5
Apresentação e Análise dos Resultados

Este capítulo tem como objetivo descrever, analisar e tratar os dados coletados, de forma a possibilitar a obtenção da resposta ao problema de pesquisa. Dessa forma serão apresentados os resultados obtidos por meio do modelo log-linear para cada variável explicativa de característica do trabalho escolhida. Inicialmente serão apresentados os resultados demográficos obtidos para caracterização da amostra estudada.

5.1
Análise dos Dados

Nesse tópico foram realizadas as análises primárias dos dados utilizados no trabalho.

5.1.1
Variáveis Demográficas

As informações demográficas apresentadas a seguir têm a finalidade de apresentar os aspectos mais gerais do grupo pesquisado, tais como: gênero, idade, tempo de trabalho na companhia, área de atuação na TIC da companhia e formação acadêmica. Ao final, a base de dados da pesquisa contemplou uma amostra constituída por 174 profissionais as características apresentadas a seguir.

Em termos de gênero a amostra teve a participação de 134 voluntários do gênero masculino e 40 do gênero feminino (77,3% e 22,7%, respectivamente). A figura 12 ilustra a distribuição por gênero da amostra, evidenciado o predomínio do profissional do sexo masculino (77,3%) no grupo pesquisado. Esse predomínio reflete a tendência da maioria dos profissionais na área de TI serem do sexo masculino, assim como na área de TIC da Petrobras, onde os representantes do sexo masculino correspondem a 82,98% dos empregados e apenas 17,02% são do sexo feminino.

Apesar do predomínio masculino na área, segundo estudo realizado por Iannini (2010), a participação das mulheres no setor vem aumentando no Brasil,

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

a cada ano. Atualmente, a participação das mulheres no setor é de 40,2%, contra 59,8% dos homens nas áreas pesquisadas.

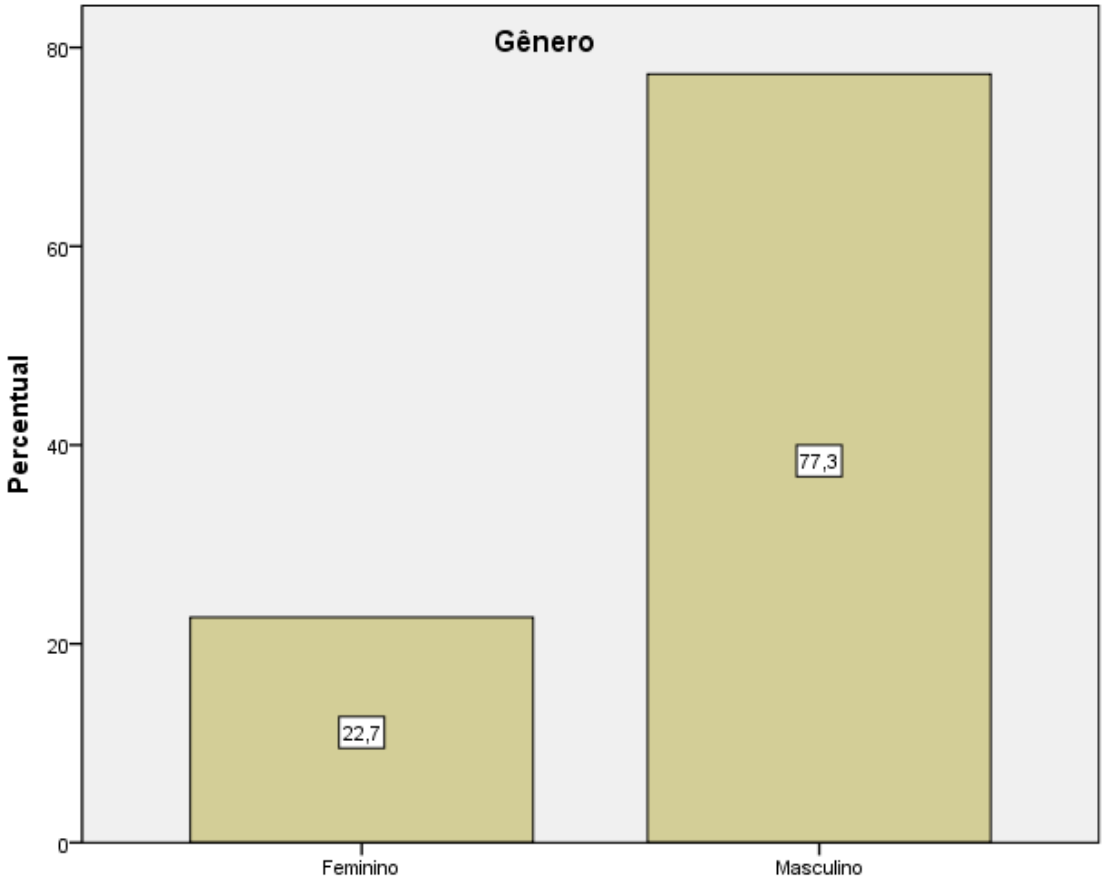


Figura 1 – Distribuição da amostra da pesquisa por gênero

Em relação à idade, observou-se, que 28,2% do total de participantes encontram-se na faixa etária de 31 a 35 anos, 21,3% na faixa de 36 a 40 anos, 15,5% na faixa dos 26 aos 30, totalizando 65% dos respondentes na faixa dos 26 aos 35 anos. Os 35% restantes estão distribuídos nas seguintes faixas etárias: 14,4% na faixa dos 46 aos 50 anos, 12,6% na faixa dos 41 aos 45 anos e os demais: 5,2% , 2,3% e 0,6% na faixa dos 51 aos 55 anos, acima de 55 anos e na faixa dos 20 aos 25 anos, respectivamente. A figura 13 sintetiza essa distribuição.

Segundo Iannini (2010), o setor de TI oferece vários ingredientes que estimulam os jovens ao ingresso no setor, como trabalho com alta tecnologia, desafios, ambiente jovem e oportunidades crescentes. Porém, atuar na área exige bastante dedicação e amadurecimento. O estudo apresentado por Ianini relata que 63,3% dos profissionais atuantes estão na faixa etária dos 21 aos 29

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

anos de idade. Todavia esse predomínio de jovens não reflete a realidade de TIC da Petrobras, que apresenta idade média do empregado de 42 anos.

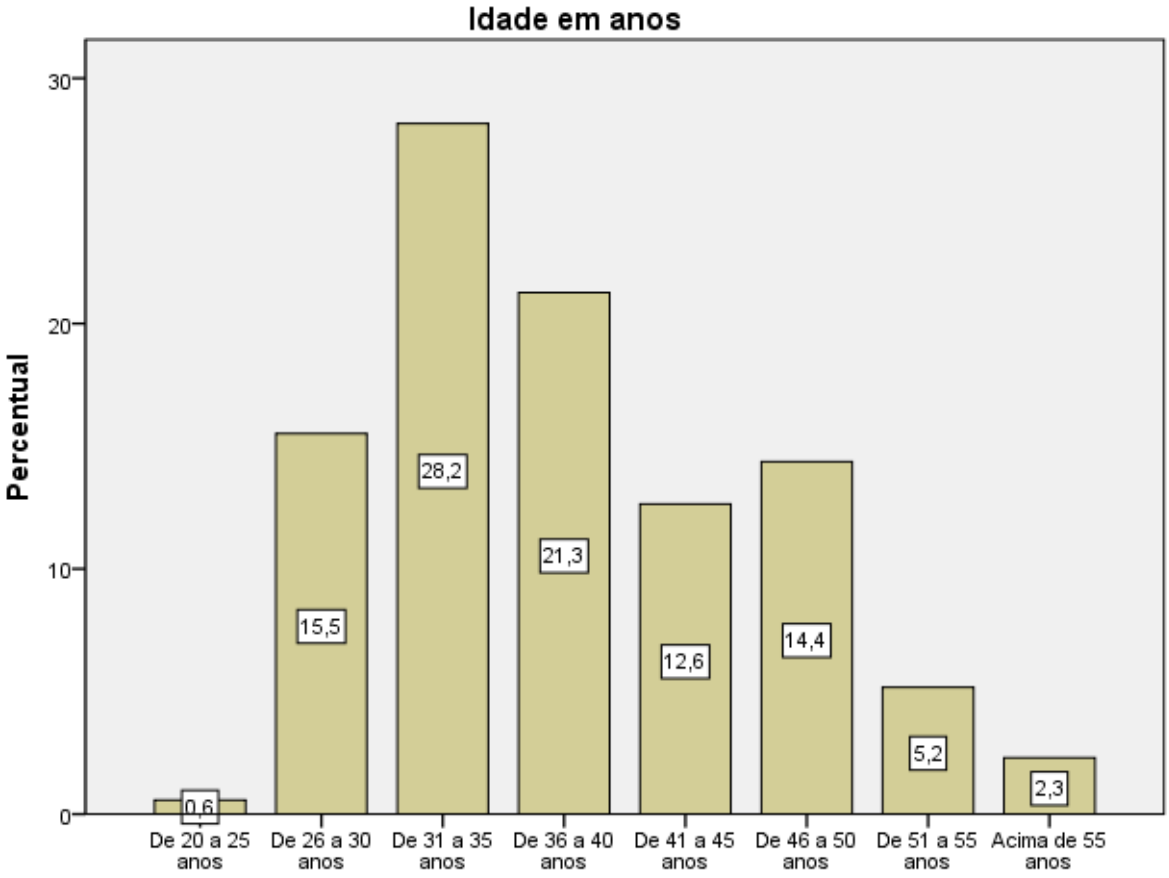


Figura 2 – Distribuição da amostra por idade

Ao analisarmos o tempo de companhia, pode-se perceber que parte expressiva dos respondentes (46%), possui de 2 a 5 anos de companhia. Para os que possuem de 6 a 10 anos de companhia, o percentual foi de 36,8%. Em seguida, foram encontrados 12,1% dos respondentes cujo tempo de companhia encontra-se na faixa de 21 a 30 anos. As demais faixas de tempo de companhia: 0 a 1 ano, 11 a 20 anos e acima de 30 anos corresponderam a 1,1%, 1,7% e 2,3% dos respondentes, respectivamente. A figura 14 permite visualizar essa distribuição.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

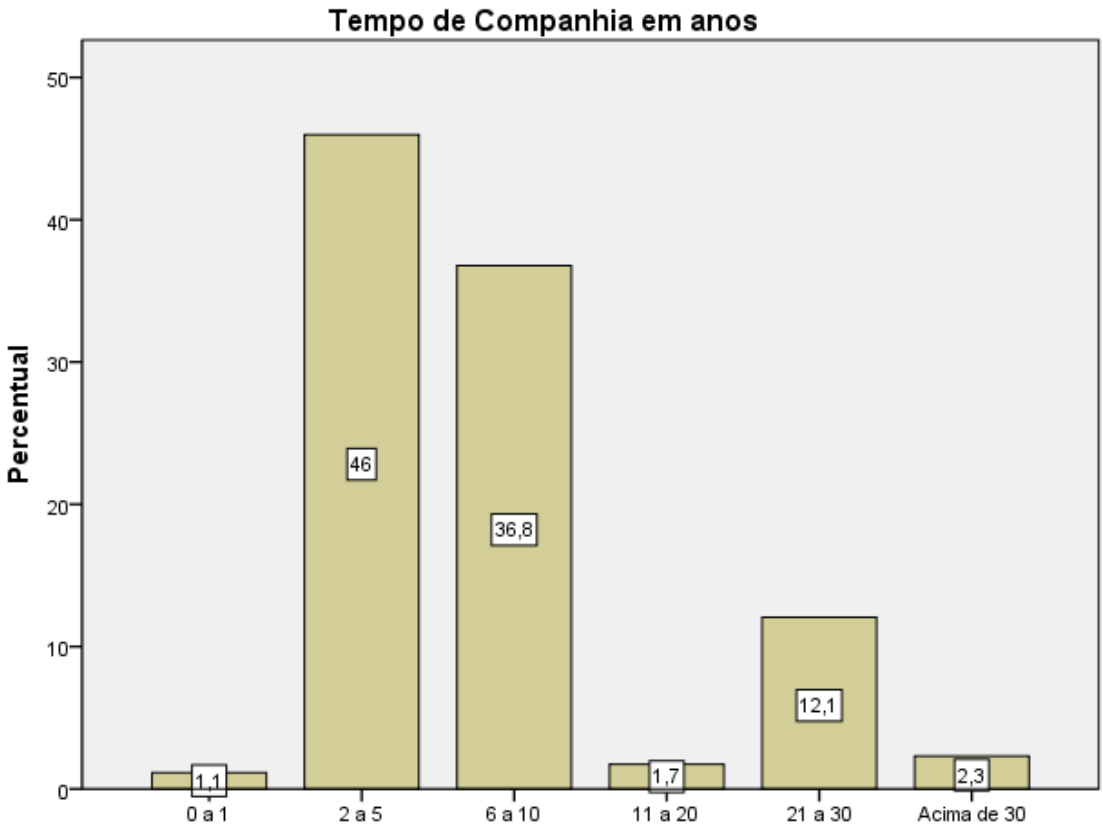


Figura 3 – Distribuição da amostra por tempo de companhia

No que diz respeito à área de atuação na TIC, foi estabelecido um corte em quatro níveis com base nas áreas internas: (1) agilidade: 64,7%, (2) serviços: 25,9%, (3) gestão: 8,2% e (4) arquitetura: 1,2%, representados na figura 15.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

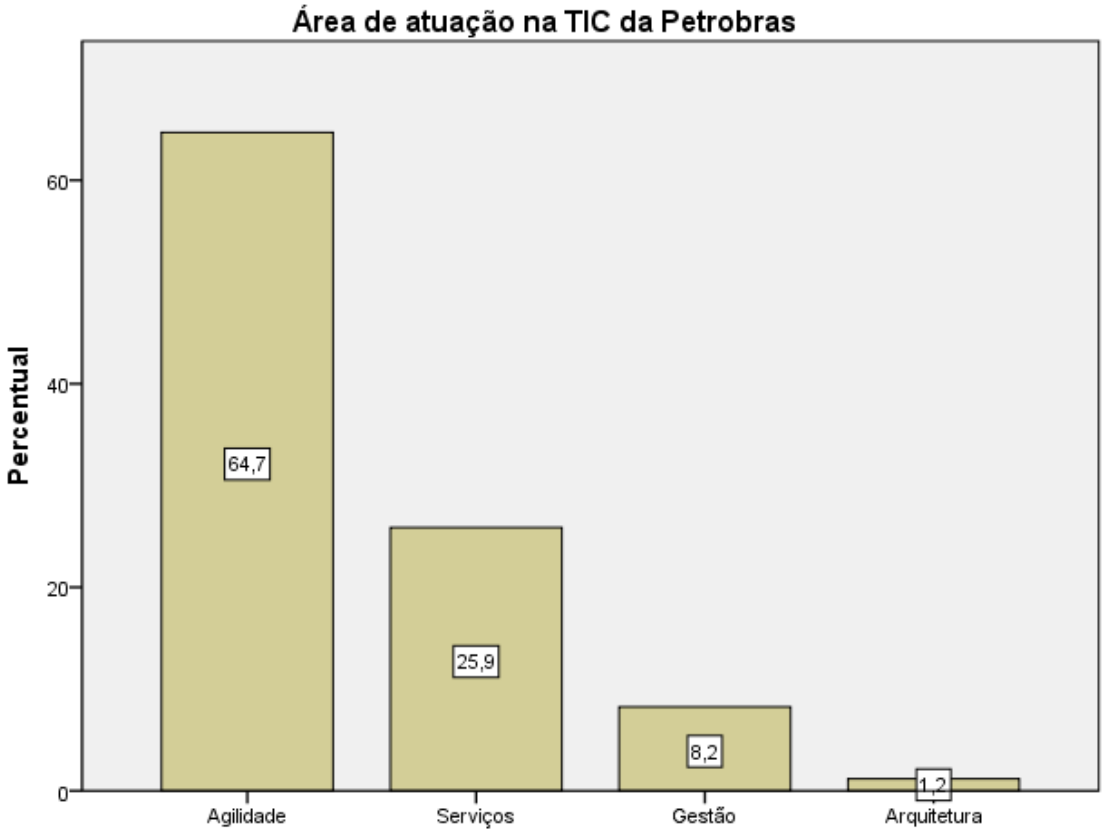


Figura 4 – Distribuição da amostra por área de atuação na TIC

Em relação à formação acadêmica, a maioria dos respondentes possui formação em Ciência da Computação (40,2%), Engenharia (32,8%) ou Sistemas de Informação (10,9%). As demais formações (Administração, Economia, Química, Física, Matemática e Outras) apresentaram representatividade abaixo de 5%, cada.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

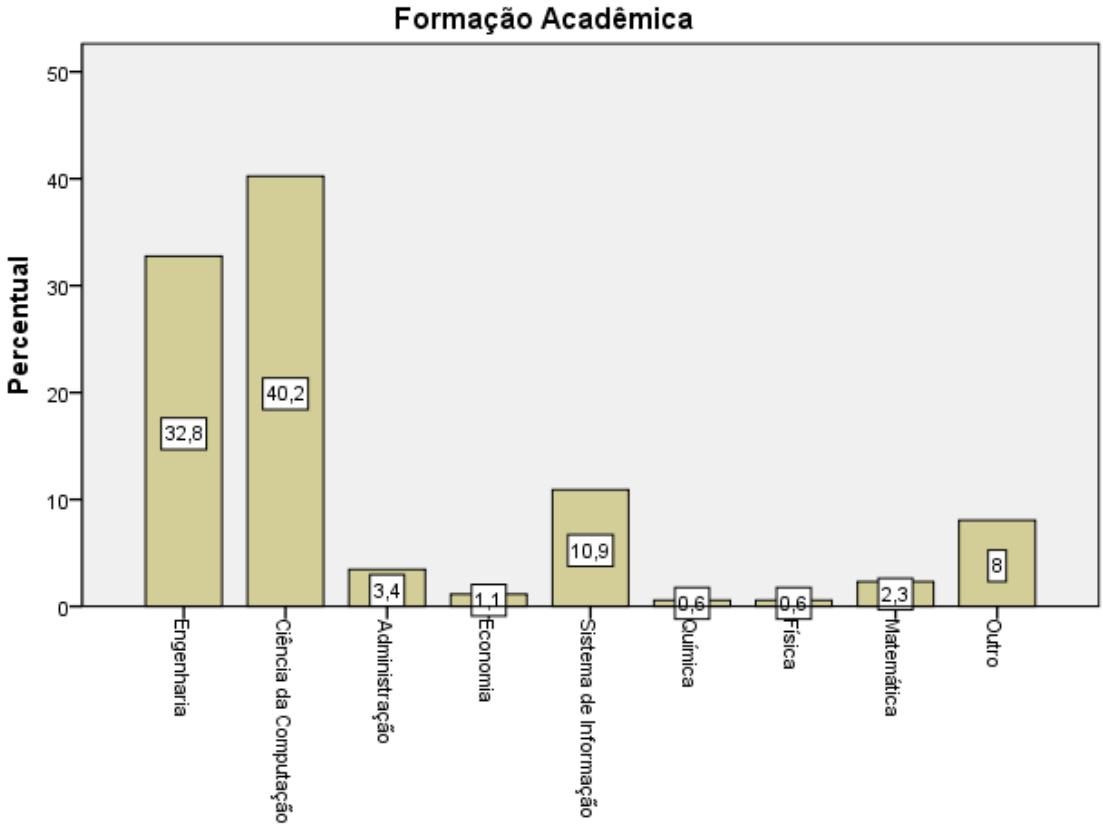


Figura 5 – Distribuição da amostra por formação acadêmica

5.1.2
Consolidação das Variáveis de Estudo

Antes de proceder a uma análise das relações entre as variáveis escolhidas de acordo com os critérios de seleção descritos no capítulo anterior, cabe apresentar inicialmente os números por elas alcançados na aplicação do questionário. Quando às variáveis ditas explicativas, isto é, aquelas relacionadas às características do trabalho, a tabela sumariza os valores a elas atribuídos pelos pesquisados:

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

Valores assumidos / Variáveis explicativas	Número de respondentes que percebem a variável positivamente	
	Absoluto	Relativo (%)
Questão 1- utilização de tecnologias e técnicas	158	90,9%
Questão 2 - completude e contribuição do trabalho	131	75,2%
Questão 7 - trabalho em projetos interessantes	128	73,4%
Questão 9 - trabalho em equipe e parcerias	176	83,8%
Questão 20 - uso da criatividade e julgamento	144	82,6%

Tabela 1 – Consolidação dos resultados das variáveis explicativas selecionadas

Quanto às variáveis resposta, relativas à motivação, os dados coletados levaram à seguinte distribuição de respostas:

Valores assumidos / Variáveis resposta Motivação	Número de respondentes que percebem a variável positivamente	
	Absoluto	Relativo (%)
Questão 26 - persistência no domínio do trabalho	149	85,5%
Questão 27 - conclusão com perfeição	167	95,9%
Questão 28 - auto confiança	159	91,4%
Questão 29 - infelicidade diante de um mau trabalho	137	78,9%
Questão 30 - felicidade face ao bom desempenho	166	95,4%

Tabela 2 – Consolidação dos resultados das variáveis resposta (motivação) selecionadas

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

Quanto às variáveis resposta, relativas à satisfação no trabalho, a distribuição de respostas está consolidada na tabela 7.

Valores assumidos / Variáveis resposta Satisfação	Número de respondentes que percebem a variável positivamente	
	Absoluto	Relativo (%)
Questão 32 - relacionamento com colegas	147	84,3%
Questão 33 - chances de promoção	36	20,9%
Questão 37 - garantia de emprego	156	89,6%
Questão 38 - ambiente de trabalho	133	76,9%
Questão 40 - desempenho no trabalho	122	70,1%

Tabela 3 - Consolidação dos resultados das variáveis resposta (satisfação no trabalho) selecionadas

As demais variáveis, coletadas no questionário, mas não utilizadas no estudo das correlações, também tiveram seus valores consolidados quanto à favorabilidade das mesmas. São elas:

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

Valores assumidos / Variáveis explicativas	Número de respondentes que percebem a variável positivamente	
	Absoluto	Relativo (%)
Questão 3 – influência do trabalho	154	88,4%
Questão 4 – autonomia para realização das tarefas	81	46,5%
Questão 5 – responsabilidade sobre o trabalho	147	84,5%
Questão 6 – feedback do trabalho por si só	77	44,6%
Questão 8 – relacionamento com clientes	138	79,6%
Questão 10 - influência sobre o funcionamento de toda a companhia	68	39,3%
Questão 11 – flexibilidade quanto ao horário de trabalho	81	46,5%
Questão 12 – orientação do supervisor	88	50,3%
Questão 13 - supervisor sempre discute comigo o meu desempenho no trabalho	68	39,2%
Questão 14 - oportunidade de utilização de tecnologias novas	114	65,7%
Questão 15 - relacionamento com a missão da organização	105	60,5%
Questão 16 - influência no sucesso diário da empresa	81	47,1%
Questão 17 - capacidade de agir independentemente do supervisor	154	88,4%
Questão 18 – feedback dos colegas	71	40,8%
Questão 19 - utilização de tecnologias complexas ou de nível elevado	92	52,6%
Questão 21 - trabalho organizado sem possibilidade de completude	38	22%
Questão 22 - trabalho simples e rotineiro	11	6,4%

Tabela 4 - Consolidação dos resultados das demais variáveis explicativas

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

Valores assumidos / Variáveis resposta Motivação e Satisfação	Número de respondentes que percebem a variável positivamente	
	Absoluto	Relativo (%)
Questão 23 - trabalho mais difícil e desafiador	120	68,8%
Questão 24 - término do trabalho com perfeição,	93	53,4%
Questão 25 – trabalho em ambientes competitivos	57	32,8%
Questão 31 – conhecimentos técnicos	111	63,7%
Questão 34 - chances de aprendizado na empresa	118	68%
Questão 35 - reputação no trabalho	120	68,8%
Questão 36 - pagamento e bônus recebidos	71	41,1%
Questão 39 - liderança	90	51,5%
Questão 41 - conteúdo do trabalho	111	63,7%

Tabela 5 – Consolidação dos resultados das demais variáveis resposta

A partir dos valores assumidos pelas variáveis selecionadas para a investigação, estudou-se a relação ou associação entre cada uma das variáveis explicativas e cada variável resposta – motivação e satisfação no trabalho, ou seja, até que ponto a utilização de tecnologias e técnicas; completude e contribuição do trabalho; trabalho em projetos interessantes; trabalho em equipe e parcerias e uso da criatividade e julgamento estavam relacionadas com os níveis de motivação e satisfação no trabalho experimentados pelos entrevistados. Os dados dessa análise estão apresentados na seção a seguir.

5.1.3
Estudo das Correlações

O presente estudo visou analisar a relação existente entre a motivação e a satisfação no trabalho com as características do trabalho, sendo caracterizado

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

como um problema com duas variáveis resposta – motivação e satisfação no trabalho - e uma variável explicativa – característica do trabalho.

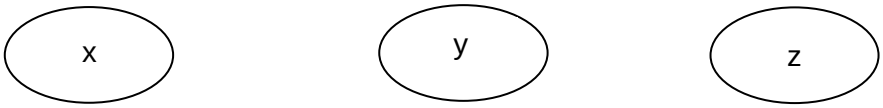
Utilizaremos as variáveis x, y e z para denominar cada dimensão, respectivamente, para fins de simplificação, conforme mostrado abaixo.

Variável	**Dimensão**	**Tipo**
X	Características do trabalho	Explicativa
Y	Motivação	Resposta
Z	Satisfação no Trabalho	Resposta

O objetivo a ser alcançado é encontrar o melhor modelo que possa medir as possíveis relações entre as variáveis, ou seja, como a variável característica do trabalho pode explicar as variáveis motivação e satisfação no trabalho. Dessa forma, espera-se que as variáveis motivação e satisfação estejam sempre presentes na escolha da melhor combinação para a variável explicativa. A partir da aplicação da análise loglinear para as variáveis escolhidas, foram identificadas as seguintes associações entre as mesmas:

a) Independência Mútua Entre as Variáveis

Neste modelo não há qualquer associação entre as três variáveis do estudo. Estas são independentes, ou seja, suas concordâncias se dão meramente ao acaso e possuem efeitos somente individuais.



Não houve nenhuma ocorrência para esse modelo no estudo realizado.

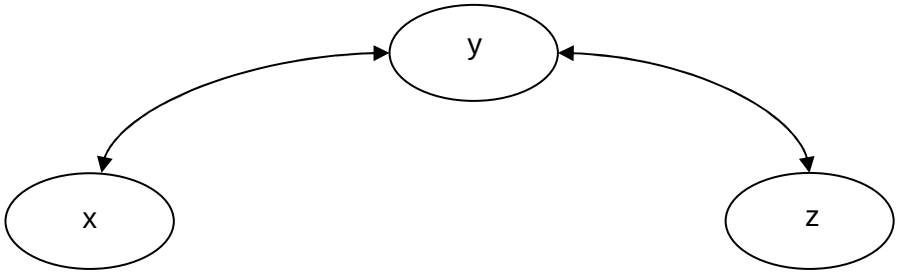
b) Independência Condicional

Não houve nenhuma ocorrência para esse modelo no estudo realizado.

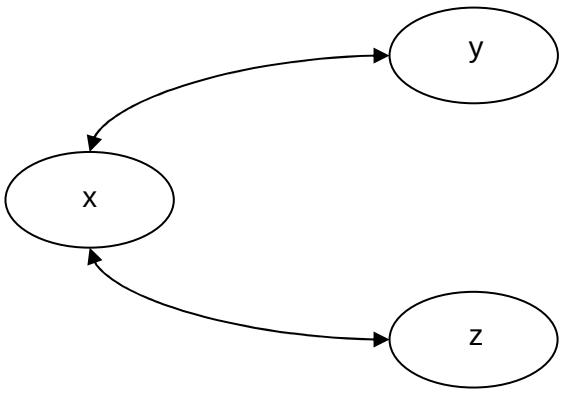
c) Associação Parcial

Esse modelo tem somente uma interação entre duas variáveis, isto é, um par de variáveis é conjuntamente independente da terceira variável.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

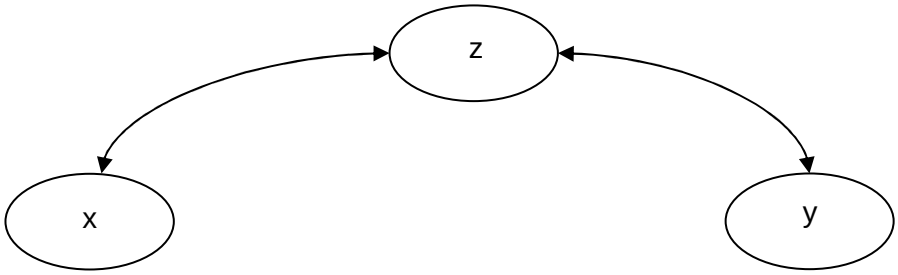


RELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS	VARIÁVEL EXPLICATIVA	OCORRÊNCIAS	INTERPRETAÇÃO
[x,y] [y,z]	utilização de tecnologias e técnicas	06	A variável motivação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém a variável característica não explica a variável satisfação no trabalho. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
	completude e contribuição do trabalho	12	
	trabalho em projetos interessantes	07	
	trabalho em equipe e parcerias	09	
	uso da criatividade e julgamento	05	
	TOTAL	39	



PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

RELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS	VARIÁVEL EXPLICATIVA	OCORRÊNCIAS	INTERPRETAÇÃO
[x,y] [x,z]	trabalho em projetos interessantes	10	As variáveis motivação e satisfação são explicadas pela variável característica do trabalho. A motivação e a satisfação são independentes entre si.
	trabalho em equipe e parcerias	08	
	uso da criatividade e julgamento	01	
	TOTAL	19	

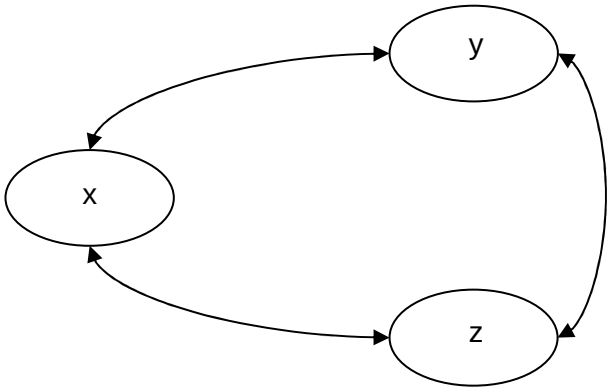


RELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS	VARIÁVEL EXPLICATIVA	OCORRÊNCIAS	INTERPRETAÇÃO
[x,z] [y,z]	utilização de tecnologias e técnicas	19	A variável satisfação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém a característica não explica a variável motivação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
	completude e contribuição do trabalho	12	
	trabalho em projetos interessantes	08	
	trabalho em equipe e parcerias	07	
	uso da criatividade e julgamento	19	
	TOTAL	65	

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

d) Modelo sem a interação de terceiro grau

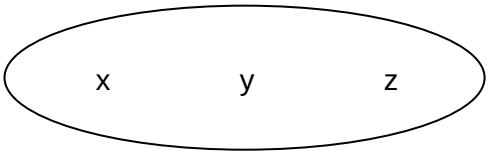
Neste modelo, a associação entre um par de variáveis, independente do par, é idêntica para qualquer nível da terceira variável



RELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS	VARIÁVEL EXPLICATIVA	OCORRÊNCIAS	INTERPRETAÇÃO
[x,y] [x,z] [y,z]	completude e contribuição do trabalho	01	As variáveis motivação e satisfação são explicadas pela variável característica do trabalho. Além disso, a motivação está associada à satisfação no trabalho.
	TOTAL	01	

e) Modelo saturado (completo)

Como contém todas as interações possíveis, este modelo acaba sempre se ajustando aos dados. Normalmente criticado por não representar interesse teórico.



PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

RELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS	VARIÁVEL EXPLICATIVA	OCORRÊNCIAS	INTERPRETAÇÃO
[x,y,z]	trabalho em equipe e parcerias	01	As variáveis característica, motivação e satisfação são dependentes entre si.
	TOTAL	01	

A seguir, serão apresentadas as análises para cada variável explicativa – característica do trabalho. Os resultados foram organizados utilizando a seguinte estrutura: inicialmente foi fixada a variável característica do trabalho. Para cada característica analisada, foi fixada a variável motivação e em seguida foram apresentados os modelos encontrados para cada variável satisfação estudada.

5.1.3.1
Característica do Trabalho – Utilização de Tecnologias e Técnicas

Para esta característica, foram encontrados os seguintes padrões:

Relação entre variáveis	Quantidade de ocorrências	Interpretação
[x,y] [y,z]	06	A variável motivação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém a característica não explica a variável satisfação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
[x,z] [y,z]	19	A variável satisfação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém a característica não explica a variável motivação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.

1. Motivação - persistência no domínio do trabalho

relacionamento com colegas	O bom relacionamento com colegas pode ser explicado pela utilização de tecnologias e técnicas, mas essa característica não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao relacionamento com colegas.	[x,z] [y,z]
chances de promoção	A utilização de técnicas e tecnologias está associada às chances de promoção, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. No entanto, a persistência está associada às chance de promoção.	[x,z] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, mas essa característica não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	A utilização de técnicas e técnicas e tecnologias está associada ao ambiente de trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	A utilização de técnicas e técnicas e tecnologias explica o desempenho no trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

Ao analisarmos a variável motivação – persistência no domínio do trabalho para a característica de trabalho utilização de tecnologias e técnicas,é possível verificar que a persistência no domínio do trabalho está associada a todas as variáveis de satisfação, assim como a utilização de técnicas e tecnologias. Essas associações confirmam as constatações de Lopes (2006) onde foram identificadas as característica: estar sempre atualizado com as novas tecnologias, ter um bom conhecimento técnico teórico e prático estão entre as mais citadas pela pesquisa.

2. Motivação - conclusão com perfeição

relacionamento com colegas	A conclusão com perfeição pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A conclusão com perfeição está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A conclusão com perfeição pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, porém esta não explica as chances de promoção. A conclusão com perfeição está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, mas essa característica não	[x,z] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

	explica a conclusão com perfeição. A conclusão com perfeição está associada à garantia de emprego	
ambiente de trabalho	A conclusão com perfeição pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, porém esta não explica o ambiente de trabalho. A conclusão com perfeição está associada ao ambiente de trabalho.	[x,y] [y,z]
desempenho no trabalho	A utilização de técnicas e técnicas e tecnologias está associada ao desempenho no trabalho, mas não explica a conclusão com perfeição. A conclusão com perfeição está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A conclusão com perfeição – variável motivação está associada a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a característica uso de tecnologias e técnicas.

3. Motivação - auto confiança

relacionamento com colegas	O bom relacionamento com colegas pode ser explicado pela utilização de tecnologias e técnicas, mas essa característica não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao relacionamento com colegas.	[x,z] [y,z]
chances de promoção	A utilização de técnicas e tecnologias está associada às chances de promoção, mas não explica a auto confiança. Esta última está associada às chances de promoção.	[x,z] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, mas essa característica não explica a auto confiança. A auto confiança está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	A utilização de técnicas e técnicas e tecnologias está associada ao ambiente de trabalho, mas não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	A utilização de técnicas e técnicas e tecnologias está associada ao desempenho no trabalho, mas não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

Ao analisarmos a variável motivação – auto confiança para a característica de trabalho utilização de tecnologias e técnicas,é possível verificar que a auto confiança está associada a todas as variáveis de satisfação, assim como a utilização de técnicas e tecnologias. Essas associações confirmam estudo realizado por Loogman et al (2004), cujo estudo realizado sobre os especialistas de TI na Europa, definiu como as características que são esperadas pelos empregadores para os profissionais de TI a demonstração de confiança e o conhecimento técnico.

4. Motivação - infelicidade diante de um mau trabalho

relacionamento com colegas	O bom relacionamento com colegas pode ser explicado pela utilização de tecnologias e técnicas, mas essa característica não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao relacionamento com colegas.	[x,z] [y,z]
chances de promoção	A utilização de técnicas e tecnologias está associada às chance de promoção, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. Esta última está associada à chance de promoção.	[x,z] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, mas essa característica não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	A utilização de técnicas e técnicas está associada ao ambiente de trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	A utilização de técnicas e técnicas e tecnologias está associada ao desempenho no trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

Ao analisarmos a variável motivação – infelicidade diante de um mau desempenho para a característica de trabalho utilização de tecnologias e

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

técnicas,é possível verificar que a infelicidade está associada a todas as variáveis de satisfação, assim como a utilização de técnicas e tecnologias.

5. Motivação - felicidade face ao bom desempenho

relacionamento com colegas	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A felicidade face ao bom desempenho está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, porém esta não explica as chances de promoção. A felicidade face ao bom desempenho está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, mas essa característica não explica a felicidade face ao bom desempenho. A felicidade face ao bom desempenho está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, porém esta não explica o ambiente de trabalho. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,y] [y,z]
desempenho no trabalho	A utilização de técnicas e técnicas e tecnologias está associada ao desempenho no trabalho, mas não explica a felicidade face ao bom desempenho. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A garantia de emprego (variável indicativa de satisfação) pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, para todas as variáveis de motivação analisadas: persistência no domínio do trabalho, conclusão com perfeição, auto confiança, infelicidade diante de um mau trabalho, felicidade face ao bom desempenho. O mesmo se aplica para o desempenho no trabalho (outra variável indicativa de satisfação) que é também explicado pela utilização de tecnologias e técnicas, para qualquer variável de motivação analisada.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

A característica do trabalho relativa à utilização de tecnologias e técnicas explica tanto variáveis de motivação quanto variáveis relativas à satisfação no trabalho. Essa característica é confirmada por Niederman e Crosetto (1999), quando afirmam que os profissionais de TI possuem um elevado nível de habilidade técnica para entender o domínio da solução, e a necessidade de lidar de forma eficaz com a constante evolução das tecnologias.

5.1.3.2 Característica do Trabalho – Completude e Contribuição do Trabalho

Para esta característica, foram encontrados os seguintes padrões:

Relação entre variáveis	Quantidade de ocorrências	Interpretação
[x,y] [y,z]	12	A variável motivação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém esta não explica a variável satisfação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
[x,z] [y,z]	12	A variável satisfação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém esta não explica a variável motivação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
[x,y] [x,z] [y,z]	01	As variáveis motivação e satisfação são explicadas pela variável característica do trabalho. Além disso, a motivação está associada à satisfação no trabalho

1. Motivação - persistência no domínio do trabalho

relacionamento com colegas	A persistência no domínio do trabalho pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A persistência no domínio do trabalho está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A completude e contribuição do trabalho está associada às chances de promoção, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. Esta última está associada às chances de promoção.	[x,z] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

garantia de emprego	A persistência no domínio do trabalho pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica a garantia de emprego. A persistência no domínio do trabalho está associada à garantia de emprego.	[x,y] [y,z]
ambiente de trabalho	A completude e contribuição do trabalho está associada ao ambiente de trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	A completude e contribuição do trabalho está associada ao desempenho no trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A persistência no domínio do trabalho – variável motivação está associada a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a característica completude e contribuição do trabalho.

2. Motivação - conclusão com perfeição

relacionamento com colegas	A conclusão com perfeição pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A conclusão com perfeição está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A conclusão com perfeição pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica as chances de promoção. A conclusão com perfeição está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A conclusão com perfeição pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica a garantia de emprego. A conclusão com perfeição está associada à garantia de emprego.	[x,y] [y,z]
ambiente de	A conclusão com perfeição pode ser explicada pela	[x,y] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

trabalho	completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica o ambiente de trabalho. A conclusão com perfeição está associada ao ambiente de trabalho.	
desempenho no trabalho	A completude e contribuição do trabalho está associada ao desempenho no trabalho, mas não explica a conclusão com perfeição. A conclusão com perfeição está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A conclusão com perfeição – variável motivação está associada a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a característica completude e contribuição do trabalho.

3. Motivação - auto confiança

relacionamento com colegas	A auto confiança pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A auto confiança está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A auto confiança e as chances de promoção são explicadas pela completude e contribuição do trabalho. Além disso, a auto confiança está associada às chances de promoção.	[x,y] [x,z] [y,z]
garantia de emprego	A auto confiança pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica a garantia de emprego. A auto confiança está associada à garantia de emprego.	[x,y] [y,z]
ambiente de trabalho	A auto confiança pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica um bom ambiente de trabalho. A auto confiança está associada ao ambiente de trabalho.	[x,y] [y,z]
desempenho no trabalho	A completude e contribuição do trabalho está associada ao desempenho no trabalho, mas não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A auto confiança – variável motivação está associada a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a característica completude e contribuição do trabalho.

4. Motivação - infelicidade diante de um mau trabalho

relacionamento com colegas	O bom relacionamento com colegas pode ser explicado pela completude e contribuição do trabalho, mas essa característica não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao relacionamento com colegas.	[x,z] [y,z]
chances de promoção	A completude e contribuição do trabalho está associada às chances de promoção, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. Esta última está associada à chance de promoção.	[x,z] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, mas essa característica não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	A completude e contribuição do trabalho leva a uma melhoria no ambiente de trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	A completude e contribuição do trabalho leva a uma melhoria no desempenho no trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

.

A característica do trabalho relativa à completude e contribuição do trabalho explica tanto variáveis de motivação quanto variáveis relativas à satisfação no trabalho. Essa característica é evidenciada por Hackman e Oldham (1976) através do mapeamento da mesma no modelo JDS como Identidade da tarefa - tarefa – o nível que um trabalho requer para a completude de uma parte identificável do trabalho.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

5. Motivação - felicidade face ao bom desempenho

relacionamento com colegas	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pela completude e contribuição trabalho, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A felicidade face ao bom desempenho está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A completude e contribuição do trabalho está associada às chances de promoção, mas não explica a felicidade face ao bom desempenho. A felicidade face ao bom desempenho está associada às chances de promoção.	[x,z] [y,z]
garantia de emprego	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pela completude e contribuição do trabalho, porém esta não explica a garantia de emprego. A felicidade face ao bom desempenho está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
ambiente de trabalho	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pela completude e contribuição trabalho, porém esta não explica um bom ambiente de trabalho. A felicidade face ao bom desempenho está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
desempenho no trabalho	A completude e contribuição do trabalho está associada ao desempenho no trabalho, mas não explica a felicidade face ao bom desempenho. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

O desempenho no trabalho (variável indicativa de satisfação) pode ser explicado pela completude e contribuição do trabalho, para todas as variáveis de motivação analisadas: persistência no domínio do trabalho, conclusão com perfeição, auto confiança, infelicidade diante de um mau trabalho, felicidade face ao bom desempenho.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

5.1.3.3
Característica do Trabalho – Trabalho em Projetos Interessantes

Para esta característica, foram encontrados os seguintes padrões:

Relação entre variáveis	Quantidade de ocorrências	Interpretação
[x,y] [y,z]	07	A variável motivação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém esta não explica a variável satisfação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
[x,z] [y,z]	10	A variável satisfação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém esta não explica a variável motivação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
[x,y] [x,z]	08	As variáveis motivação e satisfação são explicadas pela variável característica do trabalho. A motivação e a satisfação são independentes entre si.

1. Motivação - persistência no domínio do trabalho

relacionamento com colegas	O trabalho em projetos interessantes está associado ao relacionamento com colegas e contribui para a persistência no domínio do trabalho.	[x,y] [x,z]
chances de promoção	O trabalho em projetos interessantes está associado às chances de promoção, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. Esta última está associada à chance de promoção.	[x,z] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pelo trabalho em projetos interessantes, mas essa característica não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao ambiente de trabalho e contribui para a persistência no domínio do trabalho.	[x,y] [x,z]
desempenho no trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do	[x,z] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

	trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	

2. Motivação - conclusão com perfeição

relacionamento com colegas	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo trabalho em projetos interessantes, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A conclusão com perfeição está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo trabalho em projetos interessantes, porém esta não explica as chances de promoção. A conclusão com perfeição está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo trabalho em projetos interessantes, porém esta não explica a garantia de emprego. A conclusão com perfeição está associada à garantia de emprego.	[x,y] [y,z]
ambiente de trabalho	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo trabalho em projetos interessantes, porém esta não explica o ambiente de trabalho. A conclusão com perfeição está associada ao ambiente de trabalho.	[x,y] [y,z]
desempenho no trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a conclusão com perfeição. A conclusão com perfeição está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A conclusão com perfeição – variável motivação está associada a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a característica trabalho em projetos interessantes.

3. Motivação - auto confiança

relacionamento com colegas	O trabalho em projetos interessantes está associado ao relacionamento com colegas e contribui para a auto confiança	[x,y] [x,z]
chances de promoção	O trabalho em projetos interessantes está associado às chances de promoção e contribui para a auto confiança	[x,y] [x,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

garantia de emprego	O trabalho em projetos interessantes está associado à garantia de emprego e contribui para a auto confiança	[x,y] [x,z]
ambiente de trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao ambiente de trabalho e contribui para a persistência no domínio do trabalho.	[x,y] [x,z]
desempenho no trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

4. Motivação - infelicidade diante de um mau trabalho

relacionamento com colegas	O trabalho em projetos interessantes está associado ao relacionamento com colegas e contribui para a infelicidade diante de um mau trabalho	[x,y] [x,z]
chances de promoção	O trabalho em projetos interessantes está associado às chances de promoção e contribui para a infelicidade diante de um mau trabalho	[x,y] [x,z]
garantia de emprego	O trabalho em projetos interessantes está associado à garantia de emprego e contribui para a infelicidade diante de um mau trabalho	[x,y] [x,z]
ambiente de trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao ambiente no trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

5. Motivação - felicidade face ao bom desempenho

relacionamento com colegas	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pelo trabalho em projetos interessantes, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A felicidade face ao bom desempenho está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

chances de promoção	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pelo trabalho em projetos interessantes, porém esta não explica as chances de promoção. A felicidade face ao bom desempenho está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pelo trabalho em projetos interessantes, porém esta não explica a garantia de emprego. A felicidade face ao bom desempenho está associada à garantia de emprego.	[x,y] [y,z]
ambiente de trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao ambiente de trabalho e contribui para a felicidade face ao bom desempenho	[x,y] [x,z]
desempenho no trabalho	O trabalho em projetos interessantes está associado ao desempenho no trabalho, mas não a felicidade face ao bom desempenho. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

O desempenho no trabalho pode ser explicado pelo trabalho em projetos interessantes, para todas as variáveis de motivação analisada (persistência no domínio do trabalho, conclusão com perfeição, auto confiança, infelicidade diante de um mau trabalho, felicidade face ao bom desempenho).

Os resultados aqui obtidos para a característica de trabalho relativa ao trabalho em projetos interessantes estão de acordo com o que Couger e Zawacki (1980) afirmam. Para os autores, o profissional de TI responderá de forma positiva a um trabalho classificado como interessante nas características do núcleo do trabalho. Já os trabalhos de desenvolvimento de sistemas que sejam menos exigentes, menos interessantes e menos motivadores, tendem a ser menos satisfatórios.

5.1.3.4
Característica do Trabalho – Trabalho em Equipe e Parcerias

Para esta característica, foram encontrados os seguintes padrões:

Relação entre variáveis	Quantidade de ocorrências	Interpretação
[x,y] [y,z]	09	A variável motivação pode ser explicada pela característica do

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

		trabalho, porém esta não explica a variável satisfação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
[x,z] [y,z]	07	A variável satisfação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém esta não explica a variável motivação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
[x,y] [x,z]	08	As variáveis motivação e satisfação são explicadas pela variável característica do trabalho. A motivação e a satisfação são independentes entre si.
[x,y,z]	01	As variáveis característica, motivação e satisfação são dependentes entre si.

1. Motivação - persistência no domínio do trabalho

relacionamento com colegas	O bom relacionamento com colegas pode ser explicado pelo trabalho em equipe e parcerias, mas essa característica não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao relacionamento com colegas.	[x,z] [y,z]
chances de promoção	O trabalho em equipe e parcerias está associado à persistência no domínio do trabalho, mas não contribui para as chances de promoção. A persistência no domínio do trabalho está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, mas essa característica não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao ambiente de trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

A persistência no domínio do trabalho – variável motivação está associada a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a característica trabalho em equipe e parcerias.

2. Motivação - conclusão com perfeição

relacionamento com colegas	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao relacionamento com colegas e contribui para a conclusão com perfeição.	[x,y] [x,z]
chances de promoção	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, porém esta não explica as chances de promoção. A conclusão com perfeição está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, porém esta não explica a garantia de emprego. A conclusão com perfeição está associada à garantia de emprego.	[x,y] [y,z]
ambiente de trabalho	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, porém esta não explica o ambiente de trabalho. A conclusão com perfeição está associada ao ambiente de trabalho.	[x,y] [y,z]
desempenho no trabalho	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, porém esta não explica o desempenho no trabalho. A conclusão com perfeição está associada ao desempenho no trabalho.	[x,y] [y,z]

O trabalho em equipe e parcerias – variável característica está associado a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a variável motivação – conclusão com perfeição. A característica de trabalho em equipe foi identificada pelo estudo de Loogman et al (2004) como uma das principais para o profissional de TI.

3. Motivação - auto confiança

relacionamento com colegas	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao relacionamento com colegas e contribui para a auto	[x,y] [x,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

	confiança	
chances de promoção	O trabalho em equipe e parcerias está associado às chances de promoção e contribui para a auto confiança	[x,y] [x,z]
garantia de emprego	O trabalho em equipe e parcerias está associado à garantia de emprego e contribui para a auto confiança	[x,y] [x,z]
ambiente de trabalho	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao ambiente de trabalho, mas não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

4. Motivação - infelicidade diante de um mau trabalho

relacionamento com colegas	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao relacionamento com colegas e contribui para a infelicidade diante de um mau trabalho	[x,y] [x,z]
chances de promoção	O trabalho em equipe e parcerias está associado às chances de promoção e contribui para a infelicidade diante de um mau trabalho	[x,y] [x,z]
garantia de emprego	O trabalho em equipe e parcerias está associado à garantia de emprego e contribui para a infelicidade diante de um mau trabalho	[x,y] [x,z]
ambiente de trabalho	O trabalho em equipe e parcerias, ambiente de trabalho e a infelicidade diante de um mau trabalho estão relacionados entre si	[x,y,z]
desempenho no trabalho	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

5. Motivação - felicidade face ao bom desempenho

relacionamento com colegas	O trabalho em equipe e parcerias está associado ao relacionamento com colegas e contribui para a felicidade	[x,y] [x,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

	face ao bom desempenho.	
chances de promoção	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, porém esta não explica as chances de promoção. A felicidade face ao bom desempenho está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, porém esta não explica a garantia de emprego. A felicidade face ao bom desempenho está associada à garantia de emprego.	[x,y] [y,z]
ambiente de trabalho	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, porém esta não explica o ambiente de trabalho. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao bom ambiente de trabalho.	[x,y] [y,z]
desempenho no trabalho	A felicidade face ao bom desempenho pode ser explicada pelo trabalho em equipe e parcerias, porém esta não explica o desempenho no trabalho. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,y] [y,z]

A característica do trabalho relativa ao trabalho em equipe e em parcerias explica tanto variáveis de motivação quanto variáveis relativas à satisfação no trabalho. Essa associação é confirmada por Dias(2008), quando afirma que é entre os pares que o analista de sistemas busca a legitimação de suas convicções.

5.1.3.5
Característica do Trabalho – Uso da Criatividade e Julgamento

Para esta característica, foram encontrados os seguintes padrões:

Relação entre variáveis	Quantidade de ocorrências	Interpretação
[x,y] [y,z]	05	A variável motivação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém esta não explica a variável satisfação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

[x,z] [y,z]	19	A variável satisfação pode ser explicada pela característica do trabalho, porém esta não explica a variável motivação. A motivação está associada à satisfação no trabalho.
[x,y] [x,z]	01	As variáveis motivação e satisfação são explicadas pela variável característica do trabalho. A motivação e a satisfação são independentes entre si.

1. Motivação - persistência no domínio do trabalho

relacionamento com colegas	O bom relacionamento com colegas pode ser explicado pelo uso da criatividade e julgamento, mas essa característica não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao relacionamento com colegas.	[x,z] [y,z]
chances de promoção	O uso da criatividade e julgamento está associado às chances de promoção, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. Esta última está associada à chance de promoção.	[x,z] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pelo uso da criatividade e julgamento, mas essa característica não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao ambiente de trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a persistência no domínio do trabalho. A persistência no domínio do trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A persistência no domínio do trabalho – variável motivação está associada a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a variável característica – uso da criatividade e julgamento. De acordo com Dias (2008), o que desafia e motiva esse

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

profissional é atender a uma nova necessidade do mundo real - ou resolver um novo problema - mostrando para os outros e para si mesmo o seu domínio da tecnologia, sua criatividade e perseverança. Os resultados encontrados corroboram as definições do autor.

2. Motivação - conclusão com perfeição

relacionamento com colegas	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo uso da criatividade e julgamento, porém esta não explica um bom relacionamento com colegas. A conclusão com perfeição está associada a um bom relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A conclusão com perfeição pode ser explicada pelo uso da criatividade e julgamento, porém esta não explica as chances de promoção. A conclusão com perfeição está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pelo uso da criatividade e julgamento, mas essa característica não explica a conclusão com perfeição. A conclusão com perfeição está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao ambiente de trabalho, mas não explica a conclusão com perfeição. A conclusão com perfeição está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a conclusão com perfeição. A conclusão com perfeição está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A conclusão com perfeição – variável motivação está associada a todas as variáveis de satisfação (relacionamento com colegas, chances de promoção, garantia de emprego, ambiente de trabalho, desempenho no trabalho) quando analisada a variável característica – uso da criatividade e julgamento.

3. Motivação - auto confiança

relacionamento com colegas	O uso da criatividade e julgamento contribui para a auto confiança mas não explica o relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

	A auto confiança está associada ao relacionamento com colegas	
chances de promoção	O uso da criatividade e julgamento está associado à auto confiança e contribui para melhorias nas chances de promoção.	[x,y] [x,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pelo uso da criatividade e julgamento, mas essa característica não explica a auto confiança. A auto confiança está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao ambiente de trabalho, mas não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a auto confiança. A auto confiança está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

4. Motivação - infelicidade diante de um mau trabalho

relacionamento com colegas	O bom relacionamento com colegas pode ser explicado pelo uso da criatividade e julgamento, mas essa característica não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao relacionamento com colegas.	[x,z] [y,z]
chances de promoção	O uso da criatividade e julgamento está associado às chances de promoção, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. Esta última está associada à chance de promoção.	[x,z] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pelo uso da criatividade e julgamento, mas essa característica não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada à garantia de emprego	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao ambiente de trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

desempenho no trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a infelicidade diante de um mau trabalho. A infelicidade diante de um mau trabalho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

5. Motivação - felicidade face ao bom desempenho

relacionamento com colegas	A felicidade face ao bom desempenho é explicada pelo uso de criatividade e julgamento, mas essa característica não explica o relacionamento com colegas. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao relacionamento com colegas.	[x,y] [y,z]
chances de promoção	A felicidade face ao bom desempenho é explicada pelo uso de criatividade e julgamento, mas essa característica não explica as chances de promoção. A felicidade face ao bom desempenho está associada às chances de promoção.	[x,y] [y,z]
garantia de emprego	A garantia de emprego pode ser explicada pelo uso da criatividade e julgamento, mas essa característica não explica a felicidade face ao bom desempenho. A felicidade face ao bom desempenho está associada à garantia de emprego.	[x,z] [y,z]
ambiente de trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao ambiente de trabalho, mas não explica a felicidade face ao bom desempenho. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao ambiente de trabalho.	[x,z] [y,z]
desempenho no trabalho	O uso da criatividade e julgamento está associado ao desempenho no trabalho, mas não explica a felicidade face ao bom desempenho. A felicidade face ao bom desempenho está associada ao desempenho no trabalho.	[x,z] [y,z]

A garantia de emprego (variável indicativa de satisfação) pode ser explicada pelo uso da criatividade e julgamento, para todas as variáveis de motivação analisadas (persistência no domínio do trabalho, conclusão com perfeição, auto confiança, infelicidade diante de um mau trabalho, felicidade face ao bom desempenho). O mesmo se aplica para as variáveis ambiente de trabalho e desempenho no trabalho – que são explicadas também pelo uso da criatividade e julgamento, para qualquer variável de motivação analisada.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

5.1.4
Discussão dos Resultados

De acordo com Sbragia e Maximiano (1980), as características do trabalho precisam interagir em proporções quase que semelhantes com outras variáveis organizacionais para produzir um resultado positivo sobre o indivíduo, estimulando-o a despender suas energias em direção às metas organizacionais. Ao consolidarmos as associações existentes entre as variáveis- resposta (motivação e satisfação no trabalho), e as variáveis-explicativas (características no trabalho), foi possível identificar um quadro racional de referência para melhor compreender esse tipo de relacionamento, conforme apresentado a seguir.

Foram analisadas 125 combinações das variáveis de características do trabalho, satisfação no trabalho e motivação. Das 125 análises realizadas, foi identificada a associação entre a motivação e a satisfação no trabalho em 105 desses casos. Esse resultado vai ao encontro das considerações de Thatcher et al (2006) que defendem que a motivação influencia a satisfação no trabalho, que, por sua vez, influencia o comprometimento organizacional, em sua dimensão afetiva. Ou seja, a motivação é um importante antecedente da satisfação no trabalho e do comprometimento organizacional afetivo

Tendo como base as análises realizadas, pode-se perceber que as características do trabalho estão relacionadas à motivação e à satisfação no trabalho em todas as combinações feitas. Esse resultado confirma os estudos realizados por Beecham et al (2007) e por Hall et al (2008), que relacionaram os principais fatores motivacionais para os profissionais de TI. De maneira geral, esses autores afirmam que a necessidade de identificação com o trabalho, a partir de suas características, está diretamente relacionada à motivação dos profissionais de TI.

Ao analisarmos algumas combinações mais especificamente, verificamos que a motivação associada à conclusão do trabalho com perfeição pode ser explicada por todas as características de trabalho analisadas: a utilização de tecnologias e técnicas, completude e contribuição do trabalho, trabalho em projetos interessantes, trabalho em equipe e parcerias e uso da criatividade e julgamento. O mesmo se aplica para a motivação expressa pela persistência no domínio do trabalho e pela felicidade face ao bom desempenho. Ou seja, esses fatores motivacionais são explicados por todas as características de trabalho utilizadas na análise. Esse resultado vai ao encontro dos postulados de Dias

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

(2008), ao afirmar que o que desafia e motiva o profissional de TI é atender a uma nova necessidade ou resolver um novo problema no mundo real – que seja considerado relevante pelo profissional, mostrando para os demais o seu domínio da tecnologia, sua criatividade e perseverança.

Em relação à satisfação no trabalho, o nível de associação do bom relacionamento com colegas com a característica do trabalho pode ser explicado pela utilização de tecnologias e técnicas, pela completude e contribuição do trabalho, pelo trabalho em equipe e parcerias e pelo uso da criatividade e julgamento. O mesmo se aplica para a satisfação relativa quanto às chances de promoção.

Quanto à satisfação em relação à garantia de emprego, o seu nível de associação com a característica do trabalho pode ser explicado pela utilização de tecnologias e técnicas, pela completude e contribuição do trabalho, pelo trabalho em projetos interessantes, pelo trabalho em equipe e parcerias e pelo uso da criatividade e julgamento. O mesmo se aplica para a satisfação quanto ao ambiente de trabalho e pela satisfação quanto ao desempenho no trabalho. Esse resultado evidencia que a satisfação no trabalho, em quase sua totalidade, para as variáveis desse estudo, é explicada pela característica do trabalho.

Ao se verificar a associação existente entre as características do trabalho e a Motivação / Satisfação no Trabalho, o nível de intensidade desse relacionamento não pode ser considerado de forma isolada, pois as demais variáveis explicativas podem ter influenciado a associação mencionada e, com isso, ter contribuído, em amplitude maior ou menor.

No entanto, podemos identificar que as variáveis de motivação analisadas são explicadas, ao menos, pelas seguintes características do trabalho: trabalho em projetos interessantes e pelo trabalho em equipe e parcerias. Essa associação entre a motivação e o trabalho em projetos interessantes, confirma a definição de Thibodeau (2010), que considera que os profissionais de TI são geralmente motivados por um conjunto diferente de fatores. Para o autor, esses profissionais se preocupam um pouco menos com os empregadores para os quais estão trabalhando e dão mais valor às tecnologias que estão trabalhando e à importância do trabalho que estão fazendo. Como resultado, profissionais de grande valor estão escolhendo trabalhar em organizações que sejam capazes de articular o papel da TI, tornando-a uma área estratégica dentro da organização. Se o profissional de TI não tiver uma visão coordenada que o ligue ao futuro da empresa, as organizações perderão esses profissionais.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

Para as variáveis de satisfação no trabalho estudadas, verificou-se que elas são explicadas pelas seguintes características do trabalho: utilização de tecnologias e técnicas, completude e contribuição do trabalho, pelo trabalho em projetos interessantes e pelo uso da criatividade e julgamento. Em relação à análise específica de cada variável da característica do trabalho para cada variável de motivação e de satisfação no trabalho, pode-se fazer as seguintes observações: a variável satisfação relativa à garantia de emprego pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, assim como pelo uso da criatividade e julgamento, independente da variável de motivação utilizada. A satisfação quanto ao desempenho no trabalho pode ser explicada pela utilização de tecnologias e técnicas, pela completude e contribuição do trabalho, pelo trabalho em projetos interessantes e também pelo uso da criatividade e julgamento. Essa associação entre a variável de satisfação e a característica do trabalho independe da variável de motivação analisada, donde se conclui que, a satisfação quanto ao desempenho é diretamente relacionada às características do trabalho analisadas.

A utilização de tecnologias e técnicas, segundo Fetzner (2008), é uma realidade do profissional de TI, que se vê diante da necessidade de lidar com as complexidades reveladas nos processos de introdução de tecnologia, além das exigências inerentes de conhecimento técnico próprio ao campo.

O uso da criatividade e julgamento é outro ponto importante apresentado por Dias (2008) como responsável pelo fascínio do profissional de TI com relação à sua carreira Ao resolver um determinado problema, mostrando para os outros e para si mesmo o seu domínio da tecnologia, sua criatividade e julgamento, o profissional se sente desafiado e motivado.

Os resultados apresentados nesse estudo corroboram as definições de Sbragia e Maximiano (1980). Os autores afirmam que as teorias de motivação fornecem subsídios para a construção de modelos que expressem lógica e racionalmente um suposto relacionamento de causa efeito, segundo o qual a motivação/ satisfação é influenciada por dois tipos amplos de força, num dado ambiente organizacional: as forças derivadas das características do trabalho e aquelas derivadas da situação de trabalho, conforme o modelo da figura 17.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA

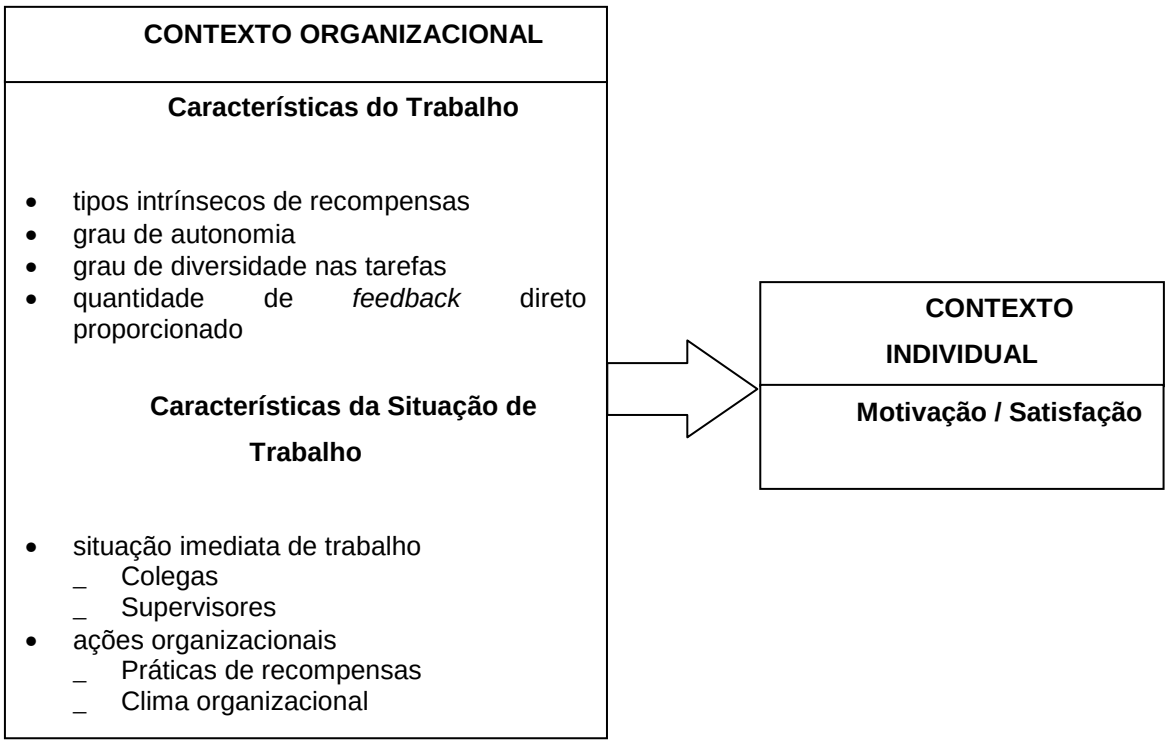


Figura 6 – Variáveis que afetam a motivação / satisfação individual (Sbragia e Maximiano, 1980)

Sbragia e Maximiniano (1980) definem as características do trabalho como o conjunto de fatores relativos aos atributos peculiares do trabalho de um indivíduo. Tais fatores têm sido fortemente relacionados com o desejo do indivíduo em desempenhar bem uma tarefa e com a sua satisfação. As características da situação de trabalho dizem respeito à natureza da organização e do ambiente particular no qual ele é realizado.

Além disso, a partir da análise dos resultados da aplicação do modelo log-linear, pôde-se identificar a associação entre as variáveis resposta Motivação e Satisfação no Trabalho; na maioria das ocorrências (106 do total de 125) dos modelos log-lineares tal relação estará presente. Essa associação, presente na grande maioria das análises, pode ser explicada pelo fato desses termos estarem amplamente relacionados, apesar de não serem necessariamente sinônimos, uma vez que a motivação e a satisfação no trabalho procuram expressar um estado segundo o qual as energias individuais são despendidas para a realização do trabalho. Apesar disso, há uma diferença em relação aos termos, pois, segundo Sbragia e Maximiano (1980), a motivação refere-se primariamente ao comportamento dirigido a um objetivo predeterminado enquanto a satisfação geralmente é usada para expressar resultados já experimentados pelo empregado, notadamente relacionados ao ambiente de trabalho.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0813081/CA