREIRA, 2013).

3 METODOLOGIA

Em consonância com o problema de pesquisa e respectivos objetivos, este tópico abordará os procedimentos metodológicos utilizados no estudo, o tipo de pesquisa, o instrumento empregado para a coleta de dados, a caracterização da população estudada e, por fim, os tratamentos a que esses dados foram submetidos.

3.1 Tipo de Pesquisa

As pesquisas possuem dois critérios: quanto aos fins e quanto aos meios. Em relação aos fins, o estudo será descritivo por expor características da população estudada e dos respectivos fenômenos e buscar identificar o tipo de relação entre as variáveis de fatores de pressão no trabalho com a prontidão para a transição de carreira. Portanto, trata-se de uma pesquisa descritivo-explicativo (VERGARA, 2014).

A primeira etapa da pesquisa foi realizada com a aplicação de um questionário composto por questões de múltipla escolha, permitindo, assim, a análise da natureza quantitativa dos dados, caracterizando-se, quanto aos meios, uma pesquisa de campo (VERGARA, 2014).

De forma complementar, foi feita uma segunda etapa onde foram feitas entrevistas semiestruturadas com objetivo de ajudar a elucidar os resultados encontrados na primeira etapa. Para Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1999), as entrevistas permitem tratar temas mais complexos, dificilmente detectados somente por meio de questionários. Elas são pouco estruturadas e assemelham a uma conversa.

Corroborando para a escolha de ambas as abordagens quantitativa e qualitativa, Vieira e Zouain (20014, p. 16) afirmam que:

Na verdade, o ideal é que os diferentes problemas sejam investigados de maneira complementar, a partir de visões tanto qualitativas como quantitativas [...] métodos diferentes sobre o mesmo problema pode contribuir para enriquecer sobremaneira o conhecimento sobre a administração e as organizações.

3.2 População, amostra e coleta de dados

O universo da pesquisa de campo consiste na coleta de informações com o questionário em formato eletrônico enviado diretamente para 961 pessoas e desses, 215 responderam. Esse universo é composto por profissionais que atuam, mas não se limitam em empresas de Belo Horizonte e que trabalham com alguma função de gestão ou liderança, com extração de uma amostra de natureza não probabilística. A amostra foi definida pelo critério de acessibilidade, que, de acordo com Vergara (2014), refere-se à seleção da população amostral pela facilidade de acesso a ela, denominada como amostra de conveniência.

É importante o entendimento que profissionais gestores de TI podem não trabalhar em empresas cujo fim é a própria TI. Posto o universo estudado, isso não se limitou a profissionais que são empregados de empresas de TI, mas também de qualquer outro ramo de negócio.

A primeira etapa da pesquisa foi realizada por meio de um formulário eletrônico disponibilizado pela plataforma *online* “Google Forms”. O link da pesquisa foi encaminhado a todos os participantes convidados por e-mail (APÊNDICE A). Todos os convidados receberam um e-mail de apresentação, informando os objetivos do estudo, bem como, o caráter estritamente acadêmico e o sigilo das informações obtidas. A aplicação do questionário foi realizada em uma única fase, entre os dias 22 de agosto de 2016 e 15 de setembro de 2016.

Já a segunda etapa da pesquisa foi realizada por teleconferência nos dias 13 e 14 de outubro de 2016, por meio de entrevistas com profissionais de TI que atuam como gestores. Durante as entrevistas, o pesquisador apresentou os principais resultados da pesquisa e fez perguntas específicas, deixando que os entrevistados respondessem as perguntas usando seus próprios termos. Todos os entrevistados tinham, no mínimo, cinco anos de atuação na área de TI como gestores.

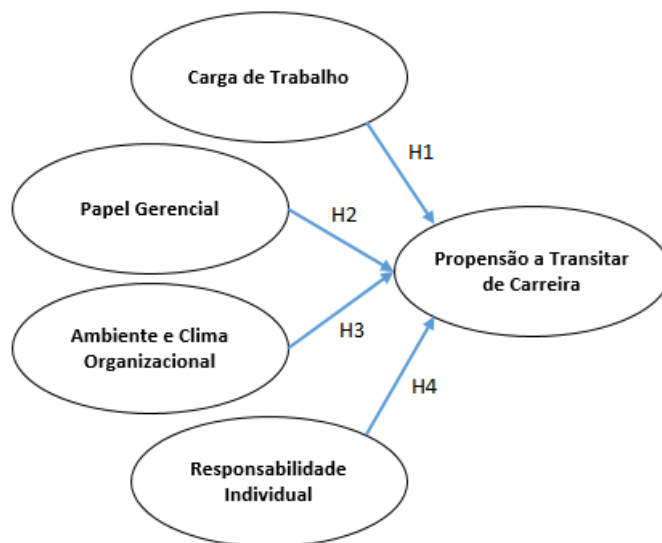
3.3 Objetivos e desenvolvimento da pesquisa

Recapitulando os objetivos da pesquisa, procura-se: identificar e analisar o grau de intenção em transitar a carreira dos profissionais de TI que ocupam cargos de gestão; medir a percepção de fatores de pressão no trabalho dos profissionais de TI em cargos de gestão; e medir a influência que os fatores de pressão no trabalho possam ter na prontidão de transição de carreira dos profissionais de TI que ocupam cargos de gestão.

Os dados obtidos foram submetidos à análise fatorial a fim de medir como os profissionais gestores da área de tecnologia da informação são influenciados por fatores de pressão para a respectiva prontidão de transitar sua carreira. A aderência da análise fatorial ao presente estudo se dá em função de ser uma técnica de interdependência, que irá analisar um conjunto de relações interdependentes, explicando correlações entre um conjunto de variáveis (COLLIS; HUSSEY, 2005).

O estudo foi desenvolvido conforme modelo teórico demonstrado na Figura 3 e descrito no Quadro 2, representando a influência de fatores de pressão na propensão para transição de carreira.

Figura 3: Modelo teórico



Fonte: o autor

Quadro 2: Hipóteses do modelo teórico.

Hipótese	Descrição da Hipótese
H1	Existe uma relação linear positiva entre Carga de Trabalho e Propensão a Transitar de Carreira
H2	Existe uma relação linear positiva entre Papel Gerencial e Propensão a Transitar de Carreira
H3	Existe uma relação linear positiva entre Ambiente e Clima Organizacional e Propensão a Transitar de Carreira
H4	Existe uma relação linear positiva entre Responsabilidade Individual e Propensão a Transitar de Carreira

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

Conforme dito no tópico 2.3.1, o motivo pelo qual foram escolhidos os quatro fatores de pressão no trabalho, demonstrados na Figura 3, consistiu em corroborar com outros estudos que já identificaram questões relevantes a serem analisadas do ponto de vista de pressão no ambiente de trabalho, mas, não necessariamente, no que diz respeito a estes fatores influenciando a propensão a transitar de carreira.

Sobre o fator “Carga de Trabalho”, o estudo de Mangia (2013) concluiu que a insatisfação com a área de TI é observada devido à exaustão de trabalho identificado nestes profissionais. Ainda segundo Mangia (2013), esta insatisfação devido à exaustão com o trabalho possui um efeito maior na intenção de abandono da carreira de TI. Esse resultado apoia a justificativa do por que “Carga de Trabalho” é um fator de pressão relevante a ser estudado do ponto de vista de sua influência na transição de carreira. Para Dias (2008), a carga de trabalho é percebida pelos profissionais de TI de forma significativa e o profissional se vê sobrecarregado por várias atividades que precisam ser feitas ao mesmo tempo, rapidamente e, também, além do horário normal de trabalho. Segundo Peres *et al.* (2016), para os contabilistas, o ritmo acelerado e a extensa jornada de trabalho também é uma das principais fontes de pressão no trabalho.

Sobre o “Papel Gerencial”, Dias (2008) salienta que os profissionais se incomodam com o fato de ter que demitir alguém. Para Oliveira e Kilimnik (2007), o papel gerencial foi uma surpresa ao ser apontado como uma importante fonte de distresse de médicos, mesmo eles não exercendo tal função.

Oliveira e Kilimnik (2007) também encontraram que o “Ambiente e Clima Organizacional” é um importante fator de pressão ou distresse no trabalho. Corroborando, Dias (2008) identificou que o clima organizacional é a terceira maior fonte de pressão no trabalho para profissionais de TI. Contribuindo para esse construto, Vandenberg (1999) diz que a insatisfação do funcionário com o ambiente de trabalho e com os colegas podem ser fatores que levam os indivíduos a tomarem decisões para o rompimento do vínculo com as organizações.

A “Responsabilidade Individual” é, em si, um fator de pressão para o gestor de qualquer área. Dias (2008) encontrou que mesmo para o perfil de profissional que não é comprometido com a sua própria carreira, a responsabilidade individual é um importante fator de pressão.

3.4 Instrumento de pesquisa

Diante dos objetivos específicos propostos de medir a influência de fatores de pressão no trabalho, no que se refere à prontidão para a transição de carreira, foram adaptadas duas escalas: *Occupational Stress Indicator* (OSI), criado por Cooper, Sloan e Williams (1988) e o questionário CIT - Career Transitions Inventory, originalmente desenvolvido por Heppner (1998).

O instrumento é dividido em três seções, sendo a primeira contendo os dados pessoais, a segunda com o objetivo de coletar informações sobre fatores de pressão no trabalho e a terceira seção aborda a prontidão para transição de carreira. Na seção de dados pessoais, identificam-se características pessoais do entrevistado, tais como idade, tempo de profissão, sexo, tempo de empresa entre outras questões de múltipla-escolha que possibilitam conhecer o entrevistado, contendo uma questão chave para confirmar se a função do pesquisado está relacionada a alguma liderança ou gestão dentro da organização.

Na segunda seção, sobre fatores de pressão no trabalho, foram utilizadas 18 (dezoito) frases afirmativas, cujas opções de respostas variavam de 1 a 6 (escala tipo Likert), adaptadas do questionário do modelo OSI, de Cooper, Sloan e Williams (1988), sendo seis sobre o fator Carga de Trabalho, quatro sobre Papel Gerencial, quatro questões sobre o fator Ambiente e Clima Organizacional e, finalmente, quatro questões sobre Responsabilidade Individual. A

escolha de usar somente parte do modelo OSI se deve ao fato de que a pesquisa irá trabalhar com construtos específicos conforme o modelo teórico proposto.

A terceira e última seção, composta por 8 (oito) frases afirmativas, cujas opções de respostas variavam de 1 a 5 (escala tipo Likert), representa a dimensão Prontidão do questionário CTI de Heppner (1998).

Antes da aplicação do questionário, houve a realização de um pré-teste, com o objetivo de validar a clareza e interpretação das explicações e perguntas do questionário. Para Mattar (1996) e Marconi & Lakatos (1996), os pré-testes são realizados com o questionário em uma versão já evoluída e têm a finalidade de aperfeiçoar o instrumento de coleta de dados com o objetivo de verificar se: as questões geram ambiguidade; são aplicáveis ao contexto estudado; causam algum embaraço ou constrangimento; estão na sequência adequada ou existe a necessidade de criar ou retirar questões.

Durante o pré-teste, foram identificadas algumas necessidades de ajustes com a finalidade de deixar mais claras algumas perguntas e explicações. A começar pela explicação da seção 2, onde inicialmente estava descrito “Entretanto, isto é uma meia verdade.”, foi substituído por “Isso, contudo, é parcialmente verdadeiro.”

Ainda na seção 2, houve dúvida sobre o que significa a questão 7 “Viagens de negócio e ter que viver em hotéis”. Os entrevistados em pré-teste entenderam certa subjetividade e o texto foi modificado para “Ter que fazer viagens de negócios e praticamente viver em hotéis”. Na pergunta 8 “Ser visto unicamente como um ”chefe” tiveram pessoas que não entenderam o significado e o texto foi modificado para: “Ser visto unicamente como “chefe” e não como um colega de empresa”. Já da palavra “negativo” na pergunta 9 gerou dúvidas e o texto passou de “Ter que exercer um papel negativo (como cortar custos e/ou demitir alguém)” para “Ter que exercer o papel de cortar custos e/ou demitir alguém.”

Continuando na seção 2, houve a necessidade de adicionar um texto explicativo nas perguntas 12 e 13 para alinhamento de conceitos. As explicações ficaram respectivamente como: pergunta 12: “Clima organizacional é a atmosfera ou ambiente de trabalho organizacional; consiste no reflexo do conjunto de valores, comportamentos e padrões formais e informais

que existem em uma organização” e pergunta 13: “A estrutura organizacional consiste na ordenação e agrupamento de atividades e recursos, visando ao alcance dos objetivos e metas organizacionais. Uma estrutura organizacional pode ser mais horizontalizada ou mais hierarquizada”.

Na seção 3, houve dúvida sobre o significado da pergunta 5, que passou de “No momento atual da minha vida, eu realmente sinto a necessidade de dar mais sentido a meu trabalho, o que me mantém em movimento no processo de transição” para “No momento atual, eu realmente sinto a necessidade de dar mais sentido a meu trabalho e à minha vida, o que me impulsiona no processo de transição de carreira”.

Para trazer clareza sobre a adaptação das duas escalas: *Occupational Stress Indicator* (OSI), criado por Cooper, Sloan e Williams (1988) e o questionário CIT - Career Transitions Inventory, originalmente desenvolvido por Heppner (1998), os quadros 3 e 4 representam a comparação do modelo de questionário original do lado esquerdo e o que foi utilizado no presente estudo no lado direito.

Quadro 3: Comparação questionário OSI original e adaptado

Questões originais OSI – Seção 2: Estresse no trabalho	Questões utilizadas no presente estudo	Fator de pressão
1 - Gerenciar ou supervisionar o trabalho de outras pessoas.	6 - Gerenciar ou supervisionar o trabalho de outras pessoas.	Papel gerencial
2 - Levar serviço para casa.	1 - Levar serviço para casa.	Carga de trabalho
3 - Trabalhar em tarefas as quais considera abaixo do seu nível de habilidade.		Falta de possibilidade de crescimento
4 - Liderança e apoio inadequados dos superiores.		Inter-relacionamento
5 - Falta de consulta ou comunicação por parte do superior.		Inter-relacionamento
6 - Não ser capaz de se desligar do trabalho em casa.		Carga de trabalho
7 - Manter-se atualizado com novas técnicas, ideias, tecnologia, inovação, ou novos desafios.		Manter-se atualizado
8 - Treinamento ou desenvolvimento gerencial inadequado ou de pouca qualidade.		Inter-relacionamento
9 - Participar de reuniões.		Manter-se atualizado

10 - Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.		Manter-se atualizado
11 - A atitude negativa do(a) esposo(a) em relação à minha carreira do cônjuge.		Equilíbrio pessoal e profissional
12 - Ter que trabalhar por muitas horas.	2 - Ter que trabalhar por muitas horas. (Horas extras, além das que você foi contratado para fazer). 4 - Ter que fazer várias atividades ao mesmo tempo 5 - Lidar com cronogramas e prazos apertados.	Carga de trabalho
13 - Tarefas conflitantes e demandas do papel profissional que deve ser realizado.	3 - Tarefas conflitantes e demandas do seu cargo que devem ser realizadas.	Carga de trabalho
14 - Discriminação e favoritismo camuflados.		Inter-relacionamento
15 - Sentimento de isolamento.		Inter-relacionamento
16 - Falta de incentivo por parte dos superiores.		Inter-relacionamento
17 - Exigências que o trabalho faz sobre o relacionamento entre os cônjuges e seus filhos.		Carga de trabalho
18 - Ser subvalorizado.		Inter-relacionamento
19- Ter que assumir riscos.	14 - Ter que assumir riscos.	Responsabilidade individual
20 - Feedback inadequado sobre meu desempenho do trabalhador.		Inter-relacionamento
21 - Viagens de negócio e ter que viver em hotéis.	7 - Ter que fazer viagens de negócios e praticamente viver em hotéis.	Papel gerencial
22 - Ser visto, unicamente, como “um chefe”.	8 - Ser visto, unicamente, como “um chefe” e não como um colega de empresa.	Papel gerencial
23 - Perspectivas de promoção obscuras.		Falta de possibilidade de crescimento
24 - Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.		Equilíbrio pessoal e profissional
25 - Demandas que o trabalho faz sobre a vida particular/social do trabalhador.		Carga de trabalho
26 - Mudanças na forma como se deve realizar o trabalho.	10 - Mudanças na forma como se deve realizar o trabalho.	Ambiente e clima organizacional
27 - Simplesmente estar “visível” ou “disponível”.		Manter-se atualizado
28 - Falta de apoio prático de outras pessoas fora do trabalho.		Equilíbrio pessoal e

		profissional
29 - Fatores que estão fora do controle direto do trabalhador.	11 - Fatores que não dependem do seu controle (depende de fatores externos).	Ambiente e clima organizacional
30 - Ter uma vida familiar com um(a) parceiro(a) que também está investindo numa carreira.		Equilíbrio pessoal e profissional
31 - Lidar com situações delicadas ou ambíguas.	15 - Lidar com situações delicadas ou ambíguas.	Responsabilidade individual
32- Ter que exercer um papel negativo (como demitir alguém).	9 - Ter que exercer o papel de cortar custos e/ou demitir alguém.	Papel gerencial
33 - A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.		Falta de possibilidade de crescimento
34 - Clima organizacional.	12 - Clima organizacional.	Ambiente e clima organizacional
35 - Tomar decisões importantes.	16 - Tomar decisões importantes.	Responsabilidade individual
36 - Consequências dos erros cometidos por você.	17- Assumir as consequências dos erros cometidos por você.	Responsabilidade individual
37 - Oportunidades de desenvolvimento pessoal.		Falta de possibilidade de crescimento
38 - Instabilidade na vida familiar.		Equilíbrio pessoal e profissional
39 - Investir numa carreira em detrimento da vida familiar.		Equilíbrio pessoal e profissional
40 - Características da estrutura da empresa.	13 - Características da estrutura organizacional da empresa.	Ambiente e clima organizacional

Fonte: Cooper, Sloan e Williams (1988)

Quadro 4: Comparação questionário CIT original e adaptado

Questões originais CIT – Dimensão Prontidão	Questões utilizadas no presente estudo
1 - Creio estar pronto(a) para arriscar parte da segurança que tenho agora em minha carreira atual a fim de alcançar algo melhor	1 - Creio estar pronto(a) para arriscar algumas vantagens que tenho agora em minha carreira atual a fim de alcançar algo melhor.
3 - Neste momento, sinto que tenho a força de vontade necessária para trabalhar nesta transição de carreira	2 - Neste momento, sinto que tenho a força de vontade necessária para trabalhar minha transição de carreira.
17 - Este não é um daqueles momentos na minha vida em que eu realmente me sinto impulsionado(a) a fazer uma transição de carreira	3 – Este é um daqueles momentos na minha vida em que eu realmente me sinto impulsionado(a) a fazer uma transição de carreira.
22 - Não sinto um impulso interno tão grande para me dedicar intensamente a esta	4 - NÃO sinto um impulso interno tão grande para me dedicar intensamente a uma transição

transição de carreira	de carreira
24 - A esta altura em minha vida, eu realmente sinto a necessidade de dar mais sentido em meu trabalho, que me mantem em movimento no processo.	5 – No momento atual da minha vida, eu realmente sinto a necessidade de dar mais sentido a meu trabalho, o que me mantem em movimento no processo de transição.
29 – Diariamente, eu faço algo relacionado a este processo de transição de carreira; eu diria que estou motivado(a).	6 – Diariamente, eu faço algo relacionado a algum processo de transição de carreira;, eu diria que estou motivado(a) a executar essa transição.
31 - Me sinto desafiado/a por esse processo de transição de carreira; saber disso me mantém motivado(a).	7 - Me sinto desafiado(a) por um processo de transição de carreira; saber disso me mantém motivado(a).
38 - Eventos recentes em minha vida têm me dado o empurrão que eu preciso para esta transição de carreira.	8 - Eventos recentes em minha vida têm me dado o empurrão que eu preciso para seguir com uma transição de carreira.

Fonte: Heppner (1998)

A versão final do instrumento de pesquisa está no Apêndice B e o roteiro para as entrevistas da segunda etapa da pesquisa está no Apêndice C.

3.5 Tratamento dos dados

Na primeira etapa da pesquisa foram alcançados 251 respondentes, com um total de 6.275 respostas para as 25 questões que conceituam os constructos Carga de Trabalho, Papel Gerencial, Ambiente e Clima Organizacional, Responsabilidade Individual e Propensão a Transitar de Carreira. Não houve nenhuma resposta em branco.

Para explorar a qualidade das respostas dos questionários, verificou-se a existência dos *outliers* que são observações que apresentam um padrão de resposta diferente das demais. Pode-se classificar, de acordo com Hair *et.al.* (2009), quatro tipos de *outliers*: (1) erros na tabulação dos dados ou falhas na codificação; (2) observações decorrentes de algum evento extraordinário; (3) observações extraordinárias para as quais o pesquisador não tem uma explicação; e (4) observações que estão no intervalo usual de valores para cada variável, mas são únicas em sua combinação de valores entre as variáveis. Os tópicos (2) e (3) podem ser classificados como *outliers* univariados e o tópico (4) como *outliers* multivariados. Os *outliers* univariados foram diagnosticados por meio da padronização dos resultados, de forma que a média da variável seja 0 e o desvio padrão 1. Assim, foram considerados *outliers* univariados aquelas observações com escores padronizados fora do intervalo de $[-3, 29]$ (HAIR,

et al., 2009). Já os *outliers* multivariados foram diagnosticados com base na medida D^2 de Mahalanobis. Os indivíduos que apresentam uma significância da medida inferior a 0,001 foram considerados *outliers* multivariados. Os *outliers* univariados e multivariados encontrados não foram retirados da amostra por acreditar que as observações sejam casos válidos da população e que, caso fossem eliminadas, poderiam limitar a generalidade da análise multivariada, apesar de possivelmente melhorar seus resultados (HAIR *et al.*, 2009).

Para descrever as variáveis caracterizadoras da amostra, foram utilizadas as frequências absolutas e relativas. Já para apresentar e comparar os itens de cada constructo, foram utilizados média e desvio padrão, além do intervalo percentílico bootstrap de 95% de confiança, sendo que os itens dos constructos foram recodificados para a escala likert de concordância, variando de -1 (Discordo Totalmente) a 1 (Concordo Totalmente). O método bootstrap (EFRON e TIBSHIRANI, 1993) é muito utilizado na realização de inferências quando não se conhece a distribuição de probabilidade da variável de interesse.

Para testar o modelo teórico hipotético, conforme já apresentado na Figura 3, foram utilizados a modelagem de equações estruturais via abordagem PLS (*Partial Least Square*) (VINZI e CHIN, 2010). A abordagem PLS oferece uma alternativa à abordagem tradicional de modelagem de equações estruturais, baseada na matriz de covariância (CBSEM), uma vez que não exige suposições de normalidade dos resíduos e tem sido referida como uma técnica de modelagem suave com o mínimo de demanda, considerando as escalas de medidas, o tamanho amostral e distribuições residuais (MONECKE e LEISCH, 2012).

O modelo de equações estruturais divide-se em duas partes: Modelo de Mensuração e Modelo Estrutural. Para verificar a validade do modelo de mensuração, ou seja, da capacidade do conjunto de indicadores de cada constructo representar com precisão seu respectivo conceito, foram avaliadas as validades convergente e discriminante. A validade convergente garante que os indicadores de um construto estão correlacionados o suficiente para medir o conceito latente. A validade discriminante verifica se os construtos medem efetivamente diferentes aspectos do fenômeno de interesse. A confiabilidade revela a consistência das medidas em mensurar o conceito que pretendem medir.

Para verificar a validade convergente, foi utilizado o critério proposto por Fornell e Larcker (1981). Ele garante tal validade caso a Variância Média Extraída - AVE, que indica o percentual médio de variância compartilhada entre o construto latente e seus itens, seja superior a 50% (HENSELER, RINGLE e SINKOVICS, 2009) ou 40% no caso de pesquisas exploratórias (NUNNALLY e BERNSTEIN, 1994). Para validade discriminante, foi utilizado o critério de Fornell e Larcker (1981), que garante a validade discriminante quando a variância extraída (AVE) de um construto não for menor que a variância compartilhada desse construto com os demais.

Para mensurar a confiabilidade dos constructos, foram utilizados o Alfa de Cronbach (A.C.) e a Confiabilidade Composta (C.C.) (CHIN *et. al.*, 1998). De acordo com Tenenhaus *et al.* (2005), os indicadores AC e CC devem ser maiores que 0,70 para uma indicação de confiabilidade do construto, sendo que em pesquisas exploratórias, valores acima de 0,60 também são aceitos (HAIR *et. al.*, 2009). Para verificar a dimensionalidade dos constructos a partir da análise fatorial, foi feito um gráfico Scree Plot que apresenta os autovalores associados aos fatores versus o número de fatores, sendo que em seguida o número de dimensões foi estimado a partir do critério Acceleration Factor (AF) (RAÏCHE *et al.*, 2013) que determina o número de dimensões de acordo com o número de fatores onde ocorre uma queda brusca dos autovalores.

Para verificar a qualidade dos ajustes, foram utilizados o R^2 e o GoF (TENENHAUS *et al.*, 2005). O R^2 representa em uma escala de 0% a 100% o quanto os constructos independentes explicam os dependentes, sendo que quanto mais próximo de 100% melhor. Já o GoF é uma média geométrica da média das AVEs dos constructos e a média dos R^2 do modelo e também varia de 0% a 100%. Ainda não existe na literatura valores de corte para considerar um ajuste como bom ou ruim, mas sabe-se que quanto maior o valor melhor o ajuste.

Os indicadores criados para representar os constructos Carga de Trabalho, Papel Gerencial, Ambiente e Clima Organizacional, Responsabilidade Individual e Propensão a Transitar de Carreira foram relacionados com as variáveis de caracterização do indivíduo a partir dos testes de Mann-Whitney e da Correlação de Spearman (HOLLANDER e WOLFE, 1999).

O software utilizado nas análises estatísticas foi o R (versão 3.3.0).

Para a segunda etapa da pesquisa, que teve abordagem qualitativa, os dados obtidos com as entrevistas foram discutidos e, em alguns casos, transcritos para que contribuíssem para o presente estudo.

4 RESULTADOS

Para facilitar a demonstração dos resultados, a Tabela 1 apresenta a descrição dos construtos em itens como segue.

Tabela 1: Descrição dos Itens dos Constructos

Constructos	Itens	Descrição
Carga de Trabalho	CT1	Levar serviço para casa.
	CT2	Ter que trabalhar por muitas horas. (Horas extras além das que você foi contratado para fazer)
	CT3	Tarefas ou demandas conflitantes no meu trabalho.
	CT4	Ter que fazer várias atividades ao mesmo tempo.
	CT5	Lidar com cronogramas e prazos apertados.
Papel Gerencial	PG1	Gerenciar ou supervisionar o trabalho de outras pessoas.
	PG2	Ter que fazer viagens de negócios e praticamente viver em hotéis
	PG3	Ser visto unicamente como “um chefe” e não como um colega de empresa.
	PG4	Ter que exercer o papel de cortar custos e/ou demitir alguém.
Ambiente e Clima Organizacional	AO1	Mudanças na forma como se deve realizar o trabalho.
	AO2	Fatores que não dependem do seu controle (depende de fatores externos).
	AO3	Clima organizacional.
	AO4	Características da estrutura organizacional da empresa.
Responsabilidade Individual	RI1	Ter que assumir riscos.
	RI2	Lidar com situações delicadas ou ambíguas.
	RI3	Tomar decisões importantes.
	RI4	Assumir as consequências dos erros cometidos por você.
Propensão a Transitar de Carreira	PT1	Creio estar pronto(a) para arriscar algumas vantagens que tenho agora em minha carreira atual a fim de alcançar algo melhor.
	PT2	Neste momento, sinto que tenho a força de vontade necessária para trabalhar minha transição de carreira.
	PT3	Este é um daqueles momentos na minha vida em que eu realmente me sinto impulsionado(a) a fazer uma transição de carreira.
	PT4	Não sinto um impulso interno tão grande para me dedicar intensamente a uma transição de carreira.
	PT5	No momento atual, eu realmente sinto a necessidade de dar mais sentido a meu trabalho e à minha vida, o que me impulsiona no processo de transição de carreira.
	PT6	Diariamente, eu faço algo relacionado a algum processo de transição de carreira; eu diria que estou motivado(a) a executar essa transição.
	PT7	Sinto-me desafiado(a) por um processo de transição de carreira e saber disso me mantém motivado(a).
	PT8	Eventos recentes em minha vida têm me dado o empurrão que eu preciso para seguir com uma transição de carreira.

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

4.1 Análise de Dados Faltantes e *Outliers*

A pesquisa foi realizada com 251 respondentes, com um total de 6.275 respostas para as 25 questões para conceituar os constructos Carga de Trabalho, Papel Gerencial, Ambiente e Clima Organizacional, Responsabilidade Individual e Propensão a Transitar de Carreira. Em toda base de dados não houve nenhuma célula em branco. Além disso, o item PT4 foi invertido, na análise do resultado, para que ficasse no mesmo sentido que os demais itens do seu respectivo constructo (Propensão a Transitar de Carreira). Dessa forma, esse item passou a ser denotado, para fins de análise, da seguinte forma: **PT4i**: “Sinto um impulso interno tão grande para me dedicar intensamente a uma transição de carreira”.

Foi realizada uma análise dos *outliers* que são observações que apresentam um padrão de resposta diferente das demais. Podemos classificar, de acordo com HAIR *et.al.* (2009), quatro tipos de *outliers*: (1) erros na tabulação dos dados ou falhas na codificação; (2) observações decorrentes de algum evento extraordinário; (3) observações extraordinárias para as quais o pesquisador não tem uma explicação; e (4) observações que estão no intervalo usual de valores para cada variável, mas são únicas em sua combinação de valores entre as variáveis.

Não foram encontrados valores fora do intervalo da escala de sua respectiva variável, não evidenciando o tipo de *outlier* relacionado a erro na tabulação dos dados. Além disso, buscou-se verificar a existência de *outliers* univariados, que consiste na verificação de alguma resposta divergente com base em cada uma das variáveis do modelo e os multivariados, que apresentam um padrão de resposta diferente considerando todas as variáveis ao mesmo tempo. Os *outliers* univariados foram diagnosticados por meio da padronização dos resultados, de forma que a média da variável fosse 0 e o desvio padrão 1. Para tanto, observações com escores padronizados fora do intervalo de $[-3, 29]$ foram consideradas *outliers* (HAIR *et al.*, 2009). Utilizando esse critério, não foram encontradas observações consideradas atípicas de forma univariada.

Já os *outliers* multivariados foram diagnosticados com base na medida D^2 de Mahalanobis. De acordo com Hair *et al.* (2009), tal medida verifica a posição de cada observação comparada com o centro de todas as observações em um conjunto de variáveis, sendo que, ao final, é realizado um teste qui-quadrado. Os indivíduos que apresentam uma significância da medida

inferior a 0,001 foram considerados *outliers* multivariados. Com base neste método, foram encontradas 10 observações atípicas de forma multivariada.

Por acreditar-se que as observações sejam casos válidos da população e que, caso fossem eliminadas, poderiam limitar a generalidade da análise multivariada, apesar de possivelmente melhorar seus resultados (HAIR *et al.*, 2009), optou-se por não excluir nenhum dos casos.

4.2 Normalidade e Linearidade

Por definição, o conjunto de dados não apresenta distribuição normal univariada e nem mesmo multivariada, uma vez que está limitado em uma escala discreta e finita. A abordagem PLS (*Partial Least Square*) de Vinzi e Chin (2010) oferece uma alternativa à abordagem tradicional, baseada na matriz de covariância (CBSEM), uma vez que não exige suposições de normalidade dos resíduos. Mesmo utilizando o método tradicional (CBSEM), existem diversos estimadores robustos a desvios de normalidade. Sendo assim, a ausência de normalidade dos dados deixou de ser um grande problema quando se trabalha com equações estruturais.

Para verificar a linearidade dos dados, inicialmente foram analisadas as correlações das variáveis par a par, uma vez que um coeficiente de correlação significativo ao nível de 5% é indicativo da existência de linearidade. Através da matriz de correlação de Spearman (HOLLANDER e WOLFE, 1999), foram observadas 148 de 300 relações significativas ao nível de 5%, o que representa aproximadamente 49,33% das correlações possíveis.

Além disso, foi realizado o teste de Bartlett (MINGOTI, 2007) para verificar a linearidade em cada constructo. Para todos os constructos foram observados P-valores menores que 0,05, indicando que existem evidências significativas de linearidade dentro dos constructos.

4.3 Caracterização da amostra

A Tabela 2 apresenta a análise descritiva das variáveis de caracterização dos respondentes. Dessa forma, pode-se ressaltar que:

- 59,4% dos respondentes trabalhavam em empresa de Tecnologia da Informação ou no departamento de TI de outra empresa, enquanto que 78,1% ocupavam algum cargo de gestão. Dessa forma, 49,4% dos respondentes eram gestores em empresas de TI ou em departamento de TI, enquanto que 28,7% eram gestores de outras empresas.
- 29,5% dos entrevistados tinham mais de 10 anos de experiência como gestor.
- 68,5% dos respondentes eram do sexo masculino, enquanto que 84,9% eram de Minas Gerais.

Tabela 2: Análise descritiva das variáveis de caracterização

Variáveis		N	%
Trabalha em empresa de TI ou no departamento de TI de outra empresa	Não	102	40,6%
	Sim	149	59,4%
Ocupa algum cargo de gestão	Não	55	21,9%
	Sim	196	78,1%
Tempo de experiência como gestor	Menos de 1 ano	34	13,5%
	De 1 a 3 anos	39	15,5%
	De 3 a 5 anos	42	16,7%
	De 5 a 10 anos	62	24,7%
	Mais de 10 anos	74	29,5%
Sexo	Feminino	79	31,5%
	Masculino	172	68,5%
Região de atuação	Espirito Santo	2	0,8%
	Minas Gerais	213	84,9%
	Rio de Janeiro	6	2,4%
	São Paulo	21	8,4%
	Outro (a)	9	3,6%

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

4.4 Análise descritiva das variáveis dos constructos

As respostas do item PT4 foram invertidas para que ficassem no mesmo sentido que os demais itens do seu respectivo constructo (Propensão a Transitar de Carreira). Dessa forma, para fins de análise estatística, esse item passou a ser denotado da seguinte forma: PT4i:

“Sinto um impulso interno tão grande para me dedicar intensamente a uma transição de carreira”.

Considerando, conforme apresentado na metodologia, que a escala likert de concordância foi fixada para variar de -1 (Discordo Totalmente) a 1 (Concordo Totalmente) para que os valores médios negativos indicassem tendência a discordar, enquanto que valores positivos indicassem tendência a concordar nas tabelas seguintes, pode ser observado média, desvio padrão e intervalo de confiança bootstrap para cada item.

No constructo Carga de Trabalho, os entrevistados tenderam, em média, a concordar com as afirmações, sendo que a concordância foi maior para o item CT2 (“Ter que trabalhar por muitas horas. (Horas extras, além das que você foi contratado para fazer)”, $\bar{x} = 0,371$) e menor para o item CT4 (“Ter que fazer várias atividades ao mesmo tempo”, $\bar{x} = 0,117$). Ao observar-se os intervalos de confiança, pode-se verificar que o item CT4 apresentou uma média significativamente menor que a dos itens CT2 e CT3 (“Tarefas ou demandas conflitantes no meu trabalho”, $\bar{x} = 0,273$), uma vez que seu intervalo não sobrepôs o desses itens. Detalhes observar na Tabela 3.

Tabela 3: Descrição das Variáveis do Constructo Carga de Trabalho

Itens	Média	D.P.	I.C. - 95% ¹
CT1 - Levar serviço para casa.	0,202	0,565	[0,13; 0,27]
CT2 - Ter que trabalhar por muitas horas. (Horas extras além das que você foi contratado para fazer)	0,371	0,578	[0,30; 0,44]
CT3 - Tarefas ou demandas conflitantes no meu trabalho.	0,273	0,488	[0,21; 0,33]
CT4 - Ter que fazer várias atividades ao mesmo tempo.	0,117	0,576	[0,05; 0,19]
CT5 - Lidar com cronogramas e prazos apertados.	0,256	0,567	[0,18; 0,32]

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

¹ Intervalo de Confiança Bootstrap.

Esse resultado de CT2 acompanha as mesmas observações feitas nas pesquisas de Mangia (2013), Dias (2008), Peres (2016) e Oliveira e Kilimnik (2007). Em todos estes estudos, quando foi abordado o construto Carga de Trabalho de formas diferentes, mas com o mesmo sentido, o fato de trabalhar muitas horas foi identificado como sendo um dos principais fatores de pressão no trabalho. Mangia (2013) concluiu que a insatisfação com a área de TI é observada devido à exaustão de trabalho.

Dias (2008) também encontrou em sua pesquisa que profissionais de TI percebem que a Carga de trabalho é alta, com a execução de atividades além do horário normal de trabalho e tarefas sendo realizadas ao mesmo tempo. Essa percepção, ainda para Dias (2008), eleva a intenção para o abandono da carreira.

No constructo Papel Gerencial, conforme demonstrado na Tabela 4, os entrevistados tenderam em média a concordar com as afirmações PG2 (“Ter que fazer viagens de negócios e praticamente viver em hotéis”, $\bar{x} = 0,022$) e PG4 (“Ter que exercer o papel de cortar custos e/ou demitir alguém”, $\bar{x} = 0,216$) e a discordar dos itens PG1 (“Gerenciar ou supervisionar o trabalho de outras pessoas”, $\bar{x} = -0,171$) e PG3 (“Ser visto unicamente como “um chefe” e não como um colega de empresa”, $\bar{x} = -0,020$). Observando os intervalos de confiança, pode-se verificar que o item PG1 apresentou uma média significativamente menor que a dos demais itens, enquanto que o item PG4 apresentou uma média significativa maior que a dos demais.

Dias (2008) declara que os profissionais se incomodam com o fato de ter que demitir alguém.

Tabela 4: Descrição das Variáveis do Constructo Papel Gerencial.

Itens	Média	D.P.	I.C. - 95% ¹
PG1 - Gerenciar ou supervisionar o trabalho de outras pessoas.	-0,171	0,578	[-0,25; -0,10]
PG2 - Ter que fazer viagens de negócios e praticamente viver em hotéis	0,022	0,670	[-0,06; 0,10]
PG3 - Ser visto unicamente como “um chefe” e não como um colega de empresa.	-0,020	0,568	[-0,09; 0,05]
PG4 - Ter que exercer o papel de cortar custos e/ou demitir alguém.	0,216	0,665	[0,13; 0,29]

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

¹ Intervalo de Confiança Bootstrap.

O resultado do constructo Papel Gerencial não surpreende, uma vez que é inerente para os gestores a atividade de supervisionar o trabalho de outras pessoas e o papel de cortar custos. Estas duas variáveis estão relacionadas com atividades do dia a dia de gestores. Apesar disso, como será visto mais à frente, o fato de não haver uma diferença importante entre gestores e não gestores evidencia que o papel gerencial é menos impactante como fator de pressão para os respondentes gestores dessa pesquisa.

No que se refere ao constructo Ambiente e Clima Organizacional, os respondentes tenderam, em média, a discordar do item AO1 (“Mudanças na forma como se deve realizar o trabalho”, $\bar{x} = -0,149$) e a concordar com os demais itens. Observando os intervalos de confiança, tem-se que essa diferença foi significativa conforme demonstrado na Tabela 5.

Oliveira e Kilimnik (2007) constataram que o Ambiente e Clima Organizacional é um importante fator de pressão e Dias (2008) identificou que o clima organizacional é a terceira maior fonte de pressão no trabalho para profissionais de TI. Além disso, Vandenberg (1999) diz que a insatisfação do funcionário com o ambiente de trabalho e com os colegas pode levar os indivíduos a tomarem decisões para o rompimento do vínculo com as organizações. Porém, esse resultado contrapõe Dias, Kilimnik e Jamil (2012) que não relataram esse fator de pressão como tão relevante.

Tabela 5: Descrição das Variáveis do Constructo Ambiente e Clima Organizacional.

Itens	Média	D.P.	I.C. - 95%¹
AO1 - Mudanças na forma como se deve realizar o trabalho.	-0,149	0,497	[-0,21; -0,09]
AO2 - Fatores que não dependem do seu controle (depende de fatores externos).	0,149	0,537	[0,08; 0,21]
AO3 - Clima organizacional.	0,116	0,570	[0,04; 0,19]
AO4 - Características da estrutura organizacional da empresa.	0,082	0,522	[0,02; 0,14]

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

¹ Intervalo de Confiança Bootstrap.

Ainda sobre o Ambiente e Clima Organizacional, foi surpresa o fato de que AO1 (Mudanças na forma como se deve realizar o trabalho) não se revelou uma variável que ajuda a explicar o respectivo fator de pressão, em especial pela conhecida resistência que os indivíduos têm para com as mudanças que perpassam as atividades rotineiras.

No que se refere ao constructo Responsabilidade Individual, apresentado na Tabela 6, os entrevistados tenderam, em média, a discordar do item RI4 (“Assumir as consequências dos erros cometidos por você”, $\bar{x} = -0,061$) e a concordar dos demais itens. Observando os intervalos de confiança, tem-se que essa diferença foi significativa.

Tabela 6: Descrição das Variáveis do Constructo Responsabilidade Individual.

Itens	Média	D.P.	I.C. - 95%¹
RI1 - Ter que assumir riscos.	0,014	0,570	[-0,06; 0,08]
RI2 - Lidar com situações delicadas ou ambíguas.	0,194	0,521	[0,13; 0,26]
RI3 - Tomar decisões importantes.	0,065	0,565	[0,00; 0,13]
RI4 - Assumir as consequências dos erros cometidos por você.	-0,061	0,622	[-0,14; 0,01]

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

¹ Intervalo de Confiança Bootstrap.

O fato de ter que assumir riscos não influenciar no construto de Responsabilidade Individual, segue a mesma linha do Papel Gerencial. Entende-se que assumir riscos são situações do dia a dia de qualquer trabalhador, independentemente de sua condição de gestor ou não. Porém, Dias (2008) encontrou que mesmo para o perfil de profissional, que não é comprometido com a sua própria carreira, a responsabilidade individual é um importante fator de pressão.

Quanto ao constructo Propensão a Transitar de Carreira, as médias foram baixas, com destaque apenas para “PT1 – Creio estar pronto(a) para arriscar algumas vantagens que tenho agora em minha carreira atual, a fim de alcançar algo melhor”, cuja média é de 0,402. Ao observar os intervalos de confiança tem-se que o item PT6 (“Diariamente eu faço algo relacionado a algum processo de transição de carreira, eu diria que estou motivado(a) a executar essa transição”, $\bar{x} = 0,026$) apresentou uma média significativamente menor que a dos demais itens, com exceção dos itens PT7 (“Me sinto desafiado(a) por um processo de transição de carreira e saber disso me mantém motivado(a)”, $\bar{x} = 0,163$) e PT8 (“Eventos recentes em minha vida têm me dado o empurrão que eu preciso para seguir com uma transição de carreira”, $\bar{x} = 0,185$). A Tabela 7 representa essas informações.

Tabela 7: Descrição das Variáveis do Constructo Propensão a Transitar de Carreira.

Itens	Média	D.P.	I.C. - 95%¹
PT1 - Creio estar pronto(a) para arriscar algumas vantagens que tenho agora em minha carreira atual afim de alcançar algo melhor.	0,402	0,513	[0,34; 0,46]
PT2 - Neste momento, sinto que tenho a força de vontade necessária para trabalhar minha transição de carreira.	0,283	0,596	[0,21; 0,36]
PT3 - Este é um daqueles momentos na minha vida em que eu realmente me sinto impulsionado(a) a fazer uma transição de carreira.	0,249	0,619	[0,18; 0,33]
PT4 - Sinto um impulso interno tão grande para me dedicar intensamente a uma transição de carreira.	0,275	0,633	[0,20; 0,35]
PT5 - No momento atual, eu realmente sinto a necessidade de dar mais sentido a meu trabalho e à minha vida, o que me impulsiona no processo de transição de carreira.	0,293	0,611	[0,22; 0,37]
PT6 – Diariamente, eu faço algo relacionado a algum processo de transição de carreira, eu diria que estou motivado(a) a executar essa transição.	0,026	0,618	[-0,05; 0,10]
PT7 - Me sinto desafiado(a) por um processo de transição de carreira e saber disso me mantém motivado(a).	0,163	0,625	[0,09; 0,25]
PT8 - Eventos recentes em minha vida têm me dado o empurrão que eu preciso para seguir com uma transição de carreira.	0,185	0,683	[0,10; 0,27]

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

¹ Intervalo de Confiança Bootstrap.

A concordância dos respondentes com as variáveis que descrevem a transição de carreira, apesar dos escores não serem muito elevados, corrobora o fato de que os profissionais, gestores ou não, da área de TI e de outras áreas, estão propensos a transitar de carreira, mesmo em meio a todas as incertezas inerentes ao cenário econômico do país em 2016. Observa-se o baixo nível de concordância quanto a PT6 - V, demonstrando que mesmo com a intenção de transitar de carreira, as pessoas não estão investindo nesse objetivo, mesmo se considerando prontas para tal transição, conforme demonstrado na Tabela 7, em que a média da variável PT1 ($X=0,402$) é a maior dentre todas as variáveis que compõem esse construto.

Para Ramos e Joia (2014), a hipótese de que os profissionais de TI mudam de área de forma consciente e se preparam previamente para a transição é controversa. Pode-se traçar um paralelo com a hipótese de Ramos e Joia (2014) com o constructo “Propensão a Transitar de Carreira”. Nesse caso, os referidos autores não puderam comprovar que os profissionais de TI

possuem a propensão, pois em sua pesquisa os dados obtidos declaram que nem sempre os profissionais de TI se preparam previamente para uma mudança de carreira.

Outras hipóteses confirmadas por Ramos e Joia (2014) não estão relacionadas diretamente a mudança de carreira incentivada por pressão no trabalho, mas por outros constructos, como o desejo por novas experiências e o fato de que o profissional estar mais engajado com a empresa do que com a própria área de TI, permitindo movimentações de carreira dentro da própria empresa.

4.5 Validação do Questionário com o Modelo de Mensuração Geral (*Outer Model*)

Na análise do modelo de mensuração, são verificadas a validade convergente, a validade discriminante e a confiabilidade dos constructos. A validade convergente garante que os indicadores de um constructo estão correlacionados o suficiente para medir o conceito latente. A validade discriminante verifica se os constructos medem efetivamente diferentes aspectos do fenômeno de interesse. A confiabilidade revela a consistência das medidas em mensurar o conceito que pretendem medir.

Para verificar a validade convergente, foi utilizado o critério proposto por Fornell e Larcker (1981). Ele garante tal validade caso a Variância Média Extraída - AVE, que indica o percentual médio de variância compartilhada entre o construto latente e seus itens, seja superior a 50% (HENSELER, RINGLE e SINKOVICS, 2009) ou 40%, no caso de pesquisas exploratórias (NUNNALLY e BERNSTEIN, 1994). Para validade discriminante, foi utilizado o critério de Fornell e Larcker (1981) que garante a validade discriminante quando a variância extraída (AVE) de um constructo não for menor que a variância compartilhada desse constructo com os demais.

Para mensurar a confiabilidade dos constructos, foram utilizados o Alfa de Cronbach (A.C.) e a Confiabilidade Composta (C.C.) (CHIN *et al.*, 1998). De acordo com Tenenhaus *et al.* (2005), os indicadores AC e CC devem ser maiores que 0,70 para uma indicação de confiabilidade do constructo, sendo que em pesquisas exploratórias valores acima de 0,60 também são aceitos (HAIR *et al.*, 2009). Para verificar a dimensionalidade dos constructos, a partir da análise fatorial, foi feito um gráfico Scree Plot que apresenta os autovalores

associados aos fatores versus o número de fatores, sendo que, em seguida, o número de dimensões foi estimado a partir do critério *Acceleration Factor* (AF) (RAÏCHE *et al.*, 2013) que determina o número de dimensões de acordo com o número de fatores onde ocorre uma queda brusca dos autovalores.

Para um bom modelo de mensuração, esperam-se cargas fatoriais acima de 0,70 ou comunalidade acima de 0,40. Porém, itens com cargas fatoriais menores que 0,50 devem ser eliminados (HAIR *et. al.*, 2009), pois não contribuem de forma relevante para formação da variável latente, prejudicam o alcance das suposições básicas para validade e qualidade dos indicadores criados para representar o conceito de interesse.

A Tabela 8 apresenta os pesos, as cargas fatoriais e as comunalidades do modelo de mensuração inicial e final. Os itens AO1, PT4i e PT7 apresentaram uma carga fatorial abaixo de 0,50 e, por esse motivo, foram excluídos do modelo. Após a exclusão desses itens, o modelo de mensuração foi ajustado novamente. Dessa forma, com base no modelo final de mensuração, pode-se ressaltar que todos os itens apresentaram cargas fatoriais maiores que 0,50.

É recomendado que no modelo de mensuração todos os itens apresentem pesos positivos e cargas fatoriais acima de 0,50. Porém, se algum item apresentar carga menor que 0,50, mas não impossibilitar a validação de seu respectivo constructo, o mesmo pode ser mantido no modelo (HAIR *et. al.*, 2009). Dessa forma, quando o item apresentou um peso não significativo ou uma carga que impossibilitasse a validação do constructo (ou ambos), ele foi removido do modelo e esse foi o caso da exclusão do item PT7 que apresentou um peso negativo e por isso também foi retirado.

Tabela 8: Modelo de Mensuração Geral.

Constructos	Itens	Modelo Inicial			Modelo Final		
		Peso	C.F.	Com.	Peso	C.F.	Com.
Carga de Trabalho	CT1	0,264	0,583	0,340	0,223	0,537	0,288
	CT2	0,121	0,592	0,350	0,089	0,548	0,300
	CT3	0,400	0,744	0,553	0,421	0,756	0,571
	CT4	0,302	0,737	0,543	0,277	0,738	0,544
	CT5	0,336	0,760	0,577	0,392	0,789	0,623
Papel Gerencial	PG1	-0,376	0,634	0,402	0,435	0,678	0,460
	PG2	-0,432	0,770	0,593	0,442	0,768	0,589
	PG3	-0,346	0,781	0,609	0,337	0,759	0,577
	PG4	-0,234	0,680	0,462	0,173	0,633	0,400
Ambiente e Clima Organizacional	AO1	-0,029	0,309	0,095			
	AO2	0,701	0,916	0,839	0,808	0,962	0,925
	AO3	0,314	0,743	0,552	0,178	0,647	0,418
	AO4	0,185	0,719	0,518	0,163	0,659	0,434
Responsabilidade Individual	RI1	0,227	0,851	0,724	0,197	0,835	0,697
	RI2	0,370	0,859	0,737	0,301	0,823	0,678
	RI3	0,225	0,843	0,711	0,252	0,850	0,723
	RI4	0,360	0,833	0,693	0,431	0,867	0,751
Propensão a Transitar de Carreira	PT1	0,071	0,530	0,281	0,053	0,583	0,340
	PT2	-0,014	0,547	0,300	0,011	0,655	0,429
	PT3	0,357	0,793	0,629	0,298	0,872	0,760
	PT4i	-0,246	0,386	0,149			
	PT5	0,660	0,927	0,859	0,525	0,905	0,819
	PT6	0,037	0,690	0,476	0,049	0,767	0,588
	PT7	-0,119	0,559	0,313			
	PT8	0,286	0,741	0,550	0,241	0,789	0,622

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

A análise da validade convergente, a validade discriminante, dimensionalidade e a confiabilidade dos constructos, foram realizadas na Tabela 9, onde pode-se destacar que todos os constructos apresentaram os índices de confiabilidade AC ou CC acima de 0,70, evidenciando assim a confiabilidade dos constructos. Além disso, todos os constructos foram unidimensionais pelo critério *Acceleration Factor*.

Complementando, todos os constructos apresentaram uma AVE superior a 0,40, indicando validação convergente e, de acordo com o critério proposto por Fornell e Larcker (1981), houve validação discriminante para todos os constructos, uma vez que suas maiores variâncias compartilhadas foram menores que suas respectivas AVEs.

Tabela 9: Validação do Modelo de Mensuração Geral.

Constructos	Itens	A.C.¹	C.C²	Dim.³	AVE⁴	Máx(V.C.)⁵
Carga de Trabalho	5	0,733	0,824	1	0,465	0,226
Papel Gerencial	4	0,692	0,813	1	0,506	0,226
Ambiente e Clima Organizacional	3	0,773	0,869	1	0,592	0,142
Responsabilidade Individual	4	0,870	0,912	1	0,712	0,120
Propensão a Transitar de Carreira	6	0,893	0,919	1	0,593	0,036

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

¹ Alfa de Cronbach; ² Confiabilidade Composta; ³ Dimensionalidade; ⁴ Variância Extraída; ⁵Máximo da Variância Compartilhada.

4.6 Teste do Modelo Teórico o Modelo Estrutural Geral (*Inner Model*)

De acordo com Hair *et al.* (2009), a SEM (*Structural Equations Modeling*) é uma continuidade de algumas técnicas de análise multivariadas, principalmente da análise de regressão múltipla e análise fatorial. O que a difere das demais técnicas multivariadas é que a SEM permite examinar diversas relações de dependência ao mesmo tempo, enquanto que as demais técnicas são capazes de verificar e examinar um único relacionamento entre as variáveis de cada vez.

Os modelos de mensuração e de regressão foram realizados utilizando o método PLS (*Partial Least Square*). Modelos de Equações Estruturais (SEM) são muito populares em muitas disciplinas, sendo a abordagem PLS (*Partial Least Square*) uma alternativa a abordagem tradicional baseada na covariância. A abordagem PLS tem sido referida como uma técnica de modelagem suave com o mínimo de demanda ao se considerar as escalas de medidas, o tamanho amostral e distribuições residuais (MONECKE e LEISCH, 2012).

Para verificar a qualidade do ajuste, foram utilizados o R^2 e o GoF. O R^2 representa, em uma escala de 0 a 100, o quanto os constructos independentes explicam os dependentes, sendo que quanto mais próximo de 100% melhor. Já o GoF é uma média geométrica da média das AVEs dos constructos com a média dos R^2 do modelo. Ele varia de 0% a 100%, não havendo ainda valores de corte para considerar um ajuste como bom ou ruim, mas sabe-se que quanto mais próximo de 100%, melhor o ajuste (HAIR *et al.*, 2009).

De acordo com os resultados apresentados na Tabela 10 e na Figura 4, tem-se que não houve influência significativa (Valor-p=0,796) da Carga de Trabalho sobre a Propensão a Transitar

de Carreira. Além disso, não houve influência significativa (Valor-p=0,268) do Papel Gerencial sobre a Propensão a Transitar de Carreira.

Por outro lado, observa-se uma influência significativa (Valor-p=0,013) e positiva ($\beta=0,170$) do Ambiente e Clima Organizacional sobre a Propensão a Transitar de Carreira. Sendo assim, quanto maior a pressão do Ambiente e Clima Organizacional, maior tende a ser a Propensão a Transitar de Carreira.

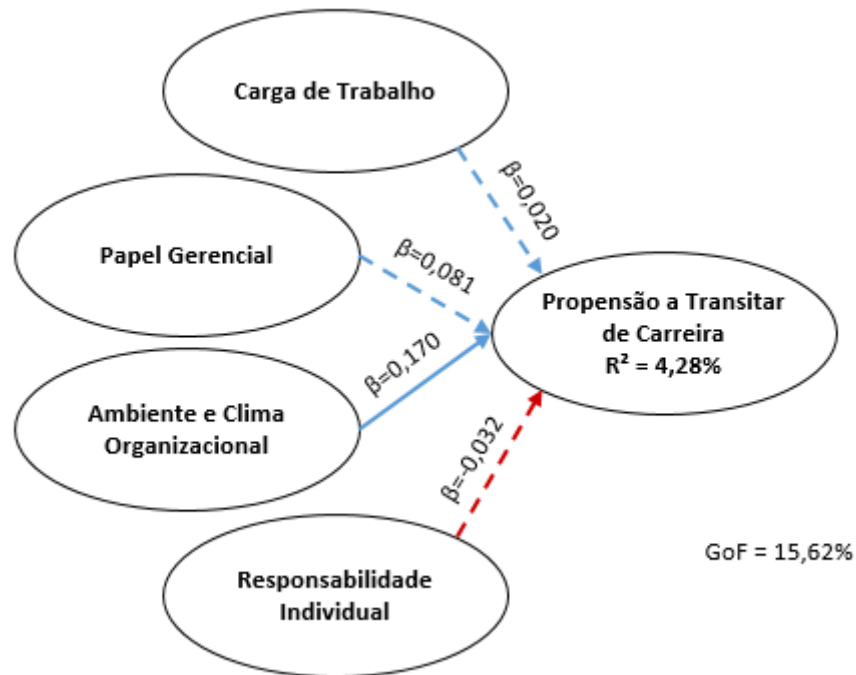
Também não houve influência significativa (Valor-p=0,638) da Responsabilidade Individual sobre a Propensão a Transitar de Carreira.

A Carga de Trabalho, o Papel Gerencial, o Ambiente e Clima Organizacional e a Responsabilidade Individual conseguiram explicar 4,28% da variabilidade da Propensão a Transitar de Carreira. Cabe ainda ressaltar que o modelo apresentou um GoF de 15,62%.

Tabela 10: Modelo Estrutural Geral.

Endógena	Exógena	β	E.P.(β)	Valor-p	R²
Propensão a Transitar de Carreira	Carga de Trabalho	0,020	0,076	0,796	4,28%
	Papel Gerencial	0,081	0,073	0,268	
	Ambiente e Clima Organizacional	0,170	0,068	0,013	
	Responsabilidade Individual	-0,032	0,068	0,638	

Fonte: Dados da pesquisa, 2016 - GoF = 15,62%

Figura 4: Ilustração do Modelo Estrutural Geral.

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

O Quadro 3 apresenta a verificação das hipóteses do modelo geral onde se pode perceber que apenas a hipótese H3 (“Existe uma relação linear positiva entre Ambiente e Clima Organizacional e Propensão a Transitar de Carreira”) foi confirmada.

Quadro 3: Verificação das Hipóteses do Modelo Geral.

	Hipótese	Resultado
H1	Existe uma relação linear positiva entre Carga de Trabalho e Propensão a Transitar de Carreira	Não confirmada
H2	Existe uma relação linear positiva entre Papel Gerencial e Propensão a Transitar de Carreira	Não confirmada
H3	Existe uma relação linear positiva entre Ambiente e Clima Organizacional e Propensão a Transitar de Carreira	Confirmada
H4	Existe uma relação linear positiva entre Responsabilidade Individual e Propensão a Transitar de Carreira	Não confirmada

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

O resultado demonstrado no Quadro 3 demonstrou que a maioria dos constructos que foram estudados, relacionados à pressão, não interfere significativamente na decisão para o indivíduo se prontificar a transitar de carreira.

O presente estudo não se compromete em estudar todas as variáveis possíveis que podem influenciar a prontidão para transição de carreira e pelas análises realizadas. Entende-se que outros fatores de pressão ou ainda outros construtos não relacionados ao distresse podem influenciar de forma mais significativa à propensão para a transição de carreira.

O resultado também se contrapõe em relação à pesquisa de Moore (2000), que identificou que profissionais de tecnologia que experimentam maiores níveis de exaustão no trabalho relatam intenções mais elevadas para a transição da carreira e entende-se que “Carga de Trabalho” poderia explicar o maior nível de exaustão.

Por outro lado, a confirmação de que Ambiente e Clima Organizacional influenciam de forma significativa e positiva a propensão para transição de carreira é um indicio de que esse constructo, conforme demonstrado nos estudos de Mangia (2013), Dias (2008), Peres, et al. (2016) e Oliveira e Kilimnik (2007), precisa ser analisado de forma mais detalhada no sentido de identificar que aspectos do Ambiente e do Clima Organizacional mais afetam os profissionais de TI. Corroborando também para Vandenberg (1999), a insatisfação do funcionário com o ambiente de trabalho e com os colegas podem ser fatores que levam os indivíduos a tomarem decisões para o rompimento do vínculo com as organizações.

4.7 Comparação dos Indicadores com as Variáveis do Modelo Geral

A Tabela 11 apresenta a descrição dos indicadores do modelo geral. A partir dela, pode-se citar que os indicadores foram fixados para variar entre -1 e 1. Os entrevistados tenderam, em média, a concordar com todos os itens de todos os indicadores, com exceção dos itens do indicador Papel Gerencial em que os indivíduos tenderam em média a discordar dos itens que o compõe.

Ao observar os intervalos de confiança, pode-se concluir que o indicador Papel Gerencial apresentou uma média significativamente menor que a dos demais, com exceção do indicador Responsabilidade Individual, uma vez que houve sobreposição de seus intervalos de confiança. Cabe ressaltar, ainda, que o indicador Responsabilidade Individual apresentou uma média significativamente menor que a dos indicadores Carga de Trabalho e Propensão a Transitar de Carreira.

Como já apontado nos estudos de Mangia (2013), Dias (2008), Peres, et al. (2016) e Oliveira e Kilimnik (2007), a Carga de Trabalho é, de fato, um dos principais constructos que explicam a pressão laboral.

Tabela 11: Descrição dos Indicadores do Modelo Geral.

Variáveis	Média	D.P.	I.C. - 95%	1° Q	2° Q	3° Q
Carga de Trabalho	0,232	0,388	[0,19; 0,28]	-0,011	0,241	0,513
Papel Gerencial	-0,025	0,445	[-0,08; 0,03]	-0,362	-0,001	0,319
Ambiente e Clima Organizacional	0,134	0,469	[0,08; 0,19]	-0,200	0,143	0,484
Responsabilidade Individual	0,043	0,488	[-0,02; 0,10]	-0,327	0,054	0,422
Propensão a Transitar de Carreira	0,253	0,530	[0,19; 0,32]	-0,099	0,317	0,641

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

A Tabela 12 apresenta a comparação dos indicadores do modelo geral entre as categorias da variável “trabalha em empresa de TI ou departamento de TI”. A partir dela, pode-se perceber que não houve diferença significativa (Valor-p>0,05) dos indicadores entre as categorias dessa variável.

Tabela 12: Comparação dos indicadores do modelo geral entre as categorias da variável “trabalha em empresa de TI ou departamento de TI”.

Trabalha empresa de TI	N	Média	E.P.	1° Q	2° Q	3° Q	Valor-p ¹	
Carga de Trabalho	Não	102	0,214	0,042	-0,047	0,255	0,536	0,761
	Sim	149	0,245	0,029	0,026	0,235	0,512	
Papel Gerencial	Não	102	-0,033	0,046	-0,405	-0,048	0,373	0,794
	Sim	149	-0,019	0,035	-0,325	0,025	0,272	
Ambiente e Clima Organizacional	Não	102	0,141	0,047	-0,200	0,143	0,538	0,791
	Sim	149	0,130	0,038	-0,200	0,143	0,481	
Responsabilidade Individual	Não	102	0,074	0,053	-0,263	0,156	0,515	0,298
	Sim	149	0,022	0,037	-0,334	0,031	0,327	
Propensão a Transitar de Carreira	Não	102	0,256	0,056	-0,199	0,388	0,741	0,653
	Sim	149	0,251	0,041	-0,027	0,268	0,607	

Fonte: Dados da pesquisa, 2016 - ¹ Teste de Mann-Whitney

A Tabela 13 apresenta a comparação dos indicadores do modelo geral entre as categorias da variável “ocupa cargo de gestão”. A partir dela, pode-se perceber que houve diferença significativa (Valor-p=0,013) da Responsabilidade Individual entre os grupos, sendo que aqueles que ocupavam cargo de gestão perceberam o fator de pressão Responsabilidade Individual com menor intensidade.

De forma geral, não houve significativa diferença de resultado entre as pessoas que ocupam ou não cargos de gestão. Esse resultado tem o respaldo de estudos que demonstraram que a pressão laboral atinge profissionais de maneira geral, independentemente de sua ocupação ou nível hierárquico (COOPER, SLOAN E WILLIAMS, 1988).

Tabela 13: Comparação dos indicadores do modelo geral entre as categorias da variável “ocupa cargo de gestão”.

Ocupa cargo de gestão		N	Média	E.P.	1° Q	2° Q	3° Q	Valor-p ¹
Carga de Trabalho	Não	55	0,261	0,058	0,066	0,251	0,529	0,426
	Sim	196	0,224	0,027	-0,045	0,238	0,513	
Papel Gerencial	Não	55	0,050	0,070	-0,299	0,133	0,429	0,103
	Sim	196	-0,046	0,030	-0,362	-0,031	0,248	
Ambiente e Clima Organizacional	Não	55	0,150	0,053	-0,110	0,143	0,481	0,880
	Sim	196	0,130	0,035	-0,219	0,141	0,512	
Responsabilidade Individual	Não	55	0,188	0,062	-0,123	0,200	0,600	0,013
	Sim	196	0,002	0,035	-0,346	0,031	0,367	
Propensão a Transitar de Carreira	Não	55	0,255	0,074	-0,202	0,397	0,709	0,815
	Sim	196	0,253	0,038	-0,097	0,277	0,629	

Fonte: Dados da pesquisa, 2016 - ¹ Teste de Mann-Whitney

4.8 Análise qualitativa das entrevistas

Aprofundando a análise das hipóteses, a pesquisa qualitativa, por meio das entrevistas, apontou a relevância do constructo Ambiente e Clima Organizacional e foi unânime que, entre os fatores de pressão estudados, esse é o de maior destaque.

Quando perguntado sobre a concordância de que dentre os fatores de pressão no trabalho pesquisados, Carga de Trabalho, Papel Gerencial, Ambiente e Clima Organizacional e Responsabilidade Individual, somente o fator Ambiente e Clima organizacional revelou-se capaz de influenciar a prontidão para a transição de carreira. As respostas foram positivas e entendendo que não somente fatores de pressão são capazes de influenciar a prontidão para transição de carreira.

Em partes. Entendo que outros fatores, não relacionados ao estresse, como condições financeiras, podem influenciar na transição. Porém, levando em consideração esses citados, concordo que o clima da empresa, no meu ponto de vista, faria com que eu decidisse mudar de empresa, ou de área dentro da minha empresa. (ENTREVISTADO A)

Também foi verdade que nenhum outro fator foi observado, seguindo o exemplo do Entrevistado B que disse “(...), concordo sim, inclusive olhando agora.... Pra mim, quando você estava falando dos fatores, esse foi o único ponto que veio na minha cabeça que geraria impacto.”

Em concordância com o resultado da pesquisa, foi solicitado aos entrevistados que considerassem se para eles o Ambiente e Clima Organizacional também era o principal fator de pressão. Foi revelado pelo Entrevistado E, que não só concorda, mas que “(...) para mim algo recente aconteceu nesse sentido. No meu ambiente, por ser um órgão público, entendo ser ainda mais complicado, pois acaba que o ambiente de trabalho tem muita gente que se apoia na estabilidade do emprego”. E completa dizendo que “Esse item de ambiente de trabalho é tão importante para mim que deixei meu cargo de chefia e perdi uma gratificação de 10% da minha remuneração para poder trabalhar em outro setor”.

Completando a entrevista na abordagem sobre o Ambiente e Clima Organizacional, os entrevistados relataram qual dos aspectos desse constructo o influenciaria na prontidão para transitar de carreira e as respostas, de forma indireta, remeteram para a variável AO2 - Fatores que não dependem do seu controle (depende de fatores externos). Nesse sentido, o Entrevistado A disse que:

O que mais me afeta do clima da empresa é a forma como acontece as interações entre as pessoas, o clima pesado e as pessoas querendo passar por cima umas das outras. Esse clima organizacional me afeta e já até fez com que eu mudasse de empresa.

Essa resposta revelou que um constructo de Cultura pode ser relacionado com a prontidão para transição de carreira e também corroborou para a variável que fatores externos à pessoa são importantes para o Clima Organizacional. No mesmo sentido, a Entrevistada E disse que “O aspecto do ambiente de trabalho que mais me incomoda está relacionado aos outros não fazerem suas respectivas atividades e algumas dessas atividades eram cobradas de mim”. Esse é mais um exemplo de fatores externos à pessoa sendo declarado. Já o Entrevistado D disse que “Qualquer questão numa empresa, por exemplo, que impacte na satisfação das pessoas, digamos assim (...)” é um aspecto do Clima organizacional que influencia na prontidão para transitar de carreira.

Avançando com as entrevistas, as conversas foram direcionadas para descobrir quais outros fatores, além dos quatro pesquisados, seriam considerados para influenciar a prontidão de transição de carreira e, nesse sentido, os entrevistados não conseguiram identificar, com facilidade, outros fatores diferentes, mas afirmaram que uma segunda opção seria a Carga de Trabalho. Dessa forma, a Entrevistada E disse que “No meu caso, não vejo outro fator além dos que você citou. Talvez carga de trabalho, no passado, quando eu ainda era da iniciativa privada, poderia me incomodar com alguns momentos de jornada de 10 ou 12 horas”.

Complementando, o Entrevistado C disse que “(...) Não vejo. Talvez a carga de trabalho seria”. Além disso o Entrevistado D disse que “As outras atividades são de gestão em si. Não consigo bem pensar em outros assuntos que poderiam fugir desses”.

No mesmo sentido, o Entrevistado A disse algo que pode ser “Um segundo grande fator já foi citado e é a carga de trabalho. Já teve época que a carga de trabalho era tão grande que eu levava muito trabalho para casa (...)”.

Algumas respostas podem ser interpretadas como sendo a própria variável AO2 - Fatores que não dependem do seu controle (depende de fatores externos), do próprio constructo de Ambiente e Clima Organizacional. Respostas essas que sugerem que os clientes dos gestores podem ser um fator que influencia a prontidão para transitar de carreira. Nesse sentido, o Entrevistado C disse que:

O cliente poderia ser um quinto fator. O fator cliente é um cara que nos leva buscar uma transição.

Se você tem um cliente que te vê como prestador de serviço, não como um parceiro e o cara fica tentando te sugar ao máximo.... esse é um fator, principalmente na nossa área é bem forte, bem considerado.

Corroborando nesse mesmo sentido, o Entrevistado D cita que “Talvez algum problema contratual, cliente mais complicado de tratar. Esses fatores podem trazer mais pressão, mas indiretamente é um fator externo ao gestor”.

Dispostas as informações sobre as entrevistas realizadas, ressalta-se a importância do Ambiente e Clima Organizacional como um grande influenciador para tomadas de decisões que envolvem a carreira dos indivíduos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Recapitulando os objetivos específicos do presente estudo, buscou-se identificar o grau de prontidão para transitar a carreira dos profissionais de TI, além de avaliar o grau em que fatores de pressão são percebidos como tal por esses gestores e, por fim, identificar e analisar o grau em que os fatores de pressão no trabalho influenciam a prontidão para transição de carreira desses profissionais.

Importante salientar que, através das análises estatísticas, foi evidenciado que não há diferença no comportamento de profissionais de TI e não-TI e pouca significância na diferença entre indivíduos que ocupam ou não o cargo de gestão. Dito isso, as análises consideraram toda a amostra pesquisada e, estatisticamente, essa amostra representa os gestores de TI.

No que diz respeito ao primeiro objetivo, entende-se que o grau de prontidão para transitar de carreira dos profissionais de TI é significativo e esse grau foi medido através de perguntas extraídas do questionário de Heppner (1998) chamado CTI – *Career Transitions Inventory*. Apesar disso, estudos como o de Ramos e Joia (2014) apontam que profissionais de TI nem sempre se preparam para realizar alguma transição.

Com a análise dos dados coletados, é destacado que os indivíduos se consideram prontos para arriscar algumas vantagens que têm agora na carreira atual a fim de alcançar algo melhor. Por outro lado, também ficou evidenciado que não faz parte do dia a dia desses mesmos profissionais realizar atividades que dizem respeito ou algum esforço para a transição de carreira. Isso pode ser explicado pelo atual momento econômico que o Brasil está passando (pesquisa realizada em 2016, ano de grande recessão e impeachment da presidente). O nível de desemprego e a instabilidade econômica provavelmente se refletem na cautela de não se dedicar tanto a uma transição.

Sobre o segundo objetivo do presente estudo, que diz respeito à percepção dos fatores de pressão, evidenciou-se que, na média, a maioria dos entrevistados concorda com o construto “Carga de Trabalho” é um fator de pressão e distresse no ambiente laboral. Sobre esse construto, destaca-se a variável que diz respeito a ter uma carga horária extensa e esse achado

corroborar o que foi identificado em outras pesquisas, como as de Mangia (2013), Dias (2008), Peres (2016) e Oliveira e Kilimnik (2007). Apesar dessa constatação de que “Carga de Trabalho” é um fator de pressão e distresse, esse constructo, no entanto, não exerce influência na prontidão para transição de carreira.

Ainda sobre os fatores de pressão, o constructo “Papel Gerencial” foi observado como estressante no que diz respeito à necessidade de constantes viagens e ao papel de cortar custos e, por outro lado, supervisionar as atividades de outras pessoas e ser visto unicamente como um chefe não influenciaram a identificação deste fator como sendo estressante. Além disso, o constructo “Papel Gerencial” também foi identificado como um fator que não exerce influência na prontidão para a transição de carreira, ou seja, independente desse constructo ter sido identificado como um fator de distresse e pressão, ele, por si só, não influencia a decisão das pessoas em se prontificar para transitar a carreira.

No que se refere ao constructo “Ambiente e Clima Organizacional”, destaca-se o fato de que as pessoas não entendem a variável “Mudanças na forma de trabalho” como significativo no respectivo constructo e, por outro lado, esse constructo foi o único que teve a hipótese validada como fator que influencia a prontidão para as pessoas transitarem de carreira, com destaque para o “Conjunto de valores, comportamentos e padrões existentes na empresa”.

Por fim, a influência do constructo “Responsabilidade Individual” que se entende também ser inerente aos cargos de gestão, também não foi uma hipótese validada para explicar a prontidão de transição de carreira. Esse construto confirmou como variável de maior concordância a de “Ter que lidar com situações mais delicadas e ambíguas”.

Sobre o terceiro e último objetivo, quanto à análise de que fatores de pressão no trabalho podem influenciar a prontidão para transição de carreira pela análise dos resultados estatísticos, pode-se perceber que os fatores de pressão representados no presente estudo não influenciam, em sua completude, a prontidão para transição de carreira de gestores profissionais de TI. Com a exceção de Ambiente e Clima Organizacional, os demais constructos Carga de Trabalho, Papel Gerencial e Responsabilidade Individual não explicam o fato de os indivíduos se prontifiquem a transitar suas carreiras. Esse resultado se contrapõe ao de Moore (2000) que evidenciou que os profissionais de tecnologia que experimentam

maiores níveis de exaustão no trabalho relatam intenções mais elevadas para a transição da carreira e entende-se que a exaustão no trabalho pode ser gerada pela elevada carga de trabalho.

Apesar de outros estudos como os de Mangia (2013), Dias (2008), Peres *et al.* (2016) e Oliveira e Kilimnik (2007) identificarem que a Carga de Trabalho é o principal fator de pressão e distresse para profissionais de TI e outras profissões, não é esse constructo que influencia de forma positiva ou negativa a prontidão para transição de carreira.

Por outro lado, o constructo Ambiente e Clima Organizacional que se demonstrou importante nos estudos de Oliveira e Kilimnik (2007) e Dias (2008), de fato ajudam a explicar a prontidão para transição de carreira dos indivíduos. Essa identificação pode trazer algumas implicações gerenciais.

As empresas podem utilizar do presente estudo para identificarem possíveis questões em seus respectivos ambientes organizacionais e traçar objetivos sobre esse assunto a fim de evitar que seus profissionais se prontifiquem a transitar de carreira. Algumas empresas como a CI&T, Facebook e Google já trabalham de forma diferenciada essa questão do ambiente e clima organizacional. A CI&T, por exemplo, é a única empresa de TI do Brasil a conseguir o título de “Melhores Empresas para se Trabalhar” por 10 anos consecutivos. Título esse concedido pela instituição Great Place to Work® e reconhecido mundialmente.

Ainda como uma implicação gerencial, cabe ressaltar que o fator Carga de Trabalho, apesar de não influenciar a prontidão para transitar de carreira, revelou-se como o principal problema detectado em comparação com as demais variáveis que compõem os constructos estudados na presente pesquisa, principalmente no que se refere a “Trabalhar mais horas do que o combinado”.

Sobre as implicações acadêmicas, o presente estudo corrobora outras pesquisas acerca de pressão e transição de carreira com a busca na correlação com esses dois assuntos. Ainda sobre a questão acadêmica, a presente pesquisa confirma evidências de outros autores como Mangia (2013), Dias (2008), Peres *et al.* (2016), Ramos e Joia (2014) e Oliveira e Kilimnik (2007) que encontraram a variável que representa o grande número de horas trabalhadas como

a principal influenciadora do fator “Carga de Trabalho”. Além disso, o presente estudo reforça a importância do constructo Ambiente e Clima Organizacional como sendo significativo para explicar o distresse dos indivíduos, assim como Dias (2008) e Oliveira e Kilimnik (2007) fizeram.

A pesquisa não teve como objetivo avaliar todos os constructos existentes e possíveis que podem influenciar a propensão para a transição de carreira. Pelo contrário, o estudo teve como objetivo avaliar constructos específicos relacionados a fatores de pressão e distresse para explicar a relação deles para com a propensão para transitar a carreira.

Não somente pelas contribuições expostas e limitações demonstradas no presente estudo, recomendações para trabalhos futuros estão relacionadas à retomada da discussão de quais são os fatores e/ou variáveis que podem explicar a prontidão para a transição de carreira. Como o presente estudo confirmou apenas o fator Ambiente e Clima Organizacional, entende-se que outros estudos, abordando a análise fatorial de outros constructos influenciando a Prontidão para Transição de Carreira, podem contribuir tanto para o meio acadêmico, com a explicação do relacionamento entre constructos, mas, principalmente, para implicações corporativas e gerenciais, ajudando as organizações a se prepararem melhor para o fenômeno da transição de carreira que não deixará de existir, mas que pode ser gerenciado se for bem entendido e com as causas conhecidas.

REFERÊNCIAS

- ANDERSON; M. L. GOODMAN, J.; SHLOSSBERG, N. K. **Counseling adults in transition: linking Schlossberg's theory with practice in a diverse world**. New York: Springer Publishing Company, 2012.
- ALVEZ-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Thompson, 1999.
- ARTHUR, M.B.; ROUSSEAU, D.M. **The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era**. New York: Oxford University Press, 1996.
- ASHFORTH, B. A. **Role transitions in organizational life: an Identity-Based Perspective**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARUCH, Y. Transformações nas carreiras: de trajetórias lineares para multidirecionais. In: Kilimnik, Z. (org). **Transformações e transições nas carreiras: estudos nacionais e internacionais sobre o tema**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.
- BRISCOE, J. P.; FINKELSTEIN, L. M. The "New Career" and Organizational Commitment: Do Boundaryless and Protean Attitudes Make a Difference? **Career Development International**. v. 14, n. 3, p. 242-260, 2009.
- CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade? **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 6, p. 67-75, nov./dez. 1995.
- CHIN, W. W. The partial least squares approach to structural equation modeling. **Modern methods for business research**, v. 295, n. 2, p. 295-336, 1998.
- COLLIS, J e HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- COOPER, C. L; SLOAN, S. J.; WILLIAM, J. **Occupational Stress Indicator Management Guide**. Windsor: NFER-Nelson, 1988.
- DIAS, Sheila Mara Oliveira. **Fatores de pressão no trabalho e comprometimento com a carreira: Um estudo com profissionais de Tecnologia da Informação (TI)**. 2008. 170 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2008.
- DIAS, S. M. O.; KILIMNIK, Z. M.; JAMIL, G. L. Fatores de Pressão no Trabalho e Comprometimento com a Carreira: Um Estudo com Profissionais de Tecnologia da Informação. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação**, v. 11, n. 2, p. 01-27, jul./dez., 2012.
- DOENÇAS RELACIONADAS AO TRABALHO: **Manual de Procedimentos para os Serviços de Saúde**. Brasília, MINISTÉRIO DA SAÚDE DO BRASIL, 2001, p. 161 – 194.

EFRON, B. e TIBSHIRANI, R. J. **An Introduction to the Bootstrap**. Chapman & Hall, 1993.

FAYOL, H. **General and industrial management**. London: Pitman, 1949.

FERNANDEZ, Anne; FOUQUEREAU, Evelyne; HEPPEL, Mary J. The Career Transition Inventory: A Psychometric Evaluation of a French Version (CTI-F). **Journal of Career Assessment**, v. 16, n. 3, p. 348-398, ago., 2008.

FERREIRA, M. C. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, n. 11, p. 83-99, 2008.

FORNELL, C. e LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of marketing research**, p. 39-50, 1981.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E. E TATHAM, R. L. **Análise Multivariada de Dados**. Porto Alegre: Bookman. 2009.

HALL, D. T. **Careers in organizations**. Glenview: Scott Foresman & Co, 1976.

HEPPNER, M. J., MULTON, K. D., & JOHNSTON, J. A. Assessing Psychological Resources During Career Change: Development of the Career Transitions Inventory. **Journal of Vocational Behavior**, v. 44, n. 1, p. 55-74, 1994.

HEPPNER, M. J. The Career Transitions Inventory: Measuring Internal Resources in Adulthood. **Journal of Career Assessment**, v. 6, n. 2, p. 135-145, 1998.

HOLLANDER, M. e WOLFE, D. A. **Nonparametric Statistical Methods**. New York: John Wiley & Sons, 1999.

KILIMNIK, Z. M., OLIVEIRA, L. C. V. Transição da Docência para o Empreendedorismo: Motivos e Dinâmicas de Inserção In: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD, 38., 2014, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

MANGIA, Ursula Barreto. **Antecedentes à Transição de Carreira na Área de Tecnologia da Informação**. 2013. 83 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2013.

MANGIA, Ursula Barreto; JOIA, Luiz Antonio. Antecedentes à transição de carreira dos profissionais de Tecnologia da Informação. **R. Adm**, São Paulo, v. 50, n. 4, p. 541-560, out./nov./dez., 2015.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: edição compacta São Paulo: Atlas, 1996.

MINGOTI, S. A. **Análise de Dados Através de Métodos de Estatística Multivariada: Uma Abordagem Aplicada**. Belo Horizonte: UFMG. 2007.

MONECKE, A. e LEISCH, F. PLS: Structural Equation Modeling Using Partial Least Squares. **Journal of Statistical Software**, 2012.

MOORE, Jo Ellen. One Road to Turnover: An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals. **MIS Quarterly**, Minnesota, v. 24, n. 1, p. 141-168, mar., 2000.

MOREIRA, Carolina Araújo; KILIMNIK, Zélia Miranda; COUTO, Bráulio Roberto Gonçalves Marinho. Burnout e Fatores de Pressão no Trabalho de Enfermeiros de Unidades de Terapia Intensiva de Belo Horizonte/Minas Gerais. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 4., 2013, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013

MORENO, Valter de Assis; CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves; FARIAS, Eduardo de. Carreira e relações de trabalho na prestação de serviços de tecnologia da informação: A visão dos profissionais de TI e seus gerentes. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 3, p. 437-462, 2009.

NUNNALLY, J. e BERNSTEIN, I. H. **Psychometric Theory**. McGraw-Hill: New York. 1994.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de Informação e as Decisões Gerenciais na Era da Internet**. São Paulo: Saraiva, 2002.

PEREIRA, C. C. P. **Relações entre configurações de poder, prazer e sofrimento e intenção de rotatividade**: estudo de caso numa empresa de tele-atendimento. Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2006.

PERES, Ramon Silva; *et al.* Fatores de pressão no trabalho de contadores que atuam em escritórios de contabilidade na cidade de Belo Horizonte-MG. **Revista. UNEMAT de Contabilidade**, Mato Grosso, v. 5, n. 9, p. 224-241, jan./jun., 2015.

OLIVEIRA, F. A.; KILIMNIK, Z. M. Avaliação dos Fatores de Pressão no Trabalho Médico e sua Relação com o Estresse: Um Estudo em uma Unidade de Ultrassonografia de Rede Pública em Comparação com Unidades da Rede Privada. **Revista de Administração da FEAD-Minas**, v. 4, n. 1, p. 105-124, jun., 2012.

OLTRAMARI, Andrea; LORENZATO, Silvana. Dilemas da carreira sem fronteira: um estudo de caso com gerentes bancários. **ReCaPe**, São Paulo, v. 2, n. 3, p. 2-19, set./out./nov./dez., 2012.

PAIVA, Kely Cesar Martins; FERREIRA, Leandro dos Santos. Competências Gerenciais na Área de Tecnologia de Informação: Um Estudo com Gestores de Empresas Localizadas no Triângulo Mineiro. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 13, n. 1, p. 105-229, jan./abr., 2013.

PEREIRA, Luciano Zille, *et al.* Estresse no Trabalho: Estudo de Caso com Gerentes que Atuam em uma Instituição Financeira Nacional de Grande. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 10, n. 21, p. 175-196, maio/ago., 2018.

PINHEIRO, F. A.; TRÓCCOLI, B. T.; GRAÇAS, M. T. Aspectos psicossociais dos distúrbios osteomusculares (DORT/LER) relacionados ao trabalho. In: MENDES, A. M.; BORGES, L. O.; FERREIRA, M. S. (org.) **Trabalho em transição, saúde em risco**. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 2002.

RAÏCHE, G., WALLS, T. A., MAGIS, D., RIOPEL, M., & BLAIS, J. G. Non-graphical solutions for Cattell's scree test. *Methodology*. **European Journal of Research Methods for the Behavioral and Social Sciences**, v. 9, n. 23, 2013.

RAMOS, Eduardo Augusto de Andrade; JOIA, Luiz Antônio. Uma investigação acerca do fenômeno do Turn-away entre profissionais de tecnologia da informação. **RAM – Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 15, n. 4, p. 75-109, jul./ago. 2014.

ROBBINS, S. P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

ROSENFELD, Cinara L. Trabalho decente e precarização. **Tempo Social, revista de sociologia da USP**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 247-168, jun., 2011.

SÁ, P. F.; LEMOS, A. H. C.; CAVAZOTTE, F. S. C. N. Expectativas de carreira na contemporaneidade: O que querem os jovens profissionais? **Revista ADM.MADE**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 8-27, maio/ago., 2014.

SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK, Z. M. **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2011.

SELYE, H. **Stress without distress**. Filadelfia: Lippincott, 1974

SILVA, Rodrigo Cunha; *et al.* Carreiras: Novas ou tradicionais? Um estudo com profissionais brasileiros. **ReCaPe**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 19-39, jan./fev./mar./abr., 2012.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S.; OLIVEIRA, A. F. & POLIZZI FILHO. A. Intenção de rotatividade. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Novas Medidas do Comportamento Organizacional**: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão. São Paulo: Artmed Editora, 2013.

SIMON, H. A. **Administrative behavior: a study of decision-making processes**. New York: MacMillan, 1947.

SLOAN, A. **My years with General Motors**. New York: Doubleday, 1963.

SOUZA, D. A **Influência da Percepção de Suporte Organizacional e Social na Intenção de Rotatividade de profissionais de Tecnologia da Informação de Belo Horizonte**. 2015. Dissertação Mestrado em Administração – Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2015.

- SCHUMPETER, J. **The theory of economic development**. Cambridge: Harvard University Press, 1938.
- TENENHAUS, M.; VINZI, V.; CHATELIN, Y. e LAURO, C. **PLS path modeling. Computational statistics & Data Analysis**, 2005.
- VANDENBERG, R. J. Desegregating the Motives Underlying Turnover Intentions: When do Intentions Predict Turnover Behavior? **Human Relations**, v. 52, p. 1313-1336. oct. 1999.
- VASCONCELOS, Kátia C. de Araújo; *et al.*, A geração Y e suas âncoras de carreira. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, Recife, v. 8, n. 2, p. 226-244, maio/ago., 2010.
- VELOSO, Elza Fátima Rosa. **Carreiras sem fronteiras e transição profissional no Brasil: desafios e oportunidades para pessoas e organizações**. São Paulo: Atlas, 2012.
- VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza. A tomada de decisões na transição de carreira: uma proposta de associação de conceitos **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 216-245, maio/jun./jul./ago., 2014.
- VERGARA S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. (Org.). **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.
- VINZI, V. E.; CHIN, W. W.; HENSELER, J. e WANG. H. **Handbook of Partial Least Squares**. Springer, 2010.

APÊNDICE A – Modelo de e-mail

Olá,

Gostaria de contar com a sua colaboração para preenchimento do questionário abaixo, relativo à pesquisa que se encontra em fase final de elaboração da minha dissertação do mestrado.

Sei que o tempo de todos é bastante escasso, mas gostaria de contar com o seu apoio nesta etapa fundamental do trabalho final.

O tempo para conclusão deste questionário é de aproximadamente 7 minutos. Fique à vontade de encaminhar este e-mail para sua rede de contatos Vai ajudar bastante!

Link para o questionário: <https://goo.gl/forms/HoEKQohSs3irMJn23>

Agradeço antecipadamente sua participação e boa vontade e estou à disposição para maiores esclarecimentos no e-mail: renato.avila@gmail.com

Att,

Renato Ávila

APÊNDICE B – Questionário final

Pesquisa de Mestrado – Renato Ávila Soares de Souza

Apresentação

Meu nome é Renato Ávila. Sou professor no MBA de Gerenciamento Estratégico de Projetos na Universidade FUMEC e pesquisador em administração. Estou interessado em conhecer como fatores de pressão no trabalho influenciam na decisão de transição de carreira. A transição de carreira pode ser caracterizada por uma mudança para outra carreira totalmente diferente (de TI para medicina), uma mudança de empresa, mas com carreira semelhante à atual ou até mesmo um trabalho diferente ou área diferente dentro de uma mesma empresa (sair da TI indo para o RH da mesma empresa).

Esta pesquisa é parte do meu trabalho como mestrando do programa de pós-graduação em Administração da Universidade FUMEC. As suas respostas serão lidas e compiladas somente por mim e tratadas sigilosamente. Ainda assim, a sua identificação é opcional. Identificando-se, você receberá uma cópia eletrônica do resultado deste questionário e, posteriormente, uma cópia eletrônica da versão final da minha dissertação. O questionário é composto por questões fechadas e leva, em média, 7 (sete) minutos para responder.

Parte 1 – Identificação

1 – Você trabalha em uma empresa de Tecnologia da Informação ou atua no departamento de tecnologia de alguma empresa de qualquer ramo?

Sim

Não (Neste caso, não precisa avançar no questionário)

2 – Você ocupa algum cargo de gestão? Entenda como sendo cargo de gestão se você é responsável direto ou não por atividades de outras pessoas, independente do nome do cargo (supervisor, gerente, líder, coordenador, etc.)

Sim

Não (Neste caso, não precisa avançar no questionário)

3 – Tempo de experiência como gestor. Considere o tempo total de sua experiência.

- Menos de 1 ano
- De 1 a 3 anos
- De 3 a 5 anos
- De 5 a 10 anos
- Mais de 10 anos

4 – Sexo

- Masculino
- Feminino

5 – Região de atuação (a maior parte de sua experiência profissional)

- Espírito Santo
- Minas Gerais
- Rio de Janeiro
- São Paulo
- Outro

6 – E-mail (preencha caso queira receber o resultado da pesquisa)

Parte 2 – Fatores de estresse no trabalho

Quase tudo pode ser uma fonte de pressão para alguém em um determinado tempo e indivíduos percebem, de forma diferente, potenciais fontes de pressão. Quando alguém diz que está “sob extrema pressão no trabalho”, geralmente quer expressar que têm muito trabalho para fazer. Isso, contudo, é parcialmente verdadeiro. Todos os itens abaixo relacionados são potenciais fontes de pressão no trabalho.

Considerando o seu contexto de trabalho atualmente, você deve marcar uma das opções (entre 1 e 6) considerando para cada questão a seguinte escala:

Absolutamente não é fonte de pressão	Não é fonte de pressão	Geralmente não é fonte de pressão	Geralmente é fonte de pressão	É fonte de pressão	Absolutamente é fonte de pressão
1	2	3	4	5	6

Carga de trabalho:

1 - Levar serviço para casa.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

2 - Ter que trabalhar por muitas horas. (Horas extras além das que você foi contratado para fazer)

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

3 - Tarefas conflitantes e demandas do seu cargo que devem ser realizadas.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

4 - Ter que fazer várias atividades ao mesmo tempo.

	1	2	3	4	5	6	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--

5 - Lidar com cronogramas e prazos apertados.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

Papel gerencial:

6 - Gerenciar ou supervisionar o trabalho de outras pessoas.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

7 - Ter que fazer viagens de negócios e praticamente viver em hotéis

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

8 - Ser visto unicamente como “um chefe” e não como um colega de empresa.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

9 - Ter que exercer o papel de cortar custos e/ou demitir alguém.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

Ambiente e Clima Organizacional

10 - Mudanças na forma como se deve realizar o trabalho.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

11 - Fatores que não dependem do seu controle (depende de fatores externos).

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

12 - Clima organizacional. Clima organizacional é a atmosfera ou ambiente de trabalho organizacional; consiste no reflexo do conjunto de valores, comportamentos e padrões formais e informais que existem em uma organização.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

13 - Características da estrutura organizacional da empresa. A estrutura organizacional consiste na ordenação e agrupamento de atividades e recursos, visando ao alcance dos objetivos e metas organizacionais. Uma estrutura organizacional pode ser mais horizontalizada ou mais hierarquizada.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

Responsabilidade Individual

14 - Ter que assumir riscos.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

15 - Lidar com situações delicadas ou ambíguas.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

16 - Tomar decisões importantes.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

17- Assumir as consequências dos erros cometidos por você.

	1	2	3	4	5	6	
Absolutamente NÃO é fonte de pressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Absolutamente É fonte de pressão

Parte 3 – Prontidão para transição de carreira

Essa seção tem como objetivo identificar recursos psicológicos de profissionais durante uma transição de carreira. Entenda como transição, qualquer movimento em sua vida profissional, seja mudança de uma carreira para outra (sou gerente de projetos e quero ser médico) ou até mesmo mudança na mesma carreira, mas para outra empresa ou ainda uma mudança dentro de sua atual empregadora, porém para outra área (sair da TI para o Marketing, por exemplo).

Você deve considerar seu momento atual de vida e marcar uma das opções (entre 1 e 5) considerando para cada questão a seguinte escala:

Discordo totalmente	Discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

1 - Creio estar pronto(a) para arriscar algumas vantagens que tenho agora em minha carreira atual a fim de alcançar algo melhor.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente

2 - Neste momento, sinto que tenho a força de vontade necessária para trabalhar minha transição de carreira.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente

3 – Este é um daqueles momentos na minha vida em que eu realmente me sinto impulsionado(a) a fazer uma transição de carreira.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente

4 - **NÃO** sinto um impulso interno tão grande para me dedicar intensamente a uma transição de carreira.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente

5 – No momento atual da minha vida, eu realmente sinto a necessidade de dar mais sentido a meu trabalho, o que me mantém em movimento no processo de transição.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente

6 - Diariamente eu faço algo relacionado a algum processo de transição de carreira, eu diria que estou motivado(a) a executar essa transição.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente

7 - Me sinto desafiado(a) por um processo de transição de carreira e saber disso me mantém motivado(a).

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente

8 - Eventos recentes em minha vida têm me dado o empurrão que eu preciso para seguir com uma transição de carreira.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente

APÊNDICE C – Abordagem para entrevistas

1. Dentre os fatores de pressão no trabalho que pesquisei, a saber, Carga de Trabalho, Papel Gerencial, Ambiente e Clima Organizacional e Responsabilidade Individual, somente o fator Ambiente e Clima organizacional revelou-se capaz de influenciar a prontidão para a transição de carreira. Você concorda com esse resultado? Para você também é assim? Caso positivo, qual é o aspecto do Ambiente e do Clima Organizacional que mais lhe afeta e que seria capaz de levá-lo a transitar de carreira?

2. Além dos fatores acima citados, existe algum outro que não foi pesquisado e pode ser considerado um grande fator de pressão para você? Caso positivo, você considera que esse fator poderia levá-lo a transitar de carreira?

APÊNDICE D – Glossário

P-valor: É uma estatística utilizada para sintetizar o resultado de um teste de hipóteses. Formalmente, o p-valor é definido como a probabilidade de se obter uma estatística de teste igual ou mais extrema que aquela observada em uma amostra, assumindo como verdadeira a hipótese nula. Como geralmente define-se o nível de significância em 5%, uma p-valor menor que 0,05 gera evidências para rejeição da hipótese nula do teste.

D.P. – Desvio Padrão. É uma das principais medidas de dispersão dos dados. Pode ser definida como a raiz quadrada da variância. Sua medida representa o quanto os dados se afastam da média.

E.P. – Erro Padrão: O erro padrão é uma medida da precisão da média amostral. O erro padrão é obtido dividindo o desvio padrão pela raiz quadrada do tamanho da amostra.

1º Q – 1º Quartil: O primeiro quartil é uma medida de posição que representa que, pelo menos, 25% das respostas são menores que ele.

2º Q – 2º Quartil: O segundo quartil, também conhecido como mediana, é uma medida de posição que representa que, pelo menos, 50% das respostas são menores que ele.

3º Q – 3º Quartil: O terceiro quartil é uma medida de posição que representa que, pelo menos, 75% das respostas são menores que ele.

CF - Cargas fatoriais: Correlação entre as variáveis originais e os fatores (variáveis latentes). Geralmente cargas fatoriais abaixo de 0,50 são utilizadas como critério para eliminar as variáveis que não estão contribuindo com medição do constructo.

Com. - Comunalidade: Quantia total de variância que uma variável medida tem em comum com os constructos sobre os quais ele tem carga fatorial.

AVE - Variância Média Extraída: Indica o percentual médio de variância compartilhada entre o construto latente e seus indicadores. A AVE superior a 0,50 ou 0,40 (Pesquisas exploratórias) é critério para alcançar validação convergente.

AC - Alfa de Cronbach: Indicador que representa a proporção da variância total da escala que é atribuída ao verdadeiro escore do constructo latente que está sendo mensurado. Em outras palavras, o alfa de Cronbach é um coeficiente que se destina a avaliar o quão bem um bloco de indicadores mede o seu constructo latente correspondente. O AC deve ser maior que 0,70 para uma indicação de confiabilidade do constructo em pesquisas exploratórias valores acima de 0,60 também são aceitos.

Confiabilidade Composta (CC): É a medida do grau em que um conjunto de itens de um constructo é internamente consistente em suas mensurações. O CC deve ser maior que 0,70 para uma indicação de confiabilidade do constructo em pesquisas exploratórias valores acima de 0,60 também são aceitos.

Variância compartilhada: Evidencia o quanto um constructo consegue explicar da variabilidade do outro.

GoF: Medida de qualidade de ajuste do modelo estrutural.

R²: Medida de qualidade de ajuste do modelo estrutural. Indica a quantidade de variação na variável latente endógena que é explicada pelas suas variáveis latentes independentes.

Dim. – Dimensionalidade: Uma suposição inerente e exigência essencial para a criação de uma escala múltipla é que os itens sejam unidimensionais, significando que eles estão fortemente associados um com o outro e representam um único conceito.

I.C. 95% - Intervalo de 95% de confiança: É um intervalo estimado para um parâmetro estatístico. Em vez de estimar o parâmetro por um único valor, é dado um intervalo de estimativas prováveis. Um intervalo de 95% de confiança garante que o parâmetro pontual estimado com 95% de confiança estará dentro do intervalo estimado em outras amostras da mesma população.

Validação Convergente: Avaliação do grau em que as medidas do mesmo conceito estão correlacionadas.

Validação Discriminante: Avaliação do grau em que um constructo é verdadeiramente diferente dos demais.

Peso: São os coeficientes que irão ponderar a importância de cada pergunta na formação do Indicador para representar o constructo.

β : São os coeficientes que irão quantificar a força e o sentido das relações entre os constructos