



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA



INSTITUTO DE PSICOLOGIA – IPS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA - PPGPSI

**Congruência pessoa-ambiente, personalidade e centralidade nas redes
profissionais em contextos organizacionais**

Jonatan Santana Batista

Salvador, 2022



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA



INSTITUTO DE PSICOLOGIA – IPS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA - PPGPSI

DOUTORADO

Jonatan Santana Batista

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal da Bahia (UFBA) como requisito para a concessão do título de Doutor.

Área: Psicologia Social e do Trabalho.

Linha de Pesquisa: indivíduo e trabalho: processos micro-organizacionais.

Orientadora: Profa. Dra. Sônia Maria Guedes Gondim

Salvador, 2022

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Universitário de Bibliotecas (SIBI/UFBA), com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

B333 Batista, Jonatan Santana,
Congruência pessoa-ambiente, personalidade e centralidade nas redes profissionais em contextos organizacionais / Jonatan Santana Batista, 2022.
147 f.: il.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Sônia Maria Guedes Gondim.
Tese (doutorado) - Universidade Federal da Bahia. Instituto de Psicologia, Salvador, 2022.

1. Psicologia social. 2. Personalidade. 3. Ambiente de trabalho. 4. Redes de negócios.
5. Comportamento organizacional. I. Gondim, Sônia Maria Guedes. II. Universidade Federal da Bahia. Instituto de Psicologia. III. Título.

CDD: 155.2

TERMO DE APROVAÇÃO

CONGRUÊNCIA PESSOA-AMBIENTE, PERSONALIDADE E CENTRALIDADE NAS REDES PROFISSIONAIS EM CONTEXTOS ORGANIZACIONAIS

Jonatan Santana Batista

BANCA EXAMINADORA:

Prof.^a Dr.^a Sônia Maria Guedes Gondim (Orientadora)
Universidade Federal da Bahia – UFBA

Prof.^a Dr.^a Janice Aparecida Janissek
Universidade Federal da Bahia – UFBA

Prof.^a Dr.^a Luciana Mourão Cerqueira e Silva
Universidade Salgado de Oliveira – UNIVERSO

Prof. Dr. Magno Oliveira Macambira
Universidade Estadual de Feira de Santana – UEFS

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

Salvador, 12 de dezembro de 2022.

Ɔou fé.



Documento assinado digitalmente
SONIA MARIA GUEDES GONDIM
Data: 13/12/2022 12:58:59-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Prof.^a Dr.^a Sônia Maria Guedes Gondim

RESUMO

O objetivo da tese foi investigar as relações entre a personalidade e congruência (ajuste pessoa-ambiente), avançando no entendimento de seu papel na centralidade de trabalhadores nas redes intraorganizacionais. Foram desenvolvidos cinco estudos: O primeiro estudo teve como objetivo identificar se o grau de congruência estaria associado a traços de personalidade e se estes, por sua vez, teriam efeitos no processo de ajuste pessoa-ambiente. Participaram 504 profissionais classificados de acordo com o modelo *RIASEC* de Holland. Foram encontradas diferenças nos escores de personalidade entre profissionais mais e menos congruentes com interesse predominantemente Realista, Investigativo, Artístico e Empreendedor. O segundo estudo buscou analisar a relação entre congruência e desenvolvimento profissional. Participaram 515 profissionais classificados de acordo com as demandas ocupacionais segundo o modelo *RIASEC*. Concluiu-se que a congruência se associa positivamente ao desenvolvimento profissional em quase todos os ambientes do *RIASEC*. O terceiro estudo analisou a associação entre congruência, personalidade e centralidade, defendendo que o profissional mais congruente poderia ocupar papel de destaque em duas redes intraorganizacionais: Rede de busca de apoio (RBA), e rede de seleção de equipes (RSE). Neste estudo participaram 61 profissionais de uma organização do setor privado. Concluiu-se que para as redes investigadas, a congruência se mostrou associada a um maior acesso a contatos nas redes de trabalho (centralidade de proximidade). As dimensões agradabilidade e neuroticismo apresentaram resultados significativos apenas na RBA. O quarto estudo procurou analisar se os profissionais mais congruentes apresentariam mais interações recíprocas nas redes intraorganizacionais, sendo portanto mais aceitos e requisitados para compor equipes em suas respectivas redes profissionais. Deste estudo participaram os mesmos 61 profissionais do estudo anterior. Concluiu-se que os profissionais mais congruentes apresentaram mais interações recíprocas apenas na RSE. O quinto e último estudo teve como objetivo específico analisar as relações entre congruência, dimensões de personalidade e interações com base na homofilia (semelhança) e heterofilia (heterogeneidade) para compreender melhor a composição e manutenção de grupos de trabalho. Participaram também neste estudo os 61 profissionais do estudo três. Os resultados apontaram que a congruência não se mostrou associada a nenhum dos dois tipos de interação (heterofilia ou homofilia) em nenhuma das redes investigadas. Enquanto o neuroticismo e a extroversão mostraram-se associados à homofilia.

Sintetizando os resultados, a suposição central que norteou o desenvolvimento desta tese foi a de que o grau de congruência dos profissionais e as dimensões da personalidade poderiam ajudar a explicar a posição de importância que o trabalhador ocupa nas diversas redes e grupos de trabalho em contextos organizacionais. Os cinco estudos que integram a tese procuraram aprofundar, portanto, a compreensão dos antecedentes (personalidade) e consequentes (centralidade) da congruência (ajuste pessoa-ambiente) utilizando abordagens metodológicas variadas, como *survey* e análise de redes sociais. A tese oferece contribuição teórica ampliando o entendimento do fenômeno da congruência nos ambientes de trabalho e contribui também para a prática profissional, pois os resultados dos estudos oferecem insumos para a elaboração de políticas de composição e desenvolvimento de equipes de trabalho em contextos organizacionais.

PALAVRAS-CHAVE – Congruência; Ajuste pessoa-ambiente; Personalidade; Centralidade; Redes Profissionais.

ABSTRACT

The aim of the thesis was to investigate the relationship between personality and congruence (person-environment fit), advancing in understanding its role in the centrality of workers in intraorganizational networks. Five studies were developed: The first study aimed to identify whether the degree of congruence would be associated with personality traits and whether these, in turn, would have effects on the person-environment adjustment process. 504 professionals classified according to Holland's RIASEC model participated. Differences in personality scores were found between more and less congruent professionals with predominantly Realistic, Investigative, Artistic and Entrepreneurial interests. The second study sought to analyze the relationship between congruence and professional development. Participated 515 professionals classified according to occupational demands according to the RIASEC model. It is concluded that congruence is positively associated with professional development in almost all RIASEC environments. The third study analyzed the association between congruence, personality and centrality, arguing that the most congruent professional could occupy a prominent role in two intra-organizational networks: Support Seeking Network (SSN) and Team Selection Network (TSN). In this study, 61 professionals from a private sector organization participated. It was concluded that for the investigated networks, congruence was associated with greater access to contacts in the work networks (closeness centrality). The agreeableness and neuroticism dimensions showed significant results only in SSN. The fourth study sought to analyze whether more congruent professionals would have more reciprocal interactions in intraorganizational networks, therefore being more accepted and requested to compose teams in their respective professional networks. The same 61 professionals from the previous study participated in this study. It was concluded that the most congruent professionals had more reciprocal interactions only in TSN. The fifth and final study had the specific objective of analyzing the relationships between congruence, personality dimensions and interactions based on homophily (similarity) and heterophily (heterogeneity) to better understand the composition and maintenance of work groups. The 61 professionals from study three also participated in this study. The results showed that congruence was not associated with either type of interaction (heterophilia or homophily) in any of the investigated networks. While neuroticism and extraversion were associated with homophily. Synthesizing the results, the central assumption that guided the development of this thesis was that the degree of congruence

of professionals and the dimensions of personality could help explain the position of importance that the worker occupies in the various networks and work groups in organizational contexts. The five studies that make up the thesis sought to deepen, therefore, the understanding of the antecedents (personality) and consequents (centrality) of congruence (person-environment adjustment) using varied methodological approaches, such as survey and analysis of social networks. The thesis offers a theoretical contribution by expanding the understanding of the phenomenon of congruence in work environments and also contributes to professional practice, since the results of the studies provide inputs for the elaboration of policies for the composition and development of work teams in organizational contexts.

KEYWORDS – Congruence; Person-environment adjustment; Personality; Centrality; Professional Networks.

RESUMEN

El objetivo de la tesis fue investigar la relación entre personalidad y congruencia (ajuste persona-entorno), avanzando en la comprensión de su papel en la centralidad de los trabajadores en las redes intraorganizacionales. Se desarrollaron cinco estudios: El primer estudio tuvo como objetivo identificar si el grado de congruencia estaría asociado a los rasgos de personalidad y si estos, a su vez, tendrían efectos sobre el proceso de ajuste persona-ambiente. Participaron 504 profesionales clasificados según el modelo RIASEC de Holanda. Se encontraron diferencias en las puntuaciones de personalidad entre profesionales más y menos congruentes con intereses predominantemente Realistas, Investigadores, Artísticos y Emprendedores. El segundo estudio buscó analizar la relación entre la congruencia y el desarrollo profesional. Participaron 515 profesionales clasificados según demandas ocupacionales según el modelo RIASEC. Se concluye que la congruencia se asocia positivamente con el desarrollo profesional en casi todos los entornos RIASEC. El tercer estudio analizó la asociación entre congruencia, personalidad y centralidad, argumentando que el profesional más congruente podría ocupar un rol destacado en dos redes intraorganizacionales: Red de Búsqueda de Apoyo (RBA) y Red de Selección de Equipo (RSE). En este estudio participaron 61 profesionales de una organización del sector privado. Se concluyó que para las redes investigadas, la congruencia se asoció con mayor acceso a contactos en las redes de trabajo (centralidad de proximidad). Las dimensiones agradabilidad y neuroticismo mostraron resultados significativos solo en RBA. El cuarto estudio buscó analizar si los profesionales más congruentes tendrían más interacciones recíprocas en las redes intraorganizacionales, siendo por tanto más aceptados y solicitados para formar equipos en sus respectivas redes profesionales. En este estudio participaron los mismos 61 profesionales del estudio anterior. Se concluyó que los profesionales más congruentes tuvieron más interacciones recíprocas solo en RSE. El quinto y último estudio tuvo como objetivo específico analizar las relaciones entre congruencia, dimensiones de personalidad e interacciones basadas en la homofilia (similitud) y la heterofilia (heterogeneidad) para comprender mejor la composición y mantenimiento de los grupos de trabajo. Los 61 profesionales del estudio tres también participaron en este estudio. Los resultados mostraron que la congruencia no se asoció con ningún tipo de interacción (heterofilia u homofilia) en ninguna de las redes investigadas. Mientras que el neuroticismo y la extraversión se asociaron con la homofilia. Sintetizando los resultados, el supuesto central que guió el desarrollo de esta

tesis fue que el grado de congruencia de los profesionales y las dimensiones de la personalidad podrían ayudar a explicar la posición de importancia que ocupa el trabajador en las diversas redes y grupos de trabajo en los contextos organizacionales. Los cinco estudios que componen la tesis buscaron profundizar, por lo tanto, en la comprensión de los antecedentes (personalidad) y consecuentes (centralidad) de la congruencia (ajuste persona-ambiente) utilizando variados enfoques metodológicos, como cuestionarios y análisis de redes sociales. La tesis ofrece un aporte teórico al ampliar la comprensión del fenómeno de la congruencia en los ambientes de trabajo y también contribuye a la práctica profesional, ya que los resultados de los estudios brindan insumos para la elaboración de políticas para la composición y desarrollo de equipos de trabajo en contextos organizacionales.

PALABRAS CLAVE – Congruencia; ajuste persona-entorno; Personalidad; Centralidad; Redes profesionales.

LISTA DE FIGURAS

APRESENTAÇÃO	16
Figura 1i Modelo geral das interações dos constructos investigados	27
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	29
Figura 2i Representação do modelo hexagonal RIASEC.....	30
ARTIGO 1 – PERSONALIDADE E AJUSTE PESSOA-AMBIENTE PROFISSIONAL: UM ESTUDO BASEADO NO MODELO RIASEC	52
INTRODUÇÃO	53
Figura 1.1 Modelo Hexagonal RIASEC (Holland, 1997).....	55
MÉTODO	59
Figura 2.1 Modelo hexagonal RIASEC e níveis de congruência para a dimensão Realista.....	62
ARTIGO 2 – CONGRUÊNCIA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	73
APRESENTAÇÃO	74
Figura 1.2 Modelo Hexagonal de Holland (1997).	76
MÉTODO	79
Figura 2.2 Escores de Congruência para a Dimensão Investigativo.....	83
ARTIGO 3 – CONGRUÊNCIA, PERSONALIDADE E CENTRALIDADE EM REDES SOCIAIS DE ORGANIZAÇÃO DE PEQUENO PORTE	92
INTRODUÇÃO	93
Figura 1.3 Representação do modelo Hexagonal RIASEC.	95
MÉTODO	100
Figura 2.3 Modelo hexagonal RIASEC e níveis de congruência para a dimensão Realista.....	103
RESULTADOS	107
DISCUSSÃO	111
ARTIGO 4 – CONGRUÊNCIA E RECIPROCIDADE EM REDES DE TRABALHO EM ORGANIZAÇÃO DE PEQUENO PORTE	117
INTRODUÇÃO	118
MÉTODO	123
Figura 1.4 Modelo Hexagonal RIASEC e seus níveis de congruência para a dimensão Realista.....	126
ARTIGO 5 – CONGRUÊNCIA, PERSONALIDADE E INTERAÇÕES ENVOLVENDO HOMOFILIA/HETEROFILIA	136
MÉTODO	145

Figura 1.5 Modelo Hexagonal RIASEC e seus níveis de congruência para a dimensão Investigativo.....	148
RESULTADOS	151
DISCUSSÃO	154
CONCLUSÕES GERAIS E SUGESTÕES DE PESQUISA	160
Figura 1.6 Síntese das Hipóteses dos estudos investigadas na tese.....	161

LISTA DE TABELAS

APRESENTAÇÃO	16
Tabela 1i <i>Delineamento dos estudos que compõem a tese</i>	28
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	29
Tabela 2i <i>Descrição das dimensões de Personalidade do Modelo Big Five</i>	37
ARTIGO 1 – PERSONALIDADE E AJUSTE PESSOA-AMBIENTE PROFISSIONAL: UM ESTUDO BASEADO NO MODELO RIASEC	52
INTRODUÇÃO	53
Tabela 1.1 <i>Descrição resumida das Tarefas e Características de Personalidade no Modelo RIASEC</i>	55
MÉTODO	59
RESULTADOS	63
Tabela 2.1 <i>Dados Descritivos das Dimensões de Personalidade para cada Tipo RIASEC</i>	63
Tabela 3.1 <i>Teste de comparação de postos entre grupos de menor e maior congruência</i>	64
DISCUSSÃO	66
ARTIGO 2 – CONGRUÊNCIA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	73
APRESENTAÇÃO	74
Tabela 1.2 <i>Dimensões do RIASEC e suas respectivas atividades</i>	77
MÉTODO	79
RESULTADOS	85
Tabela 2.2 <i>Dados descritivos gerais da congruência e as variáveis de trabalho</i>	85
Tabela 3.2 <i>Correlações de Spearman entre Congruência e as variáveis de trabalho</i>	86
Tabela 4.2 <i>Correlações de Spearman entre Congruência e as variáveis de trabalho para cada grupo RIASEC</i>	86
DISCUSSÃO	88

Tabela 5.2 <i>Resumo dos resultados encontrados no estudo</i>	90
ARTIGO 3 – CONGRUÊNCIA, PERSONALIDADE E CENTRALIDADE EM REDES SOCIAIS DE ORGANIZAÇÃO DE PEQUENO PORTE	92
INTRODUÇÃO	93
Tabela 1.3 <i>Descrição das dimensões do Modelo RIASEC</i>	95
Tabela 2.3 <i>Definição de centralidade e suas principais medidas</i>	97
MÉTODO	100
Tabela 3.3 <i>Exemplo fictício de uma Rede Social</i>	104
RESULTADOS	107
Tabela 4.3 <i>Estatísticas Descritivas das Características de personalidade, congruência e medidas de centralidade</i>	107
Tabela 5.3 <i>Correlação de Spearman entre Personalidade, congruência e as posições na Rede de Busca de Apoio (RBA) e Rede de Seleção de Equipes (RSE)</i>	109
Tabela 6.3 <i>Teste de diferença de postos (Kruskal-Wallis) entre as medidas de centralidade para Estagiários, Efetivos e Gestores</i>	110
DISCUSSÃO	111
Tabela 7.3 <i>Resumo das hipóteses e respectivos resultados encontrados no estudo</i>	114
ARTIGO 4 – CONGRUÊNCIA E RECIPROCIDADE EM REDES DE TRABALHO EM ORGANIZAÇÃO DE PEQUENO PORTE	117
INTRODUÇÃO	118
Tabela 1.4 <i>Descrições de atividades ocupacionais de acordo com o modelo RIASEC</i>	120
MÉTODO	123
Tabela 2.4 <i>Exemplo de uma Rede Social</i>	128
RESULTADOS	129
Tabela 3.4 <i>Interações recíprocas com baixa e elevada congruência para Rede de Busca de Apoio (RBA) e Seleção de Equipes (RSE)</i>	129
Tabela 4.4 <i>Teste de diferença de postos (Mann-Whitney) entre a Reciprocidade e a Congruência investigadas para a Rede de Busca de Apoio (RBA) e Busca de Equipes (RSE)</i>	130
Tabela 5.4 <i>Correlação de Spearman entre a congruência e as interações envolvendo reciprocidade nas Redes de Busca de Apoio (RBA) e Seleção de Equipes (RSE)</i>	131
ARTIGO 5 – CONGRUÊNCIA, PERSONALIDADE E INTERAÇÕES ENVOLVENDO HOMOFILIA/HETEROFILIA	136
RESULTADOS	151

Tabela 1.5 Dados descritivos gerais da Congruência e as dimensões de personalidade (N= 61).....	151
Tabela 2.5 <i>Dados descritivos envolvendo Interações envolvendo Homofilia/Heterofilia em relação às características pessoais investigadas na Rede de Busca de Apoio (RBA) e Seleção de Equipes (RSE)</i>	152
Tabela 3.5.....	153
Tabela 3.5 <i>Estimativa de Homofilia/Heterofilia utilizando o E-I index para as Redes de Busca de Apoio (RBA) e Seleção de Equipes (RSE)</i>	153
DISCUSSÃO	154
Tabela 4.5 <i>Resumo das hipóteses e respectivos resultados encontrados no estudo.</i>	157
CONCLUSÕES GERAIS E SUGESTÕES DE PESQUISA	160
Tabela 1.6 <i>Principais contribuições da tese e sugestões de pesquisa</i>	162

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	16
Problemas de pesquisa	21
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	29
O modelo RIASEC e a congruência pessoa-ambiente.....	29
Congruência e Desenvolvimento Profissional	40
Ajuste pessoa-ambiente, processos grupais, e a Análise de Redes Sociais (ARS).....	42
Congruência e interações em redes intraorganizacionais	46
Associações entre Personalidade e interações em redes intraorganizacionais.....	49
Organização dos estudos.....	51
ARTIGO 1 – PERSONALIDADE E AJUSTE PESSOA-AMBIENTE PROFISSIONAL: UM ESTUDO BASEADO NO MODELO RIASEC	52
INTRODUÇÃO	53
Relação entre <i>Big Five</i> e o modelo RIASEC	54
Congruência e Personalidade.....	57
MÉTODO	59
Participantes.....	59
Procedimentos Éticos.....	59
Instrumentos.....	60
Coleta de Dados	61
Tratamento dos Dados	61

Cálculo do Escore da Congruência e classificação dos participantes.....	61
Análise de Dados	63
RESULTADOS	63
DISCUSSÃO	66
Distribuição dos escores de personalidade nos tipos <i>RIASEC</i>	66
Comparação entre as dimensões de personalidade nos tipos <i>RIASEC</i>	67
Implicações teóricas e práticas	70
Limitações.....	71
Considerações finais	72
ARTIGO 2 – CONGRUÊNCIA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	73
APRESENTAÇÃO	74
Escolhas vocacionais e Congruência	76
Congruência e Desenvolvimento Profissional	78
MÉTODO	79
Participantes.....	80
Instrumentos.....	80
Procedimentos Éticos.....	81
Coleta de Dados	81
Tratamento dos Dados	82
Criação das Variáveis	82
Cálculo do Escore da Congruência.....	82
Classificação dos ambientes ocupacionais.....	84
Análise de Dados	84
RESULTADOS	85
Dados descritivos gerais	85
Associações entre congruência e as variáveis investigadas.....	86
DISCUSSÃO	88
Limitações.....	90
Considerações Finais	91
ARTIGO 3 – CONGRUÊNCIA, PERSONALIDADE E CENTRALIDADE EM REDES SOCIAIS DE ORGANIZAÇÃO DE PEQUENO PORTE.....	92
INTRODUÇÃO	93
Adaptação pessoa-ambiente: O modelo <i>RIASEC</i>	94
Congruência, Personalidade e a centralidade nas redes organizacionais.....	96

MÉTODO	100
Participantes.....	100
Caracterização da Organização.....	100
Procedimentos Éticos.....	100
Instrumentos.....	101
Procedimentos de Coleta de Dados	102
Procedimentos de tratamento dos dados	102
Cálculo do escore da congruência.....	103
Calculo das medidas de Centralidade	104
Procedimentos de Análise de dados.....	107
RESULTADOS	107
Traços pessoais (Personalidade), congruência e centralidade	107
DISCUSSÃO	111
Limitações.....	115
Considerações Finais	116
ARTIGO 4 – CONGRUÊNCIA E RECIPROCIDADE EM REDES DE TRABALHO EM ORGANIZAÇÃO DE PEQUENO PORTE	117
INTRODUÇÃO	118
Ajuste pessoa-ambiente e reciprocidade nas redes organizacionais	120
MÉTODO	123
Participantes.....	124
Justificativa da Escolha da organização.....	124
Instrumentos.....	124
Procedimentos de Coleta de Dados	125
Procedimentos de tratamento dos dados	126
Cálculos do escore da congruência	126
Nota. Elaborado pelos autores baseado em Holland (1997).....	126
Classificações da congruência	127
Estimação da Reciprocidade	128
Procedimentos de Análise de dados.....	129
RESULTADOS	129
Informações gerais sobre congruência e reciprocidade	129
Reciprocidade e congruência: identificando associações para as redes de busca de apoio social (RBA) e seleção de equipes profissionais (RSE)	130

DISCUSSÃO	131
Limitações.....	134
Considerações Finais	135
ARTIGO 5 – CONGRUÊNCIA, PERSONALIDADE E INTERAÇÕES ENVOLVENDO HOMOFILIA/HETEROFILIA	136
INTRODUÇÃO	137
Congruência em contextos intraorganizacionais	139
Homofilia e Heterofilia em duas redes intraorganizacionais: interações com base na personalidade e congruência.....	142
MÉTODO	145
Participantes.....	145
Escolha e caracterização da organização	146
Procedimentos Éticos.....	146
Instrumentos.....	146
Procedimentos de Coleta de Dados	148
Procedimentos de tratamento e análise dos dados	148
Cálculo do escore da congruência.....	148
Estimação da Homofilia e Heterofilia	150
Classificação da congruência e das dimensões de personalidade.....	150
Procedimentos de Análise de dados.....	151
Softwares/ferramentas utilizadas	151
RESULTADOS	151
Informações gerais sobre personalidade e congruência.....	151
Efeitos da personalidade e da congruência nos tipos de interação de homofilia e heterofilia	152
DISCUSSÃO	154
Limitações.....	158
Considerações Finais	159
CONCLUSÕES GERAIS E SUGESTÕES DE PESQUISA	160
Estudo 1	163
Estudo 2	165
Estudo 3	166
Estudo 4	168
Estudo 5	169

Limitações gerais	171
Conclusões da tese	174
REFERÊNCIAS DA APRESENTAÇÃO.....	177
REFERÊNCIAS DO ARTIGO 1	195
REFERÊNCIAS DO ARTIGO 2	200
REFERÊNCIAS DO ARTIGO 3	205
REFERÊNCIAS DO ARTIGO 4	211
REFERÊNCIAS DO ARTIGO 5	216
REFERÊNCIAS DO CAPÍTULO FINAL	224
ANEXOS	227

APRESENTAÇÃO

O processo de ajuste pessoa-ambiente vem sendo estudado há décadas por pesquisadores interessados em identificar as variáveis facilitadoras no processo de adaptação às circunstâncias laborais (Hoff et al., 2020; Nye et al., 2021; Stoll et al., 2017). O acúmulo de evidências aponta que profissionais adaptados permanecem mais tempo na organização e apresentam maior desempenho em suas atividades (Bednarska, 2007; Daryanto, 2014; Edwards, 2008; Edwards & Shipp, 2007; Fritzsche et al., 2002; Kalish & Robins, 2006; Lee et al., 2010; Newman et al., 2009). Os resultados sugerem ainda que profissionais mais adaptados interagem de maneira mais eficiente nas redes intraorganizacionais, buscando a maximização dos benefícios pessoais por meio do acesso a recursos importantes na organização.

Dentre os modelos elaborados para a estimação do ajuste pessoa-ambiente o *RIASEC* é um dos mais antigos e citados na literatura. Desenvolvido por Holland (1997) em sua *Teoria das personalidades vocacionais e ambientes de trabalho*, o modelo descreve seis tipos de perfil vocacional e de ambientes: Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional. Cada tipo integra um conjunto de interesses e repertórios profissionais, incluindo preferências profissionais para a inserção nos ambientes de trabalho (Hoff et al., 2020). O modelo *RIASEC* se apresenta em formato hexagonal em que cada ponto corresponde a uma dimensão e cuja proximidade entre as dimensões geometricamente define o grau de similitude entre esses tipos, indicando que os tipos apresentam afinidades e distanciamentos entre si.

A relevância da teoria de Holland (1997) se expressa mediante sua larga utilização no território americano seja por suas medidas aplicadas em contexto ocupacional para seleção de pessoas, ou para auxiliar na seleção de estudantes universitários em instituições de ensino de prestígio como é o caso do *American College Testing Program - ACT* (Programa de Testes das Universidades Americanas) (Ohashi, 2009). Com a criação do *Occupational Information Network - O*NET* (Rede de Informação Ocupacional) considerada a principal fonte de informação ocupacional norte-americana, profissionais e pesquisadores possuem acesso amplo a medidas ocupacionais e ao detalhamento de todas as ocupações existentes em território americano utilizando as dimensões do modelo *RIASEC* (Eggerth et al., 2005; Jones et al., 2022; Stoll et al., 2021).

Holland (1997) apoia-se no pressuposto de que as escolhas vocacionais são influenciadas pela personalidade de maneira que seriam seus traços predominantes que os orientariam para atividades que eventualmente se estabeleceriam como preferências profissionais (de Vries et al., 2021; Stoll et al., 2020). Desse modo, as dimensões de personalidade possuem função de guiar o indivíduo para atividades que julgaria mais compatíveis com seu repertório; sendo, portanto, essenciais para a compreensão das escolhas vocacionais. Desse modo, a inclusão do constructo de personalidade nos estudos desta tese revela-se bastante pertinente e alinhado aos pressupostos da teoria de Holland.

O principal conceito da teoria de Holland é o de congruência, definida como a correspondência entre os interesses e repertórios individuais às demandas e oportunidades no ambiente de trabalho (Holland, 1997). A congruência corresponde a um dos modelos de ajuste pessoa-ambiente comumente identificada na literatura organizacional (Hall et al., 2022; Leichner et al., 2022). A congruência, ao contrário de outros conceitos tradicionais de ajuste pessoa-ambiente, considera que esse ajuste depende em parte do alinhamento entre dimensões de personalidade dos profissionais e as características do ambiente de trabalho (Brito & Magalhães, 2017; Hussain et al., 2021).

A estimação da congruência ocorre mediante os perfis de interesse e ambiente ocupacional do *RIASEC*, comparando a hierarquia de escores de interesse e ambiente e analisando suas similitudes de maneira que quanto mais similares os escores resultantes da comparação interesse-ambiente forem, maior será a congruência (Ertl et al., 2022). Para Brito e Magalhães (2017), enquanto os interesses *RIASEC* são medidos por inventários, a estimação dos ambientes ocupacionais pode ser realizada de três maneiras: a) classificação do ambiente como o perfil médio dos indivíduos que ali atuam, sendo necessário avaliar todos os profissionais inseridos no mesmo contexto para então produzir um dado médio sobre o perfil daquele ambiente ocupacional; b) classificação mediante a utilização de dados e documentos, como ocorre com o *O'net* que fornece informações sobre ocupações utilizando descrições *RIASEC* que são válidas para todo o território norte-americano; e 3) medidas diretas baseadas no autorrelato dos profissionais acerca das atividades que realizam no trabalho como o *Position Classification Inventory* - PCI (Gottfredson & Holland, 1991).

O ambiente de trabalho de Holland (1997) é caracterizado por profissionais com perfis e traços de personalidade similares que se alinham aos valores e interesses da organização (Beck & Jackson, 2020). Destarte, o ambiente de trabalho acabaria atraindo grupo de profissionais com afinidades e, em contrapartida, distanciaria tantos outros menos alinhados (Ishitani, 2010). Quão maiores forem as semelhanças entre os pares, mais homogêneas e coesas serão as equipes, facilitando o tráfego de informações na rede de trabalho (Ishitani, 2010; Su et al., 2015).

Os profissionais de uma organização assumem o custo da mudança necessária e gradual como requisito para alcançar a congruência uma vez que precisam demonstrar alinhamento entre os discursos, crenças e condutas no ambiente de trabalho e na organização, além de se esforçarem para encontrar ambientes de trabalho perfeitamente compatíveis, o que não é tarefa simples (Allemand & Fluckiger, 2022; Hopwood et al., 2021). Alcançar a congruência, todavia, torna-se um desafio, visto que as organizações mudam em função da dinamicidade das pressões internas e externas e, com isso, as atividades podem se tornar cada vez mais sofisticadas (Fang et al., 2015; Holland, 1997; Hopwood et al., 2021).

Desse modo, a congruência não representa um escore estático, visto que as demandas ocupacionais sofrem mudanças constantemente mediante a incorporação de novos conhecimentos, de maneira que a fronteira entre áreas de atuação se torna cada vez mais tênue (Ertl et al., 2022). Além disso, as pessoas ao longo de sua trajetória profissional podem passar por processos de mudança pessoal reorientando suas carreiras, ajustes e transições para se adequarem às demandas emergentes, o que aumenta a probabilidade de se alterar o perfil de interesses ao longo do tempo (Allemand & Fluckiger, 2022; Beck & Jackson, 2020; Brito & Magalhães, 2017; Hopwood et al., 2021; Sutin et al., 2020; Wille & De Fruyt, 2014).

No Brasil, embora não exista um esforço coletivo em descrever as ocupações utilizando descritores *RIASEC* como realizado em território americano com o *O'net*, estão disponíveis o Questionário de Busca Autodirigida, versão brasileira do *Self Directed Search* - SDS desenvolvido por Holland (1997) e traduzido e validado por Mansão e Yoshida (2006) e a Escala de Interesses Vocacionais - EIV desenvolvida por Teixeira et al. (2008) para a estimação dos interesses vocacionais. Por sua vez, Brito e Magalhães

(2017) elaboraram o Inventário de Classificação Ocupacional – ICO, destinado à mensuração das demandas ocupacionais. Com esses instrumentos, é possível investigar a congruência de Holland (1997) utilizando medidas diretas, isto é, baseadas fundamentalmente no autorrelato dos profissionais acerca de seus interesses e demandas ocupacionais.

Algumas evidências têm identificado relações entre a congruência de Holland (1997) e os resultados organizacionais almejavéis, como satisfação no trabalho (Brito & Magalhães, 2017), engajamento no trabalho, permanência na organização, e desempenho (Bednarska, 2017; Edwards & Shipp, 2007; Fritzsche et al., 2002; Ishitani, 2010; Newmann et al., 2009; Nye et al., 2016). As evidências trazidas por tais estudos demonstram o interesse nos últimos anos dos pesquisadores pela congruência, acompanhado de melhorias no modelo *RIASEC* e nos seus métodos de estimação. Adicionalmente foram criados novos instrumentos adequados para cada contexto de trabalho, como o ambiente universitário e o esportivo (Brito & Magalhães, 2017; Teixeira et al., 2008).

O processo de adaptação pessoa-ambiente de Holland (1997) parte da suposição de que geralmente há algum grau de correspondência entre o conjunto de atividades que as pessoas querem realizar com as atividades previstas pelos ambientes ocupacionais (Leichner et al., 2022). Esse ambiente ocupacional conforme supramencionado é composto por outros profissionais que possuem interesses, habilidades e crenças correspondentes àquele meio, de maneira que é razoável supor que a adequação profissional implicaria um relacionamento harmônico entre os profissionais inseridos em dado ambiente ocupacional (Rocconi et al., 2020).

Por ser originalmente voltada para a orientação profissional a congruência de Holland (1997) preocupa-se fundamentalmente em identificar se os interesses dos indivíduos correspondem às demandas ocupacionais dos ambientes em que estão inseridos, ignorando alguns constructos que auxiliariam na explicação do processo de ajuste pessoa-ambiente, motivo pelo qual as relações entre a congruência e os resultados organizacionais almejavéis mostram-se fracas (Arnold, 2010; Brito & Magalhães, 2017; Leichner et al., 2022; Nye et al., 2016). Por esse motivo, tornam-se necessárias novas

abordagens que ampliem o alcance da teoria, e incrementem melhorias tanto no modelo *RIASEC* como na concepção teórica e metodológica da congruência.

Do ponto de vista prático, os relacionamentos entre profissionais com variados níveis de congruência podem ser representados por uma rede intraorganizacional em que se partindo da teoria de Holland (1997) especula-se que as interações seriam favoráveis aos profissionais mais congruentes, que ocupariam o centro da rede de trabalho, diferentemente daqueles menos congruentes, que tenderiam a estar em posições periféricas (Ahmed et al., 2019). A suposição é que em uma organização mais horizontal no que tange as relações entre profissionais, espera-se que os profissionais mais importantes para a rede sejam aqueles mais congruentes. Considerando que as escolhas profissionais são influenciadas pela personalidade e que a interação com colegas é fundamental para o ajuste pessoa-ambiente de trabalho, investigar as possíveis relações entre personalidade e congruência mostra-se como um caminho promissor a ser explorado empiricamente.

Considerando os aspectos arrolados anteriormente, investigar a congruência por meio de redes sociais poderia ajudar a aportar valor heurístico aos estudos de comportamento organizacional. Resultados a favor de os profissionais mais congruentes possuem características pessoais marcantes leva à necessidade de comparar as dimensões de personalidade entre os profissionais mais e menos congruentes considerando cada um dos seis tipos *RIASEC*. Além disso, a suposição de que os profissionais, a depender do grau de ajuste pessoa-ambiente ocuparão posições distintas em sua rede intraorganizacional permitirá avançar na concepção da congruência de Holland e estimular o avanço teórico (1997).

Apoiando-se em evidências supracitadas de associação entre ajuste pessoa-ambiente e desempenho, comportamentos pró-sociais, permanência e satisfação no trabalho, supõe-se que profissionais cujas características pessoais e interesses ocupacionais estejam mais alinhados às demandas do ambiente de trabalho tenderiam a investir mais em seu desempenho e na qualidade de suas relações de trabalho. Em consequência, seriam mais capazes de capitalizar-se socialmente para assim ocuparem posição relevante e de maior influência em suas redes profissionais intraorganizacionais.

Ao considerar o exposto, o objetivo geral da tese foi investigar as relações entre a personalidade e congruência, avançando no entendimento de seu papel na centralidade de trabalhadores nas redes intraorganizacionais. Do ponto de vista teórico, os estudos da tese ampliam o entendimento do fenômeno da congruência nos ambientes de trabalho. No que tange à prática profissional, os resultados oferecem insumos para a elaboração de políticas de composição e desenvolvimento de equipes de trabalho.

Em síntese, por meio de abordagens metodológicas que integram estudos tipo *survey* e redes sociais, buscou-se oferecer insumos para avaliar os benefícios em se ter profissionais mais congruentes nos ambientes de trabalho, investigando as relações da congruência com aspectos relevantes do comportamento micro-organizacional.

Problemas de pesquisa

Os estudos envolvendo congruência e personalidade são abundantes na literatura e evidenciam a consolidação de modelos teórico e metodológico de Holland (1987) na compreensão da interação pessoa-ambiente de trabalho (Ertl et al., 2022; Etzel & Nagi, 2021; Hussain et al., 2022; Nye et al., 2022; Roconi et al., 2022; Schultz et al., 2017). O modelo *RIASEC* emergiu em meados dos anos 1950 e tem se mostrado relevante como ferramenta investigativa que considera a personalidade um constructo importante para o recrutamento, a seleção e o desenvolvimento profissional. Contudo, há limitações que precisam ser superadas visando ampliar o entendimento das relações entre congruência e a importância do profissional para a organização.

Considerando que a congruência está em algum grau associada à satisfação, à permanência e ao desempenho (Ishitani, 2010; Nye et al., 2016), torna-se presumível o interesse em ampliar a compreensão de seus efeitos em outras variáveis de interesse organizacional. Uma delas seria a de analisar se a maior congruência teria efeito sobre a maior relevância dos profissionais em relação aos menos congruentes (Bednarska, 2017; Edwards & Shipp, 2007; Fritzsche et al., 2002; Ishitani, 2010; Newmann et al., 2009; Nye et al., 2016). Isso justificaria aumento de investimentos em seleção de pessoas e intervenções que oferecessem maior flexibilidade no trabalho, com vistas a melhorar a adequação dos profissionais às demandas ocupacionais e assim facilitar o desenvolvimento das atividades no trabalho. Entretanto, observa-se que os estudos envolvendo o ajuste pessoa-ambiente e as redes sociais de trabalho permanecem

desconectados, impedindo que novas questões de pesquisa emergjam e avanços teóricos sejam feitos.

O desempenho é uma variável amplamente estudada no campo dos estudos organizacionais, sendo analisado na maioria das vezes com um tipo de entrega individual. Este recorte não informa sobre o papel dos tipos de interações entre os atores nas redes de trabalho no sucesso na realização de tarefas (Nye et al., 2016). Sendo assim, estudos sobre a congruência de Holland (1997), envolvendo redes de interações profissionais intraorganizacionais, poderia aportar novas contribuições teóricas e empíricas sobre as relações entre ajuste pessoa-ambiente e a centralidade profissional nas redes de trabalho.

Além disso, os estudos que investigaram as características de personalidade dos tipos *RIASEC* procuram descrever as associações dos escores entre os profissionais de cada tipo, comparando esses escores entre profissionais de categorias ocupacionais *RIASEC* distintas (Ahmed et al., 2019; Rúa et al., 2018). Apesar dos avanços, haveria mais ganhos para o campo se conseguíssemos demarcar as características prevalentes dos profissionais em cada grupo *RIASEC* mediante comparação dos escores de personalidade entre os profissionais mais e menos congruentes de cada categoria. Desse modo, poderíamos identificar as dimensões mais representativas daquele tipo, ajudando a apontar caminhos para a melhor adequação do profissional a um determinado grupo ocupacional (Wille & De Fruyt, 2014).

Com o intuito de contribuir nesta direção, para fins desta tese realizaram-se estudos tradicionais de *survey* em que as variáveis congruência e personalidade foram mensuradas e analisadas em cada tipo *RIASEC*. Conduziram-se também estudos com redes sociais para investigar se congruência e personalidade estariam de algum modo associadas à importância do profissional no ambiente de trabalho nas suas respectivas redes intraorganizacionais.

O Primeiro objetivo específico foi analisar se existem diferenças nos escores de personalidade de profissionais mais e menos congruentes. As descrições dos tipos *RIASEC* (Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional) presumem que podem existir dimensões de personalidade que são prevalentes em cada um destes tipos, e que estas seriam fundamentais na composição dos interesses

profissionais e no ingresso e permanência nos ambientes ocupacionais (Ahmed et al., 2019).

Assim, um indivíduo introvertido e aberto à experiência tenderia a se envolver mais com atividades intelectuais e individuais (e.g. Investigativo), ao contrário de um extrovertido e consciencioso que tenderia a gostar de atividades envolvendo persuasão e interações sociais (e.g. Empreendedor). O estudo pretendeu analisar se as dimensões de personalidade ajudariam a demarcar os interesses profissionais, e a explicar também a escolha de pares no ambiente de trabalho. Essa linha de investigação já havia sido sugerida por alguns pesquisadores como Ruá et al. (2018), Tarsif (2022), Wille et al. (2012) e Wille e De Fruyt (2014). Segundo os autores, pouco se sabe sobre as variações nas dimensões de personalidade entre os profissionais mais ou menos ajustados (congruentes).

Aqui se assume o risco em determinar o que seriam profissionais mais e menos congruentes. A literatura não apresenta um valor objetivo a partir do qual se pode criar uma faixa de profissionais mais congruentes e separá-los dos demais pouco congruentes. Considerando o algoritmo *C-index* (Brito & Magalhães, 2017), cujo escore de congruência varia entre 0 a 18 pontos, é fácil presumir que valores entre zero e 4 pontos se associam à baixa congruência, enquanto valores entre 15 e 18 revelam elevada congruência, sendo o desafio aproximar-se do centro para estabelecer um limite. Utilizou-se, portanto o procedimento estatístico dividindo a amostra em duas metades para criar dois grupos com faixas de escore maior e menor para fins de comparação.

O segundo objetivo específico foi avaliar se a congruência estaria associada ao tempo de trabalho, investimento em qualificação e desenvolvimento profissional (Bergdahl, 2022). Profissionais com interesses e habilidades alinhados às demandas ocupacionais seriam aqueles que mais investem na aquisição de conhecimentos e habilidades, na suposição de que isto geraria efeitos positivos no seu desempenho no trabalho? Caso a resposta fosse afirmativa, profissionais mais congruentes contribuiriam mais para o seu autodesenvolvimento na organização, investindo mais em suas carreiras, além de estarem mais dispostos a crescerem profissionalmente (Olney & Piashkun, 2021). A centralidade entre os mais congruentes seria inferida com base no maior investimento em qualificação e preparo desses profissionais.

O terceiro objetivo específico buscou identificar se a congruência e as dimensões de personalidade estariam associadas às posições centrais em duas redes intraorganizacionais (Costello & Srivastava, 2021). Dentre as inúmeras medidas de centralidade existentes, destacam-se o grau, a proximidade e a intermediação. Considerando que cada tipo de centralidade decorre de causas variadas, procurou-se investigar que tipo de importância os profissionais adquirem na organização levando em conta a sua congruência. Embora escassos, existem estudos sobre as dimensões de personalidade e a formação de grupos utilizando redes sociais, no entanto não foram encontradas muitas evidências que associam redes sociais e congruência (Costello & Srivastava, 2021; Morelli et al., 2017). A suposição é a de que profissionais mais congruentes ocupariam posições mais centrais nas redes quando comparados aos pouco congruentes.

Aqui se assume o risco de tratar cada dimensão de personalidade isoladamente e seus efeitos sobre a centralidade do profissional na sua rede de trabalho, desconsiderando que a personalidade de um indivíduo é fruto da combinação complexa das cinco dimensões. No entanto, esclarecer sobre o peso de cada dimensão lançaria luz sobre as relações entre traços pessoais e posição nas redes de trabalho. Além disso, desconhecemos se houve tentativa anterior, de investigar a congruência utilizando o modelo de Holland (1997) fora do campo da orientação vocacional, incorporando métricas de redes sociais para estudar se a correspondência entre a díade interesse/demanda afeta os padrões de interação nas redes intraorganizacionais. Sendo assim, esta tese traz inovação para o campo.

A congruência se caracteriza como um fenômeno social e coletivo, ao se considerar que o ajuste entre os interesses e às demandas ocupacionais depende não apenas das características disposicionais (pessoais), mas também, da inserção adequada em contextos onde há outras pessoas com interesses, disposições e crenças semelhantes ou divergentes, com as quais se precisa interagir para concretizar metas de trabalho. Tendo isto em conta, o quarto objetivo específico desta tese foi analisar se a congruência estaria associada a interações recíprocas em duas redes intraorganizacionais. Profissionais mais congruentes tenderiam a selecionar colegas igualmente congruentes (interação por correspondência) para comporem equipes de trabalho e realizarem suas atividades?

Haveria então mútua aceitação e reconhecimento recíproco entre profissionais congruentes?

Os ambientes de trabalho para Holland (1997) são constituídos por profissionais com interesses e crenças compatíveis, de maneira que seria esperado relacionamentos mais harmônicos entre pessoas com interesses e crenças similares em comparação aos demais (Chusniah et al., 2020; Gong et al., 2021). Para Spears (2011) o grupo exerce pressão sobre os novos membros visando assegurar a homogeneidade e a identidade grupal por processos como categorização, identificação e comparação (Asin & Rasul, 2020). Nessa perspectiva, profissionais mais congruentes se perceberiam mais facilmente como membros pertencentes à rede intraorganizacional, tornando-os mais propensos a colaborar entre si, o que repercutiria em maior incidência de reciprocidade nas interações (Park et al., 2020).

Variáveis disposicionais como a personalidade apresentam atributos homofílicos e heterofílicos, isto é, são estudadas considerando as suas tendências para favorecerem interações entre indivíduos que apresentam características similares (homofilia) ou, ao contrário, por aqueles com características distintas (heterofilia) (Huang et al., 2020). Não foram encontradas evidências na literatura que relacionem a congruência à homofilia ou heterofilia, não sendo possível afirmar se profissionais mais congruentes optariam por trabalhar com aqueles igualmente congruentes (homofilia).

Levando em conta o exposto, o quinto e último objetivo específico desta tese buscou analisar se a congruência e as cinco dimensões de personalidade apresentariam características homofílicas e heterofílicas. Se os profissionais mais congruentes preferem interagir com outros igualmente congruentes. Adicionalmente, incluíram-se as cinco dimensões de personalidade para testar suas relações com a homofilia ou heterofilia nas duas redes: a de busca de apoio (RBA) e a de formação de equipes (RSE).

Na literatura há estudos sobre as relações entre as dimensões de personalidade e o processo de formação de grupos utilizando redes sociais (Balkundi et al., 2011; Bolys et al., 2017; Constantini et al., 2019). Por exemplo, o estudo de Chen et al. (2016) utilizou as métricas das redes sociais para mapear os padrões de interação e analisar as características de personalidade de usuários de redes sociais digitais. A inovação do estudo foi a inclusão da congruência, buscando verificar se profissionais mais

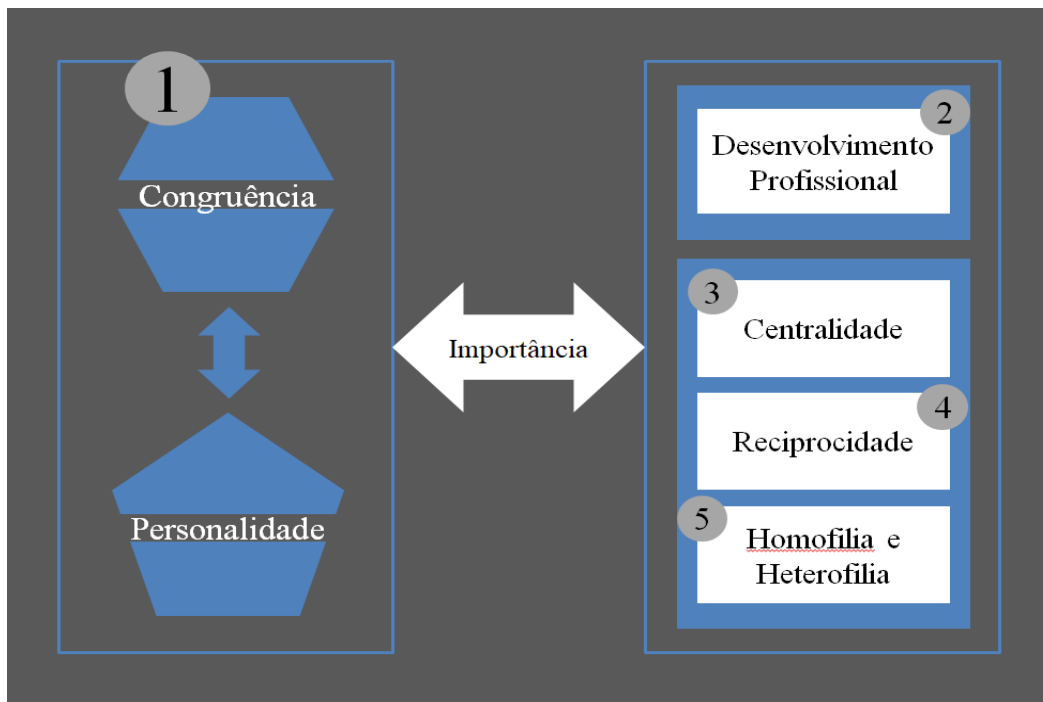
congruentes prefeririam interagir com outros igualmente congruentes por afinidades de interesses, crenças e ideias.

Contudo, os mesmos limites relacionados ao primeiro e terceiro estudos desta tese se aplicam aqui, uma vez que as dimensões de personalidade foram avaliadas como componentes independentes e não como dimensões combinadas. Mais uma vez assumiu-se o risco metodológico ao diferenciar profissionais mais e menos congruentes utilizando critérios estatísticos para então analisar as interações entre os dois grupos.

Em síntese, a tese encontra-se estruturada em cinco estudos sequenciais desenvolvidos para contemplar cada um dos objetivos específicos, visando maior aprofundamento sobre o fenômeno da congruência, sua relação com a personalidade, e seu papel na centralidade nas redes sociais profissionais intraorganizacionais. Os estudos estão sendo apresentados sob a forma de artigos, visando facilitar sua submissão a periódicos científicos. Sendo assim, alguma redundância entre os artigos poderá ser identificada pelo leitor, haja vista a mesma base teórica e em alguns casos o mesmo grupo de participantes para testar modelos complementares.

Figura 1i

Modelo geral das interações dos constructos investigados



Nota. Elaborado pelos autores.

Tabela 1i

Delineamento dos estudos que compõem a tese

Objetivo Geral: é investigar as relações entre a personalidade e congruência, avançando no entendimento de seu papel na centralidade de trabalhadores nas redes intraorganizacionais				
Artigos	Título	Objetivo Específico	Contribuição	Análise de dados
1	Personalidade e ajuste pessoa-ambiente profissional: um estudo baseado no modelo <i>RIASEC</i>	Analisar se existem diferenças nos escores de personalidade de profissionais mais e menos congruentes.	Demonstrar as diferenças nos escores de personalidade entre os profissionais mais e menos congruentes	Análises descritivas, comparação de grupos e correlação.
2	Congruência e desenvolvimento profissional: investigando possíveis associações	Verificar se a congruência está associada ao tempo de trabalho, investimento em qualificação e desenvolvimento profissional	Destacar que a congruência de homens e mulheres está relacionada ao maior investimento contínuo na carreira nos seis ambientes ocupacionais <i>RIASEC</i>	Análises descritivas, comparação de grupos, correlação e regressão.
3	Congruência, personalidade e centralidade em redes sociais de organização de pequeno porte	Identificar se a congruência e as dimensões de personalidade estão associadas a posições centrais em duas redes intra-organizacionais	Destacar a importância da congruência e personalidade para o entendimento da centralidade dos atores no trabalho	Análises descritivas e correlação
4	Congruência e reciprocidade em redes de trabalho em organização de pequeno porte	Analisar se a congruência está associada a interações recíprocas em duas redes intra-organizacionais	Demonstrar que profissionais mais congruentes estabelecem mais relações recíprocas quando o ambiente ocupacional demanda desempenho	Análises descritivas, comparação de grupos e correlação.
5	Congruência, personalidade e interações envolvendo homofilia/heterofilia	Analisar se a congruência e personalidade apresentam características homofílicas e heterofílicas em duas redes intra-organizacionais	Verificar se a congruência ajuda a explicar os padrões de atração-seleção em equipes profissionais em redes intra-organizacionais	Análises descritivas e comparação de grupos

Nota. Estudo 3, 4, 5 foram realizados à partir de uma única amostra. Já o estudo 1 e 2 respectivamente foram realizados com amostras distintas

A Figura 1i apresenta o modelo geral envolvendo os constructos investigados, numerados de acordo com os cinco estudos que compuseram a tese, sendo apresentados como artigos independentes nesta tese. Cada estudo corresponde a um objetivo específico que será detalhado nos parágrafos subsequentes. Em seguida a Tabela 1i apresenta a síntese dos cinco estudos e suas contribuições para contemplar o objetivo geral

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção sintetiza as bases teórica e empírica que contribuíram para a elaboração dos cinco estudos que compõem esta tese, fornecendo ao leitor um panorama sobre o estado de arte da produção científica sobre congruência e constructos associados. Primeiramente é abordado um pouco da *teoria das personalidades vocacionais e ambientes de trabalho* de Holland (1997), o modelo hexagonal *RIASEC*, a descrição dos interesses e ambientes ocupacionais e o conceito da congruência. Em seguida, apresentam-se alguns estudos que relacionaram congruência e personalidade, as descrições de cada dimensão do modelo *Big Five* e sua importância para a compreensão da congruência.

Considerando que os três últimos estudos desta tese envolvem redes sociais, a seção em sequência abordará as relações entre congruência e processos grupais, destacando como a análise de redes sociais pode contribuir para os estudos de congruência. Em seguida, será abordará a relação entre a congruência e os tipos de interações em redes sociais de trabalho, com ênfase nas de reciprocidade e homofilia/heterofilia. Subsequentemente, o foco recairá nas relações entre personalidade e interações envolvendo homofilia/heterofilia. Por último, as possíveis associações entre congruência e desenvolvimento profissional serão discutidas.

O modelo *RIASEC* e a congruência pessoa-ambiente

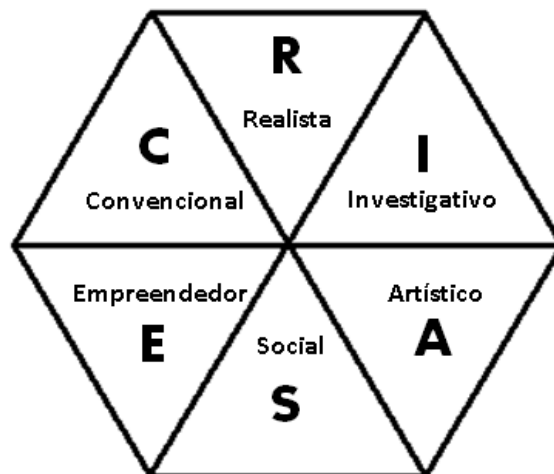
De acordo com o modelo hexagonal proposto por Holland (1997) a maior parte das pessoas apresenta escores diferenciados considerando os seis tipos vocacionais descritos no *RIASEC*: Realista, Investigativo, Artístico, Social, Convencional e Empreendedor. Cada um desses tipos possui preferências profissionais específicas que refletem as características de personalidade.

No modelo hexagonal, a proximidade entre as dimensões corresponde ao grau de associação existente entre elas, compartilhando características, ao contrário das

dimensões mais distantes com pouco compartilhamento (ver Figura 2i). Assim, o profissional com interesse Realista possui atividades similares com os tipos Investigativo e Convencional, poucas semelhanças com os tipos Empreendedor e Artístico, e nenhuma semelhança com o tipo Social (Martončík et al., 2020; Wille & De Fruyt, 2014).

Figura 2i

Representação do modelo hexagonal *RIASEC*.



Nota. Elaborado pelos autores baseado em Holland (1997)

A *Teoria das Personalidades Vocacionais e dos Ambientes de Trabalho* (Holland, 1997) postula que os ambientes de trabalho resultam de uma rede profissional composta pelas interações entre indivíduos com interesses, objetivos e habilidades similares. Portanto, o ambiente ocupacional refletiria as características predominantes dos indivíduos que atuam nesse ambiente. Os seis tipos de interesse e seus respectivos ambientes ocupacionais conforme postulados por Holland (1997) em sua teoria encontram-se brevemente descritos a seguir.

R – Realista

Indivíduo: envolve-se desde cedo com atividades que incluem a explícita, ordenada e sistemática manipulação de objetos, ferramentas, máquinas e animais. Suas tendências comportamentais o direcionam para a aquisição de habilidades manuais, mecânicas, agricultura, ao passo que possui déficit em habilidades sociais e educacionais. É prático, mantém o autocontrole como um valor. No trabalho faz uso de habilidades manuais, resolvendo problemas de forma concreta, prática e estruturada.

Ambiente: estimula os profissionais a manipularem máquinas e ferramentas, e orienta os indivíduos para a aquisição de competências puramente técnicas. Desse modo, favorece o pragmatismo nas pessoas, tornando-as pouco flexíveis às mudanças do entorno. O ambiente realista também é marcado por poucas relações interpessoais. O mundo, as pessoas e os problemas são encarados como simples e tradicionais. Estimula a criação de um repertório profissional restrito e altamente especializado que restringe os interesses profissionais.

I – Investigativo

Indivíduo: interessa-se por atividades de observação, investigação, leitura, acúmulo e análise de dados, relacionados a fenômenos físicos, biológicos e culturais. O objetivo é compreender e controlar esses fenômenos. Evita atividades que envolvam interação interpessoal e persuasão, preferindo atividades acadêmicas, de pesquisa científica e matemática. A autonomia e a autodeterminação são importantes valores. Cultiva um amplo sistema de crenças, com um amplo repertório de interesses.

Ambiente: volta-se para a investigação e a pesquisa sobre fenômenos físicos, biológicos e culturais. Estimula as pessoas a manipularem objetos de interesse de pesquisa e se dedicarem à investigação empírica, encorajando o desenvolvimento de competências acadêmicas. O ambiente profissional incentiva a formação de acadêmicos, intelectuais, com habilidades científicas e matemáticas, com pouco espaço para análises superficiais e adesão acrítica ao senso comum. A liderança não se faz necessária nesses ambientes, pois favorecem a independência e a autonomia do trabalhador.

A – Artístico

Indivíduo: prefere atividades ambíguas e não sistemáticas, com elevado grau de autonomia. Incluem-se aí as que estão relacionadas com a manipulação de materiais concretos (físicos) e verbais para criar formas de expressão e novos produtos. Dedicar-se a atividades de desenho, música, escrita e de linguagem. Possui o mais amplo sistema de crenças dentre todos os seis tipos, sendo muito aberto às relações interpessoais e ao manejo de emoções.

Ambiente: caracteriza-se pela ambiguidade e autonomia. É um espaço que incentiva a aquisição de habilidades estéticas e analíticas, com sensibilidade às formas e

à estrutura dos objetos. Ambientes artísticos estimulam a criação de formas e produtos, treinando indivíduos para a observação, a autoexpressão e a criatividade, recompensando fortemente a originalidade e a sensibilidade artística e intelectual. Pessoas nesses ambientes aprendem a ver o mundo de maneira complexa, não convencional e flexível.

S – Social

Indivíduo: prefere atividades relacionadas ao manejo interpessoal, o trabalho em grupo, treinamento, desenvolvimento, e evitam atividades ordenadas e sistemáticas, envolvendo manipulação direta de ferramentas e máquinas. Suas tendências o aproximam profissionalmente das atividades de gestão de pessoas, saúde e da educação. Costuma valorizar a ética e a igualdade nas relações no trabalho, ao passo que evita o excesso de lógica e a intelectualidade.

Ambiente: caracteriza-se pela formação de equipes e pela cooperação, em que as pessoas são treinadas para servir, ajudar e ensinar as demais. A sociabilidade, a empatia e a assertividade são recompensadas. O ambiente favorece que as pessoas vejam o mundo de modo flexível, aprendam a valorizar a opinião alheia e a buscar o consenso. Tais ambientes são caracterizados por causas humanitárias e muitas vezes influências religiosas, que tornam as pessoas mais capazes e hábeis de resolverem problemas interpessoais e manejarem situações sociais.

E – Empreendedor

Indivíduo: prefere atividades em que se possa exercer influência sobre outras pessoas para o alcance de metas individuais ou coletivas. Possui interesses em atividades econômicas. Suas tendências o guiam para profissões que demandem liderança, gerenciamento, persuasão, formação de grupos, evitando atividades acadêmicas e científicas, mais sistemáticas e de observação. O poder é um valor importante e, portanto, mostra-se atraído por cargos de influência. É ambicioso, cheio de energia e em geral extrovertido.

Ambiente: caracteriza-se pela competição e o controle de metas e objetivos pessoais e organizacionais. O ambiente favorece e recompensa a ambição, a liderança, o exercício do poder e a expressão de objetivos pessoais. O ambiente usualmente está relacionado com vendas de produtos e serviços, incentivando a agressividade, a

popularidade, a autonomia e ao desenvolvimento do próprio empreendimento. O ambiente estimula a ascensão hierárquica, os ganhos financeiros, e a valorização do poder e do status.

C – Convencional

Indivíduo: prefere atividades que envolvam a manipulação sistemática de dados e a realização de procedimentos ordenados. Evita a ambiguidade, a autonomia e a exploração. Suas preferências o guiam para profissões de finanças, economia, rotinas administrativas, comércio, análise de dados, afastando-se daquelas atividades com alta demanda por flexibilidade, criatividade e a autoexpressão. Valoriza estabilidade, segurança e obediência.

Ambiente: caracteriza-se pela ordem e pela rotina, em que todos os registros são mantidos e todos os processos sistematizados, o que é típico de estruturas burocráticas. A sistematização, o método e o planejamento são altamente valorizados. Os profissionais nesses ambientes aprendem a organizar seus processos, registrar todas as ocorrências, e também a valorizar cargos, carreiras e a hierarquia. Os indivíduos neste meio se tornam materialistas, frugais, obedientes e pouco flexíveis.

Além dos seis tipos, outro conceito chave no modelo de Holland (1997) é o de ajuste pessoa-ambiente (*PE-FIT*), ou simplesmente congruência, que se refere à relação entre atributos individuais e as atividades desenvolvidas no trabalho (Ertl et al., 2022). Trata-se de um fenômeno psicológico caracterizado pela percepção do trabalhador do ajuste existente entre seus interesses e objetivos com as demandas do ambiente de trabalho (Husain et al., 2021). Congruência na Psicologia implica correspondência entre as necessidades, desejos e preferências de um indivíduo e a disponibilidade de recompensas e gratificações provenientes do meio (Spokane et al., 2000).

O conceito de congruência desenvolvido pelo Holland (1997) no modelo *RIASEC* se diferencia dos demais na medida em que atribui a importância da personalidade não apenas à escolha de atividades a serem realizadas profissionalmente, mas à adaptação profissional, e fortalece o caráter relacional entre as características do indivíduo com as demandas do ambiente (Brito & Magalhães, 2017; Wee et al., 2019). Evidências sugerem que a congruência atua como um preditor de resultados organizacionais como satisfação no trabalho, estabilidade no trabalho (permanência), desempenho,

comprometimento, sucesso acadêmico, realização, melhoria salarial, persistência na carreira, entre outros (Holland, 1997; Nye et al., 2016).

De acordo com a teoria de Holland (1997), os indivíduos a partir das oportunidades existentes no mercado de trabalho tendem a se movimentar em direção às ocupações que estão mais alinhadas aos seus interesses, e isto contribui para aumentar a congruência que por sua vez tem efeito positivo no amadurecimento profissional (Schneider, 2001; Wee et al., 2019). Desse modo, o profissional dependerá do fator oportunidade para decidir entre permanecer numa organização em que se vê pouco congruente ou migrar para uma atividade em que julga que terá maior chance de crescimento (Ertl et al., 2022).

Os efeitos da congruência se tornam aparentes em função do grau de experiências reforçadoras e recompensas disponíveis que ocorrem como resultado da ação do indivíduo no trabalho (Rocconi et al., 2020). No caso da congruência, o empregado trabalha realizando atividades nas quais possui interesse, sendo recompensado por realizá-las. Ao investigarem a relação entre a congruência pessoa-ambiente e a satisfação no trabalho, Wolniak e Pascarella (2005) concluíram que a congruência se relacionou positivamente com a dimensão intrínseca da satisfação no trabalho, convergindo com os resultados do estudo de Brito e Magalhães (2017) e Ishitani (2010).

Estudos também apontam para associações entre congruência e desempenho (Edwards, 2008; Ertl et al., 2022; Fritzsche et al., 2002; Newmann et al., 2009; e Nye et al., 2016). Neste caso, a associação parece ser indireta, pois o modelo *RIASEC* não mensura as competências do profissional diretamente. A suposição é que a congruência tenha efeitos sobre o aumento do investimento na carreira e a permanência no trabalho. Em outras palavras, os profissionais mais congruentes tendem a investir mais no seu desenvolvimento, resultando na melhoria de desempenho geral, com efeitos na decisão de permanecer mais tempo no trabalho (Nauta, 2010; Spokane et al., 2000; Tsabari et al., 2005).

Profissionais mais congruentes, no entendimento de Donohue (2013), persistem mais em suas carreiras, além de apresentarem clareza sobre sua identidade vocacional, desempenhando suas atividades com mais perícia. A persistência é um fator importante para o desenvolvimento profissional e a progressão na carreira (Hussain et al., 2021).

Profissionais que possuem clareza acerca de suas vocações e estão dispostos a persistir para alcançarem perícia nessas atividades se tornam profissionais com maior repertório, aumentando suas chances de empregabilidade (Donohue, 2006).

A congruência, portanto, revela-se como um constructo promissor para ajudar a explicar variáveis organizacionais (Mudhar et al., 2022). Trata-se de um fenômeno contextual e dinâmico que amadurece conforme o profissional se insere e progride em sua carreira, investindo em qualificação e persistindo no aprimoramento de suas atividades (Nye et al., 2016). É produto das escolhas vocacionais bem feitas e de inserções ocupacionais adequadas, e depende fundamentalmente das interações com os demais atores presentes na organização, que podem atuar como obstáculos ou facilitadores (Hall et al., 2022). Sendo assim, e considerando as evidências apresentadas anteriormente, existe a possibilidade de que os profissionais mais congruentes possuam maior relevância nas organizações em que atuam exercendo maior influência entre seus pares com efeitos no seu posicionamento nas redes intraorganizacionais de trabalho.

Por ser uma teoria que atrela a personalidade às escolhas vocacionais, evidências sugerem que as cinco dimensões do *Big Five* atuam como medidas complementares para a compreensão da adaptação pessoa-ambiente (Ahmed et al., 2019; McCrae et al., 1986; Roberts & Robins, 2004; Wille & De Fruyt, 2014; Wille et al., 2012). A próxima seção se dedica a apresentar argumentos e evidências empíricas dessas relações.

As relações entre congruência e personalidade em contextos de trabalho

Estudos envolvendo personalidade e comportamentos organizacionais têm recrudescido nos últimos anos (Kim et al., 2019; Roberts, 2006; Ruá et al., 2018; Tarsif, 2022). Inúmeras evidências trouxeram à tona o papel das características pessoais na explicação de resultados organizacionais desejáveis como desempenho, liderança e ajustamento no ambiente de trabalho (Ahmed et al., 2019; Hopwood et al., 2021; Roberts & Robins, 2004; Wille & De Fruyt, 2014).

Grande parte da controvérsia sobre as perspectivas que focam nos traços pessoais em oposição às abordagens focadas na situação contextual foi mitigada pelos estudos envolvendo o ajuste pessoa-ambiente (*P-E Fit*) (Hall et al., 2022; Holland, 1997). Isto resultou na construção de modelos integrativos que estudam tanto o indivíduo como o contexto no trabalho, valendo-se de metodologias que articulam ambos os componentes

na investigação do comportamento organizacional (Lee et al., 2014; Leichner et al., 2022).

Personalidade, conforme estudada na Psicologia, pode ser definida como um conjunto de termos usados para descrever o padrão de respostas distintas do indivíduo em seu esforço de ajustamento (Hall et al., 2000; 2022). Alguns teóricos enfatizam a função da personalidade na mediação do ajustamento do indivíduo ao meio social mantendo-o coerente em relação ao repertório requerido (Holland, 1997; Ishitani, 2010; McCrae et al., 1986).

Um dos mais notáveis avanços no estudo da personalidade foi o consenso em torno de um modelo de dimensões para descrever o indivíduo, iniciado na década de 1960, que ganhou força a partir de novas evidências empíricas transculturais nas décadas subsequentes (Ahmed et al., 2019). O modelo conhecido como o *Big Five* ou os Cinco Grandes Fatores de Personalidade é composto das seguintes dimensões: extroversão, neuroticismo, agradabilidade, conscienciosidade e abertura (Friedman & Schustack, 2004; McCrae et al., 1986). O referido modelo não foi oriundo de uma teoria geral da personalidade, mas construído indutivamente a partir de sucessivos testes empíricos (Friedman & Schustack, 2004).

De acordo com Silva e Nakano (2011), as cinco dimensões da Personalidade segundo o modelo do *Big Five* encontram-se brevemente descritas na Tabela 2i:

Tabela 2i

Descrição das dimensões de Personalidade do Modelo Big Five

Dimensões	Descrições
Neuroticismo	Dimensão concentrada na experiência com emoções negativas, reatividade emocional e a mudança de humor. Indivíduos que pontuam alto nessa dimensão, tendem a ser ansiosos, possuem dificuldade em experimentar e regular suas emoções, possuem dificuldades em lidar com o estresse. São pessoas instáveis emocionalmente e imprevisíveis.
Extroversão	Avalia a sociabilidade, o nível de atividade, e a iniciativa para buscar contato com outros indivíduos, com forte tendência para identificar estímulos positivos em ambientes sociais. Pontuações elevadas em extroversão indicam preferência por situações sociais, forte iniciativa nas interações cotidianas e disposição para trabalhar em equipe.
Abertura	Indica a capacidade de o indivíduo lidar com novas experiências e a flexibilidade diante de imprevistos. Enfoca a percepção geral do indivíduo diante da novidade, senso estético e capacidade de apreciação artística. Pessoas que pontuam alto nessa dimensão são criativas, liberais e flexíveis diante de novas ideias e situações.
Agradabilidade	Aborda a tendência para a conformidade, tolerância e a empatia do indivíduo. Pessoas com elevados escores nessa dimensão são mais propensas a auxiliar outros indivíduos em suas necessidades, mostrando-se confiantes, assertivas, e otimistas nos relacionamentos, sendo também capazes de ceder espaço nas discussões com o intuito de evitar conflitos.
Conscienciosidade	Avalia a autodisciplina, senso de dever, objetividade na consecução de atividades, e o zelo na realização de tarefas. Pessoas que pontuam alto nessa dimensão são pessoas confiáveis no trabalho, pontuais e altamente dedicadas. Valorizam a estruturação interna onde trabalham e mostram-se as mais dispostas a se esforçarem para alcançar algum objetivo

Estudos com o modelo *Big Five* foram conduzidos para que os pesquisadores pudessem ampliar a compreensão sobre as dimensões de personalidade predominantes para cada tipo vocacional do *RIASEC* (Kim et al., 2019; Suls et al., 1998; Tarsif, 2022; Wille et al., 2012). Identificou-se a predominância de pessoas extrovertidas em posições de liderança. Pessoas conscienciosas, por sua vez, são mais capazes de lidar com pressão em ambientes corporativos, nos quais persistência, senso de dever e responsabilidade são fundamentais para o sucesso (Ruá et al., 2018; Wille & de Fruyt, 2014).

O estudo de Saksvik e Hetland (2011) investigou as relações entre características de personalidade, percepção de estressores no trabalho e adaptação pessoa-ambiente em profissionais classificados de acordo com o *RIASEC*. Os referidos autores concluíram que elevados escores em neuroticismo prejudicam a adaptação de todas as pessoas independente de seus interesses profissionais. A conscienciosidade, por sua vez, revelou-se uma característica benéfica para os trabalhadores em quase todos os tipos *RIASEC*. Extroversão foi um facilitador para indivíduos com interesses Sociais e Convencionais, enquanto a abertura à experiência se mostrou associada à percepção de estresse nos participantes com interesses Realistas, Sociais e Convencionais (Saksvik & Hetland, 2011).

O estudo de Fritzsche et al., (2002) trouxe evidências das associações positivas entre agradabilidade e ambientes sociais e artísticos, e conscienciosidade e ambientes Sociais e Investigativos. Apesar desses resultados, os autores supracitados destacaram que as características de personalidade interagem com os ambientes *RIASEC* de maneiras distintas. Por exemplo, indivíduos com interesses Sociais no modelo *RIASEC* buscam realizar atividades que os levem a serem bem avaliados pelos demais no seu círculo profissional repercutindo em maior popularidade, enquanto indivíduos com interesses Investigativos estão mais orientados para as tarefas e conseqüentemente valorizam mais as recompensas atreladas ao seu desempenho.

O estudo de Staggs et al., (2003), Ruá et al. (2018) e Kim et al., (2019) destacaram relações fortes entre as características de personalidade e os domínios de interesses profissionais. Indivíduos que no modelo *RIASEC* possuem maior escore nos tipos Artístico ou Investigativo também possuem maiores escores em abertura no *Big Five*. Profissionais com Interesses Empreendedores ou Sociais se revelaram mais extrovertidos

e indivíduos com interesses Convencionais apresentaram elevados escores em neuroticismo.

Evidências empíricas apontam que em determinados ambientes de trabalho as características de personalidade têm efeitos nos resultados do trabalho. Os dados indicam que a compatibilidade entre as características pessoais e as demandas ocupacionais gera efeitos positivos na qualidade e no desempenho profissional (Tett & Bunnnett, 2003).

Alguns estudos utilizaram a Análise de Redes Sociais no intuito de investigar as características de personalidade a partir da avaliação feita por outros atores da rede social (e.g., Clifton & Webster, 2017). O estudo de Selden e Goodie (2017) concluiu que a extroversão e a agradabilidade estão altamente associadas à importância dos atores nas redes sociais de amizade (informais), mas não nas redes operacionais (formais). A conscienciosidade foi a principal característica relacionada à centralidade do trabalhador na rede profissional.

Profissionais com escores elevados em neuroticismo são menos capazes de lidar com situações envolvendo elevada carga emocional e muito estresse no trabalho, e dessa forma tendem a buscar ocupações em que possam atender às expectativas dos demais ao mesmo tempo em que reduzem sua exposição aos riscos (Rúa et al., 2018; Seldien & Goodie, 2017). Outro estudo concluiu que profissionais conscienciosos optam por profissões Convencionais e Empreendedoras, enquanto a Abertura à Experiência se mostrou relacionada a ambientes profissionais Investigativos e Artísticos, conforme previsto no modelo *RIASEC* (Woods & Hampson, 2010).

Os estudos de Wille et al. (2012) e Wille e De Fruyt (2014) relacionaram os tipos profissionais do *RIASEC* com os cinco grandes fatores de personalidade. Os resultados demonstraram que o tipo Convencional está positivamente correlacionado com o fator conscienciosidade. Alinhado a este resultado concluíram também que indivíduos com perfil Convencional preferem evitar a incerteza caracterizada por ambientes com alta complexidade e a competitividade, e por esse motivo usualmente recorrem ao planejamento e à rotina, comum em ambientes burocráticos como, por exemplo, no funcionalismo público.

O tipo Empreendedor foi relacionado negativamente ao neuroticismo. Indivíduos do tipo Empreendedor são hábeis socialmente e capazes de lidar com o risco, com a

pressão e a tomada de decisão, o que os torna capazes de identificar oportunidades profissionais (Wille & De Fruyt, 2014). Indivíduos com altos escores em neuroticismo tendem a escolher ambientes sociais e convencionais caracterizados pela relativa segurança e previsibilidade, provavelmente na esperança de obterem maior apoio coletivo e institucional.

Os dados da pesquisa de Wille e De Fruyt (2014) também indicam que indivíduos com elevados escores em Abertura evitam ambientes ocupacionais Realistas e Convencionais, pois tais ambientes estimulam a inflexibilidade, o dogmatismo e o conformismo. Indivíduos com elevada Abertura à Experiência valorizam a inovação, a criatividade, a aventura, prevalentes em ambientes Artísticos e Investigativos.

Indivíduos com elevados escores em Agradabilidade valorizam a cooperação e tendem a escolher ambientes marcados por interações sociais e de formação de grupos, além de serem caracterizados por interdisciplinaridade. Esses mesmos indivíduos tendem a evitar ambientes ocupacionais investigativos que selecionam indivíduos racionais, analíticos e o perfil acadêmico, a despeito de um bom relacionamento interpessoal (Wille et al., 2012; Wille & De Fruyt, 2014).

Congruência e Desenvolvimento Profissional

Desenvolvimento Profissional (DP) é definido como as estratégias formais e informais de aquisição de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) que favorecem a condução das atividades no trabalho e o progresso profissional (Mourão et al., 2014). Dentre as motivações que levam os profissionais a buscarem o aperfeiçoamento contínuo estão a melhoria das condições de empregabilidade, o acesso às posições mais vantajosas no trabalho, e as oportunidades de enriquecimento intelectual e desenvolvimento pessoal (Bergdahl, 2022; Mackay, 2015).

Percebe-se que o conceito não abarca apenas as experiências formais e ordenadas de aprendizagem. Integra ainda os processos tácitos e informais e a adesão às *soft skills* (habilidades não diretamente ligadas às atividades desempenhadas no trabalho) como elementos fundamentais para o desenvolvimento profissional (Eddy et al., 2021; Gehlbach et al., 2022).

Segundo Mourão et al., (2014) e Olney e Piashkun (2021) o DP demanda investimento em práticas de gestão de pessoas, uma vez que as competências não agregariam valor à organização sem ações de gestão e inclusão organizacional que possam acomodar e direcionar as competências desenvolvidas pelos trabalhadores. Evidências sugerem que os profissionais que participam em atividades de aprimoramento recebem mais promoções e melhoram suas interações na rede de trabalho expandindo suas conexões para atores relevantes que possam auxiliar em seu progresso (Eddy et al., 2021; Jen et al., 2022; Tam & Arthur, 2010).

É importante ter em conta que o ambiente de trabalho de Holland (1997) é formado por profissionais com interesses e habilidades similares constituindo um ambiente com características e demandas estáveis (Etzel & Nagi, 2021; Lamas, 2017; Holland, 1997). Desse modo, o reconhecimento da importância do profissional parte da eficiência na condução das tarefas e do desenvolvimento de laços coesos com profissionais relevantes que possam gradativamente validar seu progresso e convertê-lo em benefícios (Mackay, 2015).

Para o DP, a relação pessoa-ambiente está na base do progresso profissional (Vautero, 2022). De acordo com Kennedy (2005), a literatura sobre desenvolvimento de carreiras põe ênfase demasiada na responsabilidade individual para o alcance de metas pessoais. Os estudos sobre congruência e o DP, a seu turno, consideram o papel da interação pessoa-ambiente no sucesso profissional. A organização precisa oferecer condições para facilitar a adaptação do profissional, por meio de treinamentos e financiamento de capacitações para desenvolver as competências necessárias para o desempenho de suas atividades.

Enquanto a adaptação pessoa-ambiente (PE Fit) reduz os custos de contratação pela retenção dos profissionais alinhados às demandas que o ambiente possui, o DP se relaciona ao fortalecimento e qualificação do quadro funcional (Sheldon et al., 2019). Para muitas organizações, identificar e manter quadros talentosos e desenvolver mecanismos de transferência de conhecimentos é essencial para a sobrevivência desses negócios (Kennedy, 2010; Mackay, 2015). O suporte e as oportunidades de crescimento dadas pela organização são essenciais para o estabelecimento de interações harmoniosas

entre os trabalhadores, a retenção de talentos e o desenvolvimento profissional daqueles que a ela pertencem.

O desenvolvimento profissional (DP) de acordo com Osei et al., (2019) é um processo de curto e longo prazo que objetiva lidar com as demandas crescentes de qualificação profissional que requererão soluções criativas. Também contribui para a manutenção dos vínculos na organização, uma vez que auxilia os profissionais a desenvolverem atitudes positivas em relação à sua profissão e ao seu progresso (Kennedy, 2005; Mackey, 2015; Mourão et al., 2014). Sendo assim, supõe-se que maior ajuste pessoa-ambiente repercutirá em maior incentivo para qualificação e investimento profissional (Schultz et al., 2017).

A congruência requer investimento em qualificação, visando desenvolver as habilidades necessárias para a condução das tarefas de maneira eficiente e condutas compatíveis com a cultura organizacional. Por isso, sugere-se que a congruência esteja diretamente associada ao DP (Maldonado et al., 2020; Martínez et al., 2022). Considerando a ausência de evidências concretas que permitam afirmar que a congruência se associa ao DP, torna-se defensável a condução de um estudo que analise tais relações. Os resultados podem gerar insumos teóricos que fortaleçam o potencial do modelo *RIASEC* de Holland (1997) para a investigação das relações entre a pessoa e o trabalho. O estudo busca gerar dados promissores para cada dimensão do modelo *RIASEC*, respondendo quais desses tipos se beneficiariam mais do investimento em qualificação profissional. De outro lado, poder-se-ia avaliar para quais desses tipos a qualificação contínua não se mostraria relacionada ao maior ajuste pessoa-ambiente.

Ajuste pessoa-ambiente, processos grupais, e a Análise de Redes Sociais (ARS)

Para compreender a adaptação pessoa-ambiente de maneira ampla é necessário partir da premissa de que todas as ações dos profissionais ocorrerão de forma contextualizada, coletiva e interdependente (Almaatouq et al., 2020). Contextualizada porque o profissional executa atividades de uma dada área, com regras de trabalho e contratos específicos. Coletiva, porque a organização é composta por indivíduos cujas ações voltam-se para o cumprimento do objetivo comum da entidade de maneira a assegurar seu propósito e sua existência. Interdependente, porque as atividades

desenvolvidas envolverão cooperação e competição por parte de equipes, em uma combinação de múltiplas competências distribuídas entre os profissionais.

Desse modo, a congruência posiciona-se como um fenômeno social que ocorre mediante a inserção do profissional em redes de trabalho e cuja permanência e aceitação dependerão fundamentalmente do prestígio, dos papéis, e do capital social acumulado resultante da interação entre pares (Boero, 2020). Por esse motivo, Holland (1997) postulou que os ambientes ocupacionais são produto das características pessoais, crenças e habilidades de seus colaboradores, e a congruência requererá que o aspirante se ajuste ao *modus operandi* da organização, isto é, esteja em conformidade com os demais membros do grupo.

Isto posto, é necessário que as investigações relacionadas ao ajuste pessoa-ambiente, considerem a Análise de Redes Sociais (ARS) como uma ferramenta metodológica necessária de avanço no campo. Estudando a congruência via redes sociais permitiria entender, por exemplo, se profissionais mais congruentes diferenciam-se dos menos congruentes nas equipes (Asin & Rasul, 2020; Park et al., 2020). Outras questões de pesquisa poderiam igualmente emergir e assim analisar qual a influência da posição dos trabalhadores nas redes de trabalho e seus efeitos sobre diversas outras variáveis organizacionais como efetividade da equipe de trabalho, clima afetivo do grupo e desempenho (Park et al., 2020).

Ressalta-se que os primeiros registros na literatura envolvendo a Análise de Redes Sociais ou simplesmente ARS já apontavam para contribuições dos estudos com redes em Psicologia Social por volta da década de 1920. Na perspectiva de Zancan et al., (2011) três vertentes de estudos científicos foram basilares para a fundação da ARS. 1) Os analistas sociométricos que contribuíram com estudos sociais baseados na teoria dos grafos, 2) Pesquisadores de Harvard que investigaram processos psicológicos e sociológicos relacionados à formação de grupos, e 3) Antropólogos de Manchester que investigaram o padrão de relacionamentos intergrupais em comunidades e pequenas tribos.

Com o aumento do número de estudos envolvendo Redes Sociais, pesquisadores das ciências humanas e sociais começaram a investigar o impacto das redes de interação social na manutenção e na modificação da conduta humana (Asin & Rasul, 2020; Chin et

al., 2017; Gong et al., 2021). As implicações desses estudos trouxeram à tona a importância das redes sociais no cenário organizacional e na administração dos recursos humanos (Rivera et al., 2010; Sozen et al., 2009; Tasseli et al., 2015). Com isso a Análise de Redes Sociais (ARS) se desenvolveu como abordagem, consolidando-se ao longo dos anos como uma vertente de estudos organizacionais, cujo foco figurava na análise de padrões comportamentais a partir da frequência, intensidade, reciprocidade, similaridade e diferença nos relacionamentos que ocorrem na rede social, auxiliando as organizações na tomada de decisão (Valente, 2010). Nesse sentido, as redes sociais organizacionais eram definidas como um conjunto de parcerias múltiplas estabelecidas pelas organizações com a finalidade de atender certos fins que passassem a ser compartilhados por todos os seus integrantes (Hitt et al., 1997).

A concepção básica de redes sociais é a de que as ações dos indivíduos não ocorrem de maneira descontextualizada, mas sim mediada pelos vínculos interpessoais inter cruzados que conectam as ações desses indivíduos (Chusniah et al., 2020). Os profissionais estariam sempre ligados por laços sociais, os quais podem ser fortes ou frágeis, de apoio ou de conflito (Acioli, 2007). As interações entre atores na rede correspondem à formação de grupos/equipes de trabalho, cujos vértices correspondem aos atores disponíveis na rede, ao passo que as arestas às interações reais ou preferenciais estabelecidas entre eles (Kim et al., 2021; Valente, 2010).

A suposição é que o ingresso no ambiente de trabalho requer que os membros do grupo validem sua participação, reconhecendo a similaridade em alguns atributos em relação aos demais, como características físicas, posição social, interesses, habilidades, personalidade, e sistemas de crença (Backstrom et al., 2006; Moser & Ashforth, 2021). Isso ocorre gradativamente quando o profissional recém-chegado continua fazendo parte rotineiramente do grupo ou da comunidade em que se inseriu, adotando as práticas e adquirindo as habilidades úteis para corresponder às demandas do ambiente ocupacional (Stadfeld et al., 2020). Sendo assim, desenvolvem-se tendências para o estabelecimento de relações com pessoas similares, relações essas que teriam prioridade na rede social em relação às demais (Bednarska, 2017).

Os grupos de trabalho funcionam auxiliando o indivíduo na resolução de problemas concretos no cotidiano do trabalho. Isto porque as atividades ou tarefas podem

ser distribuídas entre os membros do grupo facilitando sua execução (Backstrom et al., 2006; Thiel, 2021). As práticas de socialização assumem um papel relevante visto que o grupo serve de apoio para atenuar as exigências, tolerar os erros, preservando o espaço social para o aprendizado (Horowitz, 2017). Neste sentido, a rede assume uma importância para o indivíduo, assegurando apoio nas atividades e informações fundamentais para o seu sucesso naquele contexto (Smith et al., 2011).

O desempenho do profissional, e conseqüentemente o seu *status* não são adquiridos de maneira isolada, pois dependem também de como os membros do grupo avaliam o indivíduo no geral. A teoria da comparação Social do Festinger (1957) já apontava para a tendência de os indivíduos se avaliarem em comparação com os demais, principalmente na ausência de critérios objetivos para avaliar o seu desenvolvimento e desempenho. Dessa maneira, quando não há certeza de que são bem avaliados, os profissionais procuram validação a partir das opiniões dos demais nas suas redes profissionais. A suposição é a de que ao se inserirem num grupo, cujos membros apresentam características similares, aumentam suas chances de serem mais bem avaliados, por presumirem que os critérios de julgamento em jogo seriam os mesmos.

Há ainda o fato de que o pertencimento a um grupo agrega valor social e emocional para o indivíduo, contribuindo para a formação de sua identidade (Tajfel, 1978). O pressuposto fundamental é que ao se sentir pertencente a um grupo e assumir as características deste grupo para si, o indivíduo também tem a oportunidade de construir uma autoimagem positiva. Quanto maior for o grau de pertencimento (endogrupo) mais forte será a incorporação desta identidade social na identidade pessoal (autoimagem), e conseqüentemente, maiores serão as diferenças percebidas entre o grupo de pertencimento e os demais grupos (exogrupo) (Boero, 2020; Chin et al., 2017; Ramiah et al., 2015).

A identidade social (grupala) exerce um papel importante na adaptação pessoa-ambiente, pois o sentimento de pertencimento a um grupo específico favorece a congruência (Boero, 2020; Moser & Ashforth, 2021). E esta congruência é sensível à mudança, pois caso as demandas de trabalho mudem, o trabalhador precisará novamente se adaptar para enfim conquistar outra posição relevante na rede intraorganizacional (Ishitani, 2010; Lee et al., 2010; Verduyn et al., 2020; Wozniak, 2021).

Estar bem posicionado nas redes intraorganizacionais possibilita o acesso a recursos e a informações escassas, ampliando a qualidade de vida do indivíduo e melhorando o fluxo de informações no grupo (Hórreo & Carro, 2007). Ao encontrarmos indivíduos que possuem hábitos, crenças, interesses e habilidades similares às nossas, também encontramos pessoas dispostas (motivadas) a lutar pelas mesmas causas e razões, compartilhando recursos para o alcance de metas que se tornarão benéficas para todos os envolvidos (Hórreo & Carro, 2007; Polleta & Jasper, 2001). Nas redes de trabalho em que os encontros muitas vezes são diários torna-se necessário que as relações sejam amistosas e favoráveis, permitindo melhor fluxo na troca de informações vitais para o bom desempenho nas tarefas e o reconhecimento profissional que beneficia o desenvolvimento de carreira (Horowitz, 2017).

Pelo exposto, o ajuste pessoa-ambiente reafirma-se como um fenômeno relevante nas organizações, por trazer insumos para entender como um profissional adquire posição de destaque e influência em suas redes de trabalho, com potenciais repercussões para o aumento de salários, benefícios e promoções, ou mesmo prestígio e reconhecimento (Lee et al., 2010; Polzer et al., 2002). Os grupos de trabalho tornam-se mais atrativos justamente por terem muitos benefícios psicológicos e sociais (Hórreo & Carro, 2007; Kalish & Robins, 2006; Wozniak, 2021). Ao interagirem no trabalho as pessoas vão compondo redes organizacionais em que algumas se destacam pelo reconhecimento de suas contribuições. A similaridade entre pessoas, as interações envolvendo reciprocidade, as posições ocupadas pelos indivíduos na rede são fatores-chave para compreender a eficácia e o desempenho dos grupos/equipes de trabalho (Rivera et al., 2010; Selden & Goodie, 2018; Smith et al., 2011).

Congruência e interações em redes intraorganizacionais

As redes intraorganizacionais representam grupos em que o acesso aos recursos e benefícios ocorre mediante a interação do profissional com os pares com o objetivo de melhor atender às demandas do ambiente de trabalho. Essas interações não ocorrem livremente, e possuem custos que devem ser considerados quando se realiza a escolha e a inserção em determinado ambiente de trabalho (Backstrom et al., 2006; Chiang & Takahashi, 2011).

A quantidade de interações nas redes de trabalho será proporcional aos recursos disponíveis, posição ocupada, e a reputação que determinado ator social possui em seu contexto de inserção (Edwards, 2008; Hoogeboom et al., 2020). Por exemplo, indivíduos que estão em posição de liderança poderão acessar mais livremente outros indivíduos na mesma posição quando comparados a profissionais sem esse *status* ocupacional (Emery et al., 2013).

Os custos mencionados representam o esforço que deverá ser feito para estabelecer e manter essas interações na rede de trabalho. Essas interações demandam acordos e parcerias para tornar possível a consecução de atividades ou assegurar benefícios posteriores (Tian & Wu, 2022). Dessa maneira, os custos das interações aumentam proporcionalmente conforme o crescimento de interações, pela necessidade de gerenciar um maior número de contatos, e pela competição por recursos escassos. Os custos podem também diminuir caso se perceba um aumento de recursos com acesso facilitado, favorecendo a cooperação (Sun et al., 2020; Thurmer et al., 2017).

Presume-se que a congruência poderia atuar como uma variável importante para explicar a seleção de parceiros de trabalho e a escolha de estratégias para aprimorar o desempenho vislumbrando o aumento dos benefícios no futuro (Lake & Huckfeldt, 2002; Polzer et al., 2002; Xu et al., 2019; Wang & Wang, 2018). Diferentemente da personalidade em que algumas características levariam o indivíduo a selecionar colegas baseando-se na similaridade existente entre seus traços proeminentes (homofilia), a congruência priorizaria a seleção de pares por critério de competência, articulando colegas de competência e habilidades relevantes, sendo um recurso útil para lidar com as demandas ocupacionais (Laaksuo et al., 2020; Lee et al., 2014).

Profissionais congruentes procuram atividades para as quais possuem competência e se aproximam de pares, cujas habilidades possam lhe auxiliar nas tarefas (Hall et al., 2022; Holland, 1997; Rocconi et al., 2020). A proximidade com profissionais congruentes aumenta a probabilidade de maior reciprocidade nas interações sociais, principalmente quando os profissionais possuem demandas mais desafiadoras e precisam assegurar que estão colaborando com outros profissionais igualmente capazes para arcar com tais demandas (Holland, 1997; Kalish & Robins, 2006; Wozniak, 2021).

Dito isso, o profissional mais congruente reduz os custos de interação na rede profissional por sinalizar que possui os mesmos interesses, crenças e competências necessárias para realizar as atividades demandadas, sendo mais provável que seja aceito/recrutado para compor equipes de trabalho (Bringmann et al., 2019; Constantini et al., 2019; Vianen, 2018). A suposição é a de que o profissional congruente acaba por ter melhor trânsito nas redes de trabalho, com maior acesso a seus pares e consequentemente aumentando suas opções de interação (Nye et al., 2016; Wee et al., 2019).

Maior congruência, portanto, estaria relacionada a maior reciprocidade na escolha de pares para exercer atividades de trabalho, aumentando também a interdependência entre os profissionais e consequentemente promovendo maior conectividade (coesão) na rede de trabalho (Fang et al., 2015; Puga-Gonzales et al., 2018; Staiano et al., 2012). Isso ocorre porque as ideias e propósitos convergem, além de as competências serem similares e estarem bem distribuídas na equipe, de maneira que os membros mais congruentes estabeleceriam relacionamentos harmônicos entre si (por estarem mais ajustados), servindo de exemplo para os demais (Edwards, 2008; Edwards & Ship, 2007).

Por outro lado, nas redes em que houver profissionais com baixa congruência, os indivíduos estariam distribuídos em função de seus respectivos interesses nem sempre coincidentes com os demais de seu grupo. Essa configuração não asseguraria que a comunicação entre pares fluísse com facilidade, aumentando os custos nas interações, uma vez que os profissionais poderiam não compartilhar as mesmas habilidades e o entendimento sobre a tarefa (Jason & Stevens, 2017; Lee et al., 2010; Nye et al., 2016; Zhu et al., 2014). Isso tornaria a condução das atividades um processo mais lento e burocrático (McMillan et al., 2022). Com esse cenário a rede de trabalho se fragiliza, prejudicando ou interrompendo as atividades, fazendo com que os indivíduos tendam a sair da equipe, aumentando os custos de recrutamento de novos membros (Lee et al., 2010; Zhang & Luo, 2017).

Em resumo, com base nos argumentos apresentados, espera-se que os profissionais mais congruentes se revelem centrais nas suas respectivas redes intraorganizacionais. Desse modo, tornariam a comunicação entre os atores mais eficiente, reduzindo ruídos na comunicação, e tornando-a mais uniforme e coesa em relação aos objetivos organizacionais (Nye et al., 2016; Sun et al., 2020).

Associações entre Personalidade e interações em redes intraorganizacionais

As evidências da influência dos traços pessoais no comportamento organizacional trazem contribuições significativamente distintas daquelas relacionadas à congruência. Alguns estudos apontam haver influência de características de personalidade na composição de grupos (Balkundi et al., 2011; Bolys et al., 2017; Centellegher et al., 2017; Clifton & Webster, 2017; Fayganoğlu et al., 2021; Hórreo & Carro, 2007). Ao interagirem, os indivíduos identificam características nas quais compartilham semelhanças, visto que a interação entre pessoas similares torna-se mais fácil, e a incidência de conflitos se vê reduzida. Dessa maneira, algumas características de personalidade podem assegurar posições vantajosas na rede organizacional já que facilitariam novas interações e a consequente composição de grupos homogêneos (Fang et al., 2015; Noe, 2018; Rivera et al., 2010).

A homofilia se refere à tendência de interações entre atores baseadas na similaridade. Quanto mais características compartilhadas as pessoas possuem entre si, maiores serão as chances de que estabeleçam e mantenham esses vínculos (Laaksuo et al., 2020; Streukens & Andreassen, 2013). Essas interações tornam-se previsíveis e o custo de manutenção desses laços é reduzido, facilitando o incremento da coesão nessas redes. Pessoas com características, interesses e habilidades similares tendem a colaborar mais entre si (Antonoplis & Jonh, 2022; Chiang & Takahashi, 2011; Noe et al., 2016; Somashekhar, 2014).

Redes baseadas em similaridades se constituem rapidamente, mas acabam se mantendo fechadas e estagnadas por afastarem atores com personalidades, crenças e habilidades distintas, que poderiam trazer mais novidades (Chiang & Takahashi, 2011; Laakasuo et al., 2020). Na prática, as interações baseadas em similaridade se fazem notar no ambiente de trabalho. Tais interações se apoiam na crença de que pessoas semelhantes tendem a ter afinidades na interpretação de demandas e formas de desempenhar o trabalho (Huang et al., 2020; Ilmarinen et al., 2017).

A heterofilia, por sua vez, refere-se à tendência de interações baseadas na diferença. Nesse caso, as pessoas buscam características/habilidades distintas como recurso complementar quando precisam lidar com demandas inesperadas, ou que estão além de suas capacidades (Lee et al., 2014, Streukens & Andreassen, 2013). Interações

entre pessoas com escores de personalidade distintos tornam-se mais desgastantes e conflituosas, embora possam proporcionar maior aprendizado e inovação (Xie et al., 2015).

Indivíduos que possuem escores de personalidade similares não apenas possuem maiores chances de formarem vínculos, mas tendem a fortalecê-los (Hórreo & Carro, 2007; Kovacs & Kleinbaum, 2019). Interações mais fortes se sustentam em acordos e alianças, para assegurar benefícios mútuos entre as partes, fazer com que a rede de trabalho tenha uma estrutura mais inflexível, controlar informações e recursos, e dificultar o acesso daqueles não pertencentes ao grupo de afinidade (Lake & Huckfeldt, 2002; Lavelee-Hill et al., 2020; Lee et al., 2010).

É importante salientar que uma rede de trabalho pode aparentar estar alicerçada em interações randômicas (Newman, 2003; Valente, 2010). No entanto, quando um novo profissional é introduzido no ambiente de trabalho, ele será socializado com os demais e conduzirá as atividades no ritmo de funcionamento da organização (Holland, 1997; Solomon et al., 2019; van Zalk et al., 2020). Após ter sido socializado, as características pessoais e habilidades desse indivíduo serão conhecidas, criando assim tendências de interação que favorecerão a construção de laços (Daryanto, 2014; Laakasuo et al., 2020).

As redes intraorganizacionais são em essência redes sociais, e, portanto, constituídas por humanos que compartilham semelhanças e diferenças entre si. Ao perceberem semelhanças tenderão a estabelecer vínculos (Kalish & Robins, 2006; Laakasuo et al., 2020; Wille & De Fruyt, 2014). Novos vínculos ocorrerão continuamente criando diferentes redes dependendo do incentivo que o ambiente de trabalho oferece para essas interações (Sozen et al., 2009). É possível que ambientes cujas demandas sejam individualizadas recompensem menos tais vínculos, diferenciando-se de ambientes por terem mais demandas interpessoais, favorecem e incentivam a composição de grupos de afinidade (Deepa et al., 2019; Dercole et al., 2019; Smirnov & Thurner, 2017).

Cada contexto ocupacional apresenta características que podem ajudar a compreender quais dimensões de personalidade mostram-se mais adaptativas (Centellegher et al., 2017; Prediger & Swaney, 2004; Polzer et al., 2002; Woods et al., 2020; Zurlo et al., 2016). Entende-se também que as diferentes características de personalidade presentes no modelo *Big Five* têm importância distinta a depender da rede

de trabalho investigada (Klein et al., 2004; Michael & David, 2014). Por exemplo, elevados escores em Extroversão podem favorecer as interações em redes intraorganizacionais Sociais, cujas atividades apresentem demandas interpessoais frequentes. Entretanto, isto pode não ocorrer com a Conscienciosidade, ao fortalecer vínculos baseados no desempenho profissional (Fonseca-Pedrero, 2018; Klein et al., 2004; Wille & De Fruyt, 2014).

Organização dos estudos

Para compor a tese optou-se por sua organização em formato de artigos. Serão apresentados cinco artigos relacionados a cada um dos objetivos específicos da tese. Em sequência apresenta-se um capítulo final que retoma os principais resultados dos cinco estudos conduzidos e se busca responder às questões de pesquisa formuladas na seção de apresentação desta tese. As referências de cada artigo e os anexos encerram a tese. Este formato foi escolhido visando facilitar o entendimento dos avaliadores evitando quebras bruscas no ritmo de leitura e dificultando a compreensão do texto escrito.

ARTIGO 1 – PERSONALIDADE E AJUSTE PESSOA-AMBIENTE PROFISSIONAL: UM ESTUDO BASEADO NO MODELO *RIASEC*

**TITLE – PERSONALITY AND FITNESS PERSON-PROFESSIONAL
ENVIRONMENT: A STUDY BASED ON THE *RIASEC* MODEL**

RESUMO

Objetivo: Analisar diferenças nos escores de personalidade de profissionais mais e menos congruentes. **Originalidade:** Identificar as características de personalidade prevalentes em cada tipo *RIASEC* e suas relações com o grau de congruência ou ajuste pessoa-ambiente. **Método:** Estudo de corte transversal do tipo *survey*. Os 504 participantes responderam a três medidas: Escala de Interesses Vocacionais (EIV), Inventário de Classificação Ocupacional (ICO-R) para a estimação da congruência, e The Next *Big Five* Inventory (BFI-2) para estimar a personalidade. **Resultados:** A congruência se associou com pelo menos uma dimensão de personalidade nos tipos Realista, Investigativo, Artístico e Convencional. Também, identificaram-se diferenças significativas entre os escores de personalidade de profissionais conforme o grau de congruência nos tipos Realista, Investigativo, Artístico e Empreendedor.

Palavras-chave: Congruência, Personalidade, *RIASEC*, adaptação ao trabalho, Interesses profissionais.

ABSTRACT

Objective: To analyze differences in the personality scores of professionals considering the degree of congruence. **Originality:** Identify the personality characteristics prevalent in each *RIASEC* type and their relationship to the degree of congruence or person-environment fit. **Method:** A cross-sectional survey-type study. Participants responded to three measures: Vocational Interests Scale (EIV), Occupational Classification Inventory (ICO-R) for estimating congruence, and The Next *Big Five* Inventory (BFI-2) for estimating personality. **Results:** Congruence was associated with at least one personality dimension in the Realistic, Investigative, Artistic and Conventional types. Also, significant differences were identified between the personality scores of professionals according to the degree of congruence in the Realistic, Investigative, Artistic and Entrepreneurial types.

Keywords: Congruence, Personality, *RIASEC*, adaptation to work, Professional interests.

INTRODUÇÃO

O modelo *RIASEC* desenvolvido por Holland (1997) com as dimensões Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional adota o princípio de que as escolhas vocacionais são representadas nessas seis dimensões gerais. Defende ainda que a decisão ocupacional é influenciada pela personalidade de cada indivíduo (Etzel & Nagi, 2021). Além disso, diferenças nos repertórios individuais resultariam em distintas configurações e preferências ocupacionais.

Na concepção de Holland (1997), o modelo *RIASEC* e o do *Big Five* (Cinco Fatores de Personalidade) se complementam. Cada tipo profissional descrito no *RIASEC* é representado majoritariamente por indivíduos com scores de personalidade específicos, uma vez que esses atributos são mais efetivos em suas respectivas áreas, e tendem a ser inócuos, ou mesmo, indesejáveis em outras (Ahmed et al., 2019). Com base nisso, os profissionais escolhem atividades considerando suas habilidades, crenças e semelhanças (Brito & Magalhães, 2018).

Os estudos de Hoff et al. (2019), Rúa et al. (2018) e Wille e De Fruyt (2014) buscaram identificar pelo modelo dos cinco grandes fatores as características de personalidade prevalentes em profissionais classificados em cada uma das seis dimensões do *RIASEC*. Dentre os principais resultados, identificaram-se relações positivas entre neuroticismo e o tipo Social; extroversão e o tipo Empreendedor; conscienciosidade e o tipo Convencional; abertura à experiência e os tipos Social e Artístico; e por fim, associações negativas entre agradabilidade e o tipo Investigativo.

Considerando as inúmeras evidências que permitem identificar a prevalência de escores de personalidade para cada tipo *RIASEC*, o presente estudo buscou avanços ao investigar quais seriam os escores de personalidade representativos dos profissionais mais congruentes. Haveria então diferenças entre os escores de personalidade de profissionais com menor e maior congruência pessoa-ambiente (doravante congruência)?

Espera-se que este estudo contribua para compreender as relações entre o *Big Five* e o *RIASEC*, trazendo ainda mais evidências de que a personalidade e a congruência podem auxiliar na explicação das escolhas por ambientes de trabalho. Em acréscimo,

pode vir a gerar insumos para subsidiar práticas de gestão de pessoas ao identificar se as características de personalidade diferem entre indivíduos de distintos graus de adaptação ao ambiente de trabalho.

Relação entre *Big Five* e o modelo *RIASEC*

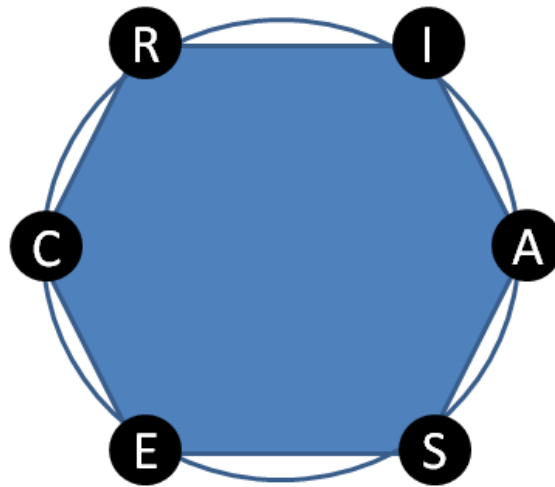
Há décadas os pesquisadores tem se dedicado a estudar as relações entre as características pessoais e ocupacionais no intuito de compreender de que maneira os traços de personalidade podem influenciar no processo de escolha e desenvolvimento profissional (De Fruyt & Mervielde, 1996; Kim et al., 2019; Rúa et al., 2018; Tarsif, 2022; Suls et al., 1998; Wille et al., 2012). O processo de escolha profissional possui duas etapas na perspectiva de Woods et al. (2016): a escolha e em sequência a adaptação. O processo de escolha se dá mediante a seleção de uma área geral e ampla. O processo de adaptação se dá mediante um acordo dinâmico entre as demandas individuais e as ocupacionais, operando fundamentalmente no momento em que as expectativas do indivíduo precisam se alinhar às demandas de trabalho.

Estudos questionam até que ponto as dimensões de personalidade podem influenciar no trabalho (Constantini et al., 2019; Costello & Srivastava, 2021; Hopwood et al., 2021). Precisaríamos as organizações manter um alinhamento entre as características pessoais desejáveis dos empregados para cada ambiente de trabalho específico como um arranjo necessário na condução dos seus processos? Será que essas características representariam impacto substancial para o trabalho e mudanças nas interações nas redes intraorganizacionais (Emery, 2013; Hwan et al., 2013)?

O modelo hexagonal *RIASEC* com seus tipos vocacionais Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional representado na Figura 1.1 foi desenvolvido por Holland (1997) em sua *teoria das personalidades vocacionais e ambientes de trabalho*. A teoria assume que os ambientes de trabalho mantêm homogeneidade ocupacional, de maneira que indivíduos em cada grupo possuam repertórios profissionais, crenças e cultura similares quando comparados a indivíduos em diferentes contextos de trabalho (Hall et al., 2022). Desse modo, é necessário que exista equivalência entre o repertório do indivíduo e as demandas do ambiente de trabalho para então assegurar razoável homogeneidade e com isso garantir uma rede organizacional coesa e o funcionamento eficiente da organização (Ahmed et al., 2020).

Figura 1.1

Modelo Hexagonal *RIASEC* (Holland, 1997).



Nota. Elaborado pelos autores

O modelo *RIASEC* (Figura 1.1) permite classificar os indivíduos em diferentes áreas de atuação profissional (Daryanto, 2014; Holland, 1997; Leichner et al., 2022;). Cada dimensão apresenta inúmeras atividades específicas. Por se tratar de um modelo hexagonal as atividades tendem a ser associadas conforme as dimensões estejam próximas no hexágono, e tendem a ser mínimas ou mesmo nulas para as dimensões mais distantes (Ishitani, 2010).

Tabela 1.1

Descrição resumida das Tarefas e Características de Personalidade no Modelo RIASEC

<i>RIASEC</i>	Tarefas	Traços
Realista	Tarefas manuais que envolvam a manipulação de objetos	Conscienciosidade,
Investigativo	Tarefas de análise voltadas para entender e explicar fenômenos	Introversão, Abertura
Artístico	Tarefas voltadas à produção/expressão inovadora e flexível	Abertura

Social	Tarefas com ênfase no suporte e desenvolvimento interpessoal	Extroversão, Neuroticismo
Empreendedor	Tarefas envolvendo liderança com ênfase financeira e organizacional	Extroversão, Conscienciosidade
Convencional	Tarefas focadas no controle, ordenamento e padronização.	Neuroticismo, Conscienciosidade

Fonte. Rúa et al. (2018) e Wille & De Fruyt (2014)

Com sua aplicação torna-se possível diferenciar profissionais observando o interesse/demanda de trabalho para cada área tendo como base a dimensão prevalente do *RIASEC* (Brito & Magalhães, 2018). A Tabela 1.1 classifica as tarefas características e os traços de personalidade prevalentes para cada dimensão do modelo *RIASEC*.

Alguns estudos utilizando o modelo de *Big Five* buscaram identificar escores de personalidade para cada dimensão do *RIASEC* (Ahmed et al., 2019; Kim et al., 2019; Wille et al., 2012). Por exemplo, evidências apontam que profissionais classificados na dimensão Realista apresentam baixos escores de agradabilidade, enquanto acerca da extroversão os profissionais do setor produtivo tendem a apresentar baixos escores em extroversão na comparação com profissionais de outros setores (Ahmed et al., 2019; Kim et al., 2019).

Profissionais com elevados escores em conscienciosidade preferem um ingresso rápido no mercado de trabalho a despeito de investir na formação acadêmica, e também apresentavam baixos interesses nos tipos Investigativo, Social e Empreendedor (Wille & De Fruyt, 2014). Dentre todos os tipos descritos no *RIASEC*, Hoff et al. (2019) concluiu que o Realista possui poucas associações significativas com as dimensões de personalidade, em comparação com outros tipos vocacionais, apontando para resultados inconclusivos.

Ao mapearem os escores de personalidade de profissionais classificados utilizando o *RIASEC*, Wille et al. (2012) e Wille e De Fruyt (2014) encontraram relações negativas entre neuroticismo e o Tipo Empreendedor, o que provavelmente se justifica por serem profissionais que necessitam maior manejo emocional para enfrentarem desafios no processo de tomada de decisão. Por outro lado, os profissionais com elevados

escores em neuroticismo preferiram atividades Convencionais e Sociais. A explicação pode estar em as atividades convencionais serem mais estruturadas e padronizadas, e as atividades sociais favorecerem mais a cooperação (apoio social) do que a competição.

Os resultados dos dois estudos citados acima apontaram ainda que profissionais classificados como Realistas apresentaram elevados escores em conscienciosidade, provavelmente por ser uma área mais estruturada que possui maior demanda técnica, sendo a velocidade e a perícia altamente desejáveis. A dimensão abertura à experiência mostrou-se associada ao tipo Artístico, caracterizado por atividades pouco estruturadas, que demandam soluções criativas e improvisação. O estudo de Rúa et al. (2018) sinalizou associações positivas entre abertura e os tipos Artístico e Investigativo; extroversão e o tipo Social e Empreendedor; conscienciosidade e os tipos Empreendedor e Convencional.

Congruência e Personalidade

Considerando que o trabalho é um elemento central da vida humana, pesquisadores buscaram compreender variáveis que pudessem melhorar as relações entre o indivíduo e o ambiente de trabalho. Na *teoria das personalidades vocacionais e ambientes de trabalho* de Holland (1997), o processo de adaptação pessoa-trabalho é definido como congruência que corresponde ao grau de concordância entre os interesses vocacionais do profissional e as demandas ocupacionais da organização. Portanto, quão maior for a congruência, maior se presume ser o ajuste entre interesses vocacionais e demandas, e conseqüentemente, maiores as chances de permanência na organização, desempenho qualificado e satisfação com o trabalho (Daryanto, 2014; Ishitani, 2010; Lee et al., 2010; Nye et al., 2016; Rocconi et al., 2020; Vianen, 2018).

O estudo de Wille e De Fruyt (2014) analisou as interações recíprocas entre personalidade e a carreira de participantes classificados com base no modelo *RIASEC*. Segundo os referidos autores, os ambientes de trabalho são moldados pelas características dos profissionais que compõem determinada organização, ao mesmo tempo em que as demandas ocupacionais moldam progressivamente as crenças, condutas e repertórios dos profissionais gerando mudanças graduais em seus escores de personalidade (de Vries et al., 2021; Stoll et al., 2020).

Nas situações em que não ocorre a congruência há maior pressão por mudança por parte do profissional que precisará mudar seu repertório de crenças, interesses e

habilidades para manter seu espaço no ambiente de trabalho (Maldonado et al., 2020; Roberts & Robins, 2004; Suls et al., 1998; Wille et al., 2012). Nos casos de elevada congruência, não há demanda por mudança, uma vez que os atributos individuais correspondem em maior grau às experiências vivenciadas no ambiente ocupacional. A congruência aqui é entendida como um balanço entre certas configurações do ambiente do trabalho e aquelas do âmbito individual. Quão mais próximas estiverem mais fácil será manter o sistema funcionando eficientemente (Rocconi et al., 2020; Wille & De Fruyt, 2014).

A necessidade de manter a congruência em relação às demandas de trabalho pode exigir mudanças nos atributos individuais, com esforço por parte do profissional para se adaptar e manter-se no ambiente (Leichner et al., 2022; Sheldon et al., 2019). A falta de ajuste aumentará as chances de evasão, com o recrudescimento de problemas de relacionamento, culminando no profissional deixando a organização e gravitando em direção a ambientes ocupacionais que sejam mais compatíveis com seus interesses (Donohue, 2006; Stone et al., 2019).

É fácil imaginar que um indivíduo altamente consciencioso apresentará dificuldades para se ajustar a um ambiente profissional predominantemente Artístico que funciona com base na inspiração, operando em picos de produção criativa. O perfil consciencioso lida melhor com tarefas previamente definidas e sistemáticas, congruente com os ambientes Realista ou Convencional (Holland, et al., 1997; Lee et al., 2010; Stone et al., 2019). Neste caso, o que ocorre é um descompasso entre um ambiente pouco estruturado que demanda soluções criativas e flexibilidade, e um ambiente mais profissional que prioriza prazos, ordem e fiscalização (Holland, 1997).

A teoria elaborada por Holland (1997) destaca o papel das dimensões de personalidade como influentes na escolha vocacional, em que as características pessoais favorecem o ingresso numa variedade de ambientes ocupacionais cujas interações entre pares serão mais fáceis de manter, assim como realizar atividades considerando o repertório que o indivíduo dispõe (Rúa et al., 2018; Tarsif, 2022; Wille et al., 2012). No entanto, tendo em vista a ausência de estudos que permitam o avanço teórico acerca das características de personalidade predominantes nos grupos mais congruentes, o presente estudo buscou identificar se existem diferenças nos escores de personalidade de

profissionais mais e menos congruentes considerando cada tipo descrito no modelo *RIASEC*. Esse objetivo encontra-se alinhado à recomendação de Wille e De Fruyt (2014) de realização de estudos em que as relações entre personalidade e a congruência fossem amplamente investigadas.

MÉTODO

Participantes

A amostra contou com 504 participantes (284 homens, 214 mulheres e dois que não declararam sexo), profissionais de diversos segmentos classificados segundo o modelo *RIASEC*. Os critérios de inclusão foram: a) estar na organização há pelo menos seis meses considerado o tempo suficiente para a adequação do profissional ao *modus operandi* relacionado ao contexto de trabalho; b) os participantes deveriam ser maiores de 18 anos. Os profissionais recrutados no momento da coleta de dados trabalhavam em empresas privadas brasileiras no estado da Bahia. A estratégia de coleta de dados se deu por meio do acesso a grupos de profissionais em páginas de redes sociais como Discord e Facebook. O tempo médio na organização foi de 5,7 anos (DP: 8 anos).

No quesito nível educacional: cinco possuíam o ensino fundamental; 16 o ensino médio incompleto; 62 o ensino médio completo; 123 o ensino superior incompleto; 139 o ensino superior completo; 155 a pós-graduação. No que tange à renda: 112 participantes ganhavam até 1.5 salários mínimos; 201 entre 1.5 e 3 salários mínimos; 86 entre três e cinco salários mínimos; 57 entre cinco e 10 salários mínimos; e 44 mais que 10 salários mínimos. Os participantes foram classificados com interesses predominantemente: 49 Realistas, com interesses mais focados em tarefas manuais, técnicas e operacionais; 82 Investigativos, com interesses focados em tarefas analíticas, exploratórias com ênfase intelectual e em pesquisa; 13 Artísticos, com habilidades voltadas a autoexpressão, criatividade e autonomia; 203 Sociais, com interesses mais voltados para atividades grupais e interdisciplinaridade voltadas para o cuidado e a tutoria; 120 Empreendedores, com interesses voltados para finanças, vendas, estratégia e liderança; 33 Convencionais, com interesses por atividades focadas em estrutura, relatórios, burocracia e gerenciamento de recursos.

Procedimentos Éticos

A proposta do estudo foi submetida ao comitê de ética para pesquisas em Psicologia (CEP), entidade competente destinada a averiguar as condições de pesquisa e a adequação da proposta para condução da coleta de dados com seres humanos (CAAE: 52354321.1.0000.5686). O projeto também foi aprovado pela coordenação do programa de pós-graduação em Psicologia (PPG-PSI), responsável por autorizar a condução de estudos na instituição.

Instrumentos

Escala de Interesses Vocacionais (EIV)

A Escala de Interesses Vocacionais (EIV) (Teixeira et al., 2008) possui seis dimensões *RIASEC*, com 48 itens, oito itens por dimensão. A escala demanda que os respondentes avaliem o interesse por atividades descritas no instrumento. Os participantes responderam com base em uma escala Likert variando de 1 (me desagrada muito) a 5 (me agradam muito). As propriedades psicométricas são: consistência interna (alfa de Cronbach): R (0,64), I (0,77), A (0,81), S (0,82), E (0,68) e C (0,74). Análise dos eixos principais (AEP), com rotação Oblimin demonstrou adequação dos itens ao modelo de seis fatores explicando 49,20% da variância total.

Inventário de Classificação Ocupacional (ICO-R)

Versão revisada do Inventário de Classificação Ocupacional (Brito & Magalhães, 2017). A medida possui seis dimensões *RIASEC* (Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor, Convencional) com 54 itens, nove itens por dimensão. O enunciado dos itens pede que o respondente informe a frequência com que as atividades são realizadas por uma pessoa em sua posição. Os participantes marcam suas respostas numa escala variando de 1 (Nunca) a 5 (Sempre). As suas propriedades psicométricas são: consistência interna (alfa de Cronbach): R (,85), I (,88), A (,79), S (,86), E (,80) e C (,79). Os fatores explicaram ao todo 47% da variância total.

The Next Big Five Inventory (BFI-2) (Traduzido)

A medida fundamenta-se no modelo dos Cinco Grandes Fatores de Personalidade (Soto & John, 2016) e possui 76 itens distribuídos nas 5 dimensões: Neuroticismo, Extroversão, Socialização, Conscienciosidade e Abertura à Experiência. A medida apresenta uma escala variando de 1 (tem tudo a ver comigo) a 5 (não tem nada a ver

comigo). As dimensões correspondem a extroversão ($\alpha = 0,87$), amabilidade ($\alpha = 0,82$), conscienciosidade ($\alpha = 0,84$), neuroticismo ($\alpha = 0,86$) e abertura ($\alpha = 0,82$). As respostas são registradas numa escala Likert (1 = Não tem nada a ver comigo; 5 = Tem tudo a ver comigo). O artigo com a versão nacional da medida ainda está em etapa de elaboração.

Coleta de Dados

A coleta ocorreu no formato online utilizando o gerador de questionários da Google (*Google formulários*). O link contendo o TCLE, as instruções de resposta e as medidas foram enviadas juntas. Os participantes deveriam consentir primeiramente em participar da pesquisa para terem acesso aos instrumentos.

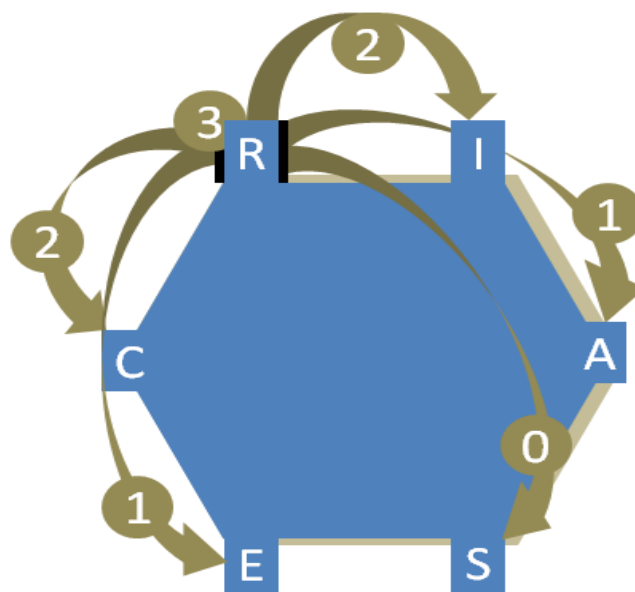
Tratamento dos Dados

Foram realizadas: a) avaliação e limpeza do banco de dados, em que foi identificada a baixa representatividade entre os participantes na dimensão Artístico do *RIASEC*; b) As medidas psicológicas foram inspecionadas mediante os testes de *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk* para a verificação dos pressupostos de normalidade. Os dados apresentaram uma distribuição não normal e desse modo optou-se pela condução de análises não paramétricas. Após essa etapa ocorreu: c) a criação das variáveis referentes às dimensões das medidas psicológicas.

Cálculo do Escore da Congruência e classificação dos participantes

Figura 2.1

Modelo hexagonal *RIASEC* e níveis de congruência para a dimensão Realista.



Nota. Elaborado pelos autores.

Os procedimentos para a obtenção do escore de congruência dependem da utilização do Inventário de Classificação Ocupacional (ICO-R) que mede as demandas ocupacionais e a Escala de Interesses Vocacionais (EIV) que o faz para os interesses. Com isso, realizam-se três procedimentos descritos a seguir:

1) As três maiores pontuações de interesse/ambiente são selecionadas. Esses escores são tabulados de acordo com a posição ocupada no modelo hexagonal e então comparados na próxima etapa. Sendo o valor 1 para Realista, 2 para Investigativo, 3 para Artístico, 4 para Social, 5 para Empreendedor e 6 para Convencional.

2) Utilizando a Figura 2.1 como referência para a dimensão Realista, foram criadas três novas variáveis comparando os escores de interesses e ambientes gerados na etapa anterior. Quando o par apresenta a mesma letra para o interesse/ambiente (pares idênticos) atribui-se o escore 3. Quando o par interesse/ambiente encontra-se próximo atribui-se o valor 2 (pares adjacentes). Se o par interesse/ambiente estiver distante (pares alternados) atribui-se o valor 1. Por fim, caso o interesse e o ambiente estiverem em posições opostas (pares opostos) atribui-se o valor 0 (zero).

3) Utiliza-se o algoritmo *C-index* (Brito & Magalhães, 2017) que possui a equação: $C = 3(x_1) + 2(x_2) + 1(x_3)$; em que “C” representa a congruência e “x1”, “x2” e “x3” representam respectivamente o escore de congruência de cada respectivo par interesse/ambiente obtidos na etapa anterior. O *C-index* produz um score de congruência que varia entre 0 (nenhuma congruência) até 18 pontos (máxima congruência). O C-Index é atualmente um dos melhores e mais eficientes métodos disponíveis na literatura para comparar a congruência dos perfis de código Holland. O algoritmo reflete os principais escores hexagonais *RIASEC*, é sensível à ordenação do código, e por último, é simples de calcular (Eggert & Andrew, 2006).

4) Após a obtenção do escore de congruência, os participantes foram divididos em duas metades com base no valor da mediana. Essa solução foi tomada por conta da distribuição não normal ter sido identificada. O valor 11 correspondente à mediana foi utilizado como parâmetro de maneira que valores iguais ou inferiores foram classificados como “menor congruência” e valores superiores classificados como “maior congruência”.

Análise de Dados

As análises se resumiram nos seguintes procedimentos: a) estatísticas descritivas das variáveis; b) separação dos grupos de maior e menor congruência; c) identificação dos escores de personalidade para cada tipo *RIASEC*; d) comparação entre os escores de personalidade nos grupos de maior e menor congruência em cada tipo *RIASEC*. Os softwares utilizados no estudo foram: SPSS 23 (Statistical Package for the Social Sciences); R-Studio (Versão: 2021.09.0+351).

RESULTADOS

Com os dados da Tabela 2.1 são exibidas as informações descritivas não paramétricas utilizando a mediana e a amplitude interquartil. Em seguida a Tabela 3.1 apresenta os dados referentes às correlações entre as dimensões de personalidade com a congruência para cada tipo *RIASEC*. Por último, a Tabela 4.1 informa as comparações entre as dimensões de personalidade nos grupos *RIASEC* de maior e menor congruência.

Tabela 2.1

Dados Descritivos das Dimensões de Personalidade para cada Tipo RIASEC

Personalidade	<i>RIASEC</i>
---------------	---------------

	Realista			Investigativo			Artístico		
	Min	Max	Med	Min	Max	Med	Min	Max	Med
Extroversão	1,7	4,7	3,0 (0,82)	1,8	5,0	3,2 (0,86)	2,3	3,3	2,8 (0,64)
Agradabilidade	2,2	4,6	3,3 (0,79)	2,3	4,6	3,4 (0,96)	2,6	4,5	3,2 (0,60)
Conscienciosidade	1,8	4,7	3,3 (0,79)	2,2	4,8	3,4 (0,93)	2,6	4,6	3,2 (0,82)
Neuroticismo	1,6	4,8	2,8 (0,81)	1,3	4,2	2,9 (0,80)	1,5	4,2	3,1 (0,81)
Abertura	2,1	4,5	2,9 (0,82)	2,3	4,7	3,6 (0,86)	2,4	4,0	3,2 (0,86)
N	49			82			13		

Personalidade	Social			Empreendedor			Convencional		
	Min	Max	Med	Min	Max	Med	Min	Max	Med
Extroversão	2,1	4,8	3,3 (0,71)	1,6	4,8	3,2 (0,61)	2,5	4,8	3,1 (0,64)
Agradabilidade	2,1	4,8	3,4 (0,86)	1,8	4,6	3,3 (0,62)	2,4	4,5	3,4 (0,98)
Conscienciosidade	2,1	5,0	3,3 (0,86)	2,4	4,9	3,3 (0,57)	2,6	5,0	3,5 (0,93)
Neuroticismo	1,0	4,6	2,7 (0,69)	1,2	4,3	2,9 (0,62)	1,4	5,0	2,7 (1,04)
Abertura	2,1	4,7	3,3 (0,93)	2,1	4,3	3,1 (0,70)	2,1	4,3	3,0 (0,39)
N	203			120			33		

Nota. Med: apresenta os valores da mediana e a amplitude interquartil; *Min:* valores mínimos obtidos na variável; *Max:* valores máximos obtidos na variável

A Tabela 2.1 apresenta os dados descritivos das dimensões de personalidade para cada tipo *RIASEC*. A distribuição dos escores mínimo e máximo nas dimensões mostrou-se equilibrada e bem distribuída entre todos os grupos investigados. Destaca-se a baixa representatividade do tipo Artístico em que apenas 13 casos foram identificados, seguido pelo tipo Convencional com 33 casos.

Tabela 3.1

Teste de comparação de postos entre grupos de menor e maior congruência

Var	Congruência		Estatísticas		Congruência		Estatísticas	
	Menor	Maior	<i>U</i>	<i>p</i>	Menor	Maior	<i>U</i>	<i>p</i>
	Realista				Investigativo			
Ext	24,3	25,6	285	,756	37,9	48,3	566	,062
Agr	28,5	21,5	215	,087	36,1	52,1	462	,004
Csc	26,8	23,2	256	,373	35,9	52,3	453	,003
Neu	20,3	29,4	189	,025	43,5	37,6	647	,284
Abt	30,9	19,3	158	,004	35,3	53,4	424	,001

	Artístico				Social			
Ext	7,7	6,3	17	,517	97,2	105,2	4571	,342
Agr	7,7	6,3	17	,518	100,8	102,7	4868	,821
Csc	10,5	4,1	0	,003	102,7	101,5	4899	,880
Neu	6,5	7,4	18	,667	101,6	102,2	4933	,946
Abt	6,8	7,1	20	,886	93,3	107,8	4254	,085
	Empreendedor				Convencional			
Ext	53,4	69,7	1288	,011	16,2	17,4	130	,811
Agr	60,5	60,5	1767	,988	14,8	19,3	99	,182
Csc	56,6	65,3	1501	,157	14,4	19,7	93	,121
Neu	60,7	60,2	1754	,943	15,2	18,9	105	,270
Abt	60,1	61,1	1736	,865	15,7	18,4	114	,426

Nota. Var = Variáveis; Cong = Congruência; Ext = Extroversão; Agr = Agradabilidade; Cos = Conscienciosidade; Neu = Neuroticismo; Abt = Abertura. U = Mann-Whitney; Menor = Posto médio do grupo com menor congruência; Maior = Posto médio do grupo com maior congruência

A Tabela 3.1 apresenta os resultados do teste de Mann-Whitney para comparação de postos (utilizou-se os *ranks* médios para fins de comparação entre as dimensões) nos grupos de maior e menor congruência classificados de acordo com o *RIASEC*. Para o tipo Realista os participantes mais congruentes obtiveram maiores escores em neuroticismo do que os profissionais menos congruentes ($U = 189$; $p = ,025$) e menores escores na dimensão abertura ($U = 158$; $p = ,004$). No tipo Investigativo os profissionais mais congruentes apresentaram maiores escores em agradabilidade ($U = 462$; $p = ,004$), maiores escores em Conscienciosidade ($U = 453$; $p = ,003$) e maiores escores em abertura ($U = 424$; $p = ,001$).

Para o tipo Artístico, os participantes mais congruentes obtiveram menores escores na dimensão conscienciosidade ($U = 0$; $p = ,003$). O respectivo valor U nesse caso deve-se ao fato de que em todas as comparações os valores dos participantes menos congruentes foram maiores do que os participantes mais congruentes. Uma possível causa pode ser atribuída à baixa representatividade do tipo Artístico na amostra estudada.

Para o tipo Social, os profissionais com maior congruência não se diferenciaram dos de menor congruência em nenhuma das dimensões de personalidade investigadas. Para o tipo Empreendedor, os participantes com maior congruência apresentaram maiores escores que os profissionais de menor congruência apenas na dimensão extroversão ($U = 1288$; $p = ,011$). Por fim, para o tipo Convencional não foram identificadas diferenças significativas entre os escores dos profissionais.

DISCUSSÃO

Distribuição dos escores de personalidade nos tipos *RIASEC*

Observa-se que os valores mínimo, máximo e a mediana descrita na Tabela 2.1 sugerem que os escores dos profissionais da amostra se distribuíram uniformemente entre os valores da medida. Também não foram observadas diferenças significativas entre os grupos *RIASEC* no que tange a amplitude interquartil. No entanto, alguns pontos merecem destaque. Os profissionais descritos como do tipo Investigativo apresentaram escores elevados em Extroversão e Agradabilidade, embora de acordo com Holland (1997) este seja um tipo usualmente introvertido e que prefere realizar atividades individualmente. Isto sugere que o contexto pode fazer com que haja mudanças. O ambiente universitário, por exemplo, pode em alguns contextos exigir mais extroversão e agradabilidade. Ademais não se coletou informação sobre a área de atuação dos profissionais, visto que áreas aplicadas exigem mais um perfil extrovertido do que campos relacionados às ciências básicas e laboratoriais.

O tipo Social possui indivíduos com elevados escores em conscienciosidade, o que pode caminhar na direção oposta das preferências desse tipo que estão mais voltadas para a cooperação e o desenvolvimento pessoal e interpessoal. Alguns profissionais descritos como do tipo Convencional apresentaram escores máximos na dimensão neuroticismo, o que está alinhado com a teoria de Holland (1997), uma vez que o ambiente convencional em geral é bastante estruturado e estável, demandando um conjunto de tarefas previsíveis e padronizadas. A dificuldade de manejar demandas emocionais contribui para que os que apresentam escores elevados em neuroticismo busquem ambientes mais estáveis e previsíveis, que facilitam a adoção de rotinas.

Considerando que não houve nenhum ponto extremo nas análises descritivas que permitisse identificar tendências entre os tipos *RIASEC*, especulou-se que a distribuição

desses valores se daria graças à presença de profissionais pouco e muito congruentes na amostra, e que isso poderia ser identificado caso esses grupos pudessem ser analisados separadamente, o que consta na Tabela 4.1. Também, verificou-se a associação dos escores nas dimensões de personalidade com a congruência nos seis grupos *RIASEC* conforme descrito na Tabela 3.1.

Comparação entre as dimensões de personalidade nos tipos *RIASEC*

Os dados apresentados nas Tabelas 3.1 fortalece a tese de que as características pessoais demarcam os tipos *RIASEC* e contribuem para a compreensão da congruência (Kim et al., 2019). Por exemplo, os mais congruentes no grupo Realista apresentaram maiores escores em neuroticismo e menores em Abertura. Isso significa dizer que profissionais mais ajustados às demandas nesse ambiente tendem a manifestar mais traços de neuroticismo, isto é, possuem maior percepção de risco e sensibilidades a condições estressoras e menor capacidade para regular as emoções. Os dados apresentados por Hoff et al. (2019) e Ahmed et al. (2019) concluíram que o tipo Realista foi o que menos apresentou associações com as dimensões de personalidade.

O tipo Realista realiza atividades manuais voltadas para o manejo técnico e desenvolve-se com base na perícia, de maneira que é um profissional que mantém-se muito tempo realizando as mesmas atividades de maneira a aperfeiçoar-se. O neuroticismo, por sua vez, está atrelado à busca por ambientes mais estáveis em que possam se adaptar mais facilmente e evitar riscos e estressores, como é o caso de ambientes Convencionais, que tendem a compartilhar semelhanças com os ambientes Realistas (Suls et al., 1998; Ruá et al., 2018).

Parece haver, portanto uma convergência, pois os profissionais Realistas, quando focados apenas na condução de suas atividades (menos abertos a novas experiências), adaptam-se mais facilmente às demandas ocupacionais, ao mesmo tempo em que os profissionais, cujo neuroticismo se mostra mais evidente, têm identificado os ambientes Realistas como os mais seguros (Maldonado et al., 2020). Atividades Realistas são em parte conduzidas manualmente, como nos esportes, exercícios físicos e em atividades de montagem e manutenção. Essas atividades são pouco susceptíveis a mudanças, quando comparadas às atividades dos tipos Investigativo e Artístico, que demandam mais exploração, criatividade, tecnologia e inovação (Nye et al., 2016; Rocconi et al., 2020).

Para o tipo Investigativo, os profissionais apresentaram maiores escores em Agradabilidade, Conscienciosidade e Abertura (ver Tabela 3.1). Isso indica que essas dimensões contribuem para a inserção dos profissionais nos ambientes de demandas acadêmicas, permeados de demandas analíticas. Esses dados foram confirmados a partir das comparações mencionadas na Tabela 3.1, em que os profissionais mais congruentes se destacaram justamente nessas dimensões.

Existe suporte para afirmar haver associação entre Conscienciosidade e Abertura, ao considerar que profissionais investigativos se orientam mais para as tarefas e valorizam mais os resultados do que as interações entre pessoas. Também são profissionais com um amplo sistema de crenças e interesses, e constantemente precisam aprender coisas novas e integrá-las em suas atividades, uma vez que seu ramo de atuação está em constante mudança (Hoff, et al., 2019; Holland, 1997; Rúa et al., 2018; Woods & Hampson, 2010).

No entanto, a contribuição da Agradabilidade no tipo Investigativo não foi até então documentada. A literatura destaca que esses profissionais não priorizam o relacionamento entre os pares e preferem atividades individualizadas (Holland, 1997; Wille & De Fruyt, 2014). Todavia, esses resultados podem ser explicados quando há convergência de interesses Investigativos e Sociais, o caso dos pesquisadores em ciências humanas.

Para o tipo Artístico a Tabela 3.1 os profissionais apresentaram menores escores em Conscienciosidade. Isso indica que profissionais mais adaptados às demandas Artísticas não estão muito voltados para os resultados práticos e materiais e não valorizam tarefas estruturadas e a produtividade. Acerca desses dados, há respaldo na literatura, visto que profissionais de tipo Artístico são reconhecidos por preferirem ambientes ambíguos, voltados à expressão, à originalidade e à liberdade (Holland, 1997; Wille et al., 2012; Wille & De Fruyt, 2014).

O tipo Artístico não desempenha suas tarefas em ambientes com elevada pressão e metas de desempenho, funcionando melhor com tarefas cujos prazos sejam flexíveis e que permitam a criação. Esses profissionais possuem um amplo sistema de interesses, costumam desenvolver competências intelectuais e levam mais tempo para apresentar resultados e tomar decisões (Hall et al., 2022). Adicionalmente, as atividades demandadas por um ambiente Artístico não envolvem tarefas padronizadas e com referenciais fixos,

sendo necessário desenvolver soluções novas e criativas, indo na direção contrária das tarefas ordenadas e padronizadas típicas das demandas características dos ambientes Realistas e Convencionais (Lamas, 2017).

Os profissionais com interesses predominantemente artísticos mostram-se uma categoria difícil de ser encontrada e padronizada. Poucas organizações brasileiras operam em função dessas demandas, de maneira que esses profissionais fora das universidades costumam atuar com múltiplos vínculos que são mais frágeis e temporários (Hall et al., 2022). Diferente dos profissionais Convencionais, Realistas, Empreendedores e Sociais que são facilmente encontrados nas organizações, os tipos Artísticos dificilmente serão encontrados com vínculos formais e duradouros, de maneira que é possível questionar em que medida a noção de congruência se aplica a este tipo (Martončík et al., 2020).

Dada a natureza de suas atividades, os profissionais artísticos costumam prestar serviços para vários indivíduos/organizações de maneira que a correspondência entre os seus respectivos interesses e as demandas ocupacionais termina dividida entre esses espaços. Sendo assim, o conceito de congruência pode funcionar de maneira distinta em relação aos profissionais desta categoria, por isso, sugere-se que novos estudos sejam conduzidos priorizando a investigação dessa dimensão *RIASEC*.

Na Tabela 3.1 se identificou que o tipo Empreendedor no geral possui maiores escores na dimensão Extroversão. Esse resultado está alinhado com os achados de Hoff et al. (2019) tendo em vista que as atividades desenvolvidas pelos tipo Empreendedor envolvem convencimento, persuasão e interação social constante, de maneira que elevados escores em extroversão terminariam auxiliando o profissional a cumprir suas demandas.

Tanto demandas Sociais como Empreendedoras envolvem constantes interações entre pares e clientes. O tipo Empreendedor, entretanto, possui demandas voltadas à persuasão, liderança e venda, exigindo um comportamento mais ativo do profissional. Espera-se que profissionais extrovertidos desenvolvam mais facilmente as competências necessárias nesse ambiente e interajam melhor com os demais se adaptando mais facilmente quando comparados com os profissionais com menores escores em Extroversão.

Por fim, diferente do que seria esperado, observou-se que não existem diferenças significativas entre os profissionais mais e menos congruentes nos grupos Sociais e Convencionais. Os dados são contrários aos achados de Wille e De Fruyt (2014) em que os profissionais com interesses Convencionais apresentaram maiores escores em neuroticismo. Aparentemente, os profissionais com interesses prioritários em atividades classificadas como Sociais e Convencionais se inserem e permanecem nos ambientes ocupacionais independente das características de personalidade que apresentam. Seja porque esses ambientes não reforcem nenhuma característica em específico como ocorrerá nos casos anteriores, seja porque são ambientes mais amplos capazes de acomodar qualquer indivíduo. Estudos subsequentes poderão sanar tais questões.

Implicações teóricas e práticas

Do ponto de vista teórico, os resultados permitiram confirmar alguns achados encontrados em estudos que associaram as dimensões de personalidade com os tipos *RIASEC*. De fato, é perceptível que alguns escores de personalidade mostrem-se prevalentes em alguns tipos e isso fortalece a tese de que as escolhas vocacionais estão em parte atreladas à personalidade dos indivíduos. O estudo também avançou ao trazer evidências de que profissionais mais congruentes apresentam diferenças em algumas dimensões de personalidade em comparação aos menos congruentes, o que poderia lançar luz sobre as características pessoais mais importantes para cada tipo.

Do ponto de vista prático, as empresas que realizam seleções de profissionais e que utilizam a avaliação de escores de personalidade podem se valer dessas informações para compreender quais características se mostram úteis para facilitar a inserção do profissional à organização. Adicionalmente, poderão desenvolver intervenções que incentivem o desenvolvimento de algumas características pessoais que auxiliariam seus novos profissionais a se integrarem mais rapidamente ao corpo funcional e incorporarem habilidades, crenças e práticas organizacionais de maneira mais eficiente como ressaltado por Allemand e Fluckiger (2022) e Hopwood et al (2021).

Os dados do estudo também fortalecem o valor heurístico do modelo *RIASEC* para a classificação de profissionais e ambientes ocupacionais, e fornece um parâmetro para a comparação das características pessoais e ocupacionais. Os profissionais de Recursos

Humanos podem avaliar as ocupações utilizando o *RIASEC* e auxiliarem os estudantes e profissionais na seleção e no desenvolvimento de suas carreiras.

Limitações

Embora o estudo traga avanços significativos, torna-se necessário apontar algumas limitações. A primeira foi o desequilíbrio de representatividade dos tipos do *RIASEC* e sua congruência na amostra estudada. Estudos futuros deveriam diversificar ainda mais ambientes ocupacionais visando aumentar as chances de que todos os tipos estejam mais bem representados numericamente.

A segunda refere-se aos critérios de demarcação dos profissionais mais e menos congruentes na amostra utilizando parâmetros puramente estatísticos. Como não foram identificadas recomendações na literatura com base na teoria de Holland (1997) que diferenciasse de modo mais claro um profissional pouco ou muito congruente, a alternativa mais plausível foi criar esse limite demarcatório com base nas próprias características da amostra. Estudos subsequentes poderiam vir a contribuir para especificar melhor os limites da congruência para cada tipo *RIASEC* e assim gerar insumos para a elaboração de ações de gestão de pessoas mais efetivas no âmbito organizacional.

A terceira limitação é a da classificação dos profissionais nos seus respectivos tipos *RIASEC*. Usualmente se utiliza o maior escore de interesse ou ambiente ocupacional da medida *RIASEC* para afirmar ser este interesse/demanda prevalente de um indivíduo. Contudo, ressalta-se que os perfis vocacionais de um indivíduo compreendem um conjunto de escores correspondentes a todas as dimensões *RIASEC* de maneira que essa solução embora parcimoniosa deixa de fora muita informação relevante sobre o indivíduo. A própria estimativa da congruência inclui apenas alguns escores *RIASEC*, o que reafirma haver limitações neste cálculo. No entanto, é preciso considerar que a parcimônia no tratamento de dados acabam repercutindo em decisões metodológicas que limitam o escopo de generalização das conclusões. Esforços futuros deveriam buscar alternativas que tornem mais precisa a mensuração de um complexo fenômeno como o da congruência.

A quarta limitação concerne o fato de o estudo ter assumido a idade mínima como critério de inclusão, logo, o estudo não controlou a idade dos participantes,

desconsiderando possíveis vieses sobre o desenvolvimento da personalidade de pessoas mais jovens (por exemplo, 18 anos) quando comparadas a profissionais com mais idade avançada (por exemplo, 50 anos).

Considerações finais

O presente estudo convergiu com alguns achados na literatura que buscaram comparar as dimensões de personalidade do modelo *Big Five* com a tipologia *RIASEC*. A grande contribuição do estudo foi a de identificar que algumas dessas características podem ser representativas dos profissionais mais congruentes de cada tipo *RIASEC*.

O próximo passo é ampliar a amostra do estudo buscando representatividade para todos os tipos *RIASEC*, e dar seguimento controlando variáveis como tempo de trabalho. Os dados do estudo foram promissores ao identificarem relações entre congruência e personalidade nos tipos *RIASEC*. Recomenda-se que mais estudos sejam conduzidos em território nacional visando identificar os benefícios da congruência para o indivíduo, para as equipes de trabalho e para a organização. Com isso será possível ampliar o interesse sobre a temática e incentivar tanto pesquisadores como profissionais a aderirem ao modelo *RIASEC* e o incorporarem em suas práticas.

ARTIGO 2 – CONGRUÊNCIA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

TITLE –CONGRUENCE AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT

RESUMO

Objetivo: Investigar as associações entre congruência com o desenvolvimento profissional, tempo de ocupação, e investimento em qualificação. **Originalidade:** O estudo oferece contribuições para ações de desenvolvimento profissional considerando os seis grupos ocupacionais *RIASEC*. **Método:** Estudo de corte transversal e tipo survey. Participaram 515 trabalhadores com ambientes de atuação classificados de acordo com o modelo *RIASEC*. Foram aplicadas as medidas de interesse profissional (EIV), ambientes ocupacionais (ICO) necessárias para a estimação da congruência. O desenvolvimento profissional foi medido pela Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP). **Resultados:** A congruência apresentou associações positivas e significativas com o desenvolvimento profissional, tempo de ocupação e investimento em qualificação profissional em quase todos ambientes ocupacionais descritos no *RIASEC*. Nos ambientes artísticos a congruência se associou apenas ao desenvolvimento profissional. **Palavras-chave:** Congruência, Desenvolvimento Profissional, Adaptação no Trabalho, Ambientes Ocupacionais, *RIASEC*.

ABSTRACT

Objective: To investigate the associations between congruence with professional development, length of occupation, and investment in qualification. **Originality:** The study offers contributions to professional development actions considering the six *RIASEC* occupational groups. **Method:** Cross-sectional study and survey type. 515 workers participated with work environments classified according to the *RIASEC* model. Measures of professional interest (EIV), occupational environments (ICO) necessary for the estimation of congruence were applied. Professional development was measured by the Current Perception of Professional Development Scale (EPADP). **Results:** Congruence showed positive and significant associations with professional development, time of occupation and investment in professional qualification in almost all occupational environments described in the *RIASEC*. In artistic environments, congruence was associated only with professional development.

Keywords: Congruence, Professional Development, Adaptation at Work, Occupational Environments, *RIASEC*.

APRESENTAÇÃO

A congruência pessoa-ambiente (doravante congruência) refere-se ao alinhamento dos interesses profissionais às demandas ocupacionais e oportunidades existentes no ambiente de trabalho (Ertl et al., 2022; Holland, 1997). É um fenômeno que se alinha à busca contínua de um progressivo ajustamento das competências individuais às demandas ocupacionais de um ambiente que possui profissionais com interesses e crenças específicas (Hussain et al., 2021). Estima-se que quanto maior a congruência mais satisfeitos e engajados estarão os profissionais e maiores as chances de permanência e melhor desempenho na organização (Bai & Liao, 2019; Brito & Magalhães, 2017; Nye et al., 2016; Wee et al., 2019).

A congruência é o conceito basilar da *Teoria das Personalidades Vocacionais e Ambientes de Trabalho* de Holland (1997) que desenvolveu o modelo Hexagonal *RIASEC* para se referir aos tipos Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional. O *RIASEC* mensura os interesses profissionais e as demandas ocupacionais a partir de categorias únicas em que cada uma compreenderia um conjunto de atividades profissionais específicas (Brito & Magalhães, 2017). A congruência, portanto indica que os interesses profissionais orbitam ao redor das mesmas atividades que a empresa prescreve como necessárias.

A teoria de Holland (1997) postula que a congruência tende a se desenvolver com o tempo no trabalho e também como resultado da maturação profissional ao longo de sua trajetória (Rocconi et al., 2020). Os profissionais, ao investirem tempo em treinamentos, execução de atividades e cursos de aperfeiçoamento, tornar-se-iam mais capazes de exercerem as atividades nas quais possuísem genuíno interesse, estendendo-o ainda para outras atividades a serem desenvolvidas na organização (Wee et al., 2019). Mediante a interação com os pares, o indivíduo passaria a demonstrar conformidade ao *modus operandi* organizacional incorporando as práticas e as características da cultura organizacional ao seu cotidiano.

Em tese, os profissionais mais congruentes seriam aqueles que investiriam mais tempo e recursos na melhoria e no aperfeiçoamento de suas atividades tendo em vista

maximizar suas competências nas atividades preferenciais e demonstrar conformidade e comprometimento com as demandas organizacionais (Bergdahl, 2022). Para isso o profissional precisaria investir em cursos e treinamentos buscando desenvolver competências que o tornem mais produtivo e o reposicionem como um ator estratégico na organização, exercendo influência no comportamento dos demais colegas (Eddy et al., 2021; Gehlbach et al., 2022).

Nesse estudo, defende-se que a congruência estaria associada ao desenvolvimento profissional dos indivíduos, aqui entendido como o esforço individual na aquisição de competências que visam melhorar o desempenho em suas atividades profissionais. Considerando que a congruência geraria um incentivo ao maior aprimoramento nas atividades demandadas no trabalho, supõe-se que ambos os constructos estejam relacionados.

Seguindo o que em parte já está estabelecido teoricamente, o processo de ajuste pessoa-ambiente encontra-se associado a variáveis-chave como o nível educacional, o investimento em educação profissional e o desenvolvimento profissional. Desse modo, quanto maior for a congruência mais elevados serão os escores nessas variáveis. Os interesses profissionais se ajustam e amadurecem com o tempo, enquanto o profissional executa as atividades das quais possui interesse, tendo a oportunidade de desenvolver competências que o ajudarão a amadurecer profissionalmente (Hartmann et al., 2021). Além disso, quanto mais congruentes forem os profissionais, maior será o incentivo para persistirem nas atividades e investirem em sua carreira, de maneira formal e informal, buscando maior qualificação e aprimoramento de suas capacidades, uma vez que estão associadas diretamente aos seus interesses (Leichner et al., 2022; Sheldon et al., 2019).

Por isso, o objetivo do presente estudo foi o de identificar as associações entre a congruência e o desenvolvimento profissional em participantes classificados segundo o modelo *RIASEC*. Definiram-se os seguintes objetivos específicos: a) analisar as associações entre congruência e tempo na ocupação; b) analisar as associações entre congruência e desenvolvimento profissional; c) verificar se a congruência prediz o desenvolvimento profissional dos participantes. Espera-se com isso ampliar a compreensão acerca do constructo da congruência, além de fornecer insumos para

práticas de gestão de pessoas relacionadas à socialização e ao desenvolvimento e treinamento de profissionais.

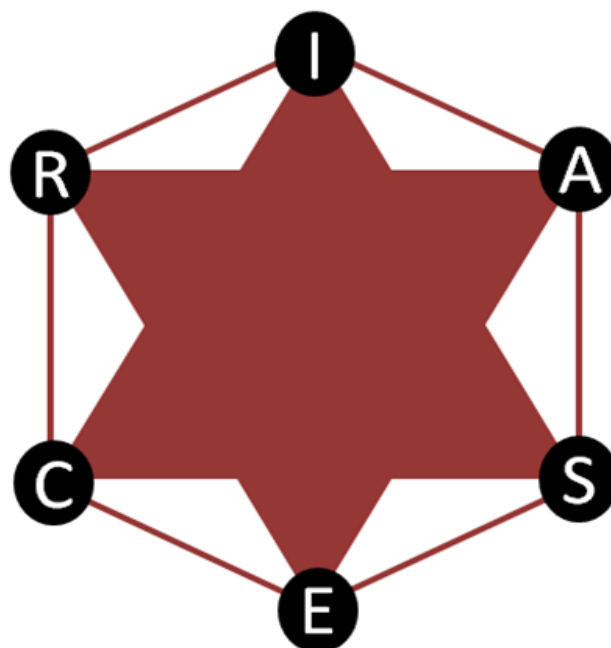
Escolhas vocacionais e Congruência

A *teoria das escolhas vocacionais e ambientes de trabalho* desenvolvida por Holland (1997) constitui o arcabouço teórico mais consistente e amplamente utilizado para auxiliar profissionais na seleção de cursos, profissões, emprego e nas mais diversas instâncias envolvendo a orientação profissional e de carreira. De acordo com Hartmann et al. (2021), entre os anos 1953 a 2016 foram elaborados mais de 2000 artigos em mais de 350 periódicos, com dezenas de instrumentos em variados idiomas.

A teoria de Holland (1997) finca seus alicerces no ajuste pessoa-ambiente para identificar ocupações específicas para profissionais com perfis profissionais distintos. A sua contribuição se dá principalmente a partir da construção do *RIASEC*, um modelo hexagonal tipológico que integra um diversificado conjunto de atividades que expressam interesses ocupacionais individuais e seus respectivos ambientes de trabalho. O modelo hexagonal *RIASEC* está demonstrado na Figura 1.2.

Figura 1.2

Modelo Hexagonal de Holland (1997).



Nota. Elaborado pelos autores

As principais suposições da teoria podem ser assim resumidas: 1) as pessoas buscam ocupações compatíveis com seus interesses profissionais sendo em parte a expressão de sua personalidade (Etzel & Nagi, 2021); 2) O grau de ajuste entre o perfil de interesses e as demandas ocupacionais é definido como congruência pessoa-ambiente, ou simplesmente congruência, constructo que está relacionado a resultados organizacionais desejáveis como desempenho, permanência na organização, persistência de objetivos e satisfação no trabalho (Brito & Magalhães, 2017; Holland, 1997; Su et al., 2015; Wille et al., 2012); 3) As preferências individuais por ambientes ocupacionais envolvem seis dimensões amplas de interesses vocacionais que compreendem o modelo *RIASEC*: Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor, Convencional (Hall et al., 2022; Holland, 1997; Schultz et al., 2017).

Tabela 1.2

Dimensões do RIASEC e suas respectivas atividades

Dimensões	Código	Descrição das Atividades
Realista	R	Preferência pelo manuseio/construção de coisas concretas e visíveis utilizando as mais diversas ferramentas
Investigativo	I	Preferência por abordar problemas teóricos e empíricos complexos mediante meios tecnológicos e científicos
Artístico	A	Preferência por atividades criativas e não estruturadas que envolvam autonomia e auto expressão
Social	S	Preferência por atividades que envolvam contatos interpessoais como mentoria, cuidado e ensino
Empreendedor	E	Preferência por atividades empíricas que envolvam liderança, finanças e persuasão
Convencional	C	Preferência por manusear dados/objetos de maneira ordenada, sistemática e estruturada

As dimensões do *RIASEC* e suas atividades específicas de acordo com Holland (1997) estão resumidas na Tabela 1.2:

O conceito de congruência é central na teoria de Holland (1997) sendo operacionalizado e estimado empiricamente por medidas de interesse vocacional e de demanda ocupacional (Brito & Magalhães, 2017; Hartmann et al., 2021; Teixeira et al.,

2008). Quão maiores as semelhanças entre os escores nas respectivas dimensões, interesses e demandas ocupacionais, maior será a congruência e conseqüentemente mais ajustado o profissional estaria em função das demandas do ambiente de trabalho (Leichner et al., 2022).

Evidências têm demonstrado suporte ao constructo da congruência indicando o amadurecimento do perfil vocacional ao longo do tempo (Hartmann et al., 2021; Lamas, 2017; Mudhar et al., 2022; Wille & De Fruyt, 2014; Wille et al., 2012). Com o passar do tempo os profissionais tendem a orbitar em ocupações associadas aos seus interesses, seja permanecendo mais tempo em ocupações em que possam desenvolver suas atividades, ou investindo mais tempo e recursos em sua formação para aperfeiçoamento (Bai & Liao, 2019; Woods & Hampson, 2010; Wee et al., 2019). Por esse motivo, sugere-se que a congruência esteja positivamente associada ao tempo na ocupação/emprego, e a quantidade de cursos de qualificação realizados pelos profissionais. Sendo assim, formularam-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: A congruência está positivamente associada ao tempo que os profissionais possuem na ocupação.

Hipótese 2: Profissionais mais congruentes investirão mais em cursos de capacitação profissional.

Congruência e Desenvolvimento Profissional

O desenvolvimento profissional (DP) compreende o processo de adaptação contínua do profissional às demandas do mundo do trabalho mediante o aperfeiçoamento frequente e de longo prazo voltado à aquisição de competências direta e indiretamente ligadas ao desempenho das atividades profissionais (Monteiro & Mourão, 2017). De acordo com esses mesmos autores, o DP compreende as etapas da aprendizagem experiencial que envolve a conceituação, experimentação, experiência concreta, e a observação reflexiva (Kolb, 1984).

Nessa perspectiva, o desenvolvimento das capacidades profissionais ocorreria via comparação, confrontação, ampliação e revisão contínua dos conhecimentos já adquiridos teórica e empiricamente em relação às novas informações (Bergdahl, 2022; Pimentel, 2007). Desse modo, a experiência profissional sempre geraria novas demandas

de aprendizagem apoiadas em atitudes favoráveis do profissional para lançar-se em processos contínuos de aperfeiçoamento visando estar preparado para as constantes e sistemáticas mudanças no trabalho (Eddy et al., 2021).

No estudo de Neimeyer et al. (2012) com psicólogos, investigou-se a associação entre as principais práticas de DP adotadas pelos profissionais e a competência profissional. Identificou-se que embora algumas práticas apresentassem maior contribuição, as atividades voltadas ao desenvolvimento profissional aumentaram a competência desses profissionais. No estudo de Lauber et al. (2010) concluiu-se que a adoção de práticas de DP aumentou o investimento em educação e o comprometimento dos participantes com as atividades relacionadas às suas profissões.

As variáveis pessoais e profissionais, segundo Monteiro e Mourão (2017), podem auxiliar na compreensão do DP. Os mesmos autores apontam também para a escassez de estudos que atrelem o DP a outros constructos psicológicos estudados na literatura organizacional, quer como variáveis antecedentes ou consequentes. No presente estudo, sugere-se que o DP esteja associado à adaptação pessoa-ambiente, isto é, à congruência. Sendo assim, quão mais congruentes forem os profissionais mais estarão engajados no aprimoramento contínuo de suas competências tendo como alvo o melhor desempenho em suas atividades.

Dada a escassez de informações acerca da associação entre esses constructos pouco se pode inferir sobre essas interações. De acordo com Gehlbach et al. (2022), Leichner et al. (2022) e Su e Nye (2017), os profissionais tendem a dispor mais esforço e tempo no desenvolvimento de atividades nas quais possuem interesse. Na mesma direção, Janse et al. (2017) postulam que profissionais com maiores ajuste pessoa-ambiente relatam maior bem-estar, intenção de permanecer no trabalho e desejo de progredir na carreira. Esses dados podem sinalizar que os profissionais mais congruentes possuem melhor percepção acerca do seu progresso e tendem a investir mais fortemente em suas qualificações no trabalho. Com base nos aspectos apontados foram formuladas as duas últimas hipóteses do estudo.

Hipótese 3 – A congruência está positivamente associada ao desenvolvimento profissional.

MÉTODO

Participantes

A amostra foi composta por 515 participantes (295 homens, 220 mulheres). Sobre os ambientes ocupacionais, 60 (11,7%) possuem demandas classificadas como Realistas envolvendo atividades manuais e técnicas; 28 (5,4%) possuem demandas classificadas como Investigativo cujas atividades encontram-se focadas em pesquisa e exploração de possibilidades; 37 (7,2%) possuem demandas classificadas como Artístico que envolve atividades que enfatizam autonomia e autoexpressão; 193 (37,5%) possuem demandas classificadas como Sociais que possuem demandas que envolvem cuidado, serviço e tutoria; 56 (10,9%) possuem demandas classificadas como Empreendedores que envolvem atividades focadas em finanças, liderança e persuasão; 141 (27,4%) possuem demandas classificadas como convencionais que apresentam demandas focadas em gerenciamento, organização e estruturação de sistemas e recursos.

Acerca do nível educacional dos participantes, apenas 5 (1%) possuem apenas o ensino fundamental; 22 (4,3%) possuem o ensino médio incompleto; 66 (12,8%) o ensino médio completo; 152 (29,5%) o ensino superior incompleto; 121 (23,5%) o ensino superior completo; e 149 (28,9%) pós-graduação. Sobre a qualificação 96 (18,6%) não realizaram nenhum curso; 171 (33,2%) nenhum curso de capacitação; enquanto 152 (29,5%) concluíram dois cursos de capacitação; 62 (12%) três cursos de capacitação; e apenas 34 (6,6%) fizeram mais de três cursos de capacitação. O tempo médio na ocupação foi de 4,25 anos (DP = 4,58 anos).

Os critérios de inclusão foram: a) idade mínima de 18 anos; O tempo médio na organização foi de 0.5 anos (DP: 3.6 anos).

Instrumentos

Inventário de Classificação Ocupacional (ICO-R) (Brito & Magalhães, 2017)

Possui um total de seis dimensões, 54 itens, sendo nove itens por dimensão conforme o modelo *RIASEC* (Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor, Convencional). O enunciado requer que o respondente indique com que frequência as atividades são conduzidas por uma pessoa em sua posição. Os participantes marcam suas respostas numa escala tipo Likert que varia de 1 (Nunca) a 5 (Sempre). As propriedades psicométricas mencionadas no estudo original são: consistência interna (alfa de

Cronbach): R (0,85), I (0,88), A (0,79), S (0,86), E (0,80) e C (0,79). Os fatores explicaram ao todo 47% da variância total.

Escala de Interesses Vocacionais (EIV) (Teixeira et al. 2008)

Possui seis dimensões, com 48 itens, oito itens por dimensão seguindo o modelo *RIASEC*. A escala requer que os respondentes indiquem o interesse que possuem por cada tipo de atividade. Os participantes indicam suas respostas em uma escala tipo Likert que varia de 1 (me desagrada muito) a 5 (me agradam muito). As propriedades psicométricas mencionadas no estudo original são: consistência interna (alfa de Cronbach): R (0,64), I (0,77), A (0,81), S (0,82), E (0,68) e C (0,74). Análise dos eixos principais (AEP), com rotação *Oblimin* demonstrou adequação dos itens ao modelo de seis fatores explicando 49,20% da variância total.

Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional – EPADP (Mourão et al., 2014)

Medida unidimensional com oito itens, avalia a percepção do profissional acerca da capacitação e preparo para lidar com as demandas de trabalho. A escala de respostas é tipo Likert de 11 pontos variando de 0 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente). As propriedades psicométricas encontradas no estudo original foram: coeficientes de precisão de 0,82 (alfa de *Cronbach*) e 0,83 (lambda 2 de *Guttman*). O fator único extraído condensou 47,7% da variância do constructo.

Procedimentos Éticos

O estudo foi submetido ao Colegiado de Pós-graduação da instituição proponente e o Comitê de Ética de Pesquisa em Psicologia (CAAE: 52354321.1.0000.5686), instâncias responsáveis por autorizar a condução de estudos na instituição além de averiguar a pertinência desses estudos com base nas resoluções 510/2016 e 016/2000 do Conselho Federal de Psicologia.

Coleta de Dados

A coleta ocorreu via survey eletrônico utilizando a plataforma Google Formulários. O convite foi enviado por e-mail com um link de acesso ao TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido) para liberação de acesso ao questionário com os

itens das medidas. O tempo médio necessário para a consecução da atividade foi de 20 minutos. Os profissionais recrutados no momento da coleta de dados trabalhavam em empresas privadas brasileiras no estado da Bahia. A estratégia de coleta de dados se deu por meio do acesso a grupos de profissionais em páginas de redes sociais como Discord e Facebook.

Tratamento dos Dados

Foram realizadas: a) avaliação e limpeza do banco de dados; b) As medidas psicológicas foram inspecionadas mediante os testes de *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk* para a verificação dos pressupostos de normalidade. Os dados apresentaram uma distribuição não normal e por haver variáveis ordinais optou-se pela condução de análises não paramétricas; c) criação das variáveis referentes às dimensões das medidas psicológicas.

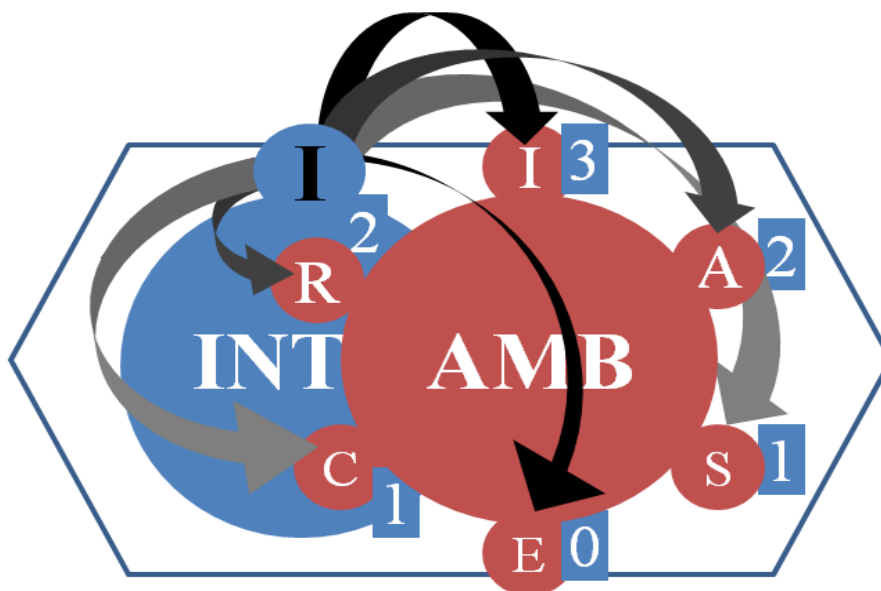
Criação das Variáveis

As variáveis respectivas de cada dimensão *RIASEC* das medidas EIV e ICO-R foram selecionadas e estimou-se a média de cada uma das seis dimensões. A etapa da estimação da congruência será descrita na seção subsequente. A medida de desenvolvimento profissional é unidimensional e, portanto, obteve-se a média respectiva dessa dimensão. O tempo de trabalho foi obtido em variável ordinal única solicitando que os profissionais fornecessem as informações referentes ao tempo na ocupação/emprego atual em meses e posteriormente convertido para anos aproximados para fins de análise. Por fim, o investimento em cursos de qualificação foi medido por meio de uma escala ordinal de resposta que variava do valor 1: nenhum investimento em cursos de qualificação na área de atuação; 2: investimento em apenas 1 curso de capacitação; 3: investimento em dois cursos de capacitação; 4: significava o investimento em três cursos de capacitação, e 5 investimento em mais de três cursos de qualificação.

Cálculo do Escore da Congruência

Figura 2.2

Escores de Congruência para a Dimensão Investigativo.



Nota. Elaborado pelos autores; INT: Interesse; AMB: Ambiente.

Existem alguns procedimentos e algoritmos disponíveis para a estimação da congruência. Utilizando as medidas destinadas a mensurar os interesses profissionais dos participantes (EIV) e as correspondentes demandas ocupacionais (ICO-R), procedeu-se à estimação mediante três procedimentos:

Primeiro, as variáveis correspondentes às dimensões *RIASEC* da EIV e ICO-R são respectivamente convertidas em valores que correspondem às suas posições no modelo hexagonal (e.g R = 1; I = 2; A = 3, e etc.). Em sequência, criam-se novas variáveis a partir da comparação entre os valores interesse-ambiente produzidos na etapa anterior. Quando a comparação for igual para interesse-ambiente atribui-se valor 3; quando a comparação for diferente, mas próxima no modelo hexagonal, atribui-se valor 2; quando a comparação for diferente, mas distante no modelo hexagonal, atribui-se valor 1; quando a comparação for diferente, mas ocupar posição oposta no modelo hexagonal, atribui-se valor 0. A Figura 2.2 serve de ilustração.

Terceiro, com os valores obtidos na comparação dos pares de interesse-ambiente da etapa anterior, utiliza-se o algoritmo *C-Index* de fórmula: $C = 3(x1) + 2(x2) + 1(x3)$;

em que “C” representa a congruência e “x1”, “x2” e “x3” os escores das comparações dos pares interesse/ambiente. Utiliza-se o *C-Index*, pois, é um dos mais eficientes e parcimoniosos métodos disponíveis para estimar a congruência. O algoritmo reflete os três principais escores hexagonais *RIASEC* além de ser simples de calcular (Eggerth & Andrew, 2006).

Classificação dos ambientes ocupacionais

As hipóteses do estudo foram desenhadas para testar se a adaptação pessoa-ambiente está positivamente relacionada ao desenvolvimento do profissional e à perspectiva de crescimento no trabalho. Por esse motivo, identifica-se que o ambiente ocupacional exerce papel fundamental no estudo, visto que os profissionais devem ser classificados levando em consideração as demandas ocupacionais.

Para isso, partindo da etapa do cálculo da congruência, seleciona-se o maior escore do ambiente ocupacional *RIASEC* de cada participante, o que corresponde ao seu ambiente predominante. Esses dados indicam que as principais atividades desenvolvidas pelo profissional estão representadas naquela dimensão específica. Com essas informações, os profissionais participantes deste estudo foram distribuídos nos seis tipos descritos no modelo *RIASEC*.

Reconhece-se que essa estratégia embora simples seja limitada visto que se perdem informações acerca das outras demandas ocupacionais *RIASEC* que o profissional possui e, além disso, as diferenças entre o maior escore de ambiente podem não ser tão expressivas como se espera. A utilização desse procedimento busca a parcimônia, visto que ao utilizar dois ou mais ambientes *RIASEC* para classificar os participantes, aumenta a complexidade no processo de análise com prejuízo para a melhor precisão. Por exemplo, se fossem usadas duas dimensões *RIASEC* na classificação dos profissionais o estudo saltaria de 6 para 30 grupos ocupacionais, e se ainda for adicionada mais uma dimensão *RIASEC* então esse número saltaria para 120 e assim sucessivamente. Com o aumento do número de grupos também cresce a necessidade de aumentar o número de participantes para compor e analisar cada grupo.

Análise de Dados

As análises foram realizadas pelos seguintes procedimentos: a) estatísticas descritivas das variáveis; b) associação da congruência com as variáveis: tempo no trabalho, investimento em qualificação, e nível educacional utilizando o *Rho* de *Spearman*. Válido destacar que para a interpretação dos escores utilizou-se Akoglu (2018) que afirma que associações entre 0,1 e 0,3 (e também -0,1 a -0,3) são consideradas fracas, associações entre 0,4 a 0,6 (e também -0,4 a -0,6) moderadas, e por fim associações de 0,7 a 0,9 (e também -0,7 a -0,9) fortes. Por fim, valores entre 1 e -1 são considerados representativos de associações perfeitas, enquanto o valor 0 representa associação nula; c) associações entre congruência e desenvolvimento profissional. Os softwares utilizados no estudo foram o SPSS 23 (Statistical Package for the Social Sciences) para análises descritivas e correlação e o R-Studio (Versão: 2021.09.0+351) para o cálculo da regressão.

RESULTADOS

Os resultados estão organizados em duas subseções. A primeira apresenta os dados descritos das variáveis para a amostra do estudo. A segunda se atém ao teste das hipóteses 1, 2, 3 e 4 apresentando as medidas de associação entre congruência, tempo no trabalho, investimento em qualificação profissional e desenvolvimento profissional, tanto para a amostra geral como para cada grupo *RIASEC*. Por último, e considerando que os resultados foram válidos para todos os grupos *RIASEC*, o teste de regressão foi realizado com a amostra inteira.

Dados descritivos gerais

Tabela 2.2

Dados descritivos gerais da congruência e as variáveis de trabalho

Índice	Congruência	DP	TT	IQP
Média	11,13	6,91	4,25	2,55
Desvio Padrão	3,77	1,43	4,58	1,11
Mediana	11,00	7,37	2,60	2,00
Mínimo	1,00	3,13	0,50	1,00
Máximo	18,00	9,88	29,10	5,00

Nota. DP: Desenvolvimento Profissional; TT: Tempo de Trabalho; IQP: Investimento em Qualificação Profissional; Mínimo: valores mínimos obtidos na variável; Máximo: valores máximos obtidos na variável.

Os dados descritivos apresentados na Tabela 2.2 indicam que a congruência cujos escores podem orbitar de 0 a 18 pontos está bem distribuída entre os profissionais participantes do estudo com média 11,13 e mediana 11 com escores variando entre 1 e 18 pontos. O desenvolvimento profissional possui escore que orbita entre 0 a 10 pontos e possui média de 6,9 e mediana de 7,3, com escores variando entre 3,13 e 9,88. O tempo de trabalho (em anos) apresenta média de 4,25 e mediana de 4,58 anos na ocupação atual, cujo tempo variou entre 6 meses e 29 anos aproximadamente. Por último, o investimento em qualificação profissional apresentou média de 2,5 e mediana de dois cursos, cujo investimento variou entre 1 (nenhum curso) a 5 (mais de três cursos de qualificação).

Associações entre congruência e as variáveis investigadas

Tabela 3.2

Correlações de Spearman entre Congruência e as variáveis de trabalho

Variáveis	DP	TT	IQP
Congruência	0,65**	0,34**	0,56**

Nota. DP: Desenvolvimento Profissional; TT: Tempo de Trabalho; IQP: Investimento em Qualificação Profissional

* $p < ,05$; ** $p < ,01$

Os dados da Tabela 3.2 apresentam as medidas de associação entre a congruência e as variáveis desenvolvimento profissional, tempo de trabalho e investimento em qualificação profissional. Observa-se que para a amostra geral a congruência mostrou-se positivamente associada ao desenvolvimento profissional ($Rho = 0,65$, $p < 0,01$), tempo de trabalho ($Rho = 0,34$, $p < 0,01$) e investimento em qualificação profissional ($Rho = 0,56$, $p < 0,01$).

Tabela 4.2

Correlações de Spearman entre Congruência e as variáveis de trabalho para cada grupo RIASEC

Realista (n = 60)			Investigativo (n = 28)		
DP	TT	IQP	DP	TT	IQP
0,56**	0,36**	0,52**	0,64**	0,46**	0,56**
Artístico (n = 37)			Social (n = 193)		
DP	TT	IQP	DP	TT	IQP
0,74**	0,06	0,11	0,61**	0,42**	0,65**
Empreendedor (n = 56)			Convencional (n = 141)		
DP	TT	IQP	DP	TT	IQP
0,75**	0,38**	0,62**	0,66**	0,32**	0,51**

Nota. DP: Desenvolvimento Profissional; TT: Tempo de Trabalho; IQP: Investimento em Qualificação Profissional.

* $p < ,05$; ** $p < ,01$

A Tabela 4.2 apresenta as associações entre congruência e as variáveis de interesse para cada grupo *RIASEC*. Para os ambientes realistas (R) observou-se que a congruência esteve associada moderadamente com o desenvolvimento profissional (DP) ($Rho = 0,56$, $p < ,001$), associações fracas com tempo de trabalho (TT) ($Rho = 0,36$, $p < ,001$) e moderadas com o investimento em qualificação profissional (IQP) ($Rho = 0,52$, $p < ,001$). Para os ambientes investigativos (I) identificou-se que a congruência esteve associada moderada e positivamente ao desenvolvimento profissional (DP) ($Rho = 0,64$, $p < ,001$), tempo de trabalho (TT) ($Rho = 0,46$, $p < ,001$) e investimento em qualificação profissional (IQP) ($Rho = 0,55$, $p < ,001$). Para os ambientes artísticos (A) a congruência revelou associações elevadas somente com o desenvolvimento profissional (DP) ($Rho = 0,74$, $p < ,001$).

No que tange aos ambientes Sociais (S), a congruência apresentou associações positivas e moderadas com o desenvolvimento profissional (DP) ($Rho = 0,60$, $p < ,001$), tempo de trabalho (TT) ($Rho = 0,42$, $p < ,001$) e investimento em qualificação profissional (IQP) ($Rho = 0,65$, $p < ,001$). Nos ambientes Empreendedores (E) a congruência se associou fortemente com o desenvolvimento profissional (DP) ($Rho = 0,75$, $p < ,001$), fracamente com o tempo de trabalho (TT) ($Rho = 0,38$, $p < ,001$) e moderadamente com o investimento em qualificação profissional (IQP) ($Rho = 0,65$, $p < ,001$). Por último, os ambientes Convencionais (C) apresentaram associações moderadas entre congruência e desenvolvimento profissional (DP) ($Rho = 0,66$, $p < ,001$) e investimento em qualificação

profissional (IQP) ($Rho = 0,51, p < ,001$), além de sinalizar para associações fracas entre congruência e tempo de trabalho (TT) ($Rho = 0,32, p < ,001$).

DISCUSSÃO

Os dados do estudo trazem evidências de que a congruência está associada positivamente ao tempo de trabalho/ocupação dos profissionais para quase todas as dimensões *RIASEC*, corroborando a Hipótese 1. O profissional ao se inserir vai amadurecendo o seu perfil vocacional e gradualmente procura diversas formas de desenvolver suas habilidades para “encaixar-se” de modo mais ajustado ao espaço organizacional.

Conforme já abordado por Hartmann et al. (2021), Jen et al. (2022) e Sheldon et al. (2019), os profissionais mais congruentes possuem um custo menor de inserção e permanência em seus respectivos espaços de trabalho ao constarem que seus interesses estão contemplados nas demandas ocupacionais. Os dados encontrados neste estudo vão ao encontro dos postulados das teorias de Gottfredson (1981) e de Holland (1997), ao considerarem a congruência um constructo dinâmico que evolui com o tempo a partir do aperfeiçoamento das tarefas e melhoria nas interações interpessoais nas redes de trabalho.

A Hipótese 2 testou se os profissionais mais congruentes tenderiam a investir mais em qualificação profissional. Os dados encontrados suportam parcialmente a hipótese. Tanto Hartmann et al. (2021) como Woods e Hampson (2010) afirmam haver persistência dos padrões de interesse profissional ao longo do tempo e a disposição de permanecerem em ambientes compatíveis com suas demandas. De acordo com Bai e Liao (2018) e Ertl et al. (2022), a congruência prediz a satisfação desde a etapa de qualificação profissional até a inserção profissional.

As evidências sugerem que os profissionais, ao se inserirem em ambientes de trabalho que julgam compatíveis, farão o possível para permanecer neles (Nyet et al., 2016; Rocconi et al., 2020). Sendo assim, o investimento em qualificação, que envolve dinheiro, tempo e esforço torna-se o caminho para assegurar a permanência. Adicionalmente, Wee et al. (2019) identificaram que o desempenho profissional é maior quando há maior congruência, quando indivíduos com determinado interesse predominante no *RIASEC* atuam em ambiente ocupacional *RIASEC* equivalente,

oferecendo melhor alinhamento entre o preparo desses profissionais e o interesse genuíno por essas ocupações.

Este estudo também testou se a congruência estaria associada ao desenvolvimento profissional dos participantes (H3). Os dados ofereceram suporte para a Hipótese 3, sendo seguro afirmar que para todos os tipos *RIASEC* os profissionais mais congruentes investem continuamente no desenvolvimento e aperfeiçoamento de suas competências profissionais utilizando estratégias que vão desde os cursos formais de qualificação a recursos multimídias como videoaulas, e aprendizagem vicária, como a observação de profissionais mais experientes (Hussain et al., 2021; Sheldon et al., 2019; Schultz et al., 2017). Evidências na literatura afirmam que o desenvolvimento profissional está atrelado ao comprometimento e à competência profissional, o que é um resultado organizacional desejável (Lauber et al., 2010; Neimeyer et al., 2012).

Indivíduos congruentes em algum grau tendem a se engajar mais nas atividades que possuem interesse, além disso, manifestam bem-estar, desejo de permanecer na organização e interesse no crescimento de suas carreiras (Eddy et al., 2021; Janse et al., 2017; Martinez et al., 2022; Su & Nye, 2017). Esses dados também podem informar que os profissionais pouco ajustados às demandas ocupacionais, tendem a investir menos em cursos de capacitação e no seu aprimoramento profissional e, portanto, podem apresentar dificuldades em sua inclusão e problemas interpessoais no trabalho. Neste caso, aumentam as chances de absenteísmo e de intenção de abandono do trabalho, em busca de nova inserção em ambientes mais compatíveis e recompensadores (Nyet et al., 2016; Wee et al., 2019).

No que tange às ocupações artísticas não foi observada associação da congruência com o tempo de trabalho e o investimento em qualificação, somente com o desenvolvimento profissional. Isso sugere que o desenvolvimento profissional nessas ocupações estaria pouco atrelado ao tempo e a quantidade de investimento formal em qualificação, mas somente ao aperfeiçoamento contínuo feito de maneira informal. Uma das possibilidades de explicação decorre da área artística estar fortemente apoiada em talentos individuais com demanda de criatividade e de autonomia (Ahmed et al., 2019; Mudhar et al., 2022; Schultz et al., 2017). A participação em cursos e o tempo em uma determinada organização para o tipo Artístico não necessariamente resultam em

melhores ganhos de competências e desempenho ao longo do tempo. Adicionalmente, o desenvolvimento artístico oferece um amplo leque de opções de trajetória profissional, que fogem ao modelo progressivo de investimento em cursos e qualificações.

Tabela 5.2

Resumo dos resultados encontrados no estudo

H	Descrição	Resultados	Conclusão
H1	A congruência está associada ao tempo na ocupação	Com exceção dos ambientes artísticos, foram identificadas associações positivas em todos ambientes ocupacionais.	Corroborada Parcialmente
H2	Profissionais mais congruentes apresentarão maior investimento em cursos de capacitação profissional.	Com exceção dos ambientes artísticos, foram identificadas associações positivas nos demais ambientes ocupacionais.	Corroborada Parcialmente
H3	A congruência está positivamente associada ao desenvolvimento profissional dos participantes	Foram encontradas associações positivas em todos os grupos ocupacionais.	Corroborada

Nota. H: Hipóteses

Na Tabela 6.2 estão resumidos os principais achados do estudo organizados em referência às hipóteses que foram propostas.

Limitações

Alguns pontos podem ser facilmente destacados como fatores que limitam o alcance do estudo, exigindo cautela na generalização dos resultados. A primeira limitação seria a baixa representatividade de alguns grupos *RIASEC* na amostra do estudo, principalmente para profissionais com demandas ocupacionais predominantemente Artísticas com efeitos restritivos para as conclusões.

Ainda são necessários estudos subsequentes para maior caracterização do potencial da congruência como um constructo associado e preditor do desenvolvimento organizacional. Apesar dos resultados promissores, a literatura nacional sobre o tema é ainda escassa tornando-se recomendável novos estudos com outras amostras. Assim será possível incorporar maior variedade de ambientes ocupacionais ratificando o que fora encontrado até agora.

A idade dos profissionais não foi controlada, mas estabelecendo-se uma idade mínima de 18 anos. No entanto, não se exclui o fato de que essa decisão poderá repercutir eventualmente em vieses no que tange a personalidade e o amadurecimento profissional.

Por fim, a utilização do critério do ambiente predominante para a criação dos seis grupos ocupacionais acabou reduzindo o conjunto de informações disponíveis sobre os participantes, impondo limites para os achados, por exemplo, falhando em capturar a multidimensionalidade do fenômeno dos perfis de interesse e classificação ocupacional. Por outro lado, a adoção de um sistema classificatório mais amplo resultaria no crescimento do número de grupos e conseqüentemente tornaria obrigatório o aumento do tamanho amostral, o que tornaria o estudo bem mais complexo e difícil de ser operacionalizado.

Considerações Finais

O estudo apresenta dados promissores que reafirmam a importância do processo de adaptação pessoa-ambiente nas organizações. A congruência está associada ao investimento que os profissionais fazem em sua formação, indicando que os mais congruentes estão mais dispostos a investir tempo, dinheiro e esforço para tornarem-se profissionais melhores com o tempo. A congruência mostrou-se também associada ao tempo de trabalho dos profissionais, sinalizando que os indivíduos que permanecem na organização fortalecem seus vínculos e amadurecem profissionalmente de maneira a maximizarem sua utilidade e aperfeiçoarem seus acordos.

É necessário que os pesquisadores dediquem mais esforços nos estudos com desenvolvimento profissional visto que grande parte das evidências disponíveis na literatura ainda está dirigida para o público docente. Desse modo, apesar de informações promissoras terem sido identificadas acerca da congruência possivelmente predizer o desenvolvimento profissional, salienta-se para a necessidade de replicação e ampliação desses resultados em outros contextos ocupacionais, principalmente em ambientes artísticos que possuem difícil demarcação e apresentaram resultados ambíguos associando-se ao desenvolvimento profissional.

ARTIGO 3 – CONGRUÊNCIA, PERSONALIDADE E CENTRALIDADE EM REDES SOCIAIS DE ORGANIZAÇÃO DE PEQUENO PORTE

TÍTULO – CONGRUENCE, PERSONALITY AND CENTRALITY IN SMALL ORGANIZATION SOCIAL NETWORKS

RESUMO: **Objetivo:** Analisar as associações entre congruência, personalidade e centralidade em duas redes intraorganizacionais: busca de apoio (RBA) e seleção de equipes profissionais (RSE). **Originalidade:** Investigar como a adaptação pessoa-ambiente funciona em grupos de trabalho utilizando redes sociais. **Método:** Participaram 61 profissionais vinculados a uma organização do setor terciário. Utilizaram-se a escala de interesse vocacional (EIV) e o inventário de classificação ocupacional (ICO-R) para estimar a congruência, e um instrumento para medir as cinco dimensões da personalidade (BFI-2), e também, medidas de centralidade utilizando a Análise de Redes Sociais. **Resultados:** A congruência mostrou-se associada positivamente à centralidade de proximidade de saída para as duas redes investigadas. Apenas na rede de apoio encontraram-se associações negativas entre Agradabilidade e centralidade de proximidade de saída e também entre Neuroticismo e a centralidade de grau de entrada e proximidade de entrada. Limitações e implicações são abordadas ao final do estudo.

PALAVRAS-CHAVE: personalidade, congruência, redes sociais, centralidade, organização

ABSTRACT: **Objective:** to analyze the associations between congruence, personality and centrality in two intra-organizational networks: search for support and selection of professional teams. **Originality:** Investigate how person-environment adaptation works in work groups using social networks. **Method:** 61 professionals linked to a tertiary sector organization participated. The Vocational Interest Assessment (EIV) and the Occupational Classification Inventory (ICO-R) were used to estimate congruence, and an instrument to measure the five personality dimensions (BFI-2), as well as measures of centrality using the Analysis of Social Networks. **Results:** Congruence was positively associated with output proximity centrality for the two investigated networks. Only in the support network were negative associations found between Agreeableness and output proximity centrality and also between Neuroticism and input degree centrality and input proximity. Limitations and implications are addressed at the end of the study.

KEYWORDS: personality, congruence, social networks, centrality, organization

INTRODUÇÃO

Estudos envolvendo características pessoais e Análise de Redes Sociais (ARS) têm sido objeto de pesquisa nos últimos anos (Balkundi et al., 2011; Bolys et al., 2017; Bringmann et al., 2019; Constantini et al., 2019; Costello & Srivastava, 2021; Fayganoğlu, 2021). Evidências empíricas afirmam haver atores que desempenham papéis fundamentais na organização, fazendo-os ocupar posições centrais com maior influência sobre os demais trabalhadores (Newman, 2003).

A rede intraorganizacional é composta por atores que ocupam variadas posições e interagem continuamente, como de amigáveis ou profissionais (Klein et al., 2004). Quando precisam de suporte social e afetivo, os indivíduos selecionam colegas de trabalho similares e que se mostram mais amistosos. No entanto, se as demandas de trabalho estiverem relacionadas à execução de projetos, a escolha passa a recair em colegas mais competentes (Michael & David, 2014). Embora as duas redes se equivalham em termos de importância para a dinâmica no ambiente de trabalho, em organizações altamente competitivas, as redes técnico-profissionais, cujo foco está no desempenho da tarefa, podem ser mais importantes quando comparadas às redes de afinidade ou de busca de apoio, que se voltam para a construção e manutenção de laços de amizade e vínculos afetivos (Laakasuo et al., 2020).

Evidências na literatura destacam que a adaptação ao ambiente de trabalho e as características de personalidade podem estar associadas significativamente à posição ocupada na rede organizacional (Balkundi et al., 2011; Fonseca-Pedrero et al., 2018; Morelli et al., 2017; Rocconi et al., 2020; Roberts & Robins, 2004). Esses resultados geram dúvidas sobre as relações entre o ajuste pessoa-ambiente (doravante congruência) e os traços pessoais (personalidade) na compreensão da posição que os profissionais ocupam em suas redes de trabalho. Sendo assim, o objetivo principal deste estudo foi identificar se a congruência e as características de personalidade estariam associadas à centralidade dos profissionais em redes sociais intraorganizacionais. Partiu-se da suposição de que a dinâmica de interações entre os indivíduos na rede intraorganizacional pode ocorrer em função de seus traços pessoais, e do ajuste pessoa-ambiente, o que na literatura é rotulado como congruência (Brito, & Magalhães, 2017; Holland, 1997).

O estudo pretendeu ainda investigar concomitantemente duas redes intraorganizacionais: A Rede de Busca de Apoio (RBA) e a Rede de Seleção de Equipes (RSE). RBA estrutura-se em torno da identificação de profissionais que demonstrem disposição para cooperar e ensinar (busca de suporte). A RSE, por sua vez, organiza-se em torno das capacidades individuais e dos interesses profissionais comuns, em que a seleção favorece o desempenho das tarefas e o alcance de objetivos de carreira (busca de competência).

O estudo foi realizado em uma organização de pequeno porte do setor terciário com foco no desenvolvimento e na inovação de empresas do setor industrial. A escolha da organização se deu por duas razões. A primeira pelo foco de atuação na inovação industrial, dando homogeneidade ao ambiente de atuação profissional. Sendo assim, as diferenças individuais poderiam ser mais facilmente visualizadas. A outra razão deveu-se ao pequeno porte da organização e sua estrutura horizontal, o que supostamente facilita o processo de interação entre os profissionais, condição propícia para avaliar redes sociais.

Espera-se que o estudo agregue valor à literatura existente sobre adaptação pessoa-ambiente e gere insumos para a elaboração de ferramentas e intervenções no âmbito da gestão de pessoas tendo em vista a melhoria dos processos micro organizacionais. O texto encontra-se organizado em três seções, além desta introdução. Na subsequente oferecem-se subsídios teórico-conceituais das hipóteses do estudo. Por último, seguem-se o método, os resultados, as discussões e as considerações finais, em que se destacam as limitações, contribuições e aplicações práticas.

Adaptação pessoa-ambiente: O modelo *RIASEC*

De acordo com Holland (1997) o ajuste pessoa-ambiente referido como congruência representa a compatibilidade entre os interesses profissionais e as demandas ocupacionais e oportunidades existentes no ambiente de trabalho (Vianen, 2018). A congruência mostra-se positivamente associada à satisfação no trabalho (Daryanto, 2014), ao desempenho (Nye et al., 2016), ao ajuste no trabalho (Lee et al., 2010) e à aprendizagem no trabalho (Sun et al., 2020).

Figura 1.3

Representação do modelo Hexagonal *RIASEC*.



Nota. Elaboração própria baseada em Holland (1997).

Os tipos vocacionais denominados Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional compõem o modelo hexagonal *RIASEC*, representado na Figura 1.3 Em sua *teoria das personalidades vocacionais e ambientes de trabalho* Holland (1997) postula haver atração entre o indivíduo e o ambiente. Para este mesmo autor, o profissional desenvolve atividades a partir de seus interesses e capacidades e busca ambientes em que estejam trabalhando pessoas com perfis similares.

Tabela 1.3

Descrição das dimensões do Modelo RIASEC

Dimensões	Sigla	Atividades
Realista	R	Atividades manuais, envolvendo o manuseio de objetos, máquinas e coisas
Investigativo	I	Atividades analíticas e científicas, com a ênfase na explicação e predição de eventos
Artístico	A	Atividades atreladas à expressão criativa e não sistemática, voltada para o desenvolvimento de produtos e serviços
Social	S	Atividades voltadas para o apoio, suporte, ensino e desenvolvimento de outros indivíduos

Empreendedor	E	Atividades persuasivas, grupais com ênfase corporativa, financeiras e focadas na liderança
Convencional	C	Atividades de gerenciamento, detalhamento e organização de dados e processos

Nota: elaborado com base em Holland (1997)

O *RIASEC* é uma abreviação das dimensões correspondentes a seis tipos de interesses vocacionais por tipos específicos de atividades: Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional. A Tabela 1.3 apresenta resumidamente as dimensões do *RIASEC* e as principais características de suas atividades:

O ajuste pessoa-ambiente pode ocorrer de maneira complementar ou complementar (Rocconi et al., 2020). No primeiro caso, o ajuste ocorre quando os indivíduos se adaptam ao ambiente de trabalho baseado em características similares e dominantes que facilitam a comunicação e aumentam a eficiência das tarefas. Complementar quando o indivíduo traz consigo recursos novos com o intuito de atender às demandas do trabalho.

Evidências sugerem que tanto a suplementação quanto complementação ocorrem simultaneamente. Por exemplo, no entendimento de Lee et al. (2010), os profissionais primeiro buscam se destacar perante os supervisores, diferenciando-se dos demais para obter posições favoráveis na rede intraorganizacional. No entanto, para Bednarska (2017), o ajuste do indivíduo no trabalho visa assegurar a permanência naquele ambiente, fortalecendo atitudes favoráveis em relação ao trabalho.

Congruência, Personalidade e a centralidade nas redes organizacionais

A congruência é um estado psicológico resultado da qualidade da interação interesse-demanda de trabalho (Holland, 1997) que acontece no tecido social organizacional em que se encontram presentes outros indivíduos que interagem concomitantemente. Essa interação gera um sistema complexo que pode ser representado por redes sociais intraorganizacionais.

A congruência e a personalidade podem ser importantes na compreensão das posições ocupadas pelos indivíduos nas redes intraorganizacionais (Ahmed et al., 2019; Kim et al., 2019; Leichner et al., 2022). Os interesses fornecem dados acerca da disposição do indivíduo para realizar ou impedir/bloquear as atividades (Holland, 1997).

O ambiente informa demandas que a organização apresenta como condição para a manutenção do vínculo pessoa-organização (Brito, & Magalhães, 2017). A personalidade informa as tendências comportamentais que o indivíduo demonstra de maneira estável no trabalho (Wille, & De Fruyt, 2014). Por exemplo, Emery et al., (2013) trouxeram evidências de que indivíduos com alta extroversão, abertura e conscienciosidade ocuparam posições centrais e foram descritos como líderes orientados para tarefas, ao passo que aqueles com escores elevados na dimensão agradabilidade foram referidos como líderes orientados para relacionamentos.

A posição ocupada por um ator na rede intraorganizacional é estimada por medidas de centralidade que utilizam a Análise de Redes Sociais (ARS) (Zhang, & Luo, 2017). Estudos envolvendo centralidade representam um dos principais tópicos de investigação de redes sociais por permitirem verificar a importância de cada indivíduo para o grupo de pares (Valente, 2010; Zhang & Luo, 2017).

A centralidade em uma rede social pode ser representada de diversas formas. Cada uma indica uma maneira por meio da qual um indivíduo adquire importância na rede intraorganizacional (Morelli et al., 2017). O grau representa o número de interações que chegam a um determinado ator na rede (entrada) ou saem desse ator em direção aos demais (saída). A proximidade representa o grau de acessibilidade do ator em relação aos pares (entrada), ou a disponibilidade dos indivíduos em relação a esse ator (saída). Por último, a Intermediação representa o número de possibilidades em que o ator é a melhor opção para conectar outros dois indivíduos na rede (Valente, 2010).

Tabela 2.3

Definição de centralidade e suas principais medidas

Variáveis de Rede	Definições
Centralidade	conjunto de medidas designadas para determinar qual ator ocupa posição central numa rede
Centralidade de Grau de entrada (CGe)	centralidade de entrada (in-degree) refere-se ao número de vezes que um indivíduo é mencionado em determinada rede

Centralidade de Grau de saída (CGs)	centralidade de saída (out-degree) refere-se ao número de menções/ligações que a pessoa realiza com as demais em resposta a uma questão
Centralidade de Proximidade de entrada (CPe)	proximidade de entrada (in-closeness) é a pessoa que os outros podem alcançar no menor número de etapas
Centralidade de Proximidade de saída (CPs)	proximidade de saída (out-closeness) é a pessoa que pode alcançar os outros no menor número de etapas
Centralidade de Intermediação (Cint)	intermediação representa a frequência com que um indivíduo se encontra no caminho mais curto conectando todos os demais na rede.

A Tabela 2.3 apresenta resumidamente as principais definições de Centralidade de acordo com Valente (2010) e suas respectivas abreviações que serão utilizadas doravante.

É presumível que a personalidade ajude a explicar as posições ocupadas pelos profissionais nas redes de trabalho. As características pessoais estão associadas à criação de vínculos de afinidade, aumentando a coesão e reduzindo os custos de manutenção desses relacionamentos (Centellegher et al., 2017). Desse modo, pode estar mais atrelada à busca por suporte envolvendo os processos na organização (Hórreo & Carro, 2007). Quando precisam de auxílio, os profissionais que buscam apoio selecionam aqueles colegas com características similares às suas (Laakasuo et al., 2020).

Neste estudo defende-se a premissa de que características de personalidade podem ajudar a identificar profissionais centrais nas redes que envolvem mais cooperação, apoio e suporte, do que nas redes envolvendo seleção de equipes e desempenho. Sendo assim foi formulada a primeira hipótese:

H1: As dimensões de personalidade estão associadas às Centralidades de Grau (CGe e CGs), de Proximidade (CPe e CPs) e de Intermediação (CInt) dos profissionais na rede de busca de apoio (RBA).

A personalidade facilita conexões a partir da identificação de atributos similares que tornem a interação mais provável. A congruência, por sua vez, requer adequação entre atividades de interesse do profissional em relação às tarefas demandadas pela organização. Evidências sugerem que a congruência repercute em maior desempenho, comprometimento, cidadania organizacional e permanência na organização (Edwards, & Shipp, 2007; Lee et al., 2010; Stone et al., 2019).

Não foram encontradas evidências sugerindo que a congruência corresponderia a posições favoráveis na rede profissional em situações mais voltadas à busca de apoio e suporte (RBA). Contudo, os dados apontam que a congruência é essencial em situações em que é necessária a composição de grupos focados no desempenho e na consecução de projetos (Ertl et al., 2022; Hussain et al., 2021; Newman et al., 2009; Nye et al., 2016). Para esses casos, a congruência implicaria maior atratividade do profissional para participar de equipes, e desse modo poderia estar associada às posições favoráveis na rede intraorganizacional.

Em resumo, a congruência facilitaria o acesso aos recursos na rede social intraorganizacional, que corresponde à soma dos recursos disponíveis como fruto da interação entre os atores (Lee et al., 2010; Neumann et al., 2009; Sheldon et al., 2019). Profissionais congruentes tenderiam a ser centrais visto que possuem mais vias de acesso a pessoas e informações na organização (Lee et al., 2010). A congruência informa que as atividades desenvolvidas são necessárias e correspondem ao desempenho esperado (Holland, 1997; Nye et al., 2016). O indivíduo passaria a ter acesso a oportunidades de desenvolvimento que repercutem em melhores interações com os demais na equipe e melhores posições na rede.

Defende-se, portanto, a associação entre a congruência e a centralidade do profissional na rede intraorganizacional. Profissionais mais ajustados em relação às demandas ocupacionais conseguem formar grupos de trabalho mais facilmente para assegurar benefícios e manutenção de privilégios. Com base nessas premissas foi formulada a segunda hipótese:

H2: A congruência está associada às Centralidades de Grau (C_{Pe} e C_{Ps}), de Proximidade (C_{Pe} e C_{Ps}) e de Intermediação (CI) dos profissionais na rede de seleção de equipes profissionais (RSE).

MÉTODO

Participantes

A amostra foi constituída por 61 participantes (15 homens e 46 mulheres) membros de uma organização do setor privado e do segmento de serviços sediada em Salvador/BA com representações nos demais regiões do estado: Feira de Santana (n=2), Norte do estado (n=2), Oeste do estado (n=2), Região Sul (n=5), Centro do estado (n=5), Sudoeste (n=11) e a Salvador (n=34).

Os critérios de inclusão de seleção dos participantes foram: a) idade mínima de 18 anos; e b) participação em alguma equipe de trabalho. No quesito nível educacional: 10 possuíam o ensino superior incompleto, 24 ensino superior completo, e 27 pós-graduação. Em relação aos cargos, nove participantes eram estagiários, 40 participantes empregados efetivos, e finalmente 12 ocupavam cargos de gestão. O tempo na empresa correspondeu ao mínimo de 0,5 ano, com máximo de 26 anos (M= 6,8 anos; DP= 6 anos).

Caracterização da Organização

Para condução de estudos com redes sociais em contextos de trabalho é necessário selecionar uma organização em que os profissionais interajam de maneira contínua para realizar suas atividades e alcançar as metas mais amplas. A organização coparticipante pertence ao terceiro setor, nomeadamente do ramo corporativo, e é classificada como uma empresa de pequeno porte. Seu foco é na inovação para a indústria e suas atividades envolvem treinamento e desenvolvimento de profissionais, abertura de empresas, formação de empreendedores, recrutamento e seleção. Tais tarefas caracterizam um ambiente de trabalho favorável aos tipos Social e Empreendedor do modelo *RIASEC*.

Sua estrutura é menos hierárquica, porém um pouco burocratizada com o poder distribuído entre estagiários, efetivos e gestores, de maneira que os estagiários interagem mais com os efetivos, e apenas estes últimos têm acesso direto aos seus respectivos gestores. A organização adota um modelo de centralização, em que a sede localizada na capital realiza reuniões periodicamente, delega as atividades e monitora o desempenho das filiais localizadas nos municípios circunvizinhos. Todas as atividades são realizadas mediante composição de pequenas equipes para executar projetos.

Procedimentos Éticos

De maneira regimentar, a fim de demonstrar a adequação da proposta seguindo os critérios normativos para a condução de pesquisas com seres humanos, o projeto de pesquisa foi submetido e aprovado pela coordenação do programa de pós-graduação em Psicologia e o comitê de ética em pesquisa (CEP) responsável pela apreciação e aprovação de pesquisas em Psicologia. CAAE: 38443120.9.0000.5686.

Instrumentos

The Next Big Five Inventory (BFI-2) (Traduzido)

Baseia-se no modelo dos Cinco Grandes Fatores de Personalidade (Soto, & John, 2016). Com o total de 76 itens dividido nas cinco dimensões: extroversão ($\alpha = 0,87$), amabilidade ($\alpha = 0,82$), conscienciosidade ($\alpha = 0,84$), neuroticismo ($\alpha = 0,86$) e abertura ($\alpha = 0,82$). Os dados são obtidos utilizando a escala Likert variando de 1 (tem tudo a ver comigo) a 5 (não tem nada a ver comigo). O artigo com os parâmetros psicométricos do BFI-2 no Brasil está em etapa de elaboração.

Questionário Socioeconômico e Sociométrico

Questionário elaborado pelo pesquisador para coletar dados socioeconômicos pertinentes às relações interpessoais no ambiente de trabalho. Foram acrescentadas duas questões: 1: Caso precise de algum apoio ou informação, indique colegas nos quais você certamente solicitaria auxílio por serem especialistas ou muito bem informados. 2: você é uma das pessoas responsáveis por formar uma equipe e precisa selecionar dentre seus colegas aqueles que mais trabalham em sintonia com você e agregariam mais valor ao grupo. Identifique as pessoas que selecionaria para compor esta equipe. As questões supramencionadas foram essenciais para o estudo, pois possibilitam a composição das redes sociais intraorganizacionais.

Escala de Interesses Vocacionais (EIV)

A Escala de Interesses Vocacionais - EIV (Teixeira et al., 2008) - desenvolvida em conformidade com as seis dimensões do modelo *RIASEC*. A versão utilizada nesse estudo possui 48 itens, sendo oito para cada dimensão. A escala demanda que os respondentes informem o quanto as atividades descritas são consideradas interessantes, independentemente das habilidades para desempenhá-las. Os participantes marcaram suas respostas de acordo com uma escala Likert variando de 1 (me desagradava muito) a 5

(me agradam muito). As propriedades psicométricas mencionadas no estudo original são: consistência interna (alfa de Cronbach): R (,64), I (,77), A (,81), S (,82), E (,68) e C (,74). Análise dos eixos principais (AEP), com rotação Oblimin demonstrou adequação dos itens ao modelo de seis fatores explicando 49,20% da variância total.

Inventário de Classificação Ocupacional (ICO-R)

Versão revisada do Inventário de Classificação Ocupacional de Brito e Magalhães (2017). Possui seis dimensões *RIASEC* e ao todo apresenta 54 itens, sendo nove por dimensão. O enunciado dos itens pede que o respondente informe a frequência com que as atividades descritas são realizadas por uma pessoa na sua ocupação. Os participantes marcam suas respostas numa escala Likert variando de 1 (Nunca) a 5 (Sempre). As propriedades psicométricas mencionadas no estudo original são: consistência interna (alfa de Cronbach): R (,85), I (,88), A (,79), S (,86), E (,80) e C (,79). Os fatores explicaram ao todo 47% da variância total.

Procedimentos de Coleta de Dados

A coleta ocorreu online contando com a utilização do gerador de questionários da Google (*Google formulários*). O link com o convite e o termo de consentimento foi encaminhado para os profissionais da organização que, ao consentirem participar da pesquisa tiveram acesso aos questionários. O processo de coleta de dados teve duração de dois meses e ocorreu durante o período da pandemia provocada pelo vírus *Sars Cov 2* (Covid 19) num momento em que a organização migrou suas atividades para *Home Office*.

Procedimentos de tratamento dos dados

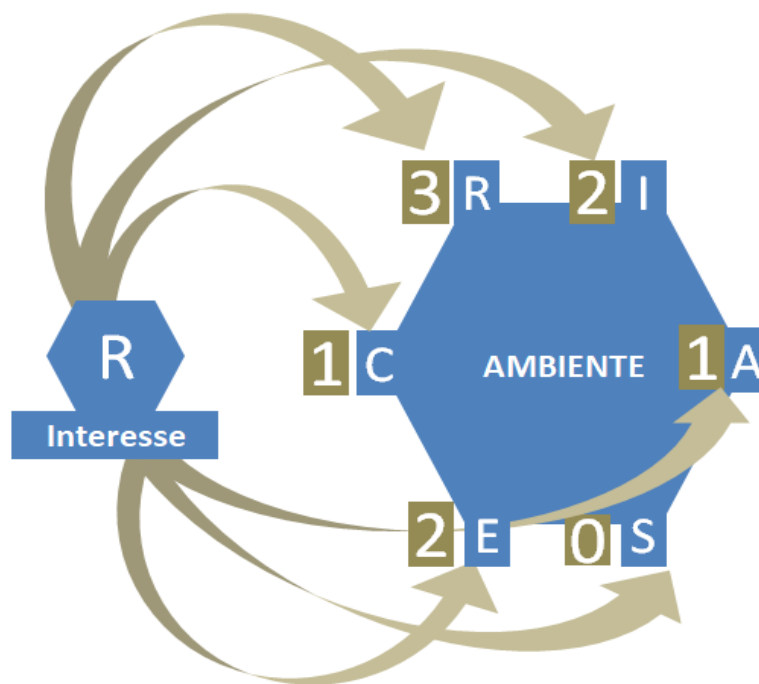
Foram realizadas a: a) avaliação e limpeza do banco de dados; b) codificação dos participantes (com nomes fictícios); c) construção das matrizes de nomeação d) verificação de normalidade da distribuição dos dados referente às dimensões de personalidade e congruência. As medidas psicológicas foram inspecionadas mediante os testes de *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk* para a verificação dos pressupostos de normalidade. Embora as dimensões de personalidade não tenham violado os pressupostos de normalidade, as medidas de centralidade o fizeram. Desse modo, fez-se necessário realizar análises não paramétricas.

Após essa etapa ocorreu: e) a criação das variáveis referentes às dimensões das medidas psicológicas; f) geração das redes no software dedicado e estimação dos parâmetros de centralidade.

Cálculo do escore da congruência

Figura 2.3

Modelo hexagonal *RIASEC* e níveis de congruência para a dimensão Realista.



Nota. Elaboração própria baseada em Holland (1997)

Para estimar o grau da congruência é necessário analisar as duas medidas baseadas no modelo *RIASEC*: a EIV, medida de interesse profissional, e o ICO-R, que mensura as atividades desenvolvidas no trabalho. As etapas estão descritas a seguir:

1) Os três maiores escores de interesses profissionais e demandas ocupacionais são respectivamente convertidos nas letras de cada dimensão do modelo *RIASEC*. Por exemplo, no SPSS isso é feito tabulando os escores de acordo com a posição ocupada no modelo hexagonal. Sendo o valor 1 para Realista, 2 para Investigativo, 3 para Artístico, 4 para Social, 5 para Empreendedor e 6 para Convencional. Com esses valores nominais correspondentes a cada letra *RIASEC* é possível proceder para a etapa de comparação.

2) Utilizando a Figura 2.3 como referência para a dimensão Realista, foram criadas três novas variáveis comparando os interesses e ambientes na etapa anterior. Quando o par apresenta a mesma letra para o interesse/ambiente (pares idênticos) o valor atribuído é 3. Quando o interesse/ambiente estão próximos (e.g., interesse R e ambiente I ou C) o valor da congruência é 2 (pares adjacentes). Quando o interesse/ambiente forem distintos e estão distanciados (pares alternados) o valor atribuído de congruência é 1 (e.g., interesse R e ambiente E ou A). Quando o interesse/ambiente são opostos (pares opostos) o valor atribuído é 0 (e.g., interesse R e ambiente S).

3) Utilizou-se o algoritmo *C-index* (Brito & Magalhães, 2017) que possui a seguinte fórmula:

$$C = 3 (x1) + 2 (x2) + 1 (x3) \quad (1)$$

Onde “C” representa a congruência e “x” representa a congruência de cada respectivo par interesse/ambiente (valores obtidos na etapa anterior). O *C-index* produz um score de congruência que varia entre 0 (nenhuma congruência) até 18 pontos (máxima congruência). De acordo com Eggerth e Andrew (2006) o algoritmo é altamente parcimonioso e considera o ranqueamento dos três maiores escores dos pares interesse/ambiente do *RIASEC*, sendo fácil de calcular, com ampla utilização na literatura com melhorias e adaptações já realizadas, sendo assim uma das melhores soluções existentes para a estimação da congruência.

Calculo das medidas de Centralidade

Tabela 3.3

Exemplo fictício de uma Rede Social

Participantes	Ator 1	Ator 2	Ator 3	Ator 4	Ator 5
Ator 1	0	1	0	1	0
Ator 2	0	0	0	1	0
Ator 3	1	0	0	1	0
Ator 4	0	0	1	0	0
Ator 5	1	1	1	1	0

Primeiramente cria-se uma rede dirigida (rede em que o número de citações na linha pode diferir do número de citações presentes na coluna) por meio de uma tabela no software de edição de tabelas (e.g Microsoft Excel). Essa tabela apresenta na primeira linha e também na primeira coluna os nomes fictícios correspondentes de todos os participantes do estudo. As linhas/colunas apresentarão as interações entre os participantes. A título de ilustração as linhas indicam quem o participante citou, enquanto as colunas indicam por quem o participante foi citado, excluindo-se neste caso a possibilidade de que o participante possa citar a si próprio. Para estimar as interações simples (sem atribuir peso nas interações) utiliza-se o valor zero para a ausência de interações e 1 para a presença de interações entre dois participantes. Na Tabela 3.3 encontra-se um exemplo de uma rede social.

Observa-se que o Ator 1 citou o Ator 2 e 4 respectivamente. O Ator 2 por outro lado, citou apenas o Ator 4, mas foi citado pelo Ator 1 e Ator 5. O participante Ator 4 citou apenas o Ator 3, mas foi citado por todos os Atores fictícios (1, 2, 3 e 5 respectivamente). Por fim, o ator 5 citou todos os demais Atores (1, 2, 3, 4 respectivamente), mas em contrapartida não foi citado por nenhum deles.

A estimação da Centralidade de Grau é dividida em entrada (participante foi citado) e saída (citou) e é uma medida relativa, pois varia em função do tamanho amostral. No exemplo acima o tamanho amostral N tem o total de cinco participantes de maneira que a centralidade de grau máxima corresponderá a $n - 1$, visto que nesse caso se exclui a possibilidade de o participante citar a si próprio. Com isso observa-se que o Ator 5 possui a maior centralidade de grau de saída, pois citou todos os demais da rede, enquanto o Ator 4 possui a maior centralidade de grau de entrada, ao ser citado por todos os demais participantes da rede.

A estimação da centralidade de proximidade (closeness) em redes dirigidas divide-se em entrada (profissional é mais acessível aos demais) e saída (profissional acessa os demais mais facilmente). De maneira didática, o algoritmo para a estimação da centralidade de proximidade é $C_c(i) = \frac{n-1}{\sum_{j=1}^n d(i,j)}$, em que $n - 1$ representa o número total de participantes menos o próprio indivíduo, e $\sum_{j=1}^n d(i,j)$ representa o somatório dos caminhos mínimos (menor número de interações possíveis que um ator precisa para chegar a outro).

Em redes dirigidas é necessário aplicar esse algoritmo tanto para as interações de entrada (em que a pessoa é citada) como para as interações de saída. Além disso, o algoritmo trata casos especiais em que não é possível alcançar um determinado ator substituindo o valor nulo (uma vez que o Ator não pode ser alcançado) pelo tamanho da amostra (N), supondo que a interação com esse ator específico seria o equivalente a cruzar a rede como um todo (Freeman, 1979). Recorrendo-se ao exemplo de rede mencionado antes, o Ator 4 é fácil possui centralidade de proximidade de entrada, pois ele foi citado diretamente por todos os demais participantes de maneira que o caminho mínimo de cada participante para o Ator 4 é 1, logo $4/4 = 1$. Para este mesmo Ator 4, a proximidade de centralidade de saída é 0,44, pois ele citou diretamente apenas os Atores 2 e 3 (1 passo cada); precisará citar o Ator 2 que em seguida cita o Ator 1 (2 passos), mas não tem como acessar o Ator 5, visto que ele não foi citado por ninguém. Sendo assim, o valor seria 5 pelos motivos supracitados, obtendo-se a centralidade de proximidade de saída de $4/9 = 0,44$.

Por fim, a centralidade de intermediação (C_{int}) mensura o quanto um ator intermedeia, isto é, representa o caminho mínimo para a interação de dois outros atores na rede. Sua fórmula é dada por $C_B(i) = \sum_{j < k} \frac{P_{jk}(i)}{P_{jk}}$ que de maneira simplificada significa que a centralidade de intermediação de um Ator i (betweenness) é dado pelo somatório dos caminhos mínimos que envolvem o Ator i ($P_{jk}(i)$) dividido pelo número total de caminhos mínimos de todos os atores da rede (P_{jk}). Ao se retomar ao exemplo da rede descrita na Tabela 3.3 é possível estimar para o Ator 3 a centralidade de intermediação de interações na rede, independente de sua direção.

O número total de interações na rede do exemplo pode ser estimado manualmente ou pela fórmula $I = \frac{n(n-1)}{2}$ sendo n o tamanho amostral, o que corresponde ao total de 10 interações. É necessário definir quais dessas interações são mediadas pelo Ator 3. Observa-se então que o Ator 3 é responsável por mediar apenas a interação do Ator 1 com o Ator 5 sendo então $\frac{1}{10}$. Porém, observa-se que o Ator 1 pode se conectar ao Ator 5 utilizando também o Ator 4 e o Ator 2 respectivamente. Sendo assim, o Ator 3 mediará $\frac{1}{10}$ ou $\frac{1}{3} \cdot \frac{1}{10}$ que seria 0,03 ou 3% das interações.

Procedimentos de Análise de dados

As análises realizadas foram as seguintes: a) estatística descritiva das variáveis; b) correlação *Spearman* para avaliar a associação entre as dimensões de personalidade, congruência e as medidas de centralidade (grau, proximidade e intermediação). Destaca-se que para a interpretação dos escores utilizaram-se as recomendações de Akoglu (2018) que afirma que associações entre 0,1 e 0,3 (e também -0,1 a -0,3) são consideradas fracas, associações entre 0,4 a 0,6 (e também -0,4 a -0,6) moderadas, e por fim associações de 0,7 a 0,9 (e também -0,7 a -0,9) fortes. Por fim, valores de 1 e -1 são considerados tipos de associações perfeitas, e o valor 0, associação nula; c) Teste de *Kruskall-Wallis* para testar as diferenças nos escores das variáveis investigadas entre estagiários, efetivos e gestores. Os softwares/ferramentas utilizados foram: SPSS 23 (Statistical Package for the Social Sciences); Ucinet 7.72; Pajek 5.11.

RESULTADOS

Primeiro serão apresentados os dados descritivos de Personalidade (traços pessoais), Congruência, juntamente com as medidas Centralidade (grau, proximidade e intermediação) para RBA e RSE. Em seguida, apresentam-se os resultados da correlação *Rho* de *Spearman* entre personalidade, congruência e as medidas de centralidade visando testar as duas hipóteses. A Hipótese 1 afirma haver associação entre personalidade e centralidade de grau e de proximidade e a Hipótese 2 entre congruência e centralidade de grau e de proximidade. Por último, descreve-se o teste das diferenças nos escores de centralidade entre estagiários, efetivos e gestores.

Traços pessoais (Personalidade), congruência e centralidade

Tabela 4.3

Estatísticas Descritivas das Características de personalidade, congruência e medidas de centralidade

Variáveis	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	DP
	Características Pessoais				
Ext	2,43	4,86	3,64	3,59	0,49
Agr	2,90	4,71	4,14	4,10	0,35
Csc	3,07	4,93	4,07	4,04	0,45
Neu	1,31	4,00	2,31	2,28	0,54

Abt	2,14	4,43	3,35	3,40	0,53
Cng	2,00	18,00	11,00	11,29	3,79
Rede de Busca de Apoio (RBA)					
CGe	0	23,00	0,01	2,54	3,58
CGs	0	9,00	0,03	2,53	1,76
CPe	0,10	0,38	0,05	0,15	0,07
CPs	0,10	0,15	0,34	0,13	0,01
Cint	0	525,00	0,05	50,16	99,86
Rede de Seleção de Equipes (RSE)					
CGe	0	18,00	0,03	3,28	3,33
CGs	0	9,00	0,05	3,28	2,05
CPe	0,08	0,30	0,84	0,18	0,07
CPs	0,08	0,17	0,62	0,15	0,02
Cint	0	845,00	0,41	89,03	166,2

Nota. Ext: Extroversão; Agr: Agradabilidade; Csc: Conscienciosidade; Neu: Neuroticismo; Abt: Abertura; Cng: Congruência; CGe: Centralidade de Grau de Entrada; CGs: Centralidade de Grau de Saída; CPe: Centralidade de Proximidade de Entrada; CPs: Centralidade de Proximidade de Saída; Cint: Centralidade de Intermediação; DP: Desvio Padrão.

A Tabela 4.3 descreve resumidamente os dados obtidos na amostra estudada. Para as características pessoais, observa-se que os escores mínimos de extroversão, agradabilidade, conscienciosidade foram elevados, indicando que as pontuações dos participantes nessas dimensões foram altas. Essas considerações não se aplicam às dimensões abertura e a congruência.

A centralidade de grau pode alcançar o valor máximo de interações correspondentes a N-1 atores na rede, o que no caso deste estudo corresponde a 60 interações. Para as medidas de centralidade nas duas redes investigadas é possível destacar que o grau de entrada oscilou entre 0 (nenhuma interação) a 23 interações na RBA e 18 interações na RSE. O grau de saída, no entanto, oscilou entre 0 (nenhuma interação) a 9 interações para as redes de busca de apoio (RBA) e seleção de equipes (RSE).

A centralidade de proximidade (CP) é uma medida que oscila entre zero e 1 (um) e indica o quão próximo um ator se encontra dos demais. Em redes dirigidas ela pode ser

expressa de duas maneiras: a acessibilidade (entrada), indicando que um determinado ator é identificado como mais acessível ou próximo para os demais membros da rede e de trânsito (saída), que indica a facilidade com que um determinado ator alcança os demais atores na rede. Para a proximidade de entrada, o valor máximo foi de 0,38 para RBA e 0,30 para RSE, correspondendo a profissionais com 38% e 30% de acessibilidade/disponibilidade aos demais profissionais, respectivamente. Para a proximidade de saída (CPs), o valor máximo correspondeu a 0,15 para RBA e 0,17 para a RSE. Isso indica que os profissionais com mais acesso aos demais na rede possuem apenas 15% e 17% de acesso em relação aos outros 60 atores componentes dessas redes.

A centralidade de intermediação (Cint) indica em quantos caminhos o profissional aparece como a interação mais econômica para se conectar com outro profissional na rede. O valor máximo de interações possíveis é estimado por $N*(N-1)$ (sendo N o número de participantes) que nessa amostra corresponde a 3660 possibilidades. Os valores máximos obtidos correspondem a 525 (14%) interações para RBA e 845 (23%) interações para RSE. Isso indica que os profissionais que intermedeiam mais interações o fazem para 14% e 23% das interações nas respectivas redes investigadas.

Tabela 5.3

Correlação de Spearman entre Personalidade, congruência e as posições na Rede de Busca de Apoio (RBA) e Rede de Seleção de Equipes (RSE)

Rede	Características pessoais						
	Ext	Agr	Csc	Neu	Abt	Cng	
RBA	CGe	-0,06	-0,04	0,08	-0,31*	-0,09	-0,02
	CGs	-0,04	-0,02	-0,06	0,06	-0,11	0,13
	Cpe	0,03	0,13	0,18	-0,34*	-0,09	0,03
	CPs	-0,22	-0,28*	-0,01	0,22	-0,17	0,26*
	Cint	0,02	0,09	0,11	-0,23	-0,11	-0,02
RSE	CGe	-0,1	-0,03	0,1	-0,2	-0,13	0,1
	CGs	-0,1	-0,04	0,09	-0,01	-0,1	0,19
	Cpe	-0,14	0,03	-0,04	-0,06	-0,16	0,1
	CPs	-0,23	-0,15	0,08	-0,08	-0,06	0,31*
	Cint	-0,01	0,02	0,05	-0,19	-0,1	0,02

Nota. Ext: Extroversão; Agr: Agradabilidade; Csc: Conscienciosidade; Neu: Neuroticismo; Abt: Abertura; Cng: Congruência; CGe: Centralidade de Grau de Entrada; CGs: Centralidade de Grau de Saída; CPe: Centralidade de Proximidade de Entrada; CPs: Centralidade de Proximidade de Saída; Cint: Centralidade de Intermediação.

* $p < ,05$; ** $p < ,01$

Os resultados apresentados na Tabela 5.3 demonstram a associação entre as variáveis estudadas nas duas redes, mas tendo em vista os objetivos deste estudo, apenas as associações de interesse foram destacadas. Analisando os dados referentes à Hipótese 1, para as dimensões de personalidade, encontrou-se associação fraca e negativa entre agradabilidade e a CPs (Centralidade de proximidade de saída) na RBA ($Rho = -0,28$, $p < ,028$). A dimensão neuroticismo apresentou associações fracas e negativas com a CGe ($Rho = -0,31$, $p < ,018$) e a CPe ($Rho = -0,34$, $p < ,007$) apenas na RBA. Não foram identificadas associações entre as dimensões de personalidade e as medidas de centralidade na RSE. Analisando os dados referentes à Hipótese 2, tem-se que na Tabela 5.3 a congruência apresentou associações fracas e positivas com as medidas de CPs na RBA ($Rho = 0,26$, $p < ,044$), e associações fracas com a CPs na RSE ($Rho = 0,31$, $p < ,016$).

Tabela 6.3

Teste de diferença de postos (Kruskal-Wallis) entre as medidas de centralidade para Estagiários, Efetivos e Gestores

Var	Estagiários		Efetivos		Gestores		Estatísticas	
	<i>Md(IQR)</i>	Postos	<i>Md(IQR)</i>	Postos	<i>Md(IQR)</i>	Postos	<i>QQ</i>	<i>p</i>
	Rede de Busca de Apoio (RBA)							
CGe	0(0)	9,1	0,03(0,05)	34,1	0,06(0,07)	38,8	17,4	<,001
CGs	0,03(0,02)	23,2	0,04(0,03)	30,4	0,05(0,05)	43,0	5,7	0,057
CPe	0(0)	9,1	0,17(0,84)	34,8	0,23(0,86)	34,4	16,6	<,001
CPs	0,42(0,16)	42,2	0,33(0,07)	28,3	0,38(0,08)	32,9	4,6	0,099
Cint	0(0)	13,0	0,15(0,95)	33,1	2,21(5,07)	40,1	12,8	0,002
	Rede de Seleção de Equipes (RSE)							
CGe	0(0)	10,4	0,05(0,08)	33,8	0,07(0,11)	38,5	14,9	0,001
CGs	0,05(0,03)	26,2	0,05(0,05)	30,1	0,07(0,05)	41,1	3,5	0,173
CPe	0(0)	9,4	0,84(0,82)	33,8	0,84(0,02)	39,7	16,5	<,001
CPs	0,63(0,05)	36,8	0,62(0,02)	29,9	0,62(0,01)	30,2	1,1	0,571
Cint	0(0)	11,4	0,95(3,15)	33,1	2,37(7,86)	41,1	14,6	0,001

Características Pessoais								
Ext	3,64(0,71)	33,0	3,64(0,75)	31,4	3,28(1,02)	26,3	0,75	0,687
Agr	4,09(0,52)	32,0	4,11(0,48)	28,2	4,40(0,42)	45	6,1	0,047
Csc	3,85(0,68)	26,1	4,11(0,63)	32,7	3,96(0,59)	27,1	1,4	0,484
Neu	2,31(1,15)	30,2	2,31(0,77)	31,9	2,19(0,94)	26,8	0,56	0,754
Abt	3,71(0,96)	37,5	3,15(0,91)	28,2	3,64(0,71)	39,1	3,95	0,138
Cng	10,00(5,5)	24,0	11,5(4,5)	32,1	11(8,25)	32,9	1,67	0,433

Nota. *Var* = Variáveis; *QQ* = Qui-Quadrado; *Md* = mediana; *IQR* = intervalo interquartil.

Em função dos dados encontrados na Tabela 5.3, julgou-se necessário explorar as variáveis estudadas buscando a identificação de possíveis vieses que pudessem auxiliar na compreensão desses resultados. Para isso, conduziu-se um teste não paramétrico de *Kruskal-Wallis* distribuindo a amostra de acordo com o status ocupacional dos participantes conforme descrito no método (estagiário, efetivo, gestor). Os resultados estão expressos na Tabela 6.3.

Com a Tabela 6.3 observa-se que tanto para a RBA como para a RSE as medidas correspondentes à centralidade CGe, CPe e Cint apresentaram diferenças significativas entre seus escores entre os estagiários, efetivos e gestores. Esses dados indicam vieses na distribuição desses escores, sinalizando que para CGe, CPe e Cint, as posições ocupadas pelos profissionais nas redes sugerem ser influenciadas pelo status ocupacional. Acerca das características pessoais, apenas a agradabilidade apresentou diferenças significativas entre os grupos, indicando que para as demais características pessoais, os escores não variam entre os grupos de participantes, sendo distribuídas de maneira homogênea entre eles.

DISCUSSÃO

Os resultados apontam para relações entre personalidade, congruência e as posições ocupadas pelos profissionais nas redes intraorganizacionais. A Hipótese 1 presumiu que as dimensões de personalidade (traços pessoais) estariam diretamente associadas às medidas de centralidade quando os profissionais precisassem de suporte dos pares (RBA- Rede de Busca de Apoio).

Os dados da Tabela 5.3 indicam que a personalidade pode contribuir quando o profissional solicita auxílio diante de uma demanda na qual não consegue resolver sozinho. A agradabilidade associou-se fraca e negativamente com a CPs na RBA ($Rho=-0,28$, $p<,028$), indicando que em certa medida os profissionais mais agradáveis possuem menos acesso aos demais ou precisam emitir mais ações para obter esse acesso.

É importante considerar que a organização em que o estudo foi conduzido passava por momentos de instabilidade e reestruturação de suas tarefas e metas, tendo em vista o impacto da pandemia provocada pelo vírus *Sars-Cov-2* durante os anos 2020 e 2021 (Eddy et al., 2021). Esse cenário de instabilidade pode ter afetado emocionalmente os profissionais e, conseqüentemente, a qualidade de suas interações. Adicionalmente, a organização precisou reconfigurar suas tarefas e o modelo de negócios para o sistema de *Home Office* (Hopwood et al., 2021; Eddy et al., 2021).

A suposição é a de que o efeito positivo da agradabilidade na formação de redes sociais no trabalho seja mais evidenciado quando a interação é presencial, considerando que a agradabilidade está associada com a frequência das interações digitais e redução do comportamento altruístico online. Em outras palavras, formas de interação mediadas acabam por tornar os relacionamentos mais “frios” e distantes afetivamente (Antonoplis & Jonh, 2022; Suls et al., 1998).

A agradabilidade em ambientes corporativos poderia aumentar a desconfiança, ao se supor que este traço pessoal funcionaria como uma estratégia relacional para ocultar alguma fragilidade técnico-profissional (Antonoplis & Jonh, 2022; Costello & Srivastava, 2021; Suls et al., 1998). Em outras palavras, a agradabilidade poderia estar ocultando algum nível de incompetência ou servindo de compensação para o baixo desempenho. Adicionalmente, em períodos de instabilidade econômica e risco de desemprego, os profissionais mais agradáveis podem ser vistos como “bajuladores”, em um esforço de se aproximar mais da chefia e ter uma imagem favorável ante todos na organização, o que pode ser mal visto entre os pares e repercutir no distanciamento das pessoas.

A associação negativa entre a dimensão neuroticismo e a CGe ($Rho=-,31$, $p<,018$) e CPe ($Rho=-0,34$, $p<,007$) sugere que os profissionais mais instáveis emocionalmente tendem a ser vistos como profissionais pouco acessíveis (Constantini et al., 2019). A percepção desses traços de neuroticismo em alguém pode fazer com que seja pouco

requisitado para auxiliar os demais, e conseqüentemente o levando a ocupar posições periféricas na rede. A associação negativa entre o neuroticismo e a CGe ($Rho=-,31$, $p<,018$) e CPe ($Rho=-0,34$, $p<,011$) sugere interações menos frequentes quando o profissional apresenta elevados escores nesta dimensão (Fayganoğlu, 2021). neuroticismo reflete a tendência para experimentar mais estados envolvendo ansiedade, raiva, estresse, indicando serem profissionais mais instáveis emocionalmente e susceptíveis aos estressores no trabalho. Existem evidências acerca dos efeitos negativos do neuroticismo no ambiente de trabalho, como a susceptibilidade a estressores e a baixa capacidade para regular emoção (Roberts & Robbins, 2004; Suls et al., 1998). Isso pode ter sido agravado pela pandemia provocada pelo Sars-Cov-2.

A Hipótese 2 testou se a congruência estaria associada às medidas de centralidade na RSE. Profissionais congruentes permanecem na organização, investem nas atividades e apresentam melhor desempenho (Lee et al., 2010; Nye et al., 2016). Na Tabela 5.3 a congruência apresentou associações fracas com a CPs para a RBA ($Rho=0,26$, $p<,044$) e a RSE ($Rho=0,31$, $p<,016$). Esse resultado indica que profissionais cujos interesses estão mais adaptados às demandas ocupacionais possuem um pouco mais de trânsito na organização, acessam mais indivíduos relevantes e recursos essenciais, conseqüentemente aumentando minimamente sua importância (Lee et al., 2010; Newmann et al., 2009).

A adaptação pessoa-ambiente aqui estudada também assegurou acesso aos colegas quando é necessário compor equipes de trabalho (Bednarska, 2017; Deepa et al., 2019; Michael & David, 2014; Rocconi et al., 2020). A congruência funcionaria como uma ferramenta de *backup* em que o profissional buscaria manter contatos favoráveis que possam ser acessados posteriormente a depender da demanda de trabalho (Hwan et al., 2013). Todavia, esse resultado exige cautela na sua interpretação, porque as associações encontradas foram fracas. Esses dados sinalizam que ao menos para organizações com foco no empreendedorismo, inovação gerencial e competitividade, como é o caso da organização estudada, a congruência não seria a principal variável explicativa da centralidade nas redes RBA e RSE. Sendo assim, os resultados oferecem suporte parcial à Hipótese 2.

É preciso considerar ainda que para as duas redes investigadas as características de personalidade e a congruência não estão associadas às CGs, CGs, e Cint. É possível que para essas variáveis, status ocupacional do profissional influencie os resultados, de maneira que ser estagiário, um efetivo ou ainda um gestor tenha efeitos práticos na centralidade do profissional na rede social (Boero, 2020; Park et al., 2020). É necessário demarcar que os ambientes de trabalho, principalmente os corporativos são notoriamente competitivos e o cenário vivenciado pela pandemia só aumentou a incerteza e as demandas dirigidas àqueles que se mantiveram na organização (Eddy et al., 2021). Desse modo, além de interações mais dependentes da hierarquia, em condições envolvendo maior incerteza, os profissionais podem evitar demonstrar fragilidade e dependência dos demais e buscando resolver suas demandas de maneira mais individualizada.

Em organizações de estrutura hierarquizada em termos de status ocupacional, os profissionais não possuem tanta liberdade para interagirem uns com os outros, de maneira que aqueles mais altos na hierarquia possuem maior controle de interações quando comparados aos demais. Nesses ambientes, os profissionais efetivos precisam recorrer ao gestor quando precisam tomar decisões, fazendo com que esses profissionais adquiram maior relevância (Stadfeld et al., 2020; Thiel, 2021). Com os estagiários ocorreria o inverso visto que estariam isolados em suas unidades, podendo interagir somente com o seu superior responsável. Cenários como os que foram descritos podem gerar distorções como as observadas no presente estudo.

Tabela 7.3

Resumo das hipóteses e respectivos resultados encontrados no estudo

	As dimensões de personalidade associadas à Cge, CGs, Cpe, CPs e Cint dos profissionais apenas na RBA.	Identificaram-se apenas na RBA. As dimensões de agradabilidade e neuroticismo estão associadas negativamente às CGe, CPe e CPs.	associações
H1			Corroborada parcialmente
H2	A congruência está associada à Cge, CGs, Cpe, CPs e Cint dos profissionais na RSE.	A congruência está fracamente associada apenas com a CPs. Foi observado que essa associação ocorreu nas duas redes investigadas.	Corroborada parcialmente

A Tabela 7.3 apresenta uma síntese dos resultados com destaque para as evidências encontradas e sua correspondência com as hipóteses do estudo.

Limitações

A organização em que se conduziu o estudo atua no setor terciário com demandas corporativas que no *RIASEC* estão classificadas como atividades Empreendedoras e Sociais. Recomenda-se que o estudo possa ser feito em outros ambientes profissionais para maior compreensão das associações entre as variáveis testadas.

Os dados foram coletados durante o período da pandemia do *Sars Cov 2 (Covid-19)*, e desse modo, não foi possível observar diretamente o contexto organizacional. Em acréscimo, a organização em que foi conduzido o estudo passou por modificações em seu modo de funcionamento que podem ter influenciado nos resultados.

Foi identificado que algumas das medidas de centralidade variam em função do cargo ocupado pelo profissional (status ocupacional). Recomenda-se que em estudos subsequentes o status ocupacional seja tratado como uma variável chave na composição das redes sociais, visto que os profissionais efetivos (estáveis) estabelecem vínculos distintos de estagiários (temporários) e de gestores (detentores de poder).

Assim como os cargos, a idade dos profissionais não foi controlada no estudo. Se tratando do desenvolvimento da personalidade e do amadurecimento profissional essa variabilidade pode eventualmente produzir possíveis vieses nos resultados.

A congruência de Holland (1997) deriva de uma teoria voltada para a orientação vocacional, sendo assim, apresenta limites em comparação às outras abordagens de ajuste pessoa-ambiente existentes na literatura. A correspondência entre interesses e demandas ocupacionais que se considera como congruência nesse estudo não leva em conta se os profissionais possuem as habilidades necessárias para atender a contento as demandas e nem os aspectos sociais e grupais.

Por último, as dimensões de personalidade são analisadas individualmente, presumindo que são dimensões pouco associadas ou isoladas de maneira que cada uma poderia afetar independentemente as posições ocupadas pelos profissionais nas redes

intraorganizacionais. Embora estudos que investiguem a personalidade utilizando a análise de redes sociais usualmente se acomodem a essa limitação, essa estratégia falha em capturar a essência do constructo da personalidade. É válido destacar que a personalidade é um constructo complexo e multidimensional, e que no contexto organizacional do ponto de vista das características pessoais é possível que seja o perfil, isto é, a interação entre as dimensões que podem gerar diferentes percepções e avaliações entre os profissionais na rede de trabalho.

Considerações Finais

As dimensões agradabilidade e neuroticismo associaram-se negativamente às medidas de centralidade apenas na RBA. Embora a literatura aponte evidências entre personalidade e posições em redes de trabalho, no presente estudo, as dimensões de personalidade sozinhas ofereceram pouca informação útil. A congruência apresentou associações positivas com a CPs para as duas redes sociais intraorganizacionais, embora as associações tenham sido fracas. Considerando a escassez de estudos que abordaram a congruência e redes sociais organizacionais, recomenda-se que novos estudos investiguem essa interação em nova amostra.

Enfim, estudos envolvendo redes sociais e constructos psicológicos são escassos. Destarte, investigar a congruência em redes sociais incluindo outras variáveis como satisfação no trabalho, a inteligência emocional e o engajamento no trabalho poderão ajudar a explicar as posições que os profissionais ocupam nas redes intraorganizacionais.

ARTIGO 4 – CONGRUÊNCIA E RECIPROCIDADE EM REDES DE TRABALHO EM ORGANIZAÇÃO DE PEQUENO PORTE

TITLE – CONGRUENCE AND RECIPROCITY IN WORK NETWORKS IN SMALL ORGANIZATION

RESUMO

Objetivo: O propósito do estudo foi investigar se profissionais congruentes apresentam maior número de interações recíprocas em redes intraorganizacionais comparados aos pouco congruentes. **Originalidade:** O estudo busca integrar os estudos sobre ajuste pessoa-ambiente (*P-E Fit*) e padrões de interação em redes sociais de trabalho. Aborda ainda as relações entre congruência e reciprocidade mediante duas redes de trabalho: rede de busca de apoio para aprendizagem e cooperação (RBA) e rede de seleção de equipes para a consecução dos projetos organizacionais (RSE). **Método:** estudo tipo survey em que participaram 61 colaboradores de uma empresa de pequeno porte do terceiro setor, respondendo às medidas de interesses profissionais (EIV) e demandas ocupacionais (ICO-R) para o cálculo da congruência. Duas questões sociométricas foram incluídas no questionário para mapear as redes intraorganizacionais. Para análise de redes foi usado o software Ucinet e para testar outras hipóteses o *Mann-Whitney*, para comparação, e a Correlação de *Spearman*, para medir a força das associações. **Resultados:** Associações positivas e significativas foram encontradas entre congruência e reciprocidade na rede de seleção de equipes (RSE). É possível concluir que os profissionais congruentes apresentaram maior número de interações recíprocas diante de demandas operacionais.

Palavras-chave: Reciprocidade, Congruência, Ajuste pessoa-ambiente; Redes Sociais; Redes Intra-Organizacionais

ABSTRACT

Objective: The purpose of the study was to investigate whether congruent professionals have a greater number of reciprocal interactions in intra-organizational networks compared to poorly congruent ones. **Originality:** The study seeks to integrate studies on

person-environment fit (P-E Fit) and interaction patterns in social work networks. It also addresses the relationship between congruence and reciprocity through two networks: a network for seeking support for learning and cooperation (RBA) and a network for selecting teams to carry out organizational projects (RSE). **Method:** a survey study in which 61 employees of a small company in the third sector participated, responding to measures of professional interests (EIV) and occupational demands (ICO-R) to calculate congruence. Two sociometric questions were included in the questionnaire to map intra-organizational networks. For network analysis, Unicet software was used and to test other hypotheses, Mann-Whitney, for comparison, and Spearman's Correlation, to measure the strength of associations. **Results:** Positive and significant associations were found between congruence and reciprocity in the team selection network (RSE). It is possible to conclude that congruent professionals had a greater number of reciprocal interactions in the face of operational demands.

Keywords: Reciprocity, Congruence, Person-Environment Adjustment; Social media; Intra-Organizational Networks

INTRODUÇÃO

Neste estudo, investigou-se se o ajuste pessoa-ambiente, doravante referido como congruência pessoa-ambiente (doravante congruência), estaria associado à reciprocidade nas interações entre colegas de trabalho. A reciprocidade é um tipo de união entre pessoas alicerçada em interesses comuns e na confiança mútua. As relações recíprocas são estabelecidas na esperança de facilitar o alcance de objetivos pessoais (Deepa et al., 2019). A reciprocidade pode ser explicada pela similaridade entre os atores em alguma característica socialmente relevante, os benefícios atrelados a essas interações, e o histórico bem-sucedido de interações prévias (Kovacs & Kleinbaum, 2019).

A reciprocidade também ocorre mediante outros parâmetros como o tipo de rede organizacional investigada. Por exemplo, maiores demandas ocupacionais e elevada competitividade favorecem padrões de atração-seleção em que os profissionais tendem a escolher não mais aqueles que julgam como similares, mas os mais competentes e capazes para realizar a tarefa (Dercole et al., 2019). No entendimento de Schaefer (2012) e Dercole et al. (2019), os atores se adaptam selecionando parceiros de maior valor social

e hierárquico na rede. Os laços afetivos e similaridades são deixados de lado a favor de escolhas baseadas na capacidade técnica. Os profissionais em redes competitivas se adaptam aproximando-se primeiro de seus supervisores (figuras de autoridade) para fins de aceitação e apoio, para em seguida se acercarem dos demais do mesmo nível hierárquico (Deepa et al., 2019; Lee et al., 2010).

Profissionais congruentes tendem a investir e progredir mais na carreira e permanecer por maior período de tempo na organização (Daryanto, 2014; Holland, 1997). Estabelecer relações com profissionais congruentes se torna vantajoso pelos interesses, objetivos e habilidades similares, aumentando as chances de serem correspondidos nas suas interações em grupos mais voltados ao desempenho e à competitividade. Essa reciprocidade seria mais facilmente visualizada na composição de redes de seleção de equipes profissionais (RSE) (Etzel & Nagi, 2021).

A vantagem de estabelecer relações com profissionais congruentes ocorre porque compreendem bem as demandas ocupacionais presentes na organização, sendo capazes de filtrar informações de maneira eficiente e tomar decisões pessoalmente benéficas e ao mesmo tempo adequadas ao ambiente de trabalho (Leichner et al., 2022). O sucesso nessas interações dependerá fundamentalmente do contato sucedido entre atores relevantes estrategicamente para assegurar a manutenção do *status*, e aumentar as chances de desenvolvimento profissional e progresso na carreira (Rocconi et al., 2020; Sun et al., 2020; Vianen, 2018).

Ao se levar em conta a importância das redes sociais para o alcance das metas organizacionais, o objetivo deste estudo foi identificar o papel da congruência (ajuste pessoa-ambiente) nas interações envolvendo reciprocidade em duas redes sociais intraorganizacionais, a primeira tendo como base a busca de apoio social (RBA), e a segunda envolvendo a seleção de profissionais para a consecução de projetos (RSE). A primeira rede avalia as relações de confiança e afinidade e a segunda, a composição de equipes de trabalho voltadas ao desempenho nas atividades ocupacionais (Backstrom et al., 2006; Birendra et al., 2019).

O estudo poderá contribuir teoricamente para o entendimento dos padrões de interação organizacionais, inovando no modo como as pesquisas sobre ajuste pessoa-ambiente são conduzidas. Poderá também gerar insumos para pesquisas e práticas de

intervenção para ampliar a reciprocidade nas interações e conseqüentemente a eficiência no fluxo de informações em redes sociais intraorganizacionais.

Ajuste pessoa-ambiente e reciprocidade nas redes organizacionais

O ajuste pessoa-ambiente é um conceito central para as pesquisas em Psicologia Organizacional. Teorias baseadas no ajuste pessoa-ambiente (*Person-Environment-Fit* ou *PE-FIT*) (Edwards, 2008; Holland, 1997; Nye et al., 2016). De acordo com Vianen (2018), dois princípios orientam o ajuste pessoa-ambiente: 1) as interações entre o ambiente e o indivíduo juntos predizem o comportamento humano de maneira mais eficiente do que sua análise isolada; e 2) os resultados serão mais favoráveis quando há compatibilidade entre os atributos individuais e ambientais. Alguns estudos apontam para esses princípios, fortalecendo o campo do saber dedicado ao *P-E Fit* (Brito & Magalhães, 2017; Edwards, 2008; Ertl et al., 2022; Harms et al., 2006; Hussain et al., 2021; Lee et al., 2010; Nye et al., 2016)

A *Teoria das personalidades vocacionais e dos ambientes de trabalho* desenvolvida por Holland (1997) é uma das principais teorias de ajuste pessoa-ambiente utilizadas em estudos organizacionais. Holland (1997) concebeu o ambiente de trabalho como resultante das preferências e habilidades dos indivíduos com o fito de atender às demandas ocupacionais e organizacionais. Isso justifica porque as organizações tendem a selecionar profissionais com características compatíveis com as demandas existentes de maneira a preservar o equilíbrio local (Rocconi et al., 2020).

Para Holland (1997) a preferência por atividades profissionais ocorrem em parte graças à expressão da personalidade de cada indivíduo, o que ele denominou de tipos vocacionais. Pessoas preferem desenvolver atividades profissionais compatíveis com suas crenças, habilidades e modo de funcionamento, preferências essas que podem ser classificadas em seis tipos: Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional (Schultz et al., 2017). Essas dimensões formalizam uma tipologia expressa em um modelo hexagonal conhecido como *RIASEC*.

Tabela 1.4

Descrições de atividades ocupacionais de acordo com o modelo RIASEC

<i>RIASEC</i>	Tipos	Atividades
---------------	-------	------------

R	Realista	Manipulação ordenada e sistemática de coisas, ferramentas, máquinas e/ou animais. Demanda habilidades sensoriais, motoras e mecânicas.
I	Investigativo	Observação, investigação e análise de dados relacionados a fenômenos físicos, biológicos e culturais. Demanda habilidades de abstração e experimentação
A	Artístico	Criatividade e com elevado grau de autonomia, atreladas à manipulação de materiais físicos e verbais. Demanda habilidades expressivas inovação
S	Social	Manejo interpessoal, treinamento, desenvolvimento, saúde e educação. Demandam habilidades interpessoais e emocionais
E	Empreendedor	Negociação, liderança, gerenciamento e persuasão. Demanda habilidades econômicas e interpessoais
C	Convencional	Finanças, economia, rotinas administrativas e análise de dados. Procedimentos de gerenciamento de recursos e planejamento

As atividades ocupacionais são categorizadas em consonância com um ou mais tipos expressos no *RIASEC*. A Tabela 1.4 caracteriza resumidamente as atividades de acordo com as seis dimensões de Holland (1997).

Os indivíduos buscam ambientes de trabalho cujas demandas envolvem atividades de sua preferência. A congruência é o principal conceito da teoria de Holland (1997) e corresponde à sua versão de *P-E Fit* (Vautero, 2022). A congruência de acordo com Holland (1997) é definida, então, como a adequação dos interesses profissionais às demandas ocupacionais, e está associada ao engajamento, ao investimento na carreira, desempenho e à permanência na organização (Daryanto, 2014; Holland, 1997; Nye *et al.*, 2016; Polzer *et al.*, 2002). Evidências recentes sugerem que profissionais congruentes influenciam o processo de inovação organizacional e a capacidade de aprendizagem organizacional (Ertl *et al.*, 2022; Hussain *et al.*, 2021; Sun *et al.*, 2020; Wee *et al.*, 2019).

A adaptação às demandas ocupacionais se traduz em acesso aos recursos da organização, o que requer melhor posicionamento na rede social intraorganizacional (Maldonado *et al.*, 2020; Sozen *et al.*, 2009). Supõe-se que as redes intraorganizacionais

compostas por profissionais mais congruentes sejam mais harmônicas, coesas, usufruam de comunicação eficiente e valorizem comportamentos proativos (Jason & Stevens, 2017; Wang & Wang, 2018). A congruência está associada ao capital social obtido por meio de interações duradouras com atores relevantes que auxiliarão os profissionais a realizarem as atividades e projetos que desejam, obtendo benefícios mútuos (Tian & Wu, 2022). De acordo com Lake e Huckfeldt (2002), o capital social é produto de padrões de interdependência e interação social que ocorrem dentro da organização.

Indivíduos que ocupam posições estratégicas (centrais) na rede intraorganizacional demonstram expertise e interagem mais com os demais trabalhadores (Dercole et al., 2019; Puga-Gonzales et al., 2018). Com isso, possuem mais chances de estabelecerem relações de confiança e reciprocidade. Essas interações promovem a interdependência, a redução de conflitos e o compartilhamento de informações relevantes (Lake & Huckfeldt, 2002). A reciprocidade pode ser definida como as interações mútuas e frequentes entre pessoas com objetivos similares, que se tornam centrais umas as outras respectivamente a partir do momento que essas interações geram consequências positivas para todos os atores envolvidos (Schaefer, 2012).

Isso significa dizer que indivíduos não se associam apenas por similaridades, mas avaliam os ganhos e as perdas atrelados a tais interações (Deepa et al., 2019). A reciprocidade é o tipo de capital social embutido nas relações pessoais que envolvem confiança, interesse próprio e encontram-se fundamentadas na expectativa de fortalecimento de vínculos e garantia de retornos proporcionais do beneficiado em transações presenciais (Tian & Wu, 2022).

O estudo de Lee et al. (2010) concluiu que profissionais recém-chegados no ambiente de trabalho tendem a construir vínculos com seus supervisores e não com seus pares. Os benefícios esperados seriam a aprendizagem de novas habilidades e recebimento de feedbacks relevantes de superiores que ocupam posição estratégica nas organizações, dando-lhes visibilidade acerca de seu desempenho. Os supervisores, por outro lado, beneficiam-se dessas interações aumentando seu capital social mediante o estabelecimento de relações de dependência entre profissionais que estão sujeitos às suas avaliações (Xu et al., 2019; Zhu et al., 2014).

Os ganhos atrelados à reciprocidade também envolvem o controle de recursos e informações-chave na rede de trabalho, uma vez que diante desses acordos mútuos entre profissionais, os recursos permanecem circulando entre os atores envolvidos nessas trocas, restringindo-os localmente (Dercole et al., 2019; McMillan et al., 2022). Além disso, ambientes controlados pela norma de reciprocidade são mais tolerantes entre os participantes dos acordos, já que passam a ser vistos como pares de confiança, pessoas com quem compartilham objetivos e interesses comuns, e que são responsáveis pelo sucesso coletivo nas operações (Dercole et al., 2019).

Dado que o desenvolvimento do ajuste pessoa-ambiente é de natureza social e as relações de trabalho apoiam-se em acordos múltiplos e interdependentes entre os colaboradores, o estudo das interações envolvendo reciprocidade e congruência mostra-se promissor para a compreensão sobre este fenômeno (Sheldon et al., 2019). Isto porque os estudos sobre ajuste pessoa-ambiente e as interações em redes sociais organizacionais ainda são realizados de modo independente (Lee et al., 2010; Suls et al., 1998; Wang & Wang, 2018). Estudos articulando os dois constructos permitiria avançar na entendimento do efeito da congruência nas interações nas redes sociais. Será que a congruência melhoraria as interações em redes de trabalho aumentando as interações reciprocamente quando as demandas ocupacionais se tornarem intensas, competitivas e incertas (RSE), ou essas interações ocorreriam mesmo em contextos mais brandos voltados para o aprendizado e a cooperação (RBA)?

Presume-se que profissionais mais congruentes sejam vistos como potenciais pares para a formação de equipes de trabalho quando as demandas da organização exigirem alto desempenho e articulação entre os profissionais em equipes (RSE). Profissionais mais congruentes tendem ainda a estabelecer mais relações de reciprocidade com outros indivíduos, pois é necessário compor equipes profissionais alinhadas às tarefas visando à atuação eficiente, desenvolver habilidades e garantir benefícios. Com base nestes argumentos foi formulada a única hipótese deste estudo, assim especificada: (H) Profissionais mais congruentes apresentarão mais interações recíprocas do que os profissionais menos congruentes apenas na rede de seleção de equipes profissionais (RSE).

MÉTODO

Participantes

Os 61 trabalhadores, 74% mulheres e 26% homens, que participaram do estudo pertenciam a uma organização de pequeno porte dedicada à formação e desenvolvimento de inovações para o setor da indústria. A organização encontra-se sediada em Salvador, tendo representantes em diversas outras regiões do estado da Bahia. Suas atividades estão relacionadas à qualificação de profissionais para o mercado de trabalho e empreendedorismo, prestando serviços para pessoas físicas e jurídicas do setor da indústria.

As interações entre os 61 participantes foram mensuradas por meio do mapeamento de duas redes: Rede de Busca de Apoio (RBA) e a Rede de Seleção de Equipes de Trabalho (RSE). Os critérios de inclusão na amostra foram os seguintes: a) idade mínima de 18 anos; b) participação em grupos de trabalho. O Tempo médio na organização foi de aproximadamente seis anos, variando de 0,5 anos a 26 anos. Quanto ao status ocupacional, 15% (N=9) eram estagiários, 65% (N=40) empregados efetivos, e 20% (N=12) ocupavam posições de liderança.

Justificativa da Escolha da organização

Buscou-se uma organização de pequeno porte que oferecesse um ambiente de trabalho mais estável em que os profissionais se conhecessem e trabalhassem em projetos específicos que exigiam a composição de equipes. Dado o perfil da organização, as demandas do ambiente de trabalho poderiam ser caracterizadas como prevalentemente dos tipos Sociais e Empreendedoras, considerando o modelo do *RIASEC*. Sendo assim, estava-se assegurando um ambiente de trabalho de maior homogeneidade, que poderiam trazer mais em evidência as características individuais dos trabalhadores e seus perfis vocacionais.

Instrumentos

Inventário de Classificação Ocupacional (Brito & Magalhães, 2017)

A medida possui 54 itens, nove para cada dimensão do *RIASEC*. Os enunciados pedem que o respondente informe a frequência com que as atividades são desempenhadas pelo profissional. A escala de resposta é Likert, variando de 1 (Nunca) a 5 (Sempre). Os valores de consistência interna (alfa de Cronbach) do estudo original foram: R (0,85), I

(0,88), A (0,79), S (0,86), E (0,80) e C (0,79). Os seis fatores explicaram ao todo 47% da variância total.

Escala de Interesses Vocacionais (Teixeira et al., 2008)

A escala contém 48 itens, oito itens para cada dimensão do *RIASEC*. Os itens descrevem atividades para os participantes avaliarem seu grau de interesse. Os itens estão dispostos numa escala Likert cujos valores variam de 1 (me desagrada muito) a 5 (me agrada muito). Os valores de consistência interna (alfa de Cronbach) do estudo original foram: R (0,64), I (0,77), A (0,81), S (0,82), E (0,68) e C (0,74). Análise dos eixos principais (AEP), com rotação Oblimin demonstrou adequação dos itens ao modelo de seis fatores explicando 49,20% da variância total.

Questionário socioeconômico e sociométrico

Foram incluídos no estudo questões sobre dados socioeconômicos (sexo, idade, etc.) e relações interpessoais no ambiente de trabalho. Foram elaboradas duas questões para composição das redes sociais: 1) Caso precise de algum apoio ou informação, indique colegas nos quais você certamente solicitaria auxílio por serem especialistas ou muito bem informados. 2) Você é uma das pessoas responsáveis por formar uma equipe e precisa selecionar dentre seus colegas aqueles que mais trabalham em sintonia com você e agregariam mais valor ao grupo. Identifique as pessoas que selecionaria para compor esta equipe.

Procedimentos de Coleta de Dados

Utilizou-se a ferramenta *Google formulários* para a elaboração e aplicação dos questionários. O pesquisador enviou um link para os participantes contendo o convite e o TCLE. Os participantes precisaram aceitar o convite e concordar com o TCLE para terem acesso aos questionários. Além da aprovação comitê de ética em pesquisa (CAAE: 38443120.9.0000.5686), os dados puderam ser coletados mediante a aprovação dos gestores da organização.

A coleta ocorreu durante a pandemia provocada pelo vírus *Sars Cov 2* (Covid 19), no momento em que a organização migrou suas atividades para Home Office, de maneira que o recorte descrito nesse estudo possivelmente diferiria dos dados coletados em momento pós-pandemia.

Procedimentos de tratamento dos dados

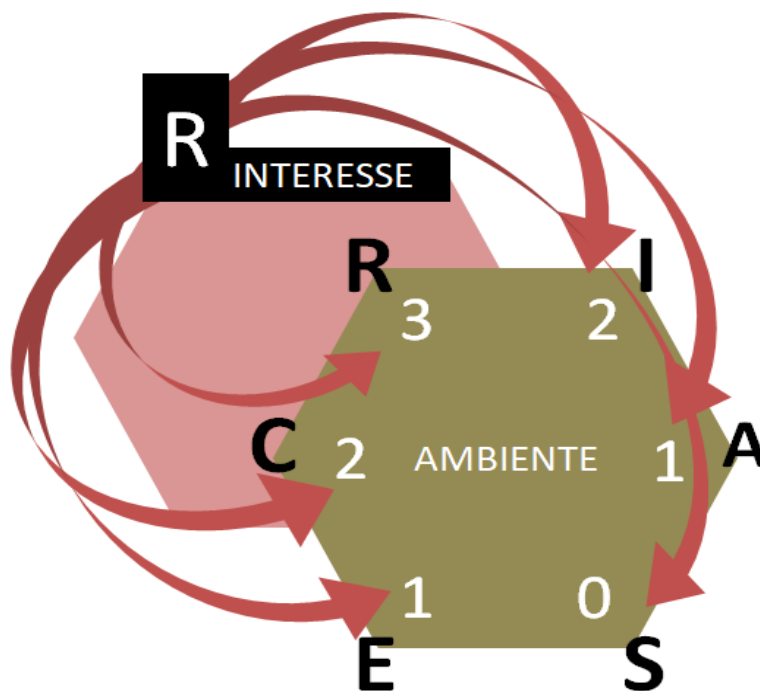
Esta etapa foi conduzida pelos seguintes passos: a) limpeza dos dados; b) atribuição de códigos aos participantes (com nomes fictícios) para compor as redes; c) elaboração das matrizes de rede; d) criação das redes no software UCINET 7.72; e) mensuração e análise dos escores de congruência e reciprocidade.

Cálculos do escore da congruência

Para o cálculo da congruência seguiu-se três etapas descritas logo abaixo:

Figura 1.4

Modelo Hexagonal *RIASEC* e seus níveis de congruência para a dimensão Realista.



Nota. Elaborado pelos autores baseado em Holland (1997)

1) Os três maiores escores para os interesses/ambiente foram convertidos nos respectivos valores nominais pertinentes a cada dimensão do modelo *RIASEC*, sendo o valor 1 para Realista, 2 para Investigativo, 3 para Artístico, 4 para Social, 5 para Empreendedor e 6 para Convencional. Desse modo se os três maiores escores de Interesse forem Realista (R), Investigativo (I) e Artístico (A) se obtêm os valores nominais 1, 2 e 3 respectivamente. Cada um correspondendo a sua própria dimensão *RIASEC*. 2)

compara-se os três maiores escores de interesse/ambiente resultantes da primeira etapa. O valor 3 corresponde a interesse/ambiente iguais; 2 corresponde a interesse/ambiente próximos (e.g., interesse R e ambiente C). E 1 quando o interesse/ambiente estiverem alternados (e.g., interesse R e ambiente A). E 0 (zero) caso o interesse/ambiente estiverem opostos (e.g., interesse R e ambiente S). A Figura 1.4 apresenta o exemplo da dimensão Realista da escala de Interesse e suas dimensões correspondentes, idêntica, próxima, alternada, e oposta na escala de Ambientes. 3) Aplica-se o algoritmo *C-index* para calcular a congruência (Brito, & Magalhães, 2017). O *C-index* possui fórmula: $C = 3(x1) + 2(x2) + 1(x3)$. Onde “C” representa a congruência e “x” o valor da congruência de cada respectivo par interesse/ambiente (valores obtidos na etapa anterior). Esse algoritmo produz um score entre 0 (mínima congruência) até 18 pontos (máxima congruência). O algoritmo foi selecionado devido a sua ampla utilização na literatura, sua praticidade e sua eficiência na ordenação dos três principais escores de interesse/ambiente, sendo uma das principais soluções utilizada pelos pesquisadores para o estudo da congruência (Eggerth & Andrew, 2006).

Classificações da congruência

Os níveis de congruência foram determinados mediante a distribuição de frequência dos escores no software Microsoft Excel a partir dos procedimentos seguintes: 1) Primeiro se obtém a amplitude dos dados que corresponde a subtração do maior pelo menor escore obtido. 2) Em seguida a amostra foi distribuída em classes, sendo o número de classes utilizadas na distribuição corresponde a \sqrt{N} (sendo N o número de participantes do estudo). Então por exemplo, se o número de participantes for igual a $N = 400$, o \sqrt{N} resultará em 20 classes no total. 3) Em seguida é necessário determinar o ponto de corte que separa essas classes e isso é realizado mediante a divisão da amplitude pelo número de classes. Então se o intervalo for, por exemplo, o valor 3 e o menor valor de congruência obtido for igual a 1, isso significa que a primeira classe terá os participantes cujos escores estão entre 1 e menores que quatro; a segunda classe incluirá os participantes com escores a partir de 4 e incluirá aqueles até 7, e assim sucessivamente. 4) Determina-se todos os participantes com seus escores incluídos nas respectivas classes. 5) A distribuição dos escores das variáveis então foi separada em duas metades (mediana). Desse modo, os escores que se situaram na metade inferior da distribuição obtiveram a classificação

“baixa”, ao passo que aqueles com escores na metade superior obtiveram a classificação “alta”.

Estimação da Reciprocidade

Primeiramente é necessário criar uma rede dirigida por meio de uma tabela no software de edição de tabelas (e.g Microsoft Excel). Essa tabela apresenta na primeira linha e também na primeira coluna os nomes fictícios correspondentes de todos os participantes do estudo. As linhas/colunas seguintes servirão para mapear as interações entre os participantes, excluindo-se a possibilidade de autocitação, isto é, o participante citar a si mesmo. A título de ilustração as linhas indicam quem o participante citou, enquanto as colunas indicaram por quem o participante foi citado. Para estimar as interações simples (sem atribuir peso nas interações) utiliza-se o valor zero para a ausência de interações e 1 para a presença de interações entre dois participantes. A Tabela 2.4 apresenta um breve exemplo de uma rede social.

Tabela 2.4
Exemplo de uma Rede Social

Atores	Pessoa 1	Pessoa 2	Pessoa 3	Pessoa 4	Pessoa 5
Pessoa 1	0	0	1	1	0
Pessoa 2	1	0	0	1	0
Pessoa 3	0	0	0	1	0
Pessoa 4	0	1	1	0	0
Pessoa 5	0	1	1	1	0

Observa-se que a Pessoa 1 menciona a Pessoa 3 e 4 respectivamente, mas é citado apenas pela pessoa 2, e deste modo não houve reciprocidade em nenhuma interação. A Pessoa 2 além de citar a Pessoa 1 também citou a Pessoa 4, ao passo que também foi citado pela pessoa 4 e pela pessoa 5. Percebe-se que houve reciprocidade entre os participantes fictícios Pessoa 2 e Pessoa 4.

Para calcular o número de interações que possuem reciprocidade para cada ator, utilizou-se o software Ucinet 6.5. Buscando dentre as medidas de coesão do software é

possível encontrar a opção responsável pela estimação da reciprocidade. O resultado para cada participante orbita entre os valores 0 e 1, sendo que o valor 0 significa nenhuma interação recíproca e 1 significando que 100% de suas interações foram recíprocas. No exemplo anterior, a Pessoa 2 citou dois participantes, mas apenas uma dessas interações revelou-se recíproca, sendo então atribuído o valor 0.5 de reciprocidade que corresponderia a 50% de interações recíprocas.

Procedimentos de Análise de dados

Para a análise, realizaram-se os seguintes procedimentos: a) estatística descritiva; b) análise de reciprocidade; c) teste de comparação de postos da reciprocidade entre os participantes de menor e maior congruência (procedimento válido para cada uma das redes); d) análise da associação da congruência com a reciprocidade nas redes de busca de apoio (RBA) e seleção de equipes (RSE) utilizando o *Rho* de *Spearman*. Válido destacar que para a interpretação dos escores utilizaram-se as recomendações de Akoglu (2018) que afirma que associações entre 0,1 e 0,3 (e também -0,1 a -0,3) são consideradas fracas, associações entre 0,4 a 0,6 (e também -0,4 a -0,6) são considerados moderados, e por fim associações de 0,7 a 0,9 (e também -0,7 a -0,9) são consideradas fortes. Por fim, valores de 1 e -1 são consideradas associações perfeitas, enquanto o valor 0 representa associação nula. Para fins de análise foram utilizados a versão 23 do SPSS (Statistical Package for the Social Sciences); Ucinet (colocar por extenso); Microsoft Excel.

RESULTADOS

Os dados estão organizados em duas subseções. A primeira apresenta os dados descritivos gerais da reciprocidade (Tabela 2.4). A segunda seção descreve os testes de comparação de postos da reciprocidade entre os grupos de maior e menor congruência (Tabela 3.4) e as associações entre congruência e reciprocidade para as duas redes investigadas RBA e RSE (Tabela 4.4).

Informações gerais sobre congruência e reciprocidade

Tabela 3.4

Interações recíprocas com baixa e elevada congruência para Rede de Busca de Apoio (RBA) e Seleção de Equipes (RSE)

Congruência	<i>N</i>	RBA	RSE
-------------	----------	-----	-----

	Interações Reciprocidade %				Interações Reciprocidade %			
Baixa	25	90	23	25,5	108	32	29,6	
Alta	36	65	17	26,2	92	32	34,7	
Total	61	155	40	25,8	200	64	32,0	

A Tabela 3.4 apresenta o valor correspondente às interações recíprocas (valores brutos e percentuais) entre os participantes com baixos e elevados escores em congruência para as redes RBA e RSE. Para RBA ocorreram 155 interações (do total de 3660 interações possíveis), com média de interação por participante de 2,54. A densidade da rede (total de interações dividido pelo número de interações possíveis) foi de apenas 4%. Além disso, a conectividade (coesão) desta rede foi de 35%, o que aponta para sua elevada fragmentação (grupos se separam com facilidade).

Nesta rede de apoio, profissionais com baixos escores em congruência tiveram 90 interações, sendo 23 delas recíprocas, correspondendo a 25,5% das interações. Participantes com elevados escores em congruência apresentaram 65 interações, sendo 17 recíprocas, o que corresponde a 26,2%.

Para RSE encontraram-se 200 interações, sendo a média de interações por participante de 3,28. A densidade da rede foi de 5%, valor considerado baixo. A conectividade da rede foi de 58%, o que é considerado um valor moderado (Valente, 2010).

Nesta rede de seleção de equipe de trabalho (RSE), no grupo com baixos escores em congruência ocorreram 108 interações, 32 delas recíprocas, equivalendo a 29,6% das interações. Os participantes com elevados escores em congruência apresentaram 92 interações, com 32 recíprocas, o que corresponde a 32% das interações.

Reciprocidade e congruência: identificando associações para as redes de busca de apoio social (RBA) e seleção de equipes profissionais (RSE)

Tabela 4.4

Teste de Diferença de Postos para a Reciprocidade em função da Congruência

Congruência	Baixo		Alto		Estatísticas			
	<i>Md(IQR)</i>	Postos	<i>Md(IQR)</i>	Postos	<i>U</i>	<i>p</i>	<i>z</i>	<i>r</i>

RBA	8,0 (3,25)	26,77	13,0(4,0)	34,14	345	0,061	-1,83	-0,23
RSE	8,0 (3,25)	25,13	13,0(4,0)	35,36	302	0,011	-2,37	-0,3

Md = mediana; *IQR* = intervalo interquartil; *U* = Mann-Whitney; *z* = escore z da soma dos ranks; *r* = coeficiente de Pearson; *Postos*: Posto Médio

A Tabela 4.4 apresenta o teste de diferença de postos que detecta se existem diferenças significativas entre os escores de reciprocidade nos grupos com baixa e elevada congruência. O teste foi conduzido para RBA e RSE, respectivamente. Observam-se diferenças significativas apenas em RSE em que o grupo com maior congruência obteve maior número de interações recíprocas ($U = 345, p = ,011$). O tamanho do efeito expresso mediante o *r* de Pearson (Rosenthal, 1991) indica um efeito negativo e moderado.

Tabela 5.4

Correlação de Spearman entre a congruência e as interações envolvendo reciprocidade nas Redes de Busca de Apoio (RBA) e Seleção de Equipes (RSE)

Variáveis	Congruência
RBA	0,13
RSE	0,26*

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

A Tabela 5.4 apresenta as associações entre congruência e reciprocidade nas redes RBA e RSE. Observa-se associação fraca e positiva entre reciprocidade e congruência apenas na RSE ($Rho = 0,26, p < ,045$), não tendo sido identificadas associações válidas para RBA.

DISCUSSÃO

A hipótese de pesquisa previa que na rede de seleção de equipe (RSE) os profissionais com maiores escores em congruência apresentariam maior reciprocidade quando comparados aos profissionais pouco congruentes. Essa hipótese foi corroborada. É possível que a congruência possa estar associada à formação de grupos menores, coesos e estáveis. A congruência contribui para o maior acesso aos recursos na organização, conferindo maior capacidade de influência e oportunidades de crescimento, o que torna as interações com esses profissionais mais vantajosas (Deepa et al., 2019; Lee et al., 2010).

Evidências na literatura apontam que a congruência requer um arranjo dinâmico mediado por grupos (redes sociais) (Hoogeboom, & Wilderom, 2020). Estudo realizado por Polzer et al. (2002) concluiu que indivíduos congruentes tendiam a perceber os demais membros do grupo como similares (atenuando suas diferenças), formando assim unidades coesas, mas abertas à diversidade, e com maior desempenho criativo. Isso faz sentido ao considerar que profissionais mais congruentes reúnem maiores chances de compartilharem interesses, crenças, objetivos e habilidades entre si.

As associações fracas entre a congruência e a reciprocidade para a RSE ($Rho = 0,26$, $p < 0,045$) (ver Tabela 4.4) sinalizam que a contribuição do ajuste pessoa-ambiente (congruência) para explicar a reciprocidade entre os pares, embora significativa, é pequena. Profissionais mais adaptados e congruentes possuem mais conhecimento e alinhamento com as atividades desenvolvidas na organização, tornando-se profissionais preferenciais para a consecução dos seus objetivos de desempenho. O teste de comparação de postos ratificou os resultados apresentados até então. A maior parte das interações recíprocas na RSE ocorreu entre os profissionais mais congruentes ($U = 345$, $p = 0,011$).

A quantidade de interações recíprocas total pode ser considerada baixa. Esse resultado pode ser atribuído à percepção de competitividade no ambiente de trabalho, que pode fragilizar a confiança entre pares (Dercole et al., 2019; Suls et al., 1998). A relação entre pares se torna mais instrumental e menos afetiva. Esta interpretação encontra respaldo nos resultados de Schaefer (2012) e Wille et al. (2012), de acordo com os quais as organizações altamente competitivas apresentariam baixa reciprocidade, por serem mais seletivos e individualistas (Dercole et al., 2019; Eddy et al., 2021).

Neste sentido, a organização pode estar mais voltada para a competição do que para a cooperação. O resultado dessa demanda é a formação de redes menores (menor amplitude) com composição mais homogênea e com ênfase no desempenho (Xie et al., 2015). Para grupos nessas condições, Thurmer et al., (2017) destacam a ênfase para: objetivos individuais, redução da cooperação e dependência de contribuições cruciais para o grupo como condição para a manutenção dos vínculos. Em outras palavras, o grupo opera visando sua sobrevivência imediata, com foco em resultados significativos, deixando em segundo plano os interesses coletivos mais amplos e a confiança mútua que

une os trabalhadores em prol do propósito da organização (McMillan et al., 2022; Xu et al., 2019).

É importante considerar também que a coleta de dados deste estudo ocorreu durante a pandemia do vírus *Sars Cov-2 (Covid-19)*. Desse modo, as mudanças e os arranjos necessários para que a organização mantivesse suas atividades e a pressão por fechamento de negócios e concretização de parcerias, pode ter contribuído para a percepção de maior de risco e competitividade entre os funcionários, receosos de não se manterem no emprego (Chusniah et al., 2020; Eddy et al., 2021; Gong et al., 2021). Afinal, o mundo do trabalho se tornou bastante instável, especialmente para organizações privadas que prestam serviços para o setor corporativo, como é o caso da organização em que esses dados foram mapeados (Xu et al., 2019).

Reciprocidade é um tipo de vínculo que gera expectativas de benefícios mútuos das interações. Em condições de demanda de desempenho há a tendência de os profissionais buscarem aqueles mais capazes e de maior status na organização (Lee, et al., 2010). Tendo em vista a iminência dos processos grupais nas condições em que há competição e incerteza, os grupos de trabalho tendem a se tornar mais seletivos, homogêneos e coesos, com razoável tolerância interna e menor incidência de conflitos. Havendo o fortalecimento dos laços dentro do grupo (endogrupo) (Boero, 2020; Puga-Gonzales et al., 2018). Contudo, nas relações com os demais grupos (exogrupo), o contrário poderá ser observado como inimizade, conflitos, e redução do fluxo de informação (Chin, 2017; Lake, & Huckfeldt, 2002).

Todos esses aspectos ajudam a compreender os resultados encontrados neste estudo. Num contexto de incertezas como o da pandemia, a incidência de interações recíprocas acaba ficando reduzida, pelo aumento da desconfiança interna (o que explica as poucas interações na RBA) (Jason & Stevens, 2017). No entanto, elas podem aumentar, tornando os grupos mais coesos, quando o que está em jogo é a composição de equipes para consecução de projetos que tornam mais visível a qualidade do desempenho, quando comparado ao de outros profissionais (RSE) (Ertl et al., 2022; Rocconi et al., 2020).

Uma importante conclusão do estudo é que os ambientes de trabalho que influenciam as interações intraorganizacionais ultrapassam a fronteira da organização propriamente dita, evidenciado a complexidade e interdependência de fatores internos e

externos com efeitos no comportamento organizacional e das equipes de trabalho. O aumento do risco, da competição e da incerteza (dentro e fora da organização) podem repercutir em maior competitividade interna, reduzindo a cooperação mútua e aumentando as chances de segmentação de grupos.

Limitações

Embora o desenho do estudo tenha procurado assegurar um ambiente homogêneo de trabalho para fins de análise de redes, o que permitiu trazer alguns avanços para o campo, os resultados aqui relatados não podem ser generalizados, tendo em vista que o ambiente representa mais adequadamente os tipos empreendedores e sociais do modelo *RIASEC*. Serão necessários novos estudos em outros ambientes *RIASEC* como Artísticos, Realistas, Investigativos e Convencionais para que o estudo tenha escopo mais amplo e seja passível de generalização para os demais contextos ocupacionais.

Embora justificado que o estudo se viabilizou mediante a coparticipação de uma empresa privada de pequeno porte, admite-se que o tamanho amostral é pequeno e que estudos subsequentes podem tentar coletar seus dados em empresas de médio porte por conta do maior número de funcionários disponíveis. Reconhece-se, no entanto, que estudos envolvendo redes sociais possuem tamanho amostral inferior quando comparado aos estudos com survey, muito provavelmente dada à dificuldade em se realizar estudos envolvendo redes sociais em que há a necessidade de as pessoas interagirem entre si para fins de trabalho.

A variável idade não foi controlada, e estabeleceu-se a idade mínima de 18 anos e 6 meses de tempo de trabalho para assegurar tempo suficiente para o desenvolvimento das atividades profissionais. No entanto, não é possível desconsiderar as possibilidades de vieses nos resultados tendo em vista as possíveis diferenças entre pessoas mais jovens e mais velhas no que tange a maturação profissional.

Tendo em vista que a coleta de dados foi realizada durante a pandemia provocada pelo vírus *Sars Cov 2* (Covid 19), todo o processo de entrada na organização, apresentação do estudo e coleta de dados foi levado a cabo pela interação mediada, visto que os profissionais passaram a trabalhar em casa por determinação governamental. Não se pode afirmar que os resultados seriam similares se a organização estivesse funcionando em seu modo tradicional.

Considerações Finais

O estudo conclui que profissionais mais congruentes estabelecem interações de reciprocidade quando existem demandas operacionais e projetos a serem desenvolvidos. Nesses casos, a seleção de parceiros adequados e os benefícios mútuos envolvidos aumentam as chances de retorno nessas interações formando redes de trabalho mais sólidas. Quando o contexto envolve cooperação e aprendizagem, os profissionais não demonstram estar pressionados a retribuírem igualmente essas demandas, resultando em número reduzido de interações e redes mais fragmentadas.

Considerando que as investigações promovidas nesse estudo ainda são incipientes, não é seguro abordar as implicações práticas e usos dessas informações em contextos de trabalho. Entretanto, os resultados apontam para caminhos promissores, o que torna pertinente a recomendação de novas pesquisas explorando as relações entre congruência e reciprocidade, tanto para ratificação dos resultados observados no estudo, quanto para ampliar o escopo dessa pesquisa para outros tipos de ambientes ocupacionais.

ARTIGO 5 – CONGRUÊNCIA, PERSONALIDADE E INTERAÇÕES ENVOLVENDO HOMOFILIA/HETEROFILIA

TITLE – CONGRUENCE, PERSONALITY AND INTERACTIONS INVOLVING HOMOPHILIA/HETEROPHILIA

RESUMO

Objetivo: O propósito do estudo foi verificar se as características de personalidade e a congruência estão associadas à homofilia e heterofilia em duas redes intraorganizacionais a primeira envolvendo a cooperação (Rede de Busca de Apoio) e a segunda a competição (Rede de Seleção de Equipe de Trabalho). **Originalidade:** O estudo inova ao trazer evidências das relações entre congruência, redes de trabalho baseadas em homofilia ou heterofilia, e as características de personalidade associadas a cada uma destas bases de interação. **Método:** estudo de corte transversal tipo survey do qual participaram 61 profissionais pertencentes a uma única organização do terceiro setor com foco em inovação para indústria. Os participantes responderam a três instrumentos: inventário de interesses profissionais e demandas ocupacionais, para estimação da congruência, medida de personalidade, e ainda duas questões sociométricas para mapear redes sociais. **Resultados:** A congruência não se mostrou relacionada a nenhum dos dois tipos de interação, quer baseadas em homofilia ou heterofilia. Características pessoais de extroversão e neuroticismo mostraram-se associadas à homofilia nas duas redes mapeadas, quer com ênfase na competição ou na cooperação. A agradabilidade, por sua vez, relacionou-se com a homifilia na rede de cooperação e com a heterofilia na rede de competição. A conscienciosidade e abertura não apresentaram nenhuma relação com homofilia e heterofilia nas duas redes de trabalho.

Palavras-chave: congruência, personalidade, homofilia, heterofilia, ajuste pessoa-ambiente

ABSTRACT

Objective: The purpose of the study was to verify whether personality characteristics and congruence are associated with homophily and heterophily in two intra-organizational networks, the first involving cooperation (Support Search Network) and the second involving competition (Selection Team Selection Network). **Originality:** The study

breaks new ground by providing evidence of the relationships between congruence, networks based on homophily or heterophily, and the personality characteristics associated with each of these bases of interaction. **Method:** a cross-sectional survey study in which 61 professionals from a single third-sector organization focused on innovation for industry participated. Participants answered three instruments: inventory of professional interests and occupational demands, to estimate congruence, personality measure, and two sociometric questions to map social networks. **Results:** Congruence was not related to either type of interaction, whether based on homophily or heterophily. Personal characteristics of extroversion and neuroticism were associated with homophily in the two mapped networks, either with an emphasis on competition or cooperation. Pleasantness, in turn, was related to homily in the cooperation network and with heterophily in the competition network. Conscientiousness and openness showed no relationship with homophily and heterophily in the two networks.

Keywords: congruence, personality, homophily, heterophily, person-environment adjustment

INTRODUÇÃO

Ainda existem lacunas sobre o papel da congruência pessoa-ambiente (doravante congruência) e da personalidade (traços pessoais) na composição das mais diversas redes sociais organizacionais (Antonoplis & John, 2022; Edwards, 2008; Emery et al., 2013; Huang et al., 2020; Laakuso et al., 2020; Rocconi et al., 2020; Vianen, 2018). O presente estudo buscou identificar se a congruência e a personalidade apresentam atributos homofílicos (homogeneidade) ou heterofílicos (heterogeneidade) em duas redes organizacionais: a primeira baseando-se nas demandas de cooperação e apoio (RBA) e a segunda nas demandas ocupacionais para formação de equipe (RSE) (Lee et al., 2010; Noe, 2018; Streukens, & Andreassen, 2013).

A homofilia ocorre quando as pessoas se unem por suas similaridades ou afinidades, criando grupos que compartilham características comuns. A suposição é a de que as semelhanças tornam mais fáceis o gerenciamento das demandas do grupo com efeitos positivos na coesão (Ilmarinen et al., 2017). A heterofilia, por sua vez, apoia-se nas diferenças individuais, buscando a complementaridade (Lee et al., 2014). Neste caso, supõe-se que as interações sejam mais desafiadoras para atender às diversas demandas do

grupo. Este tipo de composição reúne mais chances de ampliar o domínio intelectual e técnico do grupo, haja vista a multiplicidade de aportes trazidos pelos diferentes membros (Lee et al., 2014).

A literatura aponta para a influência da personalidade nas interações homofílicas e heterofílicas (Kovacs & Kleinbaum, 2019; Laaksuo et al., 2020; Nelson et al., 2011; Prewett et al., 2009; Streukens, & Andreassen, 2013; Trimmer et al., 2002; Wolf & Krause, 2014). Ao se associarem a pessoas com características similares (homofilia), os indivíduos buscam maior coesão interna e se mostram mais hábeis para prever o comportamento dos demais, trazendo estabilidade aos relacionamentos intragrupo (Lavelle-Hill et al., 2020; Noe et al., 2016). Em contrapartida, interações apoiadas na heterofilia mostram-se mais abertas e aptas a lidar com situações novas, como resultado da complementaridade de saberes e fazeres (Almaatouq et al., 2020; Lee et al., 2013), aumentando a criatividade do grupo e aprimorando o processo de resolução de problemas (Fu et al., 2012; Rivera et al., 2010).

Apesar deste conhecimento acumulado, não se pode afirmar se todas as dimensões de personalidade encontram-se associadas à homofilia/heterofilia e tampouco se essas relações se estabeleceriam em quaisquer redes de trabalho (Smirnov & Thurner, 2017; Solomon et al., 2019). A literatura vigente não dispõe de uma resposta conclusiva para essas questões. Por exemplo, Wolf e Krause (2014) destacam que em redes sociais algumas características de personalidade podem favorecer a coesão ou diversidade (homofilia e heterofilia respectivamente), enquanto em outros contextos o efeito pode ser contrário. Destarte, a importância das dimensões de personalidade na compreensão dos padrões de interação envolvendo homofilia e heterofilia dependerá também do tipo de rede social, abrindo espaço para novos estudos que ofereçam respostas mais satisfatórias (Solomon et al., 2019).

Somado a isso, não foram encontradas evidências que subsidiem as associações entre congruência e homofilia/heterofilia em redes de trabalho. A congruência, que se refere à adequação dos interesses profissionais ao conjunto de demandas ocupacionais (Hall et al., 2022; Holland, 1997; Leichener et al., 2022), poderia estar mais associada à homofilia ou à heterofilia conforme a situação. Por exemplo, em caso de demandas elevadas de aprendizagem para dar conta dos desafios das metas de trabalho, a

necessidade de suporte dos pares levaria o profissional menos experiente a selecionar aqueles que ele supõe terem maior domínio e ajuste às demandas da organizacional (Gong et al., 2021; Thiel, 2021). Sua escolha, portanto, se basearia na heterofilia. No entanto, caso o trabalhador apresente congruência elevada, poderá optar por trabalhar em equipe com profissionais com capacidades similares que garantiriam o sucesso da operação em curto espaço de tempo (van Zalk et al., 2020).

Ao se levar em conta a importância das redes sociais intraorganizacionais para o alcance das metas mais amplas, o objetivo do estudo foi identificar as associações entre cinco dimensões da personalidade (extroversão, agradabilidade, neuroticismo, abertura à experiência e conscienciosidade), congruência (ajuste pessoa-ambiente) e os tipos de interações baseadas na homofilia ou heterofilia em duas redes sociais intraorganizacionais. A primeira seria motivada pela busca de apoio social (RBA), e a segunda pela seleção de equipes de trabalho para a consecução de projetos (RSE). A primeira rede avalia as relações de confiança e apoio e a segunda rede visa a composição de grupos para a realização de alguma atividade (Backstrom et al., 2006).

Espera-se contribuir para o campo da composição e gestão de equipes de trabalho em contextos organizacionais. Em termos de contribuição teórica o estudo pode trazer aportes sobre as associações entre personalidade, congruência e redes sociais intraorganizacionais. Do ponto de vista da prática, poderá gerar insumos para a de gestão de pessoas e o desenvolvimento de redes sociais intraorganizacionais.

Congruência em contextos intraorganizacionais

O ajuste pessoa-ambiente é um conceito central para as pesquisas em Psicologia Organizacional. Teorias baseadas no ajuste pessoa-ambiente (*Person-Environment-Fit* ou *PE-FIT*) focam na interação entre as características do indivíduo e do ambiente de trabalho considerando a influência mútua entre esses componentes e os custos e benefícios atrelados às constantes trocas do indivíduo com o ambiente de trabalho (Edwards, 2008; Holland, 1997; Nye et al., 2016).

Arnold (2004) pontua que a teoria de Holland (1997) articula características de personalidade às escolhas vocacionais, que culminou na proposição dos seis tipos vocacionais de seu modelo hexagonal. Cada um dos tipos estaria associado a tendências de escolha de áreas de atuação e experiências de sucesso e fracasso na realização de

atividades. Holland (1997), portanto, buscaria destacar os padrões de interações entre os indivíduos ao longo do tempo nos mais diferentes contextos organizacionais.

Em resumo, segundo Holland (1997) a preferência por atividades profissionais expressa a personalidade de cada indivíduo configurando o chamado tipo vocacional. Pessoas preferem desenvolver atividades que podem ser classificadas em seis tipos: Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional. Essas dimensões integram uma tipologia representada em um modelo hexagonal conhecido como *RIASEC* (Realista, Investigativo, Artístico, Social, Empreendedor e Convencional) (Etzel & Nagi, 2021; Leichner et al., 2022).

Conforme descrito por Holland (1997), as atividades ocupacionais são categorizadas em consonância com um ou mais tipos do *RIASEC*. O parágrafo a seguir caracteriza resumidamente as atividades baseadas nas seis dimensões:

Realista: envolve atividades que incluem a explícita, ordenada e sistemática manipulação de objetos, ferramentas, máquinas e animais. Investigativo: envolve atividades de observação, investigação, leitura, acúmulo e análise de dados, relacionados a fenômenos físicos, biológicos e culturais. O objetivo é compreender e controlar esses fenômenos. Artístico: envolve atividades ambíguas e não sistemáticas, com elevado grau de autonomia. Incluem-se aí as que estão relacionadas com a manipulação de materiais concretos (físicos) e verbais para criar formas de expressão e novos produtos. Social: envolve atividades relacionadas ao manejo interpessoal, o trabalho em grupo, treinamento, desenvolvimento, e evita atividades ordenadas e sistemáticas, envolvendo manipulação direta de ferramentas e máquinas. Empreendedor: envolve atividades em que se possa exercer influência sobre outras pessoas para o alcance de metas individuais ou coletivas. Possui interesses em atividades econômicas. Convencional: envolve atividades de manipulação sistemática de dados e a realização de procedimentos ordenados.

Os indivíduos buscam ambientes de trabalho cujas demandas envolvem atividades de sua preferência, e a congruência ocorre quando há ajuste entre demandas do ambiente de trabalho e os interesses individuais (Lamas, 2017). A congruência é definida, então, como a adequação dos interesses profissionais às demandas ocupacionais, e está em parte associada ao engajamento, desempenho, ao investimento na carreira, e à permanência na

organização (Daryanto, 2014; Holland, 1997; Nye et al., 2016; Polzer et al., 2002). Evidências recentes sugerem que profissionais congruentes influenciam o processo de inovação organizacional e a capacidade de aprendizagem organizacional (Ertl et al., 2022; Hussain et al., 2021; Sun et al., 2020).

A adaptação às demandas ocupacionais se traduz em segurança e acesso aos recursos da organização (Sozen et al., 2009). Supõe-se que as redes intraorganizacionais compostas por profissionais mais congruentes sejam mais interdependentes, possuam comunicação eficiente e comportamentos proativos, visto que o custo das interações é reduzido e o incentivo para o investimento e desenvolvimento pessoal é elevado, pois os profissionais podem fazer o que gostam (Chiang, & Takanashi, 2011). O sucesso na adequação do profissional às demandas ocupacionais se traduz inicialmente em permanência na organização, e posteriormente em benefícios pessoais (Rocconi et al., 2020).

Uma rede de trabalho composta por profissionais com características e habilidades similares repercute em maior incidência de condutas pró-sociais e melhoria no fluxo de informações (Asin & Rasul, 2020; Chiang, & Takanashi, 2011). Profissionais adaptados às demandas ocupacionais desempenham melhor suas atividades e investem mais em sua qualificação, repercutindo em redes de apoio qualificado, cujos benefícios podem ir além do grupo primário, favorecendo as demais pessoas no ambiente de trabalho (Backstrom et al., 2006; Edwards, 2008; Wee et al., 2019).

A essência da congruência segundo Spokane et al., (2000) encontra-se na noção de bem-estar e harmonia no trabalho. Muito mais do que o desempenho e a satisfação no trabalho, que estão relacionados a outras inúmeras variáveis organizacionais, o ajuste pessoa-ambiente (congruência) estaria ligado à formação de ambientes homogêneos, previsíveis e sustentáveis em que as demandas ocupacionais podem ser incorporadas mediante a interação entre profissionais com repertórios compatíveis.

Para Samiah et al. (2019), o ajuste pessoa-ambiente favorece a alocação de recursos humanos de maneira eficiente permitindo a seleção de profissionais mais prováveis a permanecerem no trabalho, promovendo assim a atração de profissionais com habilidades alinhadas às demandas ocupacionais e evitando assim a insatisfação profissional, que poderia levar a resultados organizacionais indesejados. Sendo assim, os

profissionais necessitam ter clareza de suas preferências ocupacionais e assim vir a ocupar ambientes em que possam compor redes intraorganizacionais eficientes, contribuindo de modo mais efetivo para o clima interno e os resultados organizacionais.

Os avanços no entendimento da congruência, de acordo com Arnold (2004) e Hartmann et al., (2021) dependem fundamentalmente de mudanças paradigmáticas nos métodos de pesquisa empregados para a observação desse fenômeno no ambiente de trabalho. A inclusão de outras variáveis que poderiam estar relacionadas ao ajuste pessoa-ambiente seria um caminho promissor. O presente estudo, portanto, explora novas direções ao utilizar redes sociais para identificar os padrões de interação envolvendo homofilia e heterofilia que podem ajudar a explicar as relações entre congruência e a personalidade.

Homofilia e Heterofilia em duas redes intraorganizacionais: interações com base na personalidade e congruência

A dinâmica organizacional se traduz na interação entre atributos individuais e organizacionais que evoluem constantemente na formação de sistemas complexos (Edwards, 2008; Hoogeboom & Wilderom, 2020). Um caminho de importância científica tem sido o de entender o efeito dos atributos individuais na formação de vínculos organizacionais como meio de garantir e assegurar vantagens individuais e coletivas (Boero, 2020; Chin, 2017).

De acordo com Xie et al. (2015), diferentes contextos organizacionais levam a distintos padrões de interação entre os empregados. Em ambientes controlados por demandas colaborativas, em que a ajuda de colegas torna-se necessária para a consecução de atividades, observa-se expressiva heterofilia, isto é, indivíduos preferem estabelecer interações com aqueles que apresentam competências distintas, visando a complementaridade. Em organizações cujas atividades podem ser desenvolvidas isoladamente, não sendo necessário o esforço colaborativo entre colegas para a conclusão de tarefas, os laços sociais se estabelecem mediante a similaridade com a finalidade de maximizar a coesão, a utilidade e a eficiência local (Kalish & Robins, 2006; Solomon et al., 2019). A base da composição desses laços é a homofilia que ocorre mediante a criação de vínculos apoiados nos atributos similares compartilhados entre os pares (Smirnov & Thurner, 2017).

Para Holland (1997), ambientes ocupacionais selecionam profissionais com atributos e habilidades compatíveis às atividades requeridas por esses mesmos ambientes. Demandas colaborativas promoverão grupos baseados nos critérios da heterofilia com o intuito de adquirir habilidades complementares. Demandas competitivas por sua vez estimularão a criação de grupos apoiados na homofilia, visando minimizar riscos e assegurar o desempenho (Lee et al., 2014; Xie et al., 2015). No primeiro caso, almeja-se a diversidade para facilitar a adaptação e a aprendizagem, ao contrário do último caso em que a escolha de colegas é de natureza instrumental em que deseja-se alcançar mais rapidamente os objetivos organizacionais, potencializando a coesão interna (Chiang & Takanashi, 2011).

A congruência pode ser facilitada ou dificultada pelo contexto. Ambientes facilitadores são aqueles em que há maior flexibilidade na execução das atividades de maneira a se aproximarem dos interesses individuais. Neste caso, o ambiente ocupacional favorece equipes com trabalhadores mais flexíveis nas suas habilidades e nas suas interações. Isso faz com seja mais fácil se adaptar tanto aos ambientes de competição quanto de colaboração (Hall et al., 2022; Nye et al., 2016).

O que define o fluxo de informação e interação nas redes de trabalho são as demandas ocupacionais (Park et al., 2020). Nas redes de busca de apoio (RBA), em que as demandas de aprendizado e suporte são vigentes, espera-se que profissionais menos congruentes selecionem aqueles mais congruentes para auxiliá-los em suas atividades. Por outro lado, nas redes de seleção de equipes (RSE) há projetos a serem cumpridos com prazos curtos, e o profissional já capacitado precisa selecionar os igualmente capazes para a consecução da tarefa (Stadfeld et al., 2020; Wozniak, 2021). Sendo assim, foi formulada a seguinte hipótese:

Hipótese 1a: A congruência está associada a interações baseadas na heterofilia na rede de busca de apoio (RBA);

Hipótese 1b: A congruência está associada a interações baseadas na homofilia nas redes de seleção de equipes (RSE).

A associação entre homofilia e características de personalidade utilizando o modelo dos cinco grandes fatores já vem sendo investigada (Harms et al., 2006; Huang et al., 2020; Laakuso et al., 2020; Solomon et al., 2019). Para as redes de busca de apoio

(RBA), caracterizadas por interações envolvendo afinidades, algumas dimensões parecem facilitar a integração e a formação de grupos. Por exemplo, em alguns estudos, a conscienciosidade e a abertura mostraram-se associadas à homofilia (Noe, 2018).

A homofilia qualifica interações mútuas e frequentes entre pessoas com características similares na esperança de que venham a agregar mais benefícios para todos os atores envolvidos, decorrentes do fortalecimento das afinidades (Schaefer, 2012). Isso significa que indivíduos não se associam apenas por similaridades, mas avaliando os ganhos e as perdas decorrentes de tais interações. A homofilia e a heterofilia não são opostas e sim complementares (Somashekhar, 2014). A homofilia contribui para a organização mediante a criação de ambientes coesos e estáveis, nos quais predominam interações fundamentais para a manutenção da cultura e das práticas organizacionais (Kovacs & Kleinbaum, 2019; Smirnov & Thurner, 2017; Stadfeld et al., 2020). A heterofilia, por sua vez, contribui para promover novos aprendizados necessários à atualização dos processos organizacionais, principalmente diante de metas desafiadoras em que as soluções não se encontram já desenvolvidas (Xie et al., 2015).

Embora a literatura já tenha acumulado relativo conhecimento sobre a relação entre a personalidade e os padrões de interação envolvendo homofilia e heterofilia, os dados não são conclusivos. As dimensões de personalidade predizem a homofilia de maneira distinta a depender do tipo de rede. Nas redes de afinidade e amizade, o neuroticismo, e a extroversão podem predizer a formação e estabilidade de vínculos. Porém esses resultados não são observados em redes de trabalho focadas em desempenho, em que se observa o crescimento da heterofilia na medida em que aumenta a demanda por produtividade (Kalish & Robins, 2006; Xie et al., 2015).

A relação entre personalidade e homofilia, no entendimento de Prewett et al. (2009), dependerá das demandas contextuais, de maneira que em redes de trabalho (performance), dimensões como conscienciosidade e neuroticismo são mais relevantes para predizer a formação de vínculos que a extroversão e a abertura à experiência. Este argumento parece valer também para a heterofilia, pois no estudo de Lee et al. (2014) e Wolf e Krause (2014), os autores concluíram que as diferenças em personalidade nos participantes tiveram efeitos sobre as condutas dos profissionais, aumentando a competição e gerando mudança da estrutura da rede de trabalho.

A homofilia em redes de cooperação e afiliação leva à redução dos custos cognitivos entre as interações já que fica mais fácil lidar com pessoas com crenças e condutas similares, além de aumentar a densidade da rede e a incidência de interações recíprocas (Laakuso et al., 2020; Schaefer, 2012). Porém, em ambientes competitivos, a homofilia poderia repercutir em pouca inovação na equipe, além de desconfiança e inimizade entre profissionais de outras equipes na organização, reduzindo os ganhos e a mobilidade dos profissionais nas redes de trabalho (Ciotti, 2017).

Defende-se que as dimensões de personalidade conduzirão a interações baseadas na homofilia apenas nas redes de busca de apoio (RBA) (Chiang & Takanashi, 2011; Schaefer, 2012). Os profissionais demonstrarão preferências para interagirem com aqueles que apresentam personalidades similares, formando grupos homogêneos nas circunstâncias em que não houver competição ou demandas muito intensas entre os atores. Tal como fora abordado anteriormente, nas situações envolvendo competição os profissionais poderão deixar de lado suas preferências e focarão na solução do problema, buscando interações preferenciais com indivíduos mais eficientes e não aqueles com personalidade similar (Sozen et al., 2009). Considerando os pontos arrolados acima foi formulada a seguinte hipótese:

Hipótese 2: As dimensões de personalidade apresentam tendência à homofilia nas redes organizacionais de busca de apoio (RBA).

MÉTODO

Participantes

Ao todo 61 trabalhadores (74% mulheres e 26% homens) compuseram o estudo. A pesquisa foi realizada com parceria de uma organização privada do setor terciário e do segmento corporativo. A sede da organização está situada na Bahia, sediada em Salvador e com representantes em outras regiões do estado. Suas atividades envolvem a seleção e qualificação de profissionais, auxílio na abertura de empresas, e formação de empreendedores, prestando serviço tanto para outras empresas do setor secundário.

O estudo observou as interações entre os participantes por meio de duas redes: a Rede de Busca de Apoio (RBA), cuja escolha de membros para compô-la estaria baseada na aprendizagem mútua e cooperação e a Rede de Seleção de Equipes (RSE), cuja escolha

de membros estaria direcionada para o cumprimento de tarefas. Dentre os participantes 10 (16%) não cursaram o ensino superior, 24 (40%) profissionais eram graduados, e 27 (44%) cursaram pós-graduação. Em relação à ocupação nove (15%) participantes eram estagiários, 40 (65%) empregados efetivos, e 12 (20%) indivíduos com posições de liderança. O Tempo médio na organização foi de 6.81 anos (mínimo: 0,5 anos; máximo: 26 anos). Os critérios de inclusão foram a) idade mínima de 18 anos; b) participação em grupo de trabalho.

Escolha e caracterização da organização

Para a condução do estudo envolvendo redes, selecionou-se uma organização de pequeno porte (20 a 99 colaboradores) do terceiro setor do ramo corporativo e financeiro. Todas as atividades e projetos da organização são realizados mediante a composição de equipes. As atividades desenvolvidas na organização permitem caracterizá-la como um ambiente *RIASEC* Empreendedor e Social envolvendo seleção, treinamento, estratégia e finanças. Com isso, o ambiente apresenta homogeneidade e representatividade para estes ambientes ocupacionais permitindo a compreensão das interações intraorganizacionais neste contexto.

Procedimentos Éticos

O estudo foi submetido e aprovado pela coordenação do programa de pós-graduação em Psicologia, bem como, o comitê de ética em pesquisa de Psicologia (CEP). CAAE: 38443120.9.0000.5686.

Instrumentos

Escala de Interesses Vocacionais

Desenvolvida por Teixeira et al., (2008) utiliza as seis dimensões presentes no modelo *RIASEC*. A escala contém 48 itens, oito itens por dimensão. Os itens contêm descrições de atividades que os participantes precisam avaliar o quanto consideram atraentes. Os itens estão dispostos numa escala Likert, cujos valores variavam de 1 (me desagrada muito) a 5 (me agrada muito). As propriedades psicométricas mencionadas no estudo original são: consistência interna (alfa de Cronbach): R (,64), I (,77), A (,81), S (,82), E (,68) e C (,74). Análise dos eixos principais (AEP), com rotação Oblimin

demonstrou adequação dos itens ao modelo de seis fatores explicando 49,20% da variância total.

Inventário de Classificação Ocupacional

Inventário elaborado e revisado por Brito e Magalhães (2017). A medida apresenta as seis dimensões de acordo com o modelo *RIASEC*, possuindo 54 itens, nove itens por dimensão. Os enunciados pedem que o respondente informe a frequência com que as atividades são desempenhadas pelo profissional. Os participantes selecionam suas respostas numa escala Likert (1 = Nunca; 5 = Sempre). As propriedades psicométricas mencionadas no estudo original são: consistência interna (alfa de Cronbach): R (,85), I (,88), A (,79), S (,86), E (,80) e C (,79). Os fatores explicaram ao todo 47% da variância total.

The Next Big Five Inventory (BFI-2) (Traduzido)

O instrumento utiliza o modelo dos Cinco Grandes Fatores de Personalidade e foi adaptado e validado para utilização em amostras brasileiras (Soto & John, 2016). A escala possui 76 itens divididos entre as cinco dimensões. As dimensões correspondem a extroversão ($\alpha = 0,87$), amabilidade ($\alpha = 0,82$), conscienciosidade ($\alpha = 0,84$), neuroticismo ($\alpha = 0,86$) e abertura ($\alpha = 0,82$). As respostas são registradas numa escala Likert (1 = Não tem nada a ver comigo; 5 = Tem tudo a ver comigo). O artigo com a versão nacional da medida ainda está em etapa de elaboração.

Questionário socioeconômico e sociométrico

Questionário elaborado pelo pesquisador que solicita os dados socioeconômicos (sexo, idade, etc.) e dados pertinentes às relações interpessoais no ambiente de trabalho. Foram elaboradas duas questões para composição das redes sociais, a primeira correspondendo à rede de busca de apoio (RBA) e a segunda à rede de seleção de equipes (RSE): 1) Caso precise de algum apoio ou informação, indique colegas nos quais você certamente solicitaria auxílio por serem mais receptivos ou muito bem informados. 2) Você é uma das pessoas responsáveis por formar uma equipe e precisa selecionar dentre seus colegas aqueles que mais trabalham em sintonia com você e que agregariam mais valor ao grupo nas atividades. Identifique as pessoas que selecionaria para compor esta equipe.

Procedimentos de Coleta de Dados

A coleta ocorreu online com a utilização do *Google formulários*. O link com o convite e o TCLE foi encaminhado para os colaboradores somente após a análise e aprovação da organização. Ao consentirem, os profissionais puderam finalmente ter acesso aos questionários. É válido ressaltar que o estudo foi conduzido desse modo em função das restrições que as organizações tiveram que seguir em função da pandemia provocada pelo vírus *Sars Cov 2* (Covid 19).

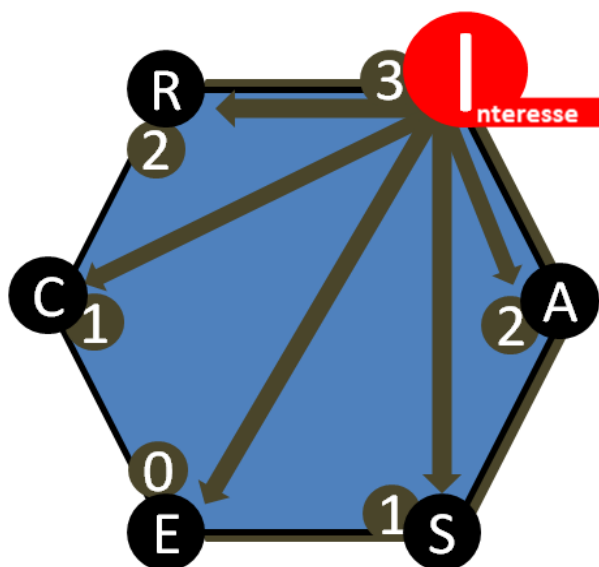
Procedimentos de tratamento e análise dos dados

Foram realizadas: a) limpeza dos dados; b) atribuição de códigos aos participantes (com nomes fictícios) no intuito de preservar anonimato e compor as redes; c) elaboração das matrizes de rede (em que cada pessoa cita e é citada pelos demais); d) criação de todas as redes no software UCINET 7.72; e) mensuração e análise dos escores de congruência, rede e personalidade.

Cálculo do escore da congruência

Figura 1.5

Modelo Hexagonal *RIASEC* e seus níveis de congruência para a dimensão Investigativo.



Nota. Elaborado pelos autores baseado em Holland (1997).

A estimação da congruência demanda a análise de duas medidas *RIASEC*. O Inventário de Classificação Ocupacional oferece informações sobre as demandas ocupacionais, enquanto a Escala de Interesses Vocacionais o faz para os interesses dos profissionais. Com o acesso aos dados das duas medidas, seguem-se três etapas descritas em sequência:

1) Os três maiores escores para os interesses profissionais e para o ambiente ocupacional foram convertidos nos respectivos valores categóricos pertinentes a cada dimensão do modelo *RIASEC*. Por exemplo, Realista (R) corresponde ao valor 1, Investigativo (I) corresponde ao valor 2, Artístico (A) recebe o valor 3 e assim sucessivamente (Nesse caso R,I,A seria 1,2,3 respectivamente). Com os três valores nominais respectivos a cada dimensão interesse/ambiente procede-se a etapa de comparação.

2) Foram elaboradas três variáveis produto da comparação pareada entre as hierarquias de interesses e ambientes resultantes da primeira etapa. Atribuiu-se valor 3 para interesse/ambiente iguais; 2 para interesse/ambiente diferentes, porém próximos (e.g., interesse R e ambiente I ou C) (pares adjacentes). E 1 quando o interesse/ambiente foi diferente, e mais distanciados (pares alternados) (e.g., interesse R e ambiente E ou A). E finalmente, 0 (zero) quando o interesse e o ambiente foram opostos (e.g., interesse R e ambiente S). A Figura 1.5 apresenta o exemplo da dimensão Investigativo da escala de Interesse e suas dimensões correspondentes, adjacente, alternada, e oposta na escala de Ambientes.

3) Por fim, utilizou-se o *C-index* um algoritmo muito utilizado para calcular a congruência (Brito & Magalhães, 2017). O *C-index* possui fórmula: $C = 3(x1) + 2(x2) + 1(x3)$. Onde “C” representa a congruência e “x” o valor da congruência de cada respectivo par interesse/ambiente (valores obtidos na etapa anterior). Esse algoritmo produz um score entre 0 (mínima congruência) até 18 pontos (máxima congruência). Esse algoritmo é amplamente utilizado na literatura e já apresenta melhorias em relação a sua versão original podendo ser adaptado para uma variada gama de medidas de interesse/ambiente *RIASEC*. É eficiente no ranqueamento dos pares interesse-ambiente, além de ser fácil de calcular (Eggerth & Andrew, 2006).

Estimação da Homofilia e Heterofilia

Para a estimação e a sua comparação envolvendo homofilia/heterofilia utilizou-se o *E-I Index* gerado pelo software Ucinet (Krackhardt & Stern, 1988; Ribeiro et al., 2019). Esse algoritmo possui a fórmula:

$$E-I \text{ Index} = \frac{EL-IL}{EL+IL}$$

EL representa o número de interações com o grupo externo (que possui escores/características distintos) e *IL* representa o número de interações com o grupo de pertencimento (que possui escores/características similares). O algoritmo estima a proporção de interações entre os membros de um mesmo grupo com os membros de grupos distintos. Os valores obtidos podem orbitar entre -1 que indica total homofilia (interações preferenciais com membros que possuem características similares) e +1 que indica total heterofilia (interações preferenciais com membros que apresentam características distintas). Finalmente, valores próximos ou iguais a zero apontam para a ausência de influência de homofilia/heterofilia.

Classificação da congruência e das dimensões de personalidade

Os níveis das dimensões de personalidade e congruência foram determinados mediante a distribuição de frequência dos escores no software Microsoft Excel a partir dos procedimentos seguintes:

1) Primeiro se obtém a amplitude dos dados que corresponde à subtração do maior pelo menor escore obtido.

2) Em seguida, a amostra foi distribuída em classes, sendo o número de classes utilizado na distribuição corresponde a \sqrt{N} (sendo N o número de participantes do estudo). Então por exemplo, se o número de participantes for igual a $N = 100$, o \sqrt{N} resultará em 10 classes no total.

3) Em seguida determina-se o ponto que separa as classes mediante a divisão da amplitude pelo número de classes. Então se o intervalo obtido, por exemplo, corresponder ao valor 2 e o menor valor da congruência obtido for igual a 1, isso significa que a primeira classe terá os participantes cujos escores variam entre 1 e 2,99; a segunda classe

incluirá os participantes com escores de 3 a 4,99, visto que o valor de corte é 5, e assim sucessivamente.

4) Finalmente, todos os participantes tem seus escores incluídos nas respectivas classes. E com isso é possível determinar quantos participantes “cabem” em cada faixa estabelecida.

5) A distribuição dos escores das variáveis então foi separada em duas metades. Desse modo, os escores que se situaram na metade inferior da distribuição obtiveram a classificação “baixa”, ao passo que aqueles com escores na metade superior obtiveram a classificação “alta”.

Procedimentos de Análise de dados

As análises são descritas nas seguintes etapas ordenadas: a) estatística descritiva de todas as variáveis estudadas (*Statistical Package for the Social Sciences* [SPSS]); b) Análise da associação da congruência com a reciprocidade nas redes de busca de apoio (RBA) e seleção de equipes (RSE) (UCINET). Isso foi feito dividindo a amostra entre os profissionais com maior e menor congruência e identificando em que grupo incide maior número de interações por reciprocidade; c) Análise das interações envolvendo homofilia e heterofilia em função das dimensões de personalidade e congruência (UCINET). Para isso, criou-se uma distribuição de dados para cada variável psicológica. Essa distribuição foi dividida em duas faixas de escore, a primeira correspondendo a escores mais baixos e a segunda aos mais elevados. Por último, em cada variável verificaram-se as interações baseadas em homofilia e heterofilia entre os grupos criados.

Softwares/ferramentas utilizadas

SPSS 23; Ucinet; Microsoft Excel.

RESULTADOS

Informações gerais sobre personalidade e congruência

Tabela 1.5

Dados descritivos gerais da Congruência e as dimensões de personalidade (N= 61)

Índice	E	Ag	C	N	Ab	Cg
--------	---	----	---	---	----	----

Média	3,6	4,1	4,0	2,3	3,4	11,3
Desvio Padrão	0,5	0,4	0,4	0,5	0,5	3,8
Mediana	3,6	4,1	4,1	2,3	3,3	11,0
Mínimo	2,4	2,9	3,1	1,3	2,1	2,0
Máximo	4,8	4,7	4,9	4	4,4	18,0

Nota. E = Extroversão; Ag = Agradabilidade; C = Conscienciosidade; Ab = Abertura; N = Neuroticismo; Cg = Congruência; Mínimo: valores mínimos obtidos na variável; Máximo: valores máximos obtidos na variável

A Tabela 1.5 apresenta os dados descritivos de personalidade e congruência utilizadas nesse estudo. Os valores das dimensões extroversão (2,4), agradabilidade (2,9) e conscienciosidade (3,1) sugerem que os participantes do estudo apresentaram escores altos para essas dimensões.

Efeitos da personalidade e da congruência nos tipos de interação de homofilia e heterofilia

Tabela 2.5

Dados descritivos envolvendo Interações envolvendo Homofilia/Heterofilia em relação às características pessoais investigadas na Rede de Busca de Apoio (RBA) e Seleção de Equipes (RSE)

Variáveis	RBA (n=155)				RSE (n=200)			
	Endogrupo	%	Exogrupo	%	Endogrupo	%	Exogrupo	%
Extroversão	93	60	62	40	128	64	72	36
Agradabilidade	89	57	66	42	118	59	82	41
Conscienciosidade	72	46	83	53	94	47	106	53
Abertura	73	47	82	53	99	49	101	51

Neuroticismo	139	89	16	10	180	90	20	10
Congruência	72	46	83	53	94	47	106	53

A Tabela 2.5 apresenta os efeitos das dimensões de personalidade e a congruência nas interações envolvendo endogrupo e exogrupo nas duas redes, RBA e RSE. O endogrupo considera as interações entre participantes que possuam a mesma classificação, como por exemplo, baixa extroversão, ao passo que o exogrupo considera as interações entre participantes classificados em categorias distintas, como por exemplo, baixa extroversão e alta extroversão. Na RBA identificou-se que a extroversão apresentou 60% de interações no endogrupo e aproximadamente 40% no exogrupo. A abertura apresentou 47% de interações no endogrupo e 53% no exogrupo. A congruência apresentou 46% de interações no endogrupo e aproximadamente 54% no exogrupo. Os resultados para interações no endogrupo para as outras dimensões da personalidade foram: 89% em agradabilidade, 46% em conscienciosidade e 90% em neuroticismo.

Para a RSE, a extroversão correspondeu a aproximadamente 64% interações no endogrupo e 36% no exogrupo. Na dimensão abertura obteve-se aproximadamente 49.5% de interações no endogrupo e 50.5% no exogrupo. Para a congruência observou-se 47% de interações no endogrupo e 53% no exogrupo. Os resultados para interações no endogrupo para as outras dimensões foram: 59% em agradabilidade, 47% em conscienciosidade e 90% no caso do neuroticismo.

Tabela 3.5

Estimativa de Homofilia/Heterofilia utilizando o E-I index para as Redes de Busca de Apoio (RBA) e Seleção de Equipes (RSE)

Variáveis	RBA (n = 155)			RSE (n = 200)		
	Externo	Interno	E-I index	Externo	Interno	E-I index
Extroversão	62	93	-0,21	72	128	-0,28
Agradabilidade	66	89	0,15	82	118	-0,18
Conscienciosidade	83	72	0,07	106	94	0,06
Abertura	82	73	0,06	101	99	0,01
Neuroticismo	16	139	-0,81	20	180	-0,81
Congruência	83	72	0,07	106	94	0,06

A Tabela 3.5 apresenta o *E-I Index* utilizado para a estimação da homofilia e heterofilia. Valores negativos representam a homofilia, ao passo que valores positivos o fazem para a heterofilia. Valores próximos de zero indicam que não existe tendência observável. Para a RBA, os dados indicam que a extroversão (*E-I Index* = -0,21) apresenta um grau baixo de homofilia indicando a pouca preferência de interação com os similares. O neuroticismo apresentou grau de homofilia elevado (*E-I Index* = -0,81) indicando que pessoas com escores mais baixos mostram-se mais estáveis tendem a preferir interagir com iguais. Considerando que a maior parte da amostra revelou-se como estáveis emocionalmente, isso poderia implicar também que os mais neuróticos por outro lado, tendam a ficar isolados. A agradabilidade demonstrou tendência leve para a heterofilia (*E-I Index* = 0,15). Para as dimensões conscienciosidade, abertura e a congruência os resultados foram próximos de zero, não apontando tendências nas interações entre os participantes do estudo.

Para a RSE os dados na Tabela 4.5 indicam que a extroversão (*E-I Index* = -0,28) e agradabilidade (*E-I Index* = -0,18) possuem tendência leve para a homofilia, ao contrário do neuroticismo (*E-I Index* = -0,81) que apresenta tendência elevada para interações homofílicas. Tal como na rede de busca de apoio (RBA), as dimensões conscienciosidade, abertura e congruência também apresentaram valores próximos de zero o que demonstra a ausência de tendência nessas interações.

DISCUSSÃO

Essa seção está organizada sequencialmente de acordo com as duas hipóteses que orientaram o estudo. Ao final, apresenta-se a Tabela 4.5. contendo as hipóteses e o resumo dos resultados obtidos.

Primeiramente estabeleceu-se que a congruência, que mede o ajuste pessoa-ambiente de Holland (1997), corresponderia a uma maior capacidade de seleção-interação com pares relevantes de acordo com as demandas de trabalho. Dada a escassez de evidências empíricas em torno dessas relações, essa foi a principal contribuição do estudo. Contudo, os dados obtidos não ofereceram suporte a hipótese 1a e 1b. Profissionais mais congruentes não apresentaram tendência para interações com profissionais mais

congruentes na RBA. Também não selecionaram os profissionais igualmente capazes na RSE.

Esses dados trazem um ponto importante para a literatura do campo, pois a congruência sugere não ser um constructo com propriedades homofílicas e heterofílicas. Isto é, profissionais congruentes não demonstram interações preferenciais com os demais em função de serem similares no ambiente de trabalho. Os profissionais mais adaptados revelam-se capazes de conduzir bem as suas tarefas (afinal seus interesses estão ajustados às demandas ocupacionais) (Ertl et al., 2022; Nye et al., 2016).

De acordo com Sozen et al., (2009), a congruência estaria associada ao capital social do profissional. Quão mais ajustados forem, mais tenderão a estabelecer relacionamentos com pessoas com quem poderão obter vantagens e oportunidades de crescimento (Tian et al., 2022; Xu et al., 2019). A organização apresenta demandas empreendedoras e atividades focadas em qualificação profissional e finanças. Sua estrutura mostra-se hierarquizada quando se consideram as interações possíveis entre estagiários, efetivos, gestores e os cargos diretivos mais altos. É possível que os profissionais, independentemente do nível de ajuste tenham na prática poucas opções para selecionar livremente aqueles com quem compartilham interesses e habilidades, resultando em equipes fixas definidas pela gestão (Chin, 2017; Park et al., 2020).

A segunda hipótese testou as relações entre dimensões de personalidade e homofilia na RBA. A literatura demonstra que as características de personalidade contribuem para o estabelecimento de vínculos de amizade duradouros e contatos profissionais de afinidade, e que essa tendência pode ser observada tanto em contatos presenciais quanto em redes digitais (Huang et al., 2020; Laakuso et al., 2020; Noe, 2018; Schaefer, 2012). Não obstante, a literatura também traz evidências de que algumas características pessoais podem atrapalhar as interações no ambiente de trabalho quando as demandas não envolvem a cooperação (Wang & Wang, 2018; Wolf & Krause, 2014).

Os dados obtidos oferecem suporte parcial para a segunda hipótese, visto que algumas características pessoais (extroversão e neuroticismo) apresentaram tendência para a homofilia para ambas as redes (RBA e RSE). A agradabilidade, a seu turno, apresentou tendência para heterofilia na RBA e homofilia na RSE. Por fim, não foram

identificadas tendências para a conscienciosidade e a abertura à experiência em ambas as redes estudadas (Suls et al., 1998; Wille et al., 2012)

A literatura aponta para uma ambiguidade em relação a esses achados. Por exemplo, Kalish e Robins (2006) identificaram que indivíduos com elevados escores em neuroticismo apresentam tendências individualistas e tendem ao isolamento na rede, restringindo-se a poucas interações, enquanto pessoas altamente extrovertidas tendem a formar grupos homogêneos e cooperativos. Esses dados parecem ir ao encontro dos achados deste estudo. No entanto, já existem estudos cujos resultados foram distintos (Antonoplis & John, 2022; Suls et al., 1998).

O estudo de Noe (2018) identificou que a abertura e a conscienciosidade estariam vinculadas à homofilia, facilitando a composição de grupos homogêneos e o desempenho grupal. A pesquisa de Prewett et al. (2009) identificou que a conscienciosidade, abertura à experiência e o neuroticismo facilitam a composição e a estabilidade grupal, ao passo que a extroversão dificultaria a formação de grupos coesos. Outro exemplo é o estudo de Trimmer et al., (2002), que encontrou resultados similares sobre o papel da conscienciosidade e neuroticismo e sua importância para a estabilidade das equipes de trabalho.

A importância das dimensões de personalidade na composição de grupos homogêneos e coesos difere não apenas da dimensão de personalidade observada, mas do contexto em que as redes são observadas, de acordo com Prewett et al. (2009). Retomando os dados do estudo, a extroversão e o neuroticismo são atributos úteis na composição de equipes tanto para RBA quanto RSE, demonstrando que podem facilitar a composição de redes de trabalho homogêneas tanto em situações envolvendo cooperação e poucas demandas de trabalho como competição e demandas mais intensas (Park et al., 2020; Van Zalk et al., 2020).

A agradabilidade por outro lado, na RBA tenderia à diversidade (heterofilia) enquanto na RSE o faria levemente em direção à homogeneidade (homofilia). Algumas características pessoais são mais flexíveis no entendimento de Nelson et al., (2011), podendo apresentar diferentes tendências em cada situação, uma vez que cumprem com seu propósito em ambos os casos. Agradabilidade se associaria à cooperação, ao altruísmo e à assertividade, podendo estar mais voltada à harmonia e estabilização do grupo no caso

da RSE, enquanto oferece maior apoio a complementaridade e flexibilidade na RBA. Nos dois casos, a agradabilidade cumpriria com sua finalidade de favorecer uma boa imagem ante aos demais.

A abertura e a conscienciosidade não apontaram interações preferenciais nas redes estudadas. A despeito das evidências apresentadas que destacam o aspecto homofílico dessas duas características, a abertura refere-se à amplitude de interesses e à criatividade. Esses resultados foram na direção contrária ao que a literatura aponta. De acordo com Noe (2018), em contextos de trabalho a abertura à experiência e a conscienciosidade seriam as características mais relevantes na atração e seleção de equipes profissionais, do que a agradabilidade e a extroversão. O que não foi verificado nesse estudo.

No que tange à conscienciosidade, seria esperado que os profissionais com maior foco em metas e controle dos impulsos, preocupados com a produtividade tendessem a preferir pessoas com atributos similares em que se busca a maximização da utilidade. Os dados sugerem que profissionais altamente conscienciosos, possuem de fato flexibilidade, selecionando pares de acordo com os benefícios envolvidos, conforme defendem Sozen et al., (2009) e Xie et al., (2015). Tal como ocorrera com a congruência, é provável que a configuração da organização dificulte que profissionais selecionem seus pares pelo critério da eficácia. Apenas estudos subsequentes poderiam sanar esses pontos controversos.

Tabela 4.5

Resumo das hipóteses e respectivos resultados encontrados no estudo

H	Descrição	Resultados	Status
H1a	A congruência está associada a interações baseadas na heterofilia na rede de busca de apoio (RBA)	Os resultados indicaram que a congruência não tem efeito nas interações envolvendo heterofilia na RBA	Refutada
H1b	A congruência está associada a interações baseadas na homofilia nas redes de seleção de equipes (RSE).	Os resultados indicaram que a congruência não tem efeito nas interações envolvendo homofilia na RSE	Refutada

H2	As dimensões de personalidade apresentam tendência à homofilia na RBA.	A extroversão e o baixo neuroticismo corresponderam a mais interações envolvendo homofilia. A agradabilidade apresenta leve heterofilia na RBA e homofilia em RSE.	Corroborada Parcialmente
----	--	--	--------------------------

A Tabela 4.5 apresenta resumidamente as hipóteses testadas e seus respectivos resultados.

Limitações

Estudos envolvendo redes sociais permitem que se compreendam melhor as interações entre atores avançando em volume de informações coletadas em desenhos tipo survey. Há, todavia, limitações próprias para a generalização dos achados. A dificuldade na coleta de dados, somada à resistência de alguns profissionais da organização participante durante o processo de coleta de dados repercutem diretamente nos resultados uma vez o número e a qualidade das interações pode não representar completamente a realidade da organização; além de reduzir o tamanho amostral que limita a análise dos dados.

Ao selecionar uma organização do terceiro setor com ênfase corporativa, foi possível assegurar um ambiente homogêneo, com demandas similares entre os participantes, que se inserem nos tipos empreendedor e social do modelo *RIASEC*. Entretanto, essa escolha por um ambiente ocupacional mais homogêneo impôs limites à generalização dos resultados para os outros tipos *RIASEC*. Ressalta-se que dificilmente uma organização de pequeno a médio porte apresentarão demandas ocupacionais que abarquem todas as dimensões do *RIASEC*. Ao escolher uma organização de um determinado ramo de atuação específico, o pesquisador sempre terá que lidar com essa limitação.

É digno de nota mencionar que os critérios de classificação dos grupos com baixos e elevados escores nas dimensões de personalidade e congruência foram puramente estatísticos considerando a distribuição amostral obtida e dividindo os participantes em dois grupos, separando aqueles de escores mais baixos dos mais elevados. Esse procedimento foi escolhido devido a ausência de critérios teóricos para se definir o limiar

que separa os profissionais mais e menos congruentes, e o que seriam as faixas de baixos e elevados escores nas dimensões de personalidade.

Em acréscimo, as dimensões de personalidade nos estudos envolvendo redes sociais são tomadas de maneira independente como se cada uma pudesse influenciar o processo de atração-seleção de pares no trabalho individualmente. Apesar desse limite ser comum em estudo deste tipo, é preciso reconhecer que as dimensões de personalidade interagem entre si desenhando um perfil que mescla os traços pessoais. Sendo assim, pesquisas que tomam como parâmetro apenas cada traço isoladamente findam por não capturar corretamente a manifestação do fenômeno da personalidade. Adicionalmente, as pessoas também selecionam as demais para compor uma rede levando em conta um conjunto de informações em que encontram-se em jogo também suas impressões pessoais e experiências bem ou mal sucedidas com tais pessoas. Não é somente um fator que pesa na escolha.

Outra limitação é a de que o estudo não controlou diretamente as variáveis como cargo, idade e tempo na ocupação. Levando em conta os resultados observados, é possível que características formais como pertencer à gestão ou a expertise do profissional sejam mais importantes do que as afinidades pessoais, o que talvez influencie mais o processo de seleção de pares do que a personalidade propriamente dita.

Considerações Finais

O presente estudo permitiu concluir que a congruência não se mostra associada a características homofílicas e heterofílicas, sendo assim não repercutiriam na preferência de interações nas redes intraorganizacionais estudadas. Apenas algumas dimensões da personalidade demonstraram tendências homofílicas, sendo este o caso do neuroticismo e da extroversão que tenderam para a homofilia em ambas as redes. Esse resultado sugere que o neuroticismo e a extroversão contribuem para a composição de grupos tanto diante de demandas cooperativas quanto competitivas.

Diferente do esperado, a agradabilidade demonstrou leve tendência para heterofilia na rede de busca de apoio (RBA) e homofilia na rede de seleção de equipes (RSE). Profissionais com elevados escores nessa dimensão dada sua assertividade são mais flexíveis, agregando pessoas com características distintas quando existem demandas de cooperação e enaltecendo a similaridade entre pares quando as demandas se tornam

mais intensas e competitivas. A conscienciosidade e a abertura, por outro lado, não demonstraram nenhuma tendência homofílica/heterofílica indicando que para ambas as redes investigadas não repercutem em interações preferenciais entre os profissionais na organização.

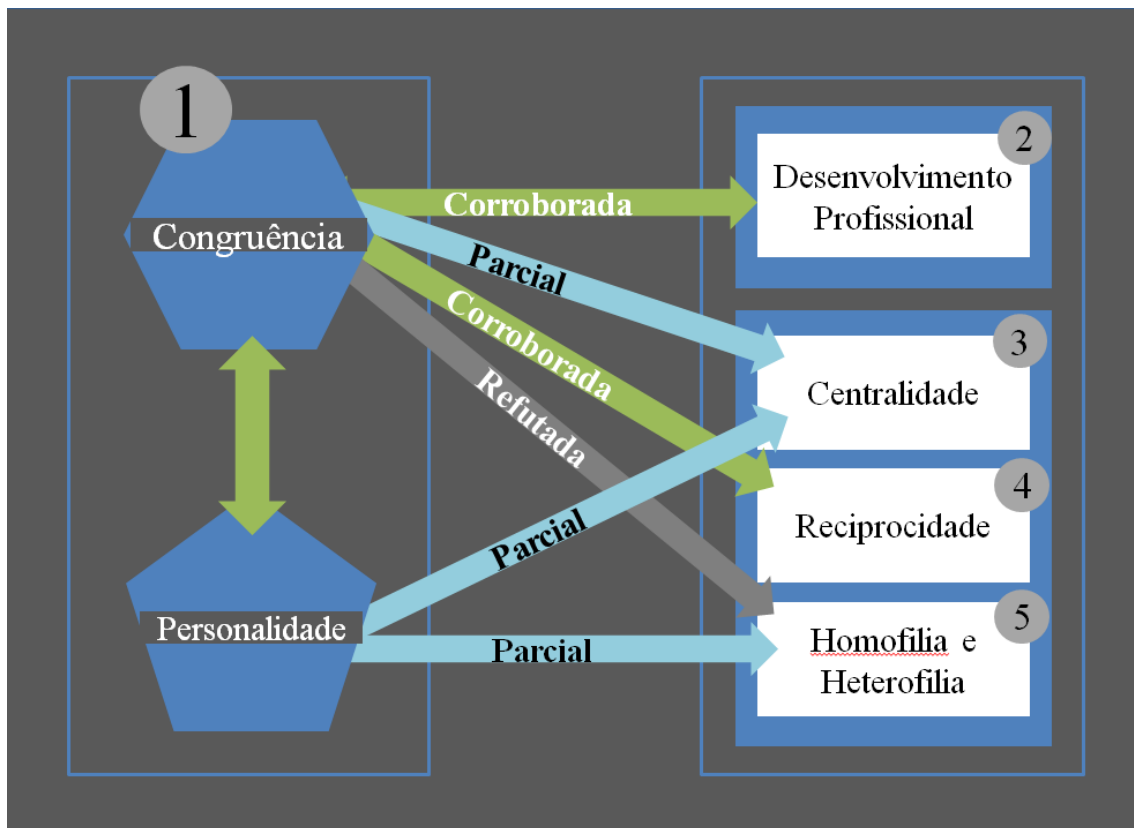
Considerando que estudos nacionais envolvendo congruência, personalidade e redes sociais não são frequentes na literatura organizacional, recomenda-se a replicação do estudo, tendo em vista os potenciais e as limitações mencionadas. Espera-se principalmente que estudos subsequentes investiguem essas relações em outros ambientes *RIASEC*.

CONCLUSÕES GERAIS E SUGESTÕES DE PESQUISA

Esta tese teve como objetivo investigar a relação entre a personalidade e a congruência e sua importância para a centralidade nas redes intraorganizacionais. Pretendeu-se principalmente analisar se a congruência (ajuste pessoa-ambiente) e a personalidade estariam associadas às posições de centralidade ocupadas por profissionais em seus respectivos ambientes ocupacionais. Por esse motivo, além dos estudos tradicionais com *survey*, envolvendo amostras de profissionais inseridos em organizações com demandas distintas, utilizaram-se redes sociais para mapear as interações entre profissionais em uma organização de ambiente ocupacional mais homogêneo, visando verificar se os profissionais mais congruentes se destacariam dos demais.

Figura 1. 6.

Síntese das Hipóteses dos estudos investigadas na tese



Nota. Elaborado pelos autores.

Esta seção final está estruturada da seguinte forma. Inicialmente apresenta-se a Figura 1.6 que oferece uma síntese das hipóteses relacionadas à personalidade e congruência testadas em cada um dos cinco estudos que compõem a tese, oferecendo um panorama global sobre as falhas e os resultados potenciais que podem ser levados adiante em estudos subsequentes. Subsequentemente apresenta-se a Tabela 1.6 que resume os resultados, as contribuições e as sugestões de estudos futuros. Em sequência, cada estudo será resumidamente comentado em função dos principais resultados observados, incluindo as limitações identificadas nos estudos, para por fim, retomar o objetivo geral da tese e responder às questões que foram elaboradas e exploradas ao longo de todo o trabalho.

Tabela 1.6

Principais contribuições da tese e sugestões de pesquisa

Estudo	Objetivos	Contribuições	Sugestão de pesquisa
1	Analisar se existem diferenças nos escores de personalidade de profissionais mais e menos congruentes.	Para os tipos Realista, Investigativo, Artístico e Empreendedor, as dimensões de personalidade facilitam o ajuste pessoal-ambiente	Investigar longitudinalmente as relações entre congruência e personalidade, diferenciando os profissionais recém-chegados dos mais experientes.
2	Verificar se a congruência estaria associada ao tempo de trabalho, investimento em qualificação e desenvolvimento profissional	A congruência está associada ao desenvolvimento profissional, investimento na carreira e tempo na ocupação para quase todos os ambientes ocupacionais (exceto artísticos).	Investigar a relação entre congruência e o desenvolvimento profissional entre profissionais em diferentes estágios de carreira, controlando o efeito do status ocupacional (estagiário, efetivo, gestor).
3	Identificar se a congruência e as dimensões de personalidade estariam associadas a posições centrais em duas redes intra-organizacionais	Profissionais mais congruentes possuem maior trânsito nas redes intraorganizacionais, podendo solicitar apoio e recrutar profissionais com mais liberdade. Altos escores em neuroticismo geram evitação e inacessibilidade.	Estudos com equipes de trabalho classificadas de acordo com o <i>RIASEC</i> , buscando comparar a relação entre congruência e centralidade em cada um dos contextos.
4	Analisar se a congruência estaria associada a interações recíprocas em duas redes intraorganizacionais	Congruência está associada à reciprocidade apenas quando os profissionais precisam exercer as tarefas coletivamente.	Estudar a relação entre congruência e reciprocidade controlando o status ocupacional dos participantes. Realizar estudos nas organizações cujas atividades sejam presenciais.
5	Analisar se a congruência e personalidade apresentam características homofílicas e heterofílicas em duas redes intraorganizacionais	A congruência não apresenta interações associadas à homofilia ou heterofilia. Este argumento também vale para Conscienciosidade e Abertura. Extroversão e Neuroticismo apresentaram homofilia nas duas redes investigadas	Investigar como os profissionais congruentes selecionam profissionais para compor equipes operacionais, e as diferenças nos critérios utilizados entre os profissionais.

Estudo 1

O Estudo 1 buscou identificar se existem diferenças nos escores de personalidade de profissionais mais e menos congruentes. O estudo serviu para caracterizar melhor as relações entre personalidade de congruência e ajudar no desenho dos demais estudos que compuseram esta tese. O foco recaiu nas contribuições da personalidade no processo de ajuste pessoa-ambiente. O estudo apoiou-se no modelo *RIASEC* de Holland (1997) que associa características pessoais a interesses e aos ambientes vocacionais. Defendeu-se que para cada tipo vocacional predominante prevaleceriam características pessoais específicas.

Alguns estudos estabeleceram relações válidas entre as dimensões do modelo *Big Five* e os tipos vocacionais de Holland (1997) (Ahmed et al., 2019; Armstrong & Anthoneym 2009; Rúa et al., 2018). Notáveis avanços puderam ser feitos apontando características de personalidade prevalentes em cada tipo *RIASEC* e estabelecendo ambos os modelos como ferramentas complementares na investigação do comportamento micro-organizacional (Roberts & Robins, 2004; Staggs et al., 2003). Seguindo as recomendações de Wille e De Fruyt (2014) o salto teórico envolveria destacar as contribuições da personalidade para a congruência pessoa-ambiente, e realizar este feito para cada dimensão no *RIASEC*.

Nesse estudo, porém, não foi possível conseguir uma amostra suficiente de cada tipo predominante no *RIASEC*. O tipo Artístico esteve sub-representado, de maneira que os resultados nessa dimensão mostram-se limitados, tornando necessários estudos subsequentes para suprir tal lacuna. Além disso, apesar de o estudo ter sido feito durante a pandemia provocada pelo vírus *Sars Cov 2* (Covid 19) as atividades de *home office* não foram contempladas. Isso também representa uma limitação do estudo, visto que as vantagens e desvantagens que as características pessoais exibiriam no processo de adaptação pessoa-ambiente em contextos presenciais podem não se mostrar relevantes em contextos digitais.

Apesar desses fatores que limitam o alcance da pesquisa, os resultados do estudo trouxeram questões relevantes e tópicos promissores dignos de investigações subsequentes. A congruência no tipo Realista apresentou associações positivas com Neuroticismo e negativas com Abertura. A congruência no tipo Investigativo apresentou

relações positivas com Agradabilidade, Conscienciosidade e Abertura. A congruência no tipo Artístico apresentou relações negativas com a Conscienciosidade. Para os tipos Convencionais a congruência se associou apenas com a Conscienciosidade. Para os tipos Sociais e Empreendedores a congruência não apresentou nenhuma relação válida.

As comparações entre os profissionais com distintos graus de congruência demonstraram que os profissionais com perfis dos tipos Realista, Investigativo, Artístico, Empreendedor se diferenciam em pelo menos uma característica de personalidade. Para as dimensões Social e Convencional não foram observadas diferenças significativas, permitindo concluir que para esses dois tipos não existem diferenças de personalidade relevantes que possam impactar no processo de adaptação às demandas ocupacionais.

Para alguns tipos *RIASEC* existem diferenças significativas entre profissionais de diferentes graus de congruências em pelos menos uma dimensão de personalidade. Essas características estão associadas a profissionais mais congruentes, o que pode indicar que sejam as dimensões predominantes para seus respectivos tipos *RIASEC* (Wille & De Fruyt, 2014; Woods et al., 2020). A congruência é necessária para a permanência do profissional e o investimento na carreira. No entanto, estar em um ambiente em que o profissional não se encontra congruente resultaria não apenas em prejuízos para a carreira, mas também para o seu bem-estar (Woods & Hampson, 2010).

Nesse sentido, a congruência em algum grau é um constructo que reflete uma necessidade de que o ambiente ao qual o profissional pertence seja consonante com sua personalidade, com suas necessidades e suas capacidades (Donohue, 2006). Dessa maneira, a percepção de ajuste às demandas ocupacionais, não apenas promoveria um senso de pertencimento ao trabalho, mas estaria associada também a atitudes positivas em relação à carreira, repercutindo em maior investimento e persistência (Wille & De Fruyt, 2014).

Mais estudos, de preferência de desenho longitudinal, que capturam as mudanças no tempo, e que envolvam o alinhamento entre personalidade e congruência, trariam mais informações sobre essas relações, inclusive analisando e comparando as características de personalidade e a congruência entre profissionais recém-chegados e os mais experientes. Esses dados gerarão insumos para intervenções visando melhorar as relações entre indivíduo e o seu ambiente de trabalho.

Estudo 2

O Estudo 2 utilizou a abordagem tradicional de *survey* e buscou verificar se a congruência estaria associada ao tempo de trabalho, investimento em qualificação e desenvolvimento profissional. O DP corresponde à disposição do indivíduo para a atualização profissional constante utilizando mecanismos formais e informais de maneira a aumentar sua empregabilidade e progredir na carreira (Mourão et al., 2014). Também representa o empenho organizacional para capacitar seus profissionais, e a necessidade de atualização das competências profissionais dos indivíduos visando lidar com as demandas emergentes na sociedade (Kennedy, 2005).

Também foram incluídas outras duas variáveis auxiliares do DP que são o tempo na ocupação e o investimento em qualificação profissional. Profissionais com maior DP são relevantes, pois apresentam sempre competências atualizadas e estão em processo de melhoria contínua, especializam-se em suas atividades e tendem a persistir e progredir em suas carreiras (Mourão et al., 2014). Os resultados do estudo foram favoráveis em relação à maioria das hipóteses elaboradas. A congruência apresentou associações moderadas com o DP, investimento em qualificação e tempo de trabalho. Esses resultados foram válidos para quase todos os ambientes ocupacionais *RIASEC*, exceto os Artísticos em que apenas o DP se associou à congruência.

O desequilíbrio na distribuição dos interesses/ambientes descritos *RIASEC* na amostra do estudo pode ter gerado vieses nos resultados. A dimensão Artística, por exemplo, mostrou-se pouco representada na amostra. Os resultados, no entanto, trazem informações promissoras e revelam um novo campo de investigação para a temática do ajuste pessoa-ambiente. A congruência está associada com o DP e sugere predizê-lo em algum grau. Profissionais mais adaptados também são aqueles que mais envidam esforços em suas carreiras e na atualização de suas competências. Estudos futuros poderão, por exemplo, investigar relações causais atreladas a ambos os constructos.

Além disso, a congruência também parece estar relacionada com o tempo na ocupação e o investimento em qualificação. Conforme afirmado anteriormente por Holland (1997) e Lent e Lopez (1996), a congruência é um fenômeno dinâmico que evolui com o tempo. Isso significaria dizer que os profissionais à medida que adquirem clareza acerca das suas atividades preferidas, buscam ocupações alinhadas aos seus interesses,

migrando gradativamente para ambientes cada vez mais congruentes, ou permanecendo mais tempo nestes espaços, ao reavaliarem suas preferências e competências.

O profissional conforme se insere em ambientes mais compatíveis recebe mais incentivos para investir cada vez mais em suas atividades (Mackey, 2015). Por esta linha argumentativa, profissionais mais experientes conseguiriam se inserir em ambientes ocupacionais mais alinhados aos seus interesses. Razão pelo qual foi observado que a congruência prediz parte do desenvolvimento profissional. Conclui-se que a trajetória profissional que envolve a formação de interesses, a qualificação e a inserção em ambientes ocupacionais compatíveis não pode ser entendida como um processo momentâneo e imediato, mas contínuo, trabalhoso e (com sorte) recompensador. Estudos subsequentes poderão investigar a congruência entre profissionais em diferentes estágios de carreira, buscando ratificar os resultados encontrados nesse estudo.

Estudo 3

No Estudo 3 o objetivo foi identificar se a congruência e as dimensões de personalidade estariam associadas a posições centrais em duas redes intraorganizacionais. Esperava-se, pelo menos, que profissionais mais congruentes ocupassem posições centrais nas redes de seleção de equipes profissionais (RSE), visto que seriam profissionais reconhecidamente capazes de arcar com as tarefas de maneira que não apresentariam dificuldades em serem selecionados para a condução de projetos nas equipes. A personalidade, por sua vez, por orientar escolhas por afinidades, estaria mais associada às medidas de centralidade na rede de busca de apoio (RBA).

Os resultados indicaram que apenas a centralidade de proximidade de saída (CPs) se relacionou fraca e positivamente com a congruência. Os resultados foram válidos para ambas as redes de busca de apoio (RBA) e de seleção de equipes profissionais (RSE). As dimensões de personalidade apresentaram relações apenas na RBA, com o Neuroticismo apresentando relações fracas e negativas com a centralidade de proximidade de entrada (CPE), e a Agradabilidade apresentando relações fracas e negativas com a centralidade de proximidade de saída (CPs).

Esses resultados não convergiram a favor das hipóteses do estudo e indicaram que pelo menos no cenário investigado a congruência auxiliaria apenas no trânsito entre profissionais, com os mais congruentes tendo mais facilidade para acessar os demais na

rede de trabalho tanto para buscar suporte (RBA), quanto compor grupos de trabalho (RSE). Seria esperado que tais profissionais também fossem mais demandados pelos demais (CGe), ao menos nas redes de seleção de equipes.

A análise dos resultados pelo teste de Kruskal-Wallis apontou que três das cinco medidas de centralidade utilizadas (CGe, CPe, Cint) foram controladas pelo status ocupacional na organização. Isto é, para a organização estudada a posição hierárquica ocupacional seria o suficiente para levar o profissional a ocupar posições de centralidade. Esse fator não foi previsto pelo estudo, mas é uma característica das organizações de natureza mais burocrática.

Ao caracterizar a organização estudada observou-se que sua estrutura difere das demais organizações em seu setor. Ela possui uma sede matriz que controla, delega e fiscaliza as atividades executadas pelas filiais distribuídas no estado da federação. Percebe-se que os padrões de interações entre os membros diferem, pois os profissionais nem sempre interagem presencialmente com os demais. Por estarem mais isolados e limitados aos pares em suas respectivas unidades, tendem a avaliar esses pares mais positivamente do que os demais, a despeito da contribuição de cada um. Isso ocorre em função da propinquidade (interações preferenciais baseadas na proximidade geográfica entre os atores). Admite-se que esse aspecto também foi subestimado e que pode ter repercutido nos resultados.

A coleta de dados ocorreu no contexto da pandemia provocada pelo vírus Sars Cov 2 (Covid 19), que estava gerando grande incerteza sobre seus empregos e aumentando o distanciamento entre os profissionais. Na época ocorreram algumas demissões na empresa, prejudicando a composição da rede de trabalho. Por ser uma organização do terceiro setor com forte perfil oscilando entre os tipos Social e Empreendedor do modelo do *RIASEC*, presume-se que as interações entre profissionais tenham se voltado mais para a competição do que a cooperação.

Conclui-se que dentre os cinco tipos de centralidade nas duas redes testadas, a congruência corresponderia a posições vantajosas em apenas um deles. Tendo em vista esses resultados e as condições nas quais o estudo fora conduzido recomendam-se novos estudos, seja com outras organizações de pequeno porte de ambiente de trabalho homogêneo, ou com equipes oriundas de diversas organizações, contemplando outros

ambientes ocupacionais *RIASEC*. A replicação do estudo em cenário posterior à pandemia forneceria insumos para corroborar o papel da congruência nesses ambientes. A investigação em outros contextos permitiria avançar ainda mais, tornando esse tópico de investigação mais abrangente.

Estudo 4

No estudo 4 buscou-se analisar se a congruência estaria associada a interações recíprocas em duas redes intra-organizacionais. A expectativa seria de que em redes cujas demandas envolvessem o desempenho de atividades, os profissionais congruentes seriam mais demandados por serem sabidamente capazes de corresponder às demandas ocupacionais (Chiang & Takahashi, 2011). No entanto, a congruência não estaria associada a mais interações recíprocas em redes baseadas em cooperação e aprendizagem. Em se tratando deste tipo de rede, os profissionais mais próximos, ou aqueles com os quais as pessoas compartilham maior afinidade seriam recrutados para oferecerem suporte.

Os resultados indicaram que a congruência apresenta relações fracas e positivas com a reciprocidade, o que foi testado tanto com correlações, como utilizando comparações de postos. Os profissionais mais congruentes respondem igualmente a interações recíprocas na RSE. Então, quando a organização apresenta demandas operacionais, aqueles mais ajustados tendem a ser recrutados assim como sucedem quando escalam algum colega de trabalho para algum projeto.

A reciprocidade é uma importante medida da importância de um profissional, uma vez que salienta a preferência e o quão recrutável determinado profissional é numa rede de trabalho (Birendra et al., 2019; Chiang & Takahashi, 2011). Nas relações interpessoais a reciprocidade é um bom indicador da qualidade das interações, o risco é a formação de “panelinhas”, o que pode ser observado pela inspeção visual das redes, análise de cliques e também pela aglomeração da rede que estima o grau de agrupamento. Isso não foi feito, por não manter relação com os objetivos centrais do estudo, mas poderá ser útil em estudos futuros.

A reciprocidade é a condição necessária à manutenção dos vínculos nas redes sociais. Os profissionais identificam que são bem avaliados quando são recrutados para atividades, ou são correspondidos quando convidam pessoas para participarem de seu

grupo (Birendra et al., 2019). Quando dois indivíduos preferem estabelecer relações entre si a despeito dos demais, apontam para vínculos mais fortes, que no caso do presente estudo refere-se à capacidade para realizar as tarefas no trabalho. Por outro lado, a ausência de reciprocidade indica que o profissional não é benquisto pelos demais, que não se mostra competente o suficiente para dar conta das tarefas, ou que talvez possua outros atributos que prejudiquem a sua imagem, mesmo sendo profissionalmente capaz (Schaefer, 2012).

Embora os resultados do estudo tenham sido favoráveis, a sua contribuição está aquém do esperado, visto que as relações encontradas foram fracas, indicando que a congruência contribui pouco para explicar as interações envolvendo reciprocidade. Considerando que no período da pandemia muitas organizações, incluindo a organização em que o estudo foi realizado, migraram para o modelo *Home Office*, é possível que as atividades desenvolvidas na organização tenham sido remodeladas e os profissionais remanescentes passaram a executar suas atividades de maneira mais independente, sem a necessidade de recorrerem a muitos contatos para cumpri-las. Estudos subsequentes podem investigar essas relações em contextos cujas atividades demandem maior interdependência entre os profissionais como, por exemplo, os ambientes ocupacionais de saúde.

Outra recomendação é que novos estudos possam analisar as interações de reciprocidade controlando o status dos profissionais. Por exemplo, a organização está distribuída entre estagiários, efetivos e gestores. Organizações maiores com estruturas similares podem ser analisadas considerando cada um dos grupos separadamente. Assim, é possível capturar a reciprocidade entre profissionais de mesmo nível ocupacional sem a interferência do status ocupacional, uma vez que os gestores, por controlarem mais recursos e informações na organização, tenderiam a ser mais solicitados pelos efetivos e estagiários. Em contrapartida os gestores confiariam apenas em alguns poucos efetivos, caso precisassem montar uma equipe de execução de projetos.

Estudo 5

O Estudo 5 analisou se congruência e personalidade apresentavam características homofílicas e heterofílicas em duas redes intra-organizacionais. Por exemplo, caso a congruência apresentasse homofilia, isso significaria que os profissionais mais

congruentes tenderiam a buscar outros profissionais congruentes para construir vínculos. Ficaria assim demonstrada a valorização do profissional nessa situação específica.

A expectativa é de que as dimensões de personalidade estivessem relacionadas à homofilia na RBA, uma vez que são situações em que os profissionais tendem a escolher indivíduos pela afinidade e não pela capacidade operacional. Quando precisam de ajuda os profissionais buscam descobrir quem seriam as pessoas dispostas a ajudá-los e a ensiná-los. O profissional que está numa posição relativamente vulnerável poderá observar as características compartilhadas entre ele e outros profissionais com o fito de se aproximar e assegurar a formação desse vínculo de apoio (Laakasuo et al., 2020; Somashekhar, 2014). Aproximar-se de outros indivíduos recém-chegados ou que demonstrem precisar de apoio é outra estratégia que envolve a similaridade entre os pares (Noe, 2018).

Outra suposição do estudo foi que a congruência funcionaria de maneira distinta e até mesmo oposta à da personalidade. Quando as demandas envolvessem aprendizado ou cooperação hipotetizou-se que a congruência poderia estar associada à heterofilia. Profissionais menos congruentes solicitariam ajuda daqueles mais congruentes. Não necessariamente os profissionais mais congruentes fariam o mesmo. Em situações nas quais o profissional precisasse selecionar pessoas para executar projetos, hipotetizou-se que a congruência estaria associada à homofilia. Profissionais mais congruentes selecionariam apenas os profissionais percebidos como capazes para realizarem as tarefas.

Para a personalidade na RBA, a Extroversão e o Neuroticismo corresponderam à homofilia, enquanto Agradabilidade o fez para a heterofilia. Enquanto na RSE, a Extroversão, Agradabilidade e Neuroticismo mostraram-se associadas à homofilia. Com exceção da Agradabilidade na RBA, o restante seguiu conforme o que fora estabelecido como hipótese, apesar de que se esperaria que as dimensões de personalidade demonstrassem homofilia apenas na RBA.

A congruência não apresentou nenhuma tendência neste estudo. O *E-I Index*, responsável por estimar a homofilia/heterofilia apresentou valores próximos a zero para ambas as redes, indicando não haver preferências para interações que envolvam a

congruência. Isso indica que a congruência não é um constructo que possui atributos homofílicos ou heterofílicos (Streukens & Andreassen, 2013). Diferenciando-se, portanto, de algumas dimensões de personalidade como por exemplo a Extroversão, que possui atributos homofílicos, pois pessoas nomeadamente extrovertidas preferem interagir com outras pessoas extrovertidas.

Desse modo, a hipótese de que a congruência apresentaria um fator dinâmico, sendo heterofílica na RBA e homofílica na RSE não foi sustentada. Contudo, a congruência não diferiu em relação a todas as dimensões de personalidade. Conscienciosidade e Abertura também não apresentaram nenhuma tendência para interações preferenciais baseadas na semelhança ou diferença em nenhuma das redes investigadas. Recomenda-se aos pesquisadores que a partir desse estudo investiguem-se os critérios utilizados pelos profissionais mais e menos congruentes na seleção profissionais para compor equipes operacionais, com o intuito de buscar diferenças nos critérios que balizam a escolha.

Limitações gerais

As limitações referentes à tese como um todo, podem ser divididas em quatro pontos: a) redes; b) *survey*; c) a classificação de profissionais utilizando o interesse/demanda predominante *RIASEC* e a presunção de que os interesses são em tese condição suficiente para lidar com as demandas ocupacionais; d) as interações entre as dimensões de personalidade:

1) Os estudos com redes possuem uma evidente limitação por demandarem a identificação da pessoa. É necessário que os profissionais não apenas se identifiquem como citem outros profissionais de sua empresa baseando-se em preferências e rejeições. Cientes disso, optou-se nos estudos desta tese por propor a escolha dos atores para compor as redes sociais investigadas, somente com base nas preferências.

Outro fator limitante é o contexto em que os estudos da tese foram desenvolvidos. A pandemia gerou efeitos no modo como o trabalho passou a ser realizado, o que teve presumível impacto na disposição dos profissionais para colaborar entre si, especialmente nos estudos desta tese que envolveu redes sociais de trabalho. Associado a isso, a pandemia aumentou a incerteza e a instabilidade no emprego. O ambiente ocupacional passava por uma crise e aqueles que mantiveram seus empregos num primeiro momento,

estavam receosos de que poderiam perdê-lo. Esses fatores não só geraram indisposição para citar outras pessoas abertamente, como resultou em perdas de colaboradores substanciais que ajudariam a obter um melhor retrato da organização. Enfim, mesmo seguindo todos os procedimentos para garantir a segurança e confidencialidade dos dados, alguns participantes não se sentiram à vontade para escolher os pares de sua preferência.

Outro aspecto que trouxe mais complicações foi a mudança repentina para o modelo *Home Office* que suprimiu a etapa presencial, importante em pesquisas de redes sociais. O pesquisador acabou ficando restrito a poucas entrevistas com a gestão, e impossibilitado de esclarecer detalhes da pesquisa para aqueles que compunham a maior parte da organização e refletiriam sua realidade.

Embora não seja uma limitação somente deste estudo, sendo válido para todos os estudos com redes sociais, há uma dificuldade de se capturar a intensidade das interações entre atores, tratando-as todas como do mesmo valor. Em condições reais, sugere-se que as interações ainda que indiquem preferência possuam pesos distintos entre os pares no ambiente de trabalho e desse modo estudos que levem em conta essa possibilidade podem ser conduzidos futuramente.

2) As pesquisas de *survey* com profissionais de variados ambientes ocupacionais foram mais facilmente viabilizadas. Foi possível ter acesso a profissionais de ramos variados e/ou estudantes universitários, por meio das redes de contatos do pesquisador. As limitações encontradas nos estudos de *survey* conduzidos ao longo dessa tese envolveram a baixa representatividade de alguns tipos *RIASEC* quando comparados aos demais, visto que profissionalmente existe prevalência de alguns tipos de ocupações na comparação com outras.

A menos que o pesquisador possua contato direto com teatros ou redes sociais de artistas, os tipos Artísticos sempre serão um desafio, uma vez que sua representatividade em comparação com a população geral é muito baixa. Poucos ambientes ocupacionais possuem vínculos formais com profissionais artísticos, que tendem a estabelecer múltiplos vínculos de trabalho ao longo de sua vida profissional.

Este argumento também valeria para os tipos Investigativos, visto que poucas organizações fora dos ambientes universitários contratam pesquisadores, e as

organizações brasileiras investem pouco em pesquisa e desenvolvimento na comparação com países industrializados. Contudo, os pesquisadores ao conduzirem estudos com o modelo *RIASEC* geralmente estarão inseridos em grandes instituições de pesquisa que estão vinculadas às universidades, dando-lhes acesso facilitado a esse grupo. Uma alternativa para lidar com essa dificuldade seria ampliar o período de coleta visando ter mais respondentes, aumentando a amostra em geral e conseqüentemente obtendo mais chances de acesso a tipos variados do *RIASEC* provenientes de ramos pouco comumente capturados pelas pesquisas.

3) As limitações também se mostram atinentes ao modelo *RIASEC*. Quando as comparações entre profissionais utilizando o *RIASEC* são realizadas nos estudos considera-se o interesse/demanda predominante como critério para a classificação dos profissionais em uma das seis categorias *RIASEC*. Ainda que o algoritmo de cálculo de congruência utilizado (*C-Index*) atribua maior valoração aos interesses/ambientes predominantes, parte substancial das informações de um dado indivíduo é abandonada em função dessa estratégia, uma vez que os profissionais dificilmente apresentarão perfis vocacionais tão diferenciados em que predomine apenas um tipo *RIASEC* ou realizem atividades que estejam inseridas em apenas uma categoria presente no modelo.

Profissionais e ambientes de trabalho usualmente apresentam características que são contempladas por mais de uma categoria *RIASEC*. E, além disso, ao selecionar o maior score como dimensão classificatória que representará aquele indivíduo ou ambiente de trabalho evita-se o risco de que os scores subsequentes sejam tão próximos tornando difícil diferenciá-los na prática. Esse tipo de estratégia é utilizado devido às limitações de amostragem uma vez que se, por exemplo, utilizássemos as três letras *RIASEC* e não apenas a predominante teríamos que lidar com um arranjo ao redor de 120 possibilidades. O número amostral teria de ser bem maior, além de não assegurar conseguir a representatividade de todos os grupos do *RIASEC*, o que tornaria bastante inviável sua operacionalização.

Ainda sobre o *RIASEC*, estima-se a congruência partindo-se da suposição de que um dado profissional busca ocupações que contemplem integralmente seus interesses. Sendo assim, supõe-se que a correspondência entre interesse/demanda levaria a melhores resultados organizacionais como satisfação no trabalho, desempenho, e permanência na

organização. A teoria de Holland (1997), no entanto, não contribui para esclarecer essas relações, pois não inclui no modelo as competências necessárias para a realização exitosa das atividades de interesse. O interesse não assegura o bom desempenho no trabalho.

Os dados apresentados nesta tese acerca da associação entre congruência e desenvolvimento profissional permitem inferir que trabalhadores mais congruentes realizam as atividades de sua preferência, que por sua vez lhes trazem satisfação com o trabalho. Esse alinhamento presume-se ter como desfecho uma melhor dedicação ao trabalho e investimento na qualificação profissional, visando melhorar crescentemente o seu desempenho.

Revela-se a necessidade de que estudos futuros se dediquem a propor outros algoritmos de mensuração da congruência e a construção de novas medidas. No entanto, é necessário também aprimorar o próprio modelo *RIASEC* base e os conceitos a ele atrelados, visando aprimorar proposições de relações entre congruência e os resultados organizacionais desejáveis.

4) O último ponto a ser considerado nesta tese diz respeito às dimensões de personalidade que foram abordadas nos estudos 1, 3 e 5 respectivamente. Os estudos envolvendo personalidade geralmente analisam cada dimensão do constructo individualmente e buscam validar suas hipóteses com base nessas análises. No entanto, a personalidade se manifesta como um conjunto de características pessoais que combina as cinco dimensões. Isso obviamente fragiliza a apreensão do fenômeno. Estudos futuros necessitam se debruçar sobre a melhor forma de compor um escore geral das cinco dimensões de personalidade que pudesse ser usado em testes de modelos com outras variáveis.

Conclusões da tese

Os estudos desenvolvidos nesta tese geraram diversas evidências empíricas sobre a relação entre a personalidade e a congruência e sua importância para as redes intraorganizacionais. Diferentes abordagens foram utilizadas de maneira a tangenciar essa questão e obter insights. Apesar de não haver respostas definitivas sobre as relações investigadas, visto que os estudos no campo estão ainda em estágio incipiente, algumas conclusões parciais podem ser sintetizadas.

É possível afirmar, por exemplo, que os profissionais mais congruentes 1) possuem maior trânsito nas redes de trabalho, com mais acesso a contatos caso necessitem, 2) obtêm mais interações recíprocas em situações de trabalho, 3) investem mais em qualificação e na continuidade da carreira, e 4) possuem mais tempo investido nas atividades da organização, o que sugere engajamento e persistência na carreira, busca por acomodação e amadurecimento profissional.

É importante considerar, no entanto, que os profissionais mais centrais não necessariamente são os mais congruentes. As relações entre centralidade e congruência quando encontradas apresentaram-se fracas e, portanto, insuficientes para avançar com os estudos nesse campo. O cargo ou status ocupacional parece contribuir bem mais para explicar a centralidade dos profissionais nas redes sociais no contexto de trabalho do que o ajuste pessoa-ambiente (congruência). Outro aspecto a destacar é que diferentemente da personalidade, a congruência não influencia no modo como os profissionais selecionam os pares na composição de equipes de trabalho. Sendo assim, dimensões da personalidade cumprem um papel mais importante para entender o comportamento de escolha de pares para buscar apoio e compor equipes de trabalho.

Há que se ter em conta que independente do cargo pessoas mais congruentes são benquistas e aceitas para compor equipes de trabalho, supondo-se manterem interações mais favoráveis com os demais. Desse modo, em algum grau a congruência mostra-se relacionada à reciprocidade de escolha para compor redes de trabalho. A pessoa congruente também tende a investir mais no seu desenvolvimento profissional, o que supostamente seria extremamente contributivo para a organização, visto se tornar um recurso essencial de seu capital social.

No entanto, deixa-se um alerta para os demais pesquisadores. Apesar de não ser possível afirmar que os mais congruentes ocupem posições centrais em suas respectivas redes de trabalho, o estudo foi realizado em apenas uma organização. Desse modo, mostra-se insuficiente para a validade externa de seus resultados, necessitando investimentos adicionais em pesquisas que variem os contextos, ampliando o teste do valor da congruência em diversas variáveis organizacionais.

Por fim, torna-se digno de nota afirmar que os resultados dos estudos desta tese reafirmam a relevância de variáveis individuais, como a personalidade, para compreender

o comportamento micro-organizacional. Os resultados somam-se a outras evidências sobre as dimensões de personalidade nos tipos *RIASEC* e a importância das características pessoais para a formação de grupos, incluindo os de trabalho. Com isso, os estudos envolvendo personalidade e redes sociais de trabalho oferecem potencialmente heurístico a ser futuramente explorado.

Os estudos elaborados para compor esta tese serviram para pavimentar o terreno de pesquisa para que futuros pesquisadores vislumbrem o potencial a ser explorado para aprofundar a compreensão do papel da congruência e da personalidade em estudos envolvendo redes sociais. A observância das limitações apontadas ao longo da tese e das pistas para aperfeiçoamento de estudos futuros certamente terão efeitos positivos em projetos de pesquisa futuros, que contribuirão de modo mais efetivo para o aperfeiçoamento teórico, metodológico e prático dos estudos organizacionais.

REFERÊNCIAS DA APRESENTAÇÃO

- Acioli, S. (2007). Redes sociais e teoria social: revendo os fundamentos do conceito. *Informação & Informação*, 12(1), 1-12. <https://dx.doi.org/10.5433/1981-8920.2007v12n1espp8>
- Ahmed, S., Ahmed, A., & Salahuddin, T. (2019). How *RIASEC* Personality Traits Crystallizes Occupational Preferences among Adolescents: Match or Mismatch. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(4), 976-996.
- Allemand, M., & Fluckiger, C. (2022). Personality Change Through Digital-Coaching Interventions. *Current Directions in Psychological Science*, 31(1), 41-48. <https://doi.org/10.1177/09637214211067782>
- Almaatouq, A., Noriega-Campero, A., Alotaibi, A., Kraft, P. M., & Moussaid, M. (2020). Adaptive social networks promote the wisdom of crowds. *Social Sciences*, 117 (21) 11379-11386. <https://doi.org/10.1073/pnas.1917687117>
- Antonoplis, S., & John, O. P. (2022). Who has different-race friends, and does it depend on context? Openness (to other), but not agreeableness, predicts lower racial homophily in friendship networks. *Journal of Personality and Social Psychology*, 122(5), 894–919. <https://doi.org/10.1037/pspp0000413>
- Arnold, J. (2010). The congruence problem in John Holland's theory of vocational decisions. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 95-113. <https://doi.org/10.1348/096317904322915937>
- Asim, M. M., & Rasul, A. (2020). Networked Identities: Exploring the Role of Social Networking to Optimize Event Marketing by Higher Education Institutions in the Middle East. *Asia Pacific Media Educator*, 30(2), 1-15. <https://doi.org/10.1177/1326365X20970422>
- Backstrom, L., Huttenlocher, D., Kleinberg, J., & Lan, X. (2006). Group Formation in Large Social Networks: Membership, Growth, and Evolution. *ACM Digital Library*, 1(1), 44-54. <https://doi.org/10.1145/1150402.1150412>

- Balkundi, P., Kilduff, M., & Harrison, D. A. (2011). Centrality and charisma: Comparing how leader networks and attributions affect team performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1209–1222. <https://doi.org/10.1037/a0024890>
- Beck, E. D., & Jackson, J. J. (2020). Consistency and change in idiographic personality: A longitudinal ESM network study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 118(5), 1080–1100. <https://doi.org/10.1037/pspp0000249>
- Bednarska, M. A. (2017). Does the Effect of Person-Environment Fit on Work Attitudes Vary with Generations? Insights from the Tourism Industry. *International Journal of Management and Economics*, 53(1), 65-83. <https://doi.org/10.1515/ijme-2017-0005>
- Bergdahl, N. (2022). Adaptive Professional Development during the Pandemic. *Designs for Learning*, 14(1), 1–13. <https://doi.org/10.16993/dfl.172>
- Boero, M. (2020). Social networks and territorial identities. A comparison between regions. *E/C*, 23(1), 100-109.
- Bolys, M. , Kotobi, L. and Furnham, A. (2017). How “Dark Side” Personality Traits Affect Social Network Position. *Psychology*, 8(1), 550-562. <https://doi.org/10.4236/psych.2017.84035>
- Bringmann, L. F., Elmer, T., Epskamp, S., Krause, R. W., Schoch, D., Wichers, M., Wigman, J., & Snippe, E. (2019). What do centrality measures measure in psychological networks?. *Journal of abnormal psychology*, 128(8), 892–903. <https://doi.org/10.1037/abn0000446>
- Brito, F. de S. Magalhães, M. de O. (2017). Avaliação de ambientes ocupacionais: construção do Inventário de Classificação Ocupacional. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 18(1), 93-104. <https://dx.doi.org/10.26707/1984-7270/2017v18n1p93>
- Centellegher, S., López, E., Saramaki, J., & Lepri, B. (2017). Personality traits and ego-network dynamics. *Plos One*, 12(3). 1-17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0173110>

- Chen, X., Pan, Y. & Guo, B. (2016). The influence of personality traits and social networks on the self-disclosure behavior of social network site users. *Internet Research*, 26(3), 566-586. <https://doi.org/10.1108/IntR-05-2014-0145>
- Chiang Y. S., & Takahashi N. (2011). Network Homophily and the Evolution of the Pay-It-Forward Reciprocity. *PLoS ONE* 6(12). 1-9. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0029188>
- Chin, L. G. (2017). Comparative Analysis in Group Processes: Expanding the Reach of Sociological Social Psychology. *International Journal of Sociology*, 47(4). 251-258. <https://doi.org/10.1080/00207659.2017.1372104>
- Chusniah, T., Wild, R. Y., Danyalin, A. M., & Shodiq, A. (2020). Social Comparison as a Predictor of Self-Esteem Amongst Instagram-Using Students during the Covid-19 Pandemic. *Kne Social Sciences*, 1(1) 177-186. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i15.8203>
- Clifton, A., & Webster, G. D. (2017). An Introduction to Social Network Analysis for Personality and Social Psychologists. *Social Psychological and Personality Science*, 8(4), 442–453. <https://doi.org/10.1177/1948550617709114>
- Constantini, G., Richetin, J., Preti, E., Casini, E., Epskamp, S., & Perugini, M. (2019). Stability and variability of personality networks. A tutorial on recent developments in network psychometrics. *Personality and Individual Differences*, 136(1), 68-78. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.06.011>
- Costello, C. K., & Srivastava, S. (2021). Perceiving personality through the grapevine: A network approach to reputations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 121(1), 151–167. <https://doi.org/10.1037/pspp0000362>
- Daryanto, E. (2014). Individual characteristics, job characteristics, and career development: a study on vocational school teacher's satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, 2(8), 698-702. <https://doi.org/10.12691/education-2-8-20>

- de Vries J. H, Spengler, M. Frintrup, A. & Mussel, P. (2021) Personality Development in Emerging Adulthood—How the Perception of Life Events and Mindset Affect Personality Trait Change. *Front. Psychol.* 12(1), 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.671421>
- Deepa, V. G., Aparna S., & Sreeja, V. N. (2019). Centrality and reciprocity in directed social networks - A case study. *Malaya Journal of Matematik*, 5(1), 479-484. <https://doi.org/10.26637/MJMOS01/0086>
- Dercole, F., Della-Rossa, F. & Piccardi, C. (2019). Direct reciprocity and model-predictive rationality explain network reciprocity over social ties. *Sci Rep* 9(1), 53-67. <https://doi.org/10.1038/s41598-019-41547-w>
- Donohue, R. (2006). Person-environment congruence in relation to career change and career persistence. *Journal of Vocational Behavior* 68(1), 504–515. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.11.002>
- Donohue, R. (2013). Holland's constructs in relation to career persistence and career change: A study of Australian managerial and professional workers. *Australian Journal of Management*, 39(2), 167–189. <https://doi.org/10.1177/0312896213501179>
- Eddy, P. L., Macdonald, R. H., & Baer, E. (2021). Professional development during a crisis and beyond: Lessons learned during COVID. *New Directions for Community Colleges*, 1(195), 199–212. <https://doi.org/10.1002/cc.20477>
- Edwards, J. R. (2008). Person–Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress. *Academy of Management Annals*, 2(1), 167–230. <http://doi.org/10.5465/19416520802211503>
- Edwards, J. R., & Shipp, A. J. (2007). The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical framework. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), *The organizational frontiers series. Perspectives on organizational fit* (pp. 209-258). Lawrence Erlbaum

- Eggerth, D. E., Bowles, S. M., Tunick, R. H., & Andrew, M. E. (2005). Convergent Validity of O*NET Holland Code Classifications. *Journal of Career Assessment*, *13*(2), 150–168. <https://doi.org/10.1177/1069072704273124>
- Emery, C., Calvard, T. S., & Pierce, M. E. (2013). Leadership as an emergent group process: A social network study of personality and leadership. *Group Processes & Intergroup Relations*, *16*(1), 28–45. <https://doi.org/10.1177/1368430212461835>
- Ertl, B., Hartmann, F. G., & Wunderlich, A. (2022). Impact of Interest Congruence on Study Outcomes. *Frontiers in Psychology*, *13*(1), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.816620>
- Etzel, J. M., & Nagi, G. (2021). Stability and change in vocational interest profiles and interest congruence over the course of vocational education and training. *European Journal of Personality*, *35*(4). <https://doi.org/10.1177/08902070211014015>
- Fang, R., Landis, B., Zhang, Z., Anderson, M. H., Shaw, J., & Kilduff, M. (2015). Integrating Personality and Social Networks: A Meta-Analysis of Personality, Network Position, and Work Outcomes. *Organization Science*, *26*(4), 1243-1260. <https://doi.org/10.1287/orsc.2015.0972>
- Fayganoğlu, P. (2021). The Impact of the Personality Traits of an Actor on Their Position in the Social Network: A Study on Public Employees. *Journal of Business Research – Turk*, *13*(4), 3435-3452. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1333>
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Peterson and Company.
- Fonseca-Pedrero, E. (2018). Network analysis in psychology. *Psychologist Papers*, *39*(1), 1-12. <https://doi.org/10.23923/pap.psicol2018.2852>
- Friedman, H. S & Schustack, M. W. (2004). *Teorias da Personalidade: da teoria clássica à pesquisa moderna*. Prentice Hall.
- Fritzsche, B. A., McIntire, S. A., & Yost, A. P. (2002). Holland Type as a Moderator of Personality–Performance Predictions. *Journal of Vocational Behavior*, *60*(3), 422-436. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1841>
- Gehlbach, H., Mascio, B., & McIntyre, J. (2022). Social perspective taking: A professional development induction to improve teacher–student relationships and

student learning. *Journal of Educational Psychology*, 1(1), 1-15.
<https://doi.org/10.1037/edu0000762>

Gong X, Ye Z, Liu B, Yu S and Yan Y. (2021). How Does Social Currency Influence Prosocial Behavior? The Role of Collective Self-Esteem and Communication Network Heterogeneity. *Front. Psychol.* 12(1), 1-13.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.672505>

Gottfredson, G. D., & Holland, J. L. (1996). *The dictionary of Holland occupational codes* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.

Hall, C. S. Lindzey, G. Campbell, J. B. (2000). *Teorias da Personalidade* (4th ed.). Artes Médicas Sul.

Hall, A.A., Morgan, B., & Redelinguys, K. (2022). The relationship between job-hopping motives and congruence. *Journal of Industrial Psychology*, 48(1), 1-15.
<https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.1938>

Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Kim, H. (1997). International diversification: effects on innovation and firm performance in product-diversified firms. *Academy of Management Journal*, 40(4). 767-798. <https://doi.org/10.2307/256948>

Hoff, K. A., Song, Q. C., Einarsdóttir, S., Briley, D. A., & Rounds, J. (2020). Developmental structure of personality and interests: A four-wave, 8-year longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 118(5), 1044–1064. <https://doi.org/10.1037/pspp0000228>

Hoff, K. A., Chu, C., Einarsdóttir, S., Briley, D. A., Hanna, A., & Rounds, J. (2019). Adolescent vocational interests predict early career success: Two 12-year longitudinal studies. *Journal of Applied Psychology*, 71(1), 49-75.
<https://doi.org/10.1111/apps.12311>

Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.

Hoogeboom, M. A. M. G., & Wilderom, C. P. M. (2020). A Complex Adaptive Systems Approach to Real-Life Team Interaction Patterns, Task Context, Information

- Sharing, and Effectiveness. *Group & Organization Management*, 45(1), 3–42. <https://doi.org/10.1177/1059601119854927>
- Hopwood, C. J., & Schwaba, T., & Bleidorn, W. (2021). Personality changes associated with increasing environmental concerns, *Journal of Environmental Psychology*, 77(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2021.101684>
- Horowitz, J. (2017). Who Is This “We” You Speak of? Grounding Activist Identity in Social Psychology. *Socius*, 3(1). 1-17. <https://doi.org/10.1177/2378023117717819>
- Hórreo, S. V., & Carro, R.M. (2007). Studying the Impact of Personality and Group Formation on Learner Performance. *Lecture Notes in Computer Science*, 4715(1), 287.294. https://doi.org/10.1007/978-3-540-74812-0_22
- Huang, S.A., Ledgerwood, A and Eastwick. P. W. (2020). How do ideal friend preferences and interaction context affect friendship formation? Evidence for a domain-general relationship initiation process. *Social Psychological and Personality Science* 11 (2), 226–235. <https://doi.org/10.1177/1948550619845925>
- Hussain, A., Hussain, S., & Ali, Z. (2022). The impact of congruence on student academic performance: assessment of holland theory in nonwestern culture. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 9(3), 81-91. <https://doi.org/10.18510/hssr.2021.939>
- Ilmarinen, V. J., Vainikainen, M. P., & Lonngvist, J. E. (2017). Homophilous Friendship Assortment Based on Personality Traits and Cognitive Ability in Middle Childhood: The Moderating Effect of Peer Network Size. *European Journal of Personality*, 31(3), 1-16. <https://doi.org/10.1002/per.2095>
- Ishitani, T.T. (2010). Exploring the effects of congruence and Holland’s personality codes on job satisfaction: An application of hierarchical linear modeling techniques. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 16-24. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.014>
- Jason, L. A., & Stevens, E. (2017). The Reliability and Reciprocity of a Social Network Measure. *Alcoholism treatment quarterly*, 35(4), 317–327. <https://doi.org/10.1080/07347324.2017.1355220>

- Jen, E., Mathijssen, S. & Hoogeveen, L. (2022). Supporting professional development for educators during the pandemic: Lessons from an international blended learning diploma program. *Prospects*, 1(1), 1-5. <https://doi.org/10.1007/s11125-021-09591-5>
- Jones, K. S., Newman, D. A., Su, R., & Rounds, J. (2022). Vocational interests and adverse impact: How attraction and selection on vocational interests relate to adverse impact potential. *Journal of Applied Psychology*, 107(4), 604–627. <https://doi.org/10.1037/apl0000893>
- Kalish, Y., & Robins, G. (2006). Psychological predispositions and network structure: The relationship between individual predispositions, structural holes and network closure. *Social Networks*, 28(1), 56–84. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2005.04.004>
- Kennedy, A. (2005). Models of Continuing Professional Development: A framework for analysis. *Journal of In-service Education*, 31(2), 235-250. <https://doi.org/10.1080/13674580500200277>
- Kennedy, P. (2010). The Knowledge Economy and Labour Power in Late Capitalism. *Critical Sociology*, 36(6), 821–837. <https://doi.org/10.1177/0896920510376998>
- Kim, M., Baek, S. I., & Shin, Y. (2019). The Effect of the Congruence between Job Characteristics and Personality on Job Crafting. *International journal of environmental research and public health*, 17(1), 52. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010052>
- Kim, H., Schlicht, R., Schardt, M., & Florack, A. (2021). The contributions of social comparison to social network site addiction. *PLoS ONE* 16(10), 1-24. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0257795>
- Klein, K. J., Lim, B. G., Saltz, J. L., & Mayer, D. M. (2004). How do they get there? An examination of the antecedents of centrality in team networks. *Academy of Management Journal*, 47(6), 952-963.
- Kovacs, B., & Kleinbaum. (2019). Language-Style Similarity and Social Networks. *Psychological Science*, 31(2), 1-12. <https://doi.org/10.1177/0956797619894557>

- Laakasuo M., Rotkirch A., van Duijn, M., Berg, V., Jokela, M., David-Barrett, T., Miettinen, A., Pearce, E. & Dunbar, R. (2020). Homophily in Personality Enhances Group Success Among Real-Life Friends. *Frontiers in psychology*, *11*(710). 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00710>
- Lake, R. L. D., & Huckfeldt, R. (2002). Social Capital, Social Networks, and Political Participation. *Political Psychology*, *19*(3), 567-584. <https://doi.org/10.1111/0162-895X.00118>
- Lamas, K. C. A. (2017). Concept and relevance of vocational interests in career development: a theoretical study. *Temas psicol*, *25*(2), 703-717. <https://dx.doi.org/10.9788/TP2017.2-16Pt>
- Lavelle-Hill, R. E., Skatova, A., Goulding, J., Bibby, P., & Clarke, D. (2020). Buying what people like you buy: Personality Homophily and Well-being in Consumer Behaviour, *Social and Behavioral Sciences*, *1*(1), 1-19. <https://doi.org/10.31219/osf.io/nxsy9>
- Lee, Y., Reiche, B., & Song, D. (2010). How Do Newcomers Fit In? The Dynamics between Person-Environment Fit and Social Capital across Cultures. *International Journal of Cross-Cultural Management*. *10*(2).153-174. <https://doi.org/10.1177/1470595810370911>
- Lee, S. H. (M.), Qureshi, I., Konrad, A. M., & Bhardwaj, A. (2014). Proactive personality heterophily and the moderating role of proactive personality on network centrality and psychological outcomes: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, *29*(3), 381-395. <https://dx.doi.org/10.1007/s10869-013-9320-y>
- Leichner, N., Ottenstein, C., Eckhard, J., Matheis, S., Weis, S., Schmitt, M., & Lischetzke, T. (2022). Examining the congruence hypothesis in vocational interest research: the case of teacher students. *Curr Psychol*, *1*(1), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03509-w>
- Mackey, M. (2015). Professional development seen as employment capital. *Professional Development in Education*, *43*(1). 1-16. <https://doi.org/10.1080/19415257.2015.1010015>

- Maldonado, L. G., Kim, Kyungin, K., & Theeton, M. D. (2020). An Application of Holland's Theory to Career Interests and Selected Careers of Automotive Technology Students. *Journal of Career and Technical Education*, 35(1), 36-54.
- Mansão, C. S. M., & Yoshida, E. M. P. (2006). SDS – questionário de busca auto dirigida: precisão e validade. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 7(2), 67-79.
- Martínez, V., Castejón, L. & González-Pumariega, S. (2022). The effect of efficient professional development on the teaching of code-focused skills in beginner readers: exploring the impact of professional development intensity and coaching on student outcomes. *Read Writ* 35(1), 1711–1730. <https://doi.org/10.1007/s11145-021-10250-6>
- Martončík, M., Babjáková, J., Čupková, L. (2020). Simulation of vocational activities: experimental evidence of (no) changes in vocational interests. *Empirical Res Voc Ed Train* 12(7), 1-14. <https://doi.org/10.1186/s40461-020-00093-w>
- McCrae, R. R., Costa, P. T, Jr., & Busch, C. M. (1986). Evaluating comprehensiveness in personality systems The California Q-Set and the five-factor model. *Journal of Personality*, 54(2),430-446. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1986.tb00403.x>
- McMillan, C., Felmlee, D., Ashford, J. R. (2022). Reciprocity, transitivity, and skew: Comparing local structure in 40 positive and negative social networks. *PLoS ONE* 17(5): 1-15. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0267886>
- Michael, G., & David, S. (2014). What are the antecedents of coopetition?: An explanation in terms of centrality and personality traits. *European Business Review*, 26(1), 23-42. <https://doi.org/10.1108/EBR-09-2012-0051>
- Morelli, S. A., Ong, D. C., Makati, R., & Zaki, J. (2017). Empathy and well-being correlate with centrality in different social networks. *Psychological and cognitive sciences*, 114 (37), 9843-9847. <https://doi.org/10.1073/pnas.1702155114>
- Moser, J. R., & Ashforth, B. E. (2021). My network, my self: A social network approach to work-based identity. *Research in Organizational Behavior*, 41(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2022.100155>

- Mourão, L., Porto, J. B., & Puente-Palacios, K. (2014). Construção e evidências de validade de duas escalas de percepção de desenvolvimento profissional. *Psico-USF*, *19*(1), 73-85. <https://doi.org/10.1590/S1413-82712014000100008>
- Mudhar, M., Aisyah, A., Mufidah, E. F., & Nastiti, D. (2022). Longitudinal Study: Stability and Changes in Career Interest in Male and Female Students. Nusantara of Research. *Jurnal Hasil-Hasil Penelitian Universitas Nusantara PGRI Kediri*, *9*(2), 162-176. <https://doi.org/10.29407/nor.v9i2.17930>
- Nauta, M. M. (2010). The Development, Evolution, and Status of Holland's Theory of Vocational Personalities: Reflections and Future Directions for Counseling Psychology. *Journal of Counseling Psychology*, *57*(1), 11-22. <https://doi.org/10.1037/a0018213>
- Newmann, G., Olitsky, N., & Robbins, S. (2009). Job congruence, academic achievement, and earnings. *Labour Economics*, *16*(5), 503-509. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2009.03.004>
- Newman, M. E. J. (2003). Mixing patterns in networks. *Phys. Rev*, *67*(2), 1-13. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.67.026126>
- Noe, N. (2018). *Personality homophily and social-spatial characteristics in online social networks* (Doctoral dissertation, Cardiff University, Wales) Retrieved from <https://orca.cf.ac.uk/118510>
- Noe, N., Whitaker, R. M., & Allen, S. M. (2016). Personality homophily and the local network characteristics of facebook. *Association of Computing Machinery*. *1*(1), 386-393. <https://doi.org/10.1109/asonam.2016.7752263>
- Nye, C., Su, Rong., Rounds, J., & Drasgow, F. (2016). Interest congruence and performance: Revisiting recent meta-analytic findings. *Journal of Vocational Behavior*. *98*(1), 138-151. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.11.002>
- Nye, C. D., Wille, B., Amory, J., & De Fruyt, F. (2021). Are work activities related to interest change over time? A 22-year longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, *121*(4), 865–893. <https://doi.org/10.1037/pspp0000360>

- Ohashi, T. (2009). The Effect of Holland's *RIASEC* Interest Inventory on the Vocational Identity: Development of Japanese High School Students (Doctoral dissertation, College of Education of Ohio University). https://etd.ohiolink.edu/apexprod/rws_etd/send_file/send?accession=ohiou1237247929&disposition=inline
- Olney, T., & Piashkun, S. (2021). Professional Development for Sustaining the 'Pivot': The impact of the Learning Design and Course Creation Workshop on Six Belarusian HEIs. *Journal of Interactive Media in Education*, 2021(1), 1-10. <https://doi.org/10.5334/jime.639>
- Osei, S. A., Boahemaa, A. F., Peprah, W. K., Kusi-Marfo, A. A., & Pinamang, B. N. (2019). Continuous Professional Development on Job Performance of Registered Nurses in Ghana. *Health and Finance*, 7(1), 116-128. <https://doi.org/10.35974/isc.v7i1.920>
- Park, S., Grosser, T. J., Roebuck, A. A., & Mathieu, J. E. (2020). Understanding Work Teams From a Network Perspective: A Review and Future Research Directions. *Journal of Management*, 46(6), 1002-1028. <https://doi.org/10.1177/0149206320901573>
- Polletta, F., & Jasper, J. M. (2001). Collective Identity and Social Movements. *Annual Review of Sociology*, 27(1), 283-305. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.283>
- Polzer, J., Milton, L., & Swann, W. (2002). Capitalizing on Diversity: Interpersonal Congruence in Small Work Groups. *Administrative Science Quarterly*, 47(2), 296-324. <https://doi.org/10.2307/3094807>
- Prediger, D. J., & Swaney, K. B. (2004). Work task dimensions underlying the world of work: research results for diverse occupational databases. *Journal of Career Assessment*, 12(4), 440-459. <https://doi.org/10.1177/1069072704267737>
- Puga-Gonzales, I., Ostner, J., Schulke, O., Sosa, S., & Thierry B. (2018). Mechanisms of reciprocity and diversity in social networks: a modeling and comparative approach. *Behavioral Ecology*, 29(3), 745-760. <https://doi.org/10.1093/beheco/ary034>

- Ramiah, A. A., Schmid, K., Hewstone, M., & Floe, C. (2015). Why are all the White (Asian) kids sitting together in the cafeteria? Resegregation and the role of intergroup attributions and norms. *British Journal of Social Psychology*, *54*(1), 100–124. <https://doi.org/10.1111/bjso.12064>
- Rivera, M. T., Soderstromm S. B., & Uzzi, B. (2010). Dynamics of dyads in social networks: Assortative, relational, and proximity mechanisms. *Annual Review of Sociology*, *36*(1), 91–115. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.34.040507.134743>
- Roberts, B., & Robins, R. (2004). Person-Environment Fit and Its Implications for Personality Development: A Longitudinal Study. *Journal of personality*, *72*(1), 89-110. <https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00257.x>
- Roberts, B. W. (2006). Personality development and organizational behavior. *Research in Organizational Behavior*, *27*(1), 1-40. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(06\)27001-1](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(06)27001-1)
- Rocconi, L.M., Liu, X. & Pike, G.R. (2020). The impact of person-environment fit on grades, perceived gains, and satisfaction: an application of Holland’s theory. *High Educ* *80*(1), 857–874. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00519-0>
- Rúa, S. M. H., Stead, G. B., & Poklar, A. E. (2018). Five-Factor Personality Traits and RIASEC Interest Types: A Multivariate Meta-Analysis. *Journal of Career Assessment*, *27*(2), 527-543. <https://doi.org/10.1177/1069072718780447>
- Saksvik, I. B., & Hetland, H. (2011). The role of personality in stress perception across different vocational types. *Journal of employment counseling*, *48*(1), 3-16. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2011.tb00106.x>
- Schneider, B. (2001). Fits about fit. *Applied Psychology*, *50*(1), 141–152. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00051>
- Schultz, L. H., Connolly, J. J., Garrison, M., Leveille, M. M., & Jackson, J. J. (2017). Vocational interests across 20 years of adulthood: Stability, change, and the role of work experiences. *Journal of Research in Personality*, *71*(1), 46-56. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2017.08.010>

- Selden, M., & Goodie, A. S. (2018). Review of the effects of Five Factor Model personality traits on network structures and perceptions of structure. *Social Networks*, 52(1), 81-99. <https://dx.doi.org/10.1016/j.socnet.2017.05.007>
- Sheldon, K. M., Holliday, G. & Benson, C. (2019). Comparing Holland and Self-Determination Theory Measures of Career Preference as Predictors of Career Choice. *Journal of Career Assessment*, 28(1), 28-42. <https://doi.org/10.1177/1069072718823003>
- Silva, I. B., & Nakano, T. C. (2011). Modelo dos cinco grandes fatores da personalidade: análise de pesquisas. *Avaliação Psicológica*, 10(1), 51-62.
- Smirnov, I. Thurner, S. (2017). Formation of homophily in academic performance: Students change their friends rather than performance. *Plos one*, 12(8), 1-16. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0183473>
- Smith, J. R., Louis, W. R., & Schultz, P. W. (2011). Introduction: Social influence in action. *Group Processes & Intergroup Relations*, 14(5), 599–603. <https://doi.org/10.1177/1368430211410214>
- Solomon, R. S., Pykl, S., Das, A., Gamback, B., Chakraborty, T.(2019). Understanding the Psycho-Sociological Facets of Homophily in Social Network Communities. *Computational Intelligence Magazine*, 14(2), 28-40, <https://doi.org/10.1109/MCI.2019.2901084>
- Somashekhar, M. H. (2014). Diversity through Homophily? The Paradox of How Increasing Similarities between Recruiters and Recruits Can Make an Organization More Diverse. *McGill Sociological Review*, 5(1). 1-18.
- Sozen, H.C., Basım, N., & Hazır, K. (2009). Social Network Analysis in Organizational Studies. *International Journal of Business and Management*. 1(1), 21-35.
- Spears, R. (2011). Group identities: The social identity perspective. In S. J. Schwartz, K. Luyckx, & V. L. Vignoles (Eds.), *Handbook of identity theory and research* (pp. 201–224). Springer Science. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-7988-9_9

- Spokane, A. R., Meir, E. I., & Catalano, M. (2000). Person–Environment Congruence and Holland’s Theory: A Review and Reconsideration. *Journal of Vocational Behavior* 57(2), 137–187. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1771>
- Stadfeld, C., Takács, K., & Voros, A. (2020). The Emergence and Stability of Groups in Social Networks. *Social Networks*, 60(1), 129–145. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2019.10.008>
- Staggs, G. D., Larson, L. M., & Borgen, F. H. (2003). Convergence of specific factors in vocational interests and personality. *Journal of Career Assessment*, 11(3), 243–261. <https://doi.org/10.1177/1069072703254499>
- Staiano, J., Pianesi, F., Lepri, B., Sebe, N., Aharony, N., & Pentland, A. (2012). Friends don’t Lie - Inferring Personality Traits from Social Network Structure. *UbiComp*, 12(1), 321–330. <https://doi.org/10.1145/2370216.2370266>
- Stoll, G., Einarsdóttir, S., Song, Q. C., Ondish, P., Sun, J. J., & Rounds, J. (2020). The roles of personality traits and vocational interests in explaining what people want out of life. *Journal of Research in Personality*, 86(1), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2020.103939>
- Stoll, G., Rieger, S., Lüdtke, O., Nagengast, B., Trautwein, U., & Roberts, B. W. (2017). Vocational interests assessed at the end of high school predict life outcomes assessed 10 years later over and above IQ and Big Five personality traits. *Journal of Personality and Social Psychology*, 113(1), 167–184. <https://doi.org/10.1037/pspp0000117>
- Stoll, G., Rieger, S., Nagengast, B., Trautwein, U., & Rounds, J. (2021). Stability and change in vocational interests after graduation from high school: A six-wave longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 120(4), 1091–1116. <https://doi.org/10.1037/pspp0000359>
- Streukens, S., & Andreassen, T. W. (2013). Customer preferences for frontline employee traits: Homophily and heterophily effects. *Psychology & Marketing*, 30(12), 1043–1052. <https://doi.org/10.1002/mar.20665>

- Su, R., Murdock, C., & Rounds, J. (2015). Person-environment fit. In P. J. Hartung, M. L. Savickas, & W. B. Walsh (Eds.), *APA handbook of career intervention, Vol. 1: Foundations* (pp. 81–98). <https://doi.org/10.1037/14438-005>
- Suls, J., Martin, R., & David, J. P. (1998). Person-Environment Fit and its Limits: Agreeableness, Neuroticism, and Emotional Reactivity to Interpersonal Conflict. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(1). 1-12. <https://doi.org/10.1177/0146167298241007>
- Sun, R., Li, S., & Liu W. (2020). A congruence perspective on how human and social capital affect learning capability and innovation. *Plos one*, 15(4). 1-17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0231504>
- Sutin, A. R., Luchetti, M., Aschwander, D., Lee, J. H., Sesker, A. A., Strickhouser, J. E. Stephan, Y., & Terracciano, A. (2020). Change in five-factor model personality traits during the acute phase of the coronavirus pandemic. *Plos One*, 15(8), 1-13. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0237056>
- Tajfel, H. (1978). Differentiation between social groups. Retrieved from <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/227378>
- Tam, S., & Arthur, M. (2010). New directions for boundaryless careers: agency and interdependence in a changing world. *Journal of organizational behaviour*, 31(5). 629-646. <https://doi.org/10.1002/job.712>
- Tarsif, E. (2022). *RIASEC* Holland's reliability and validity on personality of informatics engineering education students in higher education. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 8(1), 11-21. <https://doi.org/10.29210/020221602>
- Tasseli, S., Kilduff, K., & Menges, J. I. (2015). The Microfoundations of Organizational Social Networks: A Review and an Agenda for Future Research. *Journal of Management*, 41(5). 1361-1387. <https://doi.org/10.1177/0149206315573996>
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722008000100021>.

- Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 500–517. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.500>
- Thiel, M. (2021). Employee Social Network Strategies: Implications for Firm Strategies and Performance in Future Organizations. *Front. Psychol.* 12(1). 1-15. <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.726606>
- Thürmer, J. L., Wieber, F., & Gollwitzer, P. M. (2017). Planning and Performance in Small Groups: Collective Implementation Intentions Enhance Group Goal Striving. *Frontiers in Psychology*, 8(603). 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00603>
- Tian, X. F., & Wu, R. Z. (2022). Determining Factors Affecting the Users' Participation of Online Health Communities: An Integrated Framework of Social Capital and Social Support. *Frontiers in psychology*, 13(2), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.823523>
- Tsabari, O., Tziner, A., & Meir, E. I. (2005). Updated Meta-Analysis on the Relationship Between Congruence and Satisfaction. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 216–232. <https://doi.org/10.1177/1069072704273165>
- Valente, T. W. (2010). *Social Networks and Health: Models, Methods, and Applications*. <https://doi.org/10.1093/aje/kwq243>
- van Zalk, M. H., Nestler, S., Geukes, K., Hutteman, R., & Back, M. D. (2020). The codevelopment of extraversion and friendships: Bonding and behavioral interaction mechanisms in friendship networks. *Journal of Personality and Social Psychology*, 118(6), 1269-1290. <https://doi.org/10.1037/pspp0000253>
- Vautero, J. (2022). Proposal for an assessment model of the congruence between people and work skills. *GiLE Journal of Skills Development*, 2(1), 44–60. <https://doi.org/10.52398/gjsd.2022.v2.i1.pp44-60>
- Verduyn, P., Gugushvili, N., Massar, K., Taht, K., & Kross, E. (2020). Social comparison on social networking sites. *Current Opinion in Psychology*, 36(1), 32-37. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.04.002>

- Vianen, A. E. M. (2018). Person–Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 75–101. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104702>
- Wang, K., & Wang, Y. (2018). Person-Environment Fit and Employee Creativity: The Moderating Role of Multicultural Experience. *Front. Psychol.* 9(1), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01980>
- Wee, S., Newman, D. A., Song, Q. C., & Schinka, J. A. (2019). Vocational interests, gender, and job performance: Two person–occupation cross-level interactions. *Personel Psychology*, 1(1), 1-46. <https://doi.org/10.1111/peps.12411>
- Wille, B., & De Fruyt, F. (2014). Vocations as a source of identity: Reciprocal relations between Big Five personality traits and *RIASEC* characteristics over 15 years. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 262–281. <https://doi.org/10.1037/a0034917>
- Wille, B., Beyers, W., & De Fruyt, F. (2012). A transactional approach to person–environment fit: Reciprocal relations between personality development and career role growth across young to middle adulthood. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 307-321. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.06.004>
- Wolniak, G. C., & Pascarella, E. T. (2005). The effects of college major and job field congruence on job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 233–251. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.010>
- Woods, S. A., Edmonds, G. W., Hampson, S. E., & Lievens, F. (2020). How our work influences who we are: testing a theory of vocational and personality development over fifty years. *Journal of Research in Personality*, 85(1), 1-40. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2020.103930>
- Woods, S. A., & Hampson, S. E. (2010). Predicting Adult Occupational Environments From Gender and Childhood Personality Traits. *Journal of Applied Psychology*. 95(6), 1045–1057. <https://doi.org/10.1037/a0020600>
- Wozniak, J. (2021). Group Identification and Social Networking Use. *Intersect: The Stanford Journal of Science, Technology, and Society*, 15(1), 1-14.

- Xie, W., Li, M., Jiang, Z., Tan, Q., Podobnik, B., Zhou, W., & Stanley, H. (2015). Skill complementarity enhances heterophily in collaboration networks. *Scientific Reports.*, 6(1).1-17. <https://doi.org/10.1038/srep18727>
- Xu, M., Qin, X., Dust, S. B., & DiRenzo, M. S. (2019). Supervisor-subordinate proactive personality congruence and psychological safety: A signaling theory approach to employee voice behavior. *The Leadership Quarterly*, 30(4), 440–453. <https://doi.org/10.1016/j.leafqua.2019.03.001>
- Zancan, C., Santos, P. C. F., & Campos, V. O. (2011). As contribuições teóricas da análise de redes sociais (ARS) aos estudos organizacionais. *Alcance*, 19(1), 62-82. <https://doi.org/10.14210/alcance.v19n1.p62-82>
- Zhang, J., & Luo, Y. (2017). Degree Centrality, Betweenness Centrality, and Closeness Centrality in Social Network. *Advances in Intelligent Systems Research*, 132(1), 300-303. <https://doi.org/10.2991/msam-17.2017.68>
- Zhu Y-X, Zhang X-G, Sun G-Q, Tang M, Zhou T, Zhang Z-K. (2014). Influence of Reciprocal Links in Social Networks. *PLoS ONE* 9(7): 1-23. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0103007>
- Zurlo, M. C., Pes, D., & Capasso, R. (2016). Personality characteristics, job stressors, and job satisfaction: main and interaction effects on psychological and physical health conditions of Italian schoolteachers. *Psychological Reports*, 119(1), 27-38. <https://doi.org/10.1177/0033294116656818>

REFERÊNCIAS DO ARTIGO 1

- Ahmed, S., Ahmed, A., & Salahuddin, T. (2019). How *RIASEC* Personality Traits Crystallizes Occupational Preferences among Adolescents: Match or Mismatch. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(4), 976-996.
- Allemand, M., & Fluckiger, C. (2022). Personality Change Through Digital-Coaching Interventions. *Current Directions in Psychological Science*, 31(1), 41-48. <https://doi.org/10.1177/09637214211067782>

- Brito, F. de S. Magalhães, M. de O. (2017). Avaliação de ambientes ocupacionais: construção do Inventário de Classificação Ocupacional. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 18(1), 93-104. <https://dx.doi.org/10.26707/1984-7270/2017v18n1p93>
- Constantini, G., Richetin, J., Preti, E., Casini, E., Epskamp, S., & Perugini, M. (2019). Stability and variability of personality networks. A tutorial on recent developments in network psychometrics. *Personality and Individual Differences*, 136(1), 68-78. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.06.011>
- Costello, C. K., & Srivastava, S. (2021). Perceiving personality through the grapevine: A network approach to reputations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 121(1), 151–167. <https://doi.org/10.1037/pspp0000362>
- Daryanto, E. (2014). Individual characteristics, job characteristics, and career development: a study on vocational school teacher's satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, 2(8), 698-702, <https://doi.org/10.12691/education-2-8-20>
- De Fruyt, F. and Mervielde, I. (1996), Personality and interests as predictors of educational streaming and achievement. *European Journal of Personality*, 10(5), 405-425. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0984\(199612\)10:5<405::AID-PER255>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0984(199612)10:5<405::AID-PER255>3.0.CO;2-M)
- de Vries J. H, Spengler, M. Frintrup, A. & Mussel, P. (2021) Personality Development in Emerging Adulthood—How the Perception of Life Events and Mindset Affect Personality Trait Change. *Front. Psychol.* 12(1), 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.671421>
- Donohue, R. (2006). Person-environment congruence in relation to career change and career persistence. *Journal of Vocational Behavior* 68(1), 504–515. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.11.002>
- Eggerth, D. E., Bowles, S. M., Tunick, R. H., & Andrew, M. E. (2005). Convergent Validity of O*NET Holland Code Classifications. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 150–168. <https://doi.org/10.1177/1069072704273124>

- Emery, C., Calvard, T. S., & Pierce, M. E. (2013). Leadership as an emergent group process: A social network study of personality and leadership. *Group Processes & Intergroup Relations*, 16(1), 28–45. <https://doi.org/10.1177/1368430212461835>
- Etzel, J. M., & Nagi, G. (2021). Stability and change in vocational interest profiles and interest congruence over the course of vocational education and training. *European Journal of Personality*, 35(4). <https://doi.org/10.1177/08902070211014015>
- Hall, A.A., Morgan, B., & Redelinguys, K. (2022). The relationship between job-hopping motives and congruence. *Journal of Industrial Psychology*, 48(1), 1-15. <https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.1938>
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.
- Hoff, K. A., Song, Q. C., Einarsdóttir, S., Briley, D. A., & Rounds, J. (2019). Developmental Structure of Personality and Interests: A Four-Wave, 8-Year Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1(1), 1-10. <https://dx.doi.org/10.1037/pspp0000228>
- Hopwood, C. J., & Schwaba, T., & Bleidorn, W. (2021). Personality changes associated with increasing environmental concerns, *Journal of Environmental Psychology*, 77(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2021.101684>
- Hwan, S., Qureshi, I., Konrad, A. M., & Bhardwaj, A. (2013). Proactive Personality Heterophily and the Moderating Role of Proactive Personality on Network Centrality and Psychological Outcomes: A Longitudinal Study. *Journal of Business and Psychology*, 29(3), 381–395. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9320-y>
- Ishitani, T. T. (2010). Exploring the effects of congruence and Holland's personality codes on job satisfaction: An application of hierarchical linear modeling techniques. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 16-24. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.014>
- Kim, M., Baek, S. I., & Shin, Y. (2019). The Effect of the Congruence between Job Characteristics and Personality on Job Crafting. *International journal of*

environmental research and public health, 17(1), 52.
<https://doi.org/10.3390/ijerph17010052>

Lamas, K. C. A. (2017). Concept and relevance of vocational interests in career development: a theoretical study. *Temas psicol*, 25(2), 703-717.
<https://dx.doi.org/10.9788/TP2017.2-16Pt>

Lee, Y., Reiche, B., & Song, D. (2010). How Do Newcomers Fit In? The Dynamics between Person-Environment Fit and Social Capital across Cultures. *International Journal of Cross-Cultural Management*. 10(2).153-174.
<https://doi.org/10.1177/1470595810370911>

Leichner, N., Ottenstein, C., Eckhard, J., Matheis, S., Weis, S., Schmitt, M., & Lischetzke, T. (2022). Examining the congruence hypothesis in vocational interest research: the case of teacher students. *Curr Psychol*, 1(1), 1-15.
<https://doi.org/10.1007/s12144-022-03509-w>

Maldonado, L. G., Kim, Kyungin, K., & Theeton, M. D. (2020). An Application of Holland's Theory to Career Interests and Selected Careers of Automotive Technology Students. *Journal of Career and Technical Education*, 35(1), 36-54.

Martončík, M., Babjáčová, J., Čupková, L. (2020). Simulation of vocational activities: experimental evidence of (no) changes in vocational interests. *Empirical Res Voc Ed Train* 12(7), 1-14. <https://doi.org/10.1186/s40461-020-00093-w>

Nye, C., Su, Rong., Rounds, J., & Drasgow, F. (2016). Interest congruence and performance: Revisiting recent meta-analytic findings. *Journal of Vocational Behavior*. 98(1). 138-151. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.11.002>

Roberts, B., & Robins, R. (2004). Person-Environment Fit and Its Implications for Personality Development: A Longitudinal Study. *Journal of personality*, 72(1), 89-110. <https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00257.x>

Rocconi, L.M., Liu, X. & Pike, G.R. (2020). The impact of person-environment fit on grades, perceived gains, and satisfaction: an application of Holland's theory. *Higher Education*, 80(1), 857–874. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00519-0>

- Rúa, S. M. H., Stead, G. B., & Poklar, A. E. (2018). Five-Factor Personality Traits and RIASEC Interest Types: A Multivariate Meta-Analysis. *Journal of Career Assessment*, 27(2), 527-543. <https://doi.org/10.1177/1069072718780447>
- Sheldon, K. M., Holliday, G. & Benson, C. (2019). Comparing Holland and Self-Determination Theory Measures of Career Preference as Predictors of Career Choice. *Journal of Career Assessment*, 28(1), 28-42. <https://doi.org/10.1177/1069072718823003>
- Soto, C. J., & John, O. P. (2016). The Next Big Five Inventory (BFI-2): Developing and Assessing a Hierarchical Model With 15 Facets to Enhance Bandwidth, Fidelity, and Predictive Power. *Journal of Personality and Social Psychology*, 13(1), 117-143. <https://dx.doi.org/10.1037/pspp0000096>
- Stoll, G., Einarsdóttir, S., Song, Q. C., Ondish, P., Sun, J. J., & Rounds, J. (2020). The roles of personality traits and vocational interests in explaining what people want out of life. *Journal of Research in Personality*, 86(1), 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2020.103939>
- Stone, R. P., Leuty, M. E., Rayburn, R., & Wu, B. H. (2019). Person–environment fit at work: Relationships with workplace behaviours. *Australian Journal of Career Development*, 28(3), 234-244. <https://doi.org/10.1177/1038416219870205>
- Suls, J., Martin, R., & David, J. P. (1998). Person-Environment Fit and its Limits: Agreeableness, Neuroticism, and Emotional Reactivity to Interpersonal Conflict. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(1), 1-12. <https://doi.org/10.1177/0146167298241007>
- Tarsif, E. (2022). RIASEC Holland's reliability and validity on personality of informatics engineering education students in higher education. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 8(1), 11-21. <https://doi.org/10.29210/020221602>
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722008000100021>.

- Vianen, A. E. M. (2018). Person–Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 75–101. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104702>
- Wille, B., & Fruyt, F. de. (2014). Vocations as a Source of Identity: Reciprocal Relations Between Big Five Personality Traits and *RIASEC* Characteristics Over 15 Years, *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 262-281. <https://doi.org/10.1037/a0034917>
- Wille, B., Beyers, W., & De Fruyt, F. (2012). A transactional approach to person–environment fit: Reciprocal relations between personality development and career role growth across young to middle adulthood. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 307-321. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.06.004>
- Woods, S. A., & Hampson, S. E. (2010). Predicting Adult Occupational Environments From Gender and Childhood Personality Traits. *Journal of Applied Psychology*. 95(6), 1045–1057. <https://doi.org/10.1037/a0020600>
- Woods, S. A., Patterson, F. C., Wille, B., & Koczwara, A. (2016). Personality and occupational specialty: An examination of medical specialties using Holland’s *RIASEC* model. *The Career Development International*, 21(3), 262–278. <https://doi.org/10.1108/CDI-10-2015-0130>

REFERÊNCIAS DO ARTIGO 2

- Ahmed, S., Ahmed, A., & Salahuddin, T. (2019). How *RIASEC* Personality Traits Crystallizes Occupational Preferences among Adolescents: Match or Mismatch. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(4), 976-996.
- Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish Journal of Emergency Medicine*, 18(3), 91-93. <https://doi.org/10.1016/j.tjem.2018.08.001>
- Bai, L., & Liao, H.-Y. (2019). The Relation Between Interest Congruence and College Major Satisfaction: Evidence From the Basic Interest Measures. *Journal of Career Assessment*, 27(4), 628–644. <https://doi.org/10.1177/1069072718793966>
- Bergdahl, N. (2022). Adaptive Professional Development during the Pandemic. *Designs for Learning*, 14(1), 1–13. <https://doi.org/10.16993/dfl.172>

- Brito, F. de S., & Magalhães, M. de O. (2017). Avaliação de ambientes ocupacionais: Construção do Inventário de Classificação Ocupacional [Assessment of occupational environments: Construction of the Occupational Classification Inventory]. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 18(1), 93-104. <https://doi.org/10.26707/1984-7270/2017v18n1p93>
- Eddy, P. L., Macdonald, R. H., & Baer, E. (2021). Professional development during a crisis and beyond: Lessons learned during COVID. *New Directions for Community Colleges*, 1(195), 199–212. <https://doi.org/10.1002/cc.20477>
- Eggerth, D. E., Bowles, S. M., Tunick, R. H., & Andrew, M. E. (2005). Convergent Validity of O*NET Holland Code Classifications. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 150–168. <https://doi.org/10.1177/1069072704273124>
- Ertl, B., Hartmann, F. G., & Wunderlich, A. (2022). Impact of Interest Congruence on Study Outcomes. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.816620>
- Etzel, J. M., & Nagi, G. (2021). Stability and change in vocational interest profiles and interest congruence over the course of vocational education and training. *European Journal of Personality*, 35(4). <https://doi.org/10.1177/08902070211014015>
- Gehlbach, H., Mascio, B., & McIntyre, J. (2022). Social perspective taking: A professional development induction to improve teacher–student relationships and student learning. *Journal of Educational Psychology*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.1037/edu0000762>
- Gottfredson, G. D., & Holland, J. L. (1996). *The dictionary of Holland occupational codes* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.
- Hall, A.A., Morgan, B., & Redelinguys, K. (2022). The relationship between job-hopping motives and congruence. *Journal of Industrial Psychology*, 48(1), 1-15. <https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.1938>
- Hartmann, F. G., Heine, J-H., & Ertl, B. (2021). Concepts and Coefficients Based on John L. Holland’s Theory of Vocational Choice—Examining the R Package holland. *Psych*, 3(4), 728-750. <https://doi.org/10.3390/psych3040047>

- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.
- Hussain, A., Hussain, S., & Ali, Z. (2021). The impact of congruence on student academic performance: assessment of holland theory in nonwestern culture. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 9(3), 81-91. <https://doi.org/10.18510/hssr.2021.939>
- Janse, R. C., Rothmann, S.I., & Diedericks, E. (2017). Person-environment fit, flourishing and intention to leave in universities of technology in South Africa. *Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1-22. <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1422>
- Jen, E., Mathijssen, S. & Hoogeveen, L. (2022). Supporting professional development for educators during the pandemic: Lessons from an international blended learning diploma program. *Prospects*, 1(1), 1-5. <https://doi.org/10.1007/s11125-021-09591-5>
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Retrieved from <https://academic.regis.edu/ed205/Kolb.pdf>
- Lamas, K. C. A. (2017). Concept and relevance of vocational interests in career development: a theoretical study. *Temas psicol*, 25(2), 703-717. <https://dx.doi.org/10.9788/TP2017.2-16Pt>
- Lauber, T. B., Taylor, E. J., Decker, D. J., & Knuth, B. A. (2010). Challenges of Professional Development: Balancing the Demands of Employers and Professions in Federal Natural Resource Agencies. *Organization & Environment*, 23(4), 446–464. <https://doi.org/10.1177/1086026610387760>
- Leichner, N., Ottenstein, C., Eckhard, J., Matheis, S., Weis, S., Schimitt, M., & Lischetzke, T. (2022). Examining the congruence hypothesis in vocational interest research: the case of teacher students. *Curr Psychol*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03509-w>
- Martínez, V., Castejón, L. & González-Pumariega, S. (2022). The effect of efficient professional development on the teaching of code-focused skills in beginner readers: exploring the impact of professional development intensity and coaching

on student outcomes. *Read Writ* 35(1), 1711–1730. <https://doi.org/10.1007/s11145-021-10250-6>

Monteiro, A. C. F., & Mourão, L. (2017). Desenvolvimento profissional: A produção científica nacional e estrangeira. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 17(1), 39-45. <https://doi.org/10.17652/rpot/2017.1.12246>

Mourão, L., Porto, J. B., & Puente-Palacios, K. (2014). Construção e evidências de validade de duas escalas de percepção de desenvolvimento profissional. *Psico-USF*, 19 (1), 73-85. <https://doi.org/10.1590/S1413-82712014000100008>

Mudhar, M., Aisyah, A., Mufidah, E. F., & Nastiti, D. (2022). Longitudinal Study: Stability and Changes in Career Interest in Male and Female Students. *Nusantara of Research : Jurnal Hasil-Hasil Penelitian Universitas Nusantara PGRI Kediri*, 9(2), 162-176. <https://doi.org/10.29407/nor.v9i2.17930>

Neimeyer, G. J., Taylor, J. M., & Cox, D. R. (2012). On hope and possibility: Does continuing professional development contribute to ongoing professional competence? *Professional Psychology. Research and Practice*, 43(5), 476–486. <https://doi.org/10.1037/a0029613>

Nye, C., Su, R., Rounds, J., & Drasgow, F. (2016). Interest congruence and performance: Revisiting recent meta- analytic findings. *Journal of Vocational Behavior*. 98(1), 138-151. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.11.002>

Pimentel, A. (2007). A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional. *Estudos de Psicologia*, 12(2), 159-168. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2007000200008>

Rocconi, L.M., Liu, X. & Pike, G.R. (2020). The impact of person-environment fit on grades, perceived gains, and satisfaction: an application of Holland's theory. *High Educ* 80(1). 857–874. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00519-0>

Schultz, L. H., Connolly, J. J., Garrison, M., Leveille, M. M., & Jackson, J. J. (2017). Vocational interests across 20 years of adulthood: Stability, change, and the role of work experiences. *Journal of Research in Personality*, 71(1), 46-56. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2017.08.010>

- Sheldon, K. M., Holliday, G. & Benson, C. (2019). Comparing Holland and Self-Determination Theory Measures of Career Preference as Predictors of Career Choice. *Journal of Career Assessment*, 28(1), 28-42. <https://doi.org/10.1177/1069072718823003>
- Su, R., & Nye, C. D. (2017). Interests and Person-Environment Fit: A New Perspective on Workforce Readiness and Success. *Oxford Scholarship Online*, 1(1), 1-47. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199373222.003.0008>
- Su, R., Murdock, C. D., & Rounds, J. (2015). Person-Environment fit. In P. J. Hartung, M. L. Savickas, & W. B. Walsh (Eds.), *APA Handbook of Career Interventions* (pp. 81-98). Washington, DC: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14438-005>
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): construção, validade fatorial e consistência interna [Vocational Interest Scales (VIS): construction, factor validity and internal consistency]. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722008000100021>
- Wee, S., Newman, D., Song, C., & Schinka, J. (2019). Vocational Interests, gender, and job performance: Two person-occupation cross-level interactions. *Personnel Psychology*. 74(2), 1-46. <https://doi.org/10.1111/peps.12411>
- Wille, B., & Fruyt, F de. (2014). Vocations as a Source of Identity: Reciprocal Relations Between Big Five Personality Traits and *RIASEC* Characteristics Over 15 Years, *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 262-281. <https://doi.org/10.1037/a0034917>
- Wille, B., Beyers, W., & De Fruyt, F. (2012). A transactional approach to person-environment fit: Reciprocal relations between personality development and career role growth across young to middle adulthood. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 307-321. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.06.004>
- Woods, S. A., & Hampson, S. E. (2010). Predicting Adult Occupational Environments From Gender and Childhood Personality Traits. *Journal of Applied Psychology*. 95(6), 1045–1057. <https://doi.org/10.1037/a0020600>

REFERÊNCIAS DO ARTIGO 3

- Ahmed, S., Ahmed, A., & Salahuddin, T. (2019). How *RIASEC* Personality Traits Crystallizes Occupational Preferences among Adolescents: Match or Mismatch. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(4), 976-996.
- Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish Journal of Emergency Medicine*, 18(3), 91-93. <https://doi.org/10.1016/j.tjem.2018.08.001>
- Antonoplis, S., & John, O. P. (2022). Who has different-race friends, and does it depend on context? Openness (to other), but not agreeableness, predicts lower racial homophily in friendship networks. *Journal of Personality and Social Psychology*, 122(5), 894–919. <https://doi.org/10.1037/pspp0000413>
- Balkundi, P., Kilduff, M., & Harrison, D. A. (2011). Centrality and charisma: Comparing how leader networks and attributions affect team performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1209–1222. <https://doi.org/10.1037/a0024890>
- Bednarska, M. A. (2017). Does the Effect of Person-Environment Fit on Work Attitudes Vary with Generations? Insights from the Tourism Industry. *International Journal of Management and Economics*, 53(1), 65-83. <https://doi.org/10.1515/ijme-2017-0005>
- Boero, M. (2020). Social networks and territorial identities. A comparison between regions. *E/C*, 23(1), 100-109.
- Bolys, M. , Kotobi, L. and Furnham, A. (2017). How “Dark Side” Personality Traits Affect Social Network Position. *Psychology*, 8(1), 550-562. <https://doi.org/10.4236/psych.2017.84035>
- Bringmann, L. F., Elmer, T., Epskamp, S., Krause, R. W., Schoch, D., Wichers, M., Wigman, J., & Snippe, E. (2019). What do centrality measures measure in psychological networks?. *Journal of abnormal psychology*, 128(8), 892–903. <https://doi.org/10.1037/abn0000446>
- Brito, F. de S. Magalhães, M. de O. (2017). Avaliação de ambientes ocupacionais: construção do Inventário de Classificação Ocupacional. *Revista Brasileira de*

Orientaçã Profissional, 18(1), 93-104. <https://dx.doi.org/10.26707/1984-7270/2017v18n1p93>

Centellegher, S., López, E., Saramaki, J., & Lepri, B. (2017). Personality traits and ego-network dynamics. *Plos One*, 12(3), 1-17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0173110>

Constantini, G., Richetin, J., Preti, E., Casini, E., Epskamp, S., & Perugini, M. (2019). Stability and variability of personality networks. A tutorial on recent developments in network psychometrics. *Personality and Individual Differences*, 136(1), 68-78. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.06.011>

Costello, C. K., & Srivastava, S. (2021). Perceiving personality through the grapevine: A network approach to reputations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 121(1), 151–167. <https://doi.org/10.1037/pspp0000362>

Daryanto, E. (2014). Individual characteristics, job characteristics, and career development: a study on vocational school teacher's satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, 2(8), 698-702. <https://doi.org/10.12691/education-2-8-20>

Deepa, V. G., Aparna S., & Sreeja, V. N. (2019). Centrality and reciprocity in directed social networks - A case study. *Malaya Journal of Matematik*, 5(1), 479-484. <https://doi.org/10.26637/MJMOS01/0086>

Eddy, P. L., Macdonald, R. H., & Baer, E. (2021). Professional development during a crisis and beyond: Lessons learned during COVID. *New Directions for Community Colleges*, 1(195), 199–212. <https://doi.org/10.1002/cc.20477>

Edwards, J. R., & Shipp, A. J. (2007). The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical framework. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), *The organizational frontiers series. Perspectives on organizational fit* (pp. 209-258). Lawrence Erlbaum

Eggerth, D. E., Bowles, S. M., Tunick, R. H., & Andrew, M. E. (2005). Convergent Validity of O*NET Holland Code Classifications. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 150–168. <https://doi.org/10.1177/1069072704273124>

- Emery, C., Calvard, T. S., & Pierce, M. E. (2013). Leadership as an emergent group process: A social network study of personality and leadership. *Group Processes & Intergroup Relations*, 16(1), 28–45. <https://doi.org/10.1177/1368430212461835>
- Ertl, B., Hartmann, F. G., & Wunderlich, A. (2022). Impact of Interest Congruence on Study Outcomes. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.816620>
- Fayganoğlu, P. (2021). The Impact of the Personality Traits of an Actor on Their Position in the Social Network: A Study on Public Employees. *Journal of Business Research – Turk*, 13(4), 3435-3452. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1333>
- Ferreira, M. F., & Nascimento, E. (2016). Relationship between Personality Traits and Counterproductive Work Behaviors. *Psico-USF*, 21(3), 677-685. <https://dx.doi.org/10.1590/1413-82712016210319>
- Fonseca-Pedrero, E. (2018). Network analysis in psychology. *Psychologist Papers*, 39(1), 1-12. <https://doi.org/10.23923/pap.psicol2018.2852>
- Freeman, L.C. (1979). Centrality in networks: Conceptual clarification. *Social Networks* 1(1), 215–239.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: a theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources
- Hopwood, C. J., & Schwaba, T., & Bleidorn, W. (2021). Personality changes associated with increasing environmental concerns. *Journal of Environmental Psychology*, 77(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2021.101684>
- Hórreo, S. V., & Carro, R.M. (2007). Studying the Impact of Personality and Group Formation on Learner Performance. *Lecture Notes in Computer Science*, 4715(1), 287.294. https://doi.org/10.1007/978-3-540-74812-0_22
- Hussain, A., Hussain, S., & Ali, Z. (2021). The impact of congruence on student academic performance: assessment of holland theory in nonwestern culture. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 9(3), 81-91. <https://doi.org/10.18510/hssr.2021.939>
- Hwan, S., Qureshi, I., Konrad, A. M., & Bhardwaj, A. (2013). Proactive Personality Heterophily and the Moderating Role of Proactive Personality on Network Centrality and Psychological Outcomes: A Longitudinal Study. *Journal of*

Business and Psychology, 29(3), 381–395. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9320-y>

- Kim, M., Baek, S. I., & Shin, Y. (2019). The Effect of the Congruence between Job Characteristics and Personality on Job Crafting. *International journal of environmental research and public health*, 17(1), 52. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010052>
- Klein, K. J., Lim, B. G., Saltz, J. L., & Mayer, D. M. (2004). How do they get there? An examination of the antecedents of centrality in team networks. *Academy of Management Journal*, 47(6), 952-963.
- Laakasuo M., Rotkirch A., Duijn, M., Berg, V., Jokela, M., David-Barrett, T., Miettinen, A., Pearce, E. & Dunbar, R. (2020). Homophily in Personality Enhances Group Success Among Real-Life Friends. *Frontiers in psychology*, 11(710), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00710>
- Lee, Y., Reiche, B., & Song, D. (2010). How Do Newcomers Fit In? The Dynamics between Person-Environment Fit and Social Capital across Cultures. *International Journal of Cross-Cultural Management*. 10(2),153-174. <https://doi.org/10.1177/1470595810370911>
- Leichner, N., Ottenstein, C., Eckhard, J., Matheis, S., Weis, S., Schmitt, M., & Lischetzke, T. (2022). Examining the congruence hypothesis in vocational interest research: the case of teacher students. *Curr Psychol*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03509-w>
- Michael, G., & David, S. (2014). What are the antecedents of coopetition?: An explanation in terms of centrality and personality traits. *European Business Review*, 26(1), 23-42. <https://doi.org/10.1108/EBR-09-2012-0051>
- Morelli, S. A., Ong, D. C., Makati, R., & Zaki, J. (2017). Empathy and well-being correlate with centrality in different social networks. *Psychological and cognitive sciences*, 114 (37), 9843-9847. <https://doi.org/10.1073/pnas.1702155114>

- Newmann, G., Olitsky, N., & Robbins, S. (2009). Job congruence, academic achievement, and earnings. *Labour Economics*, 16(5), 503-509. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2009.03.004>
- Newman, M. E. J. (2003). Mixing patterns in networks. *Phys. Rev*, 67(2), 1-13. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.67.026126>
- Nye, C., Su, Rong., Rounds, J., & Drasgow, F. (2016). Interest congruence and performance: Revisiting recent meta-analytic findings. *Journal of Vocational Behavior*. 98(1), 138-151. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.11.002>
- Park, S., Grosser, T. J., Roebuck, A. A., & Mathieu, J. E. (2020). Understanding Work Teams From a Network Perspective: A Review and Future Research Directions. *Journal of Management*, 46(6), 1002-1028. <https://doi.org/10.1177/0149206320901573>
- Roberts, B., & Robins, R. (2004). Person-Environment Fit and Its Implications for Personality Development: A Longitudinal Study. *Journal of personality*, 72(1), 89-110. <https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00257.x>
- Rocconi, L.M., Liu, X. & Pike, G.R. (2020). The impact of person-environment fit on grades, perceived gains, and satisfaction: an application of Holland's theory. *Higher Education*, 80(1), 857-874. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00519-0>
- Sheldon, K. M., Holliday, G. & Benson, C. (2019). Comparing Holland and Self-Determination Theory Measures of Career Preference as Predictors of Career Choice. *Journal of Career Assessment*, 28(1), 28-42. <https://doi.org/10.1177/1069072718823003>
- Soto, C. J., & John, O. P. (2016). The Next Big Five Inventory (BFI-2): Developing and Assessing a Hierarchical Model With 15 Facets to Enhance Bandwidth, Fidelity, and Predictive Power. *Journal of Personality and Social Psychology*, 13(1), 117-143. <https://dx.doi.org/10.1037/pspp0000096>
- Stadfeld, C., Takács, K., & Voros, A. (2020). The Emergence and Stability of Groups in Social Networks. *Social Networks*, 60(1), 129-145. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2019.10.008>

- Stone, R. P., Leuty, M. E., Rayburn, R., & Wu, B. H. (2019). Person–environment fit at work: Relationships with workplace behaviours. *Australian Journal of Career Development*, 28(3), 234-244. <https://doi.org/10.1177/1038416219870205>
- Suls, J., Martin, R., & David, J. P. (1998). Person-Environment Fit and its Limits: Agreeableness, Neuroticism, and Emotional Reactivity to Interpersonal Conflict. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(1). 1-12. <https://doi.org/10.1177/0146167298241007>
- Sun, R., Li, S., & Liu W. (2020). A congruence perspective on how human and social capital affect learning capability and innovation. *Plos one*, 15(4). 1-17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0231504>
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722008000100021>.
- Thiel, M. (2021). Employee Social Network Strategies: Implications for Firm Strategies and Performance in Future Organizations. *Front. Psychol.* 12(1). 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.726606>
- Valente, T. W. (2010). *Social Networks and Health: Models, Methods, and Applications*. University Press.
- Vianen, A. E. M. (2018). Person–Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 75–101. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104702>
- Wille, B., & De Fruyt, F. (2014). Vocations as a source of identity: Reciprocal relations between Big Five personality traits and *RIASEC* characteristics over 15 years. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 262–281. <https://doi.org/10.1037/a0034917>
- Zhang, J., & Luo, Y. (2017). Degree Centrality, Betweenness Centrality, and Closeness Centrality in Social Network. *Advances in Intelligent Systems Research*, 132(1), 300-303. <https://doi.org/10.2991/msam-17.2017.68>

REFERÊNCIAS DO ARTIGO 4

- Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish Journal of Emergency Medicine, 18*(3), 91-93. <https://doi.org/10.1016/j.tjem.2018.08.001>
- Backstrom, L., Huttenlocher, D., Kleinberg, J., & Lan, X. (2006). Group Formation in Large Social Networks: Membership, Growth and Evolution. *ACM Digital Library, 1*(1), 44-54. <https://doi.org/10.1145/1150402.1150412>
- Birendra, K. C., Morais, D. B., Smith, J. W., Peterson, M. N., & Seekamp, E. (2019). Using Social Network Analysis to Understand Trust, Reciprocity, and Togetherness in Wildlife Tourism Microentrepreneurship. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 43*(8), 1176–1198. <https://doi.org/10.1177/1096348019840794>
- Boero, M. (2020). Social networks and territorial identities. A comparison between regions. *E/C, 23*(1), 100-109.
- Brito, F. S.; Magalhães, M. de O. (2018). Moderadores da relação entre congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca no trabalho. *PSICO-USF, 24*(2), 219-231. <https://doi.org/10.1590/1413-82712019240201>
- Chin, L. G. (2017). Comparative Analysis in Group Processes: Expanding the Reach of Sociological Social Psychology. *International Journal of Sociology, 47*(4). 251-258. <https://doi.org/10.1080/00207659.2017.1372104>
- Chusniah, T., Wild, R. Y., Danyalin, A. M., & Shodiq, A. (2020). Social Comparison as a Predictor of Self-Esteem Amongst Instagram-Using Students during the Covid-19 Pandemic. *Kne Social Sciences, 1*(1) 177-186. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i15.8203>
- Daryanto, E. (2014). Individual characteristics, job characteristics, and career development: a study on vocational school teacher's satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research, 2*(8), 698-702. <https://doi.org/10.12691/education-2-8-20>
- Deepa, V. G., Aparna S., & Sreeja, V. N. (2019). Centrality and reciprocity in directed social networks - A case study. *Malaya Journal of Matematik, 5*(1), 479-484. <https://doi.org/10.26637/MJMOS01/0086>

- Dercole, F., Della-Rossa, F. & Piccardi, C. (2019). Direct reciprocity and model-predictive rationality explain network reciprocity over social ties. *Sci Rep* 9(1), 53-67. <https://doi.org/10.1038/s41598-019-41547-w>
- Eddy, P. L., Macdonald, R. H., & Baer, E. (2021). Professional development during a crisis and beyond: Lessons learned during COVID. *New Directions for Community Colleges*, 1(195), 199–212. <https://doi.org/10.1002/cc.20477>
- Edwards, J. R. (2008). Person–Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress. *Academy of Management Annals*, 2(1), 167–230. <http://doi.org/10.5465/19416520802211503>
- Eggerth, D. E., Bowles, S. M., Tunick, R. H., & Andrew, M. E. (2005). Convergent Validity of O*NET Holland Code Classifications. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 150–168. <https://doi.org/10.1177/1069072704273124>
- Ertl, B., Hartmann, F. G., & Wunderlich, A. (2022). Impact of Interest Congruence on Study Outcomes. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.816620>
- Etzel, J. M., & Nagi, G. (2021). Stability and change in vocational interest profiles and interest congruence over the course of vocational education and training. *European Journal of Personality*, 35(4). <https://doi.org/10.1177/08902070211014015>
- Gong, X., Ye, Z., Liu, B., Yu, S., & Yan, Y. (2021). How Does Social Currency Influence Prosocial Behavior? The Role of Collective Self-Esteem and Communication Network Heterogeneity. *Front. Psychol.* 12(1), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.672505>
- Harms, P. D., Roberts, B. W., & Winter, D. (2006). Becoming the Harvard Man: Person-Environment Fit, Personality Development, and Academic Success. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(7), 851–865. <https://doi.org/10.1177/0146167206287720>
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: a theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.

- Hoogeboom, M. A. M. G., & Wilderom, C. P. M. (2020). A Complex Adaptive Systems Approach to Real-Life Team Interaction Patterns, Task Context, Information Sharing, and Effectiveness. *Group & Organization Management*, 45(1), 3–42. <https://doi.org/10.1177/1059601119854927>
- Hussain, A., Hussain, S., & Ali, Z. (2021). The impact of congruence on student academic performance: assessment of holland theory in nonwestern culture. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 9(3), 81-91. <https://doi.org/10.18510/hssr.2021.939>
- Jason, L. A., & Stevens, E. (2017). The Reliability and Reciprocity of a Social Network Measure. *Alcoholism treatment quarterly*, 35(4), 317–327. <https://doi.org/10.1080/07347324.2017.1355220>
- Kovacs, B., & Kleinbaum. (2019). Language-Style Similarity and Social Networks. *Psychological Science*, 31(2), 1-12. <https://doi.org/10.1177/0956797619894557>
- Lake, R. L. D., & Huckfeldt, R. (2002). Social Capital, Social Networks, and Political Participation. *Political Psychology*, 19(3), 567-584. <https://doi.org/10.1111/0162-895X.00118>
- Lee, Y., Reiche, B., & Song, D. (2010). How Do Newcomers Fit In? The Dynamics between Person-Environment Fit and Social Capital across Cultures. *International Journal of Cross-Cultural Management*. 10(2).153-174. <https://doi.org/10.1177/1470595810370911>
- Leichner, N., Ottenstein, C., Eckhard, J., Matheis, S., Weis, S., Schmitt, M., & Lischetzke, T. (2022). Examining the congruence hypothesis in vocational interest research: the case of teacher students. *Curr Psychol*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03509-w>
- Maldonado, L. G., Kim, Kyungin, K., & Theeton, M. D. (2020). An Application of Holland's Theory to Career Interests and Selected Careers of Automotive Technology Students. *Journal of Career and Technical Education*, 35(1), 36-54.
- McMillan, C., Felmlee, D., Ashford, J. R. (2022). Reciprocity, transitivity, and skew: Comparing local structure in 40 positive and negative social networks. *PLoS ONE* 17(5): 1-15. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0267886>

- Nye, C., Su, Rong., Rounds, J., & Drasgow, F. (2016). Interest congruence and performance: Revisiting recent meta-analytic findings. *Journal of Vocational Behavior*, 98(1), 138-151. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.11.002>
- Polzer, J., Milton, L., & Swann, W. (2002). Capitalizing on Diversity: Interpersonal Congruence in Small Work Groups. *Administrative Science Quarterly*, 47(2), 296-324. <https://doi.org/10.2307/3094807>
- Puga-Gonzales, I., Ostner, J., Schulke, O., Sosa, S., & Thierry B. (2018). Mechanisms of reciprocity and diversity in social networks: a modeling and comparative approach. *Behavioral Ecology*, 29(3), 745-760. <https://doi.org/10.1093/beheco/ary034>
- Rocconi, L.M., Liu, X. & Pike, G.R. (2020). The impact of person-environment fit on grades, perceived gains, and satisfaction: an application of Holland's theory. *High Educ* 80(1). 857–874. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00519-0>
- Schaefer, D. (2012). Homophily Through Nonreciprocity: Results of an Experiment. *Social Forces*, 90(4), 1271-1295. <https://doi.org/10.1093/sf/sos065>
- Schultz, L. H., Connolly, J. J., Garrison, M., Leveille, M. M., & Jackson, J. J. (2017). Vocational interests across 20 years of adulthood: Stability, change, and the role of work experiences. *Journal of Research in Personality*, 71(1), 46-56. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2017.08.010>
- Sheldon, K. M., Holliday, G. & Benson, C. (2019). Comparing Holland and Self-Determination Theory Measures of Career Preference as Predictors of Career Choice. *Journal of Career Assessment*, 28(1), 28-42. <https://doi.org/10.1177/1069072718823003>
- Sozen, H., Basım, N., & Hazır, K. (2009). Social Network Analysis in Organizational Studies. *International Journal of Business and Management*, 1(1), 21-35.
- Suls, J., Martin, R., & David, J. P. (1998). Person-Environment Fit and its Limits: Agreeableness, Neuroticism, and Emotional Reactivity to Interpersonal Conflict. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(1), 1-12. <https://doi.org/10.1177/0146167298241007>

- Sun, R., Li, S., & Liu W. (2020). A congruence perspective on how human and social capital affect learning capability and innovation. *Plos one*, *15*(4). 1-17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0231504>
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo*, *13*(1), 179-186. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722008000100021>.
- Thürmer, J. L., Wieber, F., & Gollwitzer, P. M. (2017). Planning and Performance in Small Groups: Collective Implementation Intentions Enhance Group Goal Striving. *Frontiers in Psychology*, *8*(603). 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00603>
- Tian, X. F., & Wu, R. Z. (2022). Determining Factors Affecting the Users' Participation of Online Health Communities: An Integrated Framework of Social Capital and Social Support. *Frontiers in psychology*, *13*(2), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.823523>
- Vautero, J. (2022). Proposal for an assessment model of the congruence between people and work skills. *GiLE Journal of Skills Development*, *2*(1), 44–60. <https://doi.org/10.52398/gjsd.2022.v2.i1.pp44-60>
- Vianen, A. E. M. (2018). Person–Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *5*(1), 75–101. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104702>
- Wang, K., & Wang, Y. (2018). Person-Environment Fit and Employee Creativity: The Moderating Role of Multicultural Experience. *Front. Psychol.* *9*(1), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01980>
- Wee, S., Newman, D. A., Song, Q. C., & Schinka, J. A. (2019). Vocational interests, gender, and job performance: Two person–occupation cross-level interactions. *Personel Psychology*, *1*(1), 1-46. <https://doi.org/10.1111/peps.12411>
- Wille, B., Beyers, W., & De Fruyt, F. (2012). A transactional approach to person–environment fit: Reciprocal relations between personality development and career role growth across young to middle adulthood. *Journal of Vocational Behavior*, *81*(3), 307-321. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.06.004>

- Xie, W., Li, M., Jiang, Z., Tan, Q., Podobnik, B., Zhou, W., & Stanley, H. (2015). Skill complementarity enhances heterophily in collaboration networks. *Scientific Reports.*, 6(1).1-17. <https://doi.org/10.1038/srep18727>
- Xu, M., Qin, X., Dust, S. B., & DiRenzo, M. S. (2019). Supervisor-subordinate proactive personality congruence and psychological safety: A signaling theory approach to employee voice behavior. *The Leadership Quarterly*, 30(4), 440–453. <https://doi.org/10.1016/j.leafqua.2019.03.001>
- Zhu Y-X, Zhang X-G, Sun G-Q, Tang M, Zhou T, Zhang Z-K. (2014). Influence of Reciprocal Links in Social Networks. *PLoS ONE* 9(7): 1-23. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0103007>

REFERÊNCIAS DO ARTIGO 5

- Almaatouq, A., Noriega-Campero, A., Alotaibi, A., Kraft, P. M., & Moussaid, M. (2020). Adaptive social networks promote the wisdom of crowds. *Social Sciences*, 117 (21) 11379-11386. <https://doi.org/10.1073/pnas.1917687117>
- Antonoplis, S., & John, O. P. (2022). Who has different-race friends, and does it depend on context? Openness (to other), but not agreeableness, predicts lower racial homophily in friendship networks. *Journal of Personality and Social Psychology*, 122(5), 894–919. <https://doi.org/10.1037/pspp0000413>
- Arnold, J. (2010). The congruence problem in John Holland's theory of vocational decisions. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 95-113. <https://doi.org/10.1348/096317904322915937>
- Asim, M. M., & Rasul, A. (2020). Networked Identities: Exploring the Role of Social Networking to Optimize Event Marketing by Higher Education Institutions in the Middle East. *Asia Pacific Media Educator*, 30(2). 1-15. <https://doi.org/10.1177/1326365X20970422>
- Backstrom, L., Huttenlocher, D., Kleinberg, J., & Lan, X. (2006). Group Formation in Large Social Networks: Membership, Growth, and Evolution. *ACM Digital Library*, 1(1). 44-54. <https://doi.org/10.1145/1150402.1150412>

- Boero, M. (2020). Social networks and territorial identities. A comparison between regions. *E/C*, 23(1), 100-109.
- Brito, F. de S. Magalhães, M. de O. (2017). Avaliação de ambientes ocupacionais: construção do Inventário de Classificação Ocupacional. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 18(1), 93-104. <https://dx.doi.org/10.26707/1984-7270/2017v18n1p93>
- Chiang Y. S., & Takahashi N. (2011). Network Homophily and the Evolution of the Pay-It-Forward Reciprocity. *PLoS ONE* 6(12). 1-9. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0029188>
- Chin, L. G. (2017). Comparative Analysis in Group Processes: Expanding the Reach of Sociological Social Psychology. *International Journal of Sociology*, 47(4). 251-258. <https://doi.org/10.1080/00207659.2017.1372104>
- Ciotti, V. (2017). *Positive and negative connections and homophily in complex networks* (Tese de Doutorado, Universidade de Londres, Inglaterra). Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/Positive-and-negative-connections-and-homophily-in-Ciotti/15c27cfac8524d87ee45472b5db3d7a0d1125fbd>
- Daryanto, E. (2014). Individual characteristics, job characteristics, and career development: a study on vocational school teacher's satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, 2(8), 698-702. <https://doi.org/10.12691/education-2-8-20>
- Edwards, J. R. (2008). Person–Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress. *Academy of Management Annals*, 2(1), 167–230. <http://doi.org/10.5465/19416520802211503>
- Eggerth, D. E., Bowles, S. M., Tunick, R. H., & Andrew, M. E. (2005). Convergent Validity of O*NET Holland Code Classifications. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 150–168. <https://doi.org/10.1177/1069072704273124>
- Emery, C., Calvard, T. S., & Pierce, M. E. (2013). Leadership as an emergent group process: A social network study of personality and leadership. *Group Processes & Intergroup Relations*, 16(1), 28–45. <https://doi.org/10.1177/1368430212461835>

- Ertl, B., Hartmann, F. G., & Wunderlich, A. (2022). Impact of Interest Congruence on Study Outcomes. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.816620>
- Etzel, J. M., & Nagi, G. (2021). Stability and change in vocational interest profiles and interest congruence over the course of vocational education and training. *European Journal of Personality*, 35(4). <https://doi.org/10.1177/08902070211014015>
- Fu, F., Nowak, M. A., Christakis, N. A., & Fowler, J. H. (2012). The Evolution of Homophily. *Scientific Reports*, 2(1), 1-6. <https://doi.org/10.1038/srep00845>
- Gong X, Ye Z, Liu B, Yu S and Yan Y. (2021). How Does Social Currency Influence Prosocial Behavior? The Role of Collective Self-Esteem and Communication Network Heterogeneity. *Front. Psychol.* 12(1), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.672505>
- Hall, A.A., Morgan, B., & Redelinguys, K. (2022). The relationship between job-hopping motives and congruence. *Journal of Industrial Psychology*, 48(1), 1-15. <https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.1938>
- Harms, P. D., Roberts, B. W., & Winter, D. (2006). Becoming the Harvard Man: Person-Environment Fit, Personality Development, and Academic Success. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(7), 851–865. <https://doi.org/10.1177/0146167206287720>
- Hartmann, F. G., Heine, J-H., & Ertl, B. (2021). Concepts and Coefficients Based on John L. Holland's Theory of Vocational Choice—Examining the R Package holland. *Psych*, 3(4), 728-750. <https://doi.org/10.3390/psych3040047>
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.
- Hoogeboom, M. A. M. G., & Wilderom, C. P. M. (2020). A Complex Adaptive Systems Approach to Real-Life Team Interaction Patterns, Task Context, Information Sharing, and Effectiveness. *Group & Organization Management*, 45(1), 3–42. <https://doi.org/10.1177/1059601119854927>
- Huang, S.A., Ledgerwood, A and Eastwick. P. W. (2020). How do ideal friend preferences and interaction context affect friendship formation? Evidence for a

- domain-general relationship initiation process. *Social Psychological and Personality Science* 11 (2), 226–235. <https://doi.org/10.1177/1948550619845925>
- Hussain, A., Hussain, S., & Ali, Z. (2021). The impact of congruence on student academic performance: assessment of holland theory in nonwestern culture. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 9(3), 81-91. <https://doi.org/10.18510/hssr.2021.939>
- Ilmarinen, V. J., Vainikainen, M. P., & Lonngvist, J. E. (2017). Homophilous Friendship Assortment Based on Personality Traits and Cognitive Ability in Middle Childhood: The Moderating Effect of Peer Network Size. *European Journal of Personality*, 31(3), 1-16. <https://doi.org/10.1002/per.2095>
- Kalish, Y., & Robins, G. (2006). Psychological predispositions and network structure: The relationship between individual predispositions, structural holes and network closure. *Social Networks*, 28(1), 56–84. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2005.04.004>
- Kovacs, B., & Kleinbaum. (2019). Language-Style Similarity and Social Networks. *Psychological Science*, 31(2), 1-12. <https://doi.org/10.1177/0956797619894557>
- Krackhardt, D., & Stern, R. N. (1988). Informal networks and organizational crises: An experimental simulation. *Social Psychology Quarterly*, 51(2), 123-140.
- Laakasuo M., Rotkirch A., Duijn, M., Berg, V., Jokela, M., David-Barrett, T., Miettinen, A., Pearce, E. & Dunbar, R. (2020). Homophily in Personality Enhances Group Success Among Real-Life Friends. *Frontiers in psychology*, 11(710), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00710>
- Lamas, K. C. A. (2017). Concept and relevance of vocational interests in career development: a theoretical study. *Temas psicol*, 25(2), 703-717. <https://dx.doi.org/10.9788/TP2017.2-16Pt>
- Lavelle-Hill, R. E., Skatova, A., Goulding, J., Bibby, P., & Clarke, D. (2020). Buying what people like you buy: Personality Homophily and Well-being in Consumer Behaviour, *Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 1-19. <https://doi.org/10.31219/osf.io/nxsy9>

- Lee, S. H. (M.), Qureshi, I., Konrad, A. M., & Bhardwaj, A. (2014). Proactive personality heterophily and the moderating role of proactive personality on network centrality and psychological outcomes: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 29(3), 381-395. <https://dx.doi.org/10.1007/s10869-013-9320-y>
- Leichner, N., Ottenstein, C., Eckhard, J., Matheis, S., Weis, S., Schmitt, M., & Lischetzke, T. (2022). Examining the congruence hypothesis in vocational interest research: the case of teacher students. *Curr Psychol*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03509-w>
- Nelson, P, A., Thorne, A., & Shapiro, L, A. (2011). I'm Outgoing and She's Reserved: The Reciprocal Dynamics of Personality in Close Friendships in Young Adulthood. *Journal of Personality* 79(5). 1113-1148. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2011.00719.x>
- Noe, N. (2018). Personality homophily and social-spatial characteristics in online social networks (Doctoral dissertation). Cardiff University, United Kingdom, UK.
- Noe, N., Whitaker, R. M., & Allen, S. M. (2016). Personality homophily and the local network characteristics of facebook. *Association of Computing Machinery*. 1(1), 386-393. <https://doi.org/10.1109/asonam.2016.7752263>
- Nye, C., Su, R., Rounds, J., & Drasgow, F. (2016). Interest congruence and performance: Revisiting recent meta- analytic findings. *Journal of Vocational Behavior*. 98(1), 138-151. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.11.002>
- Park, S., Grosser, T. J., Roebuck, A. A., & Mathieu, J. E. (2020). Understanding Work Teams From a Network Perspective: A Review and Future Research Directions. *Journal of Management*, 46(6). 1002-1028. <https://doi.org/10.1177/0149206320901573>
- Prewett, M, S., Walvoord, A, A, G., Stilson, F, R, B., Rossi, M, E., & Brannick, M, T. (2009). The Team Personality–Team Performance Relationship Revisited: The Impact of Criterion Choice, Pattern of Workflow, and Method of Aggregation, *Human Performance*, 22(4), 273-296. <https://dx.doi.org/10.1080/08959280903120253>

- Ribeiro, E, M. B. A., Peixoto, A, L, A., Miranda, J, G, V., & Bastos, A, V, B. (2019). The use of Social Network Analysis in a study of intergroup relations between affirmative action and regular students in a public university. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 36(1), 1-10. <https://dx.doi.org/10.1590/1982-0275201936e170167>
- Rivera, M. T., Soderstromm S. B., & Uzzi, B. (2010). Dynamics of dyads in social networks: Assortative, relational, and proximity mechanisms. *Annual Review of Sociology*, 36(1), 91–115. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.34.040507.134743>
- Rocconi, L.M., Liu, X. & Pike, G.R. (2020). The impact of person-environment fit on grades, perceived gains, and satisfaction: an application of Holland’s theory. *High Educ* 80(1). 857–874, <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00519-0>
- Samiah, A., Alia, A., & Taseer, S. (2019). How *RIASEC* personality traits crystallizes occupational preferences among adolescents: Match or mismatch. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(4), 976-996. <https://hdl.handle.net/10419/214261>
- Schaefer, D. (2012). Homophily Through Nonreciprocity: Results of an Experiment. *Social Forces*, 90(4), 1271-1295. <https://doi.org/10.1093/sf/sos065>
- Smirnov, I. Thurner, S. (2017). Formation of homophily in academic performance: Students change their friends rather than performance. *Plos one*, 12(8), 1-16. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0183473>
- Solomon, R. S., Pykl, S., Das, A., Gamback, B., Chakraborty, T.(2019). Understanding the Psycho-Sociological Facets of Homophily in Social Network Communities. *Computational Intelligence Magazine*, 14(2), 28-40, <https://doi.org/10.1109/MCI.2019.2901084>
- Somashekhar, M. H. (2014). Diversity through Homophily? The Paradox of How Increasing Similarities between Recruiters and Recruits Can Make an Organization More Diverse. *McGill Sociological Review*, 5(1). 1-18.
- Soto, C. J., & John, O. P. (2016). The Next Big Five Inventory (BFI-2): Developing and Assessing a Hierarchical Model With 15 Facets to Enhance Bandwidth, Fidelity, and Predictive Power. *Journal of Personality and Social Psychology*, 13(1), 117-143. <https://dx.doi.org/10.1037/pspp0000096>

- Sözen, H.C., Basım, N., & Hazır, K. (2009). Social Network Analysis in Organizational Studies. *International Journal of Business and Management*. 1(1), 21-35.
- Spokane, A. R., Meir, E. I., & Catalano, M. (2000). Person–Environment Congruence and Holland’s Theory: A Review and Reconsideration. *Journal of Vocational Behavior* 57(2), 137–187. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1771>
- Stadfeld, C., Takács, K., & Voros, A. (2020). The Emergence and Stability of Groups in Social Networks. *Social Networks*, 60(1), 129-145. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2019.10.008>
- Streukens, S., Andreassen, T. W. (2013). Customer Preferences for Frontline Employee Traits: Homophily and Heterophily Effects. *Psychology and Marketing*, 30(12), 1043–1052. <https://doi.org/10.1002/mar.20665>
- Suls, J., Martin, R., & David, J. P. (1998). Person-Environment Fit and its Limits: Agreeableness, Neuroticism, and Emotional Reactivity to Interpersonal Conflict. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(1). 1-12. <https://doi.org/10.1177/0146167298241007>
- Sun, R., Li, S., & Liu W. (2020). A congruence perspective on how human and social capital affect learning capability and innovation. *Plos one*, 15(4), 1-17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0231504>
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): construção, validade fatorial e consistência interna [Vocational Interest Scales (VIS): construction, factor validity and internal consistency]. *Psicologia em Estudo*, 13(1), 179-186. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722008000100021>
- Thiel, M. (2021). Employee Social Network Strategies: Implications for Firm Strategies and Performance in Future Organizations. *Front. Psychol.* 12(1). 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.726606>
- Tian, X. F., & Wu, R. Z. (2022). Determining Factors Affecting the Users' Participation of Online Health Communities: An Integrated Framework of Social Capital and

Social Support. *Frontiers in psychology*, 13(1), 1-16.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.823523>

Trimmer, K. J., Domino, M. A., & Blanton, J. E. (2002). The Impact of Personality Diversity on Conflict in ISD Teams. *Journal of Computer Information Systems*, 42(4), 7-14. <https://dx.doi.org/10.1080/08874417.2002.11647047>

van Zalk, M. H., Nestler, S., Geukes, K., Hutteman, R., & Back, M. D. (2020). The codevelopment of extraversion and friendships: Bonding and behavioral interaction mechanisms in friendship networks. *Journal of Personality and Social Psychology*, 118(6), 1269-1290. <https://doi.org/10.1037/pspp0000253>

Vianen, A. E. M. (2018). Person–Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 75–101. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104702>

Wang, K., & Wang, Y. (2018). Person-Environment Fit and Employee Creativity: The Moderating Role of Multicultural Experience. *Front. Psychol.* 9(1), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01980>

Wee, S., Newman, D. A., Song, Q. C., & Schinka, J. A. (2019). Vocational interests, gender, and job performance: Two person–occupation cross-level interactions. *Personnel Psychology*, 1(1), 1-46. <https://doi.org/10.1111/peps.12411>

Wille, B., Beyers, W., & De Fruyt, F. (2012). A transactional approach to person–environment fit: Reciprocal relations between personality development and career role growth across young to middle adulthood. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 307-321. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.06.004>

Wolf, M., & Krause, J. (2014). Why personality differences matter for social functioning and social structure. *Trends in ecology & evolution*, 29(6), 306–308. <https://doi.org/10.1016/j.tree.2014.03.008>

Wozniak, J. (2021). Group Identification and Social Networking Use. *Intersect: The Stanford Journal of Science, Technology, and Society*, 15(1), 1-14.

Xie, W., Li, M., Jiang, Z., Tan, Q., Podobnik, B., Zhou, W., & Stanley, H. (2015). Skill complementarity enhances heterophily in collaboration networks. *Scientific Reports.*, 6(1).1-17. <https://doi.org/10.1038/srep18727>

REFERÊNCIAS DO CAPÍTULO FINAL

Ahmed, S., Ahmed, A., & Salahuddin,T. (2019). How *RIASEC* Personality Traits Crystallizes Occupational Preferences among Adolescents: Match or Mismatch. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(4), 976-996.

Armstrong, P. I., & Anthony, S. F. (2008). Personality facets and *RIASEC* interests: An integrated model. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 346-359. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.05.004>

Birendra, K. C., Morais, D. B., Smith, J. W., Peterson, M. N., & Seekamp, E. (2019). Using Social Network Analysis to Understand Trust, Reciprocity, and Togetherness in Wildlife Tourism Microentrepreneurship. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 43(8), 1176–1198. <https://doi.org/10.1177/1096348019840794>

Chiang, Y. S., & Takahashi, N. (2011). Network Homophily and the Evolution of the Pay-It-Forward Reciprocity. *PLoS ONE* 6(12). 1-9. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0029188>

Donohue, R. (2006). Person-environment congruence in relation to career change and career persistence. *Journal of Vocational Behavior* 68(1). 504–515.

Holland, J. L. (1997). Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.

Kennedy, A. (2005). Models of Continuing Professional Development: A framework for analysis. *Journal of In-service Education*, 31(2). 235-250. <https://doi.org/10.1080/13674580500200277>

Laakasuo M., Rotkirch A., van Duijn, M., Berg, V., Jokela, M., David-Barrett, T., Miettinen, A., Pearce, E. & Dunbar, R. (2020). Homophily in Personality Enhances

- Group Success Among Real-Life Friends. *Frontiers in psychology*, 11(710). 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00710>
- Lent, E. B., & Lopez, F. G. (1996). Congruence from many angles: Relations of multiple congruence indices to job satisfaction among adult workers. *Journal of Vocational Behavior*, 49(1), 24–37. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0031>
- Mackey, M. (2015). Professional development seen as employment capital. *Professional Development in Education*, 43(1). 1-16. <https://doi.org/10.1080/19415257.2015.1010015>
- Mourão, L., Porto, J. B., & Puente-Palacios, K. (2014). Construção e evidências de validade de duas escalas de percepção de desenvolvimento profissional. *Psico-USF*, 19 (1), 73-85. <https://doi.org/10.1590/S1413-82712014000100008>
- Noe, N. (2018). Personality homophily and social-spatial characteristics in online social networks [Doctoral dissertation, Cardiff University]. <https://orca.cf.ac.uk/118510>
- Roberts, B., & Robins, R. (2004). Person-Environment Fit and Its Implications for Personality Development: A Longitudinal Study. *Journal of personality*, 72(1). 89-110. <https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00257.x>
- Rúa, S. M. H., Stead, G. B., & Poklar, A. E. (2018). Five-Factor Personality Traits and RIASEC Interest Types: A Multivariate Meta-Analysis. *Journal of Career Assessment*, 27(2), 527-543. <https://doi.org/10.1177/1069072718780447>
- Schaefer, D. (2012). Homophily Through Nonreciprocity: Results of an Experiment. *Social Forces*, 90(4), 1271-1295. <https://doi.org/10.1093/sf/sos065>
- Somashekhar, M. H. (2014). Diversity through Homophily? The Paradox of How Increasing Similarities between Recruiters and Recruits Can Make an Organization More Diverse. *McGill Sociological Review*, 5(1). 1-18.
- Staggs, G. D., Larson, L. M., & Borgen, F. H. (2003). Convergence of specific factors in vocational interests and personality. *Journal of Career Assessment*, 11(3), 243–261. <https://doi.org/10.1177/1069072703254499>

- Streukens, S., & Andreassen, T. W. (2013). Customer preferences for frontline employee traits: Homophily and heterophily effects. *Psychology & Marketing, 30*(12), 1043–1052. <https://doi.org/10.1002/mar.20665>
- Wille, B., & De Fruyt, F. (2014). Vocations as a source of identity: Reciprocal relations between Big Five personality traits and *RIASEC* characteristics over 15 years. *Journal of Applied Psychology, 99*(2), 262–281. <https://doi.org/10.1037/a0034917>
- Woods, S. A., Edmonds, G. W., Hampson, S. E., & Lievens, F. (2020). How our work influences who we are: testing a theory of vocational and personality development over fifty years. *Journal of Research in Personality, 85*(1), 1-40. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2020.103930>
- Woods, S. A., & Hampson, S. E. (2010). Predicting Adult Occupational Environments From Gender and Childhood Personality Traits. *Journal of Applied Psychology, 95*(6), 1045–1057. <https://doi.org/10.1037/a0020600>

ANEXOS

INFORMAÇÕES GERAIS

1. Nome completo _____

2. Sexo: () Masculino () Feminino

3. Idade: _____ anos.

4. Nível de escolaridade:

() Ensino Fundamental

() Ensino Médio

() Ensino Superior incompleto

() Ensino Superior completo

() Pós-Graduação (especialização / MBA/Mestrado ou Doutorado)

5. Profissão ou ocupação de trabalho (caso possua mais de uma ocupação ou profissão, escolha **APENAS UMA** para se basear e responder esta pesquisa): _____

6. Tempo de trabalho no emprego atual: anos _____ meses _____

7. Possui atribuições e cargo correspondentes à sua formação profissional? () Sim () Não

8. Descreva até três principais atividades que você realiza com maior frequência no seu trabalho.

1 - _____

2 - _____

3 - _____

AMBIENTE DE TRABALHO – ICO

Os itens a seguir são sobre aspectos do seu ambiente de trabalho. Responda às questões de forma espontânea e autêntica, expressando como você percebe seu ambiente de trabalho. Marque a frequência com que estas **ATIVIDADES** devem ser realizadas por uma pessoa na sua ocupação ou posto de trabalho, em uma escala que varia de 1 a 5 (1= Nunca; 5= Sempre). **Lembre-se que você pode utilizar níveis intermediários de frequência (2, 3, 4).**

1. Operar manualmente equipamentos e máquinas.	1	2	3	4	5
3. Utilizar-se de recursos artísticos (música, literatura, teatro, pintura, etc.).	1	2	3	4	5
4. Servir, tratar ou cuidar de pessoas.	1	2	3	4	5
5. Planejar estratégias para tornar bens e/ou serviços competitivos no mercado.	1	2	3	4	5
7. Utilizar ferramentas e/ou máquinas.	1	2	3	4	5
9. Avaliar as coisas por sua beleza ou originalidade.	1	2	3	4	5
10. Lidar com pessoas em sofrimento.	1	2	3	4	5
11. Atrair parceiros para concretizar ideias empreendedoras.	1	2	3	4	5
12. Formular regras para regular processos de trabalho.	1	2	3	4	5
13. Realizar atividades que demandam força ou gasto de energia física.	1	2	3	4	5
14. Observar sistematicamente eventos (físicos, biológicos, culturais) com a finalidade de compreendê-los.	1	2	3	4	5
15. Utilizar-se da criatividade artística.	1	2	3	4	5
16. Mediar conflitos através da facilitação do diálogo.	1	2	3	4	5
18. Monitorar práticas e procedimentos padronizados.	1	2	3	4	5
19. Trabalhar com as próprias mãos.	1	2	3	4	5
20. Estabelecer relações teóricas entre conceitos.	1	2	3	4	5
21. Traduzir experiências complexas em linguagem artística.	1	2	3	4	5
22. Promover o bem-estar e/ou desenvolvimento pessoal de outros.	1	2	3	4	5
25. Realizar atividades que requerem repetição de movimentos manuais/corporais específicos.	1	2	3	4	5
26. Elaborar explicações ou teorias para fatos e/ou fenômenos.	1	2	3	4	5
27. Apresentar/representar objetos e/ou ideias de modo a despertar admiração estética.	1	2	3	4	5
28. Dar assistência constante a pessoas.	1	2	3	4	5
29. Vender ideias, serviços ou produtos.	1	2	3	4	5
30. Comparar situações a normas pré-estabelecidas.	1	2	3	4	5
31. Solucionar problemas no funcionamento de equipamentos mecânicos, eletrônicos ou organismos vivos.	1	2	3	4	5
32. Estudar de forma metódica e rigorosa fenômenos naturais ou humanos.	1	2	3	4	5
33. Resolver problemas relacionados à qualidade estética e/ou artística do trabalho.	1	2	3	4	5

34. Entender e lidar com necessidades e sentimentos dos outros.	1	2	3	4	5
35. Identificar oportunidades de ganho financeiro.	1	2	3	4	5
37. Manipular ferramentas com precisão e atenção a detalhes.	1	2	3	4	5
38. Analisar e sintetizar conceitos teóricos.	1	2	3	4	5
39. Atentar a detalhes estéticos (composições visuais e/ou auditivas).	1	2	3	4	5
40. Fazer com que as pessoas sintam-se à vontade.	1	2	3	4	5
41. Utilizar-se da habilidade de persuasão e venda.	1	2	3	4	5
42. Gerenciar dados.	1	2	3	4	5
43. Intervir em máquinas ou organismos vivos.	1	2	3	4	5
45. Tomar decisões estéticas a partir de sentimentos e/ou intuições.	1	2	3	4	5
46. Promover a socialização e aceitação interpessoal.	1	2	3	4	5
48. Interpretar e aplicar regras.	1	2	3	4	5
51. Produzir trabalhos que requerem talento e/ou habilidades artísticas.	1	2	3	4	5
54. Utilizar sistemas de informação.	1	2	3	4	5
55. Realizar ações físicas que possuam um resultado concreto.	1	2	3	4	5
59. Estar atento à concorrência no seu campo de atuação.	1	2	3	4	5
60. Organizar ou catalogar materiais e/ou informações.	1	2	3	4	5
64. Mostrar solidariedade a outras pessoas.	1	2	3	4	5
65. Propor investimentos ambiciosos.	1	2	3	4	5
66. Estruturar rotinas administrativas.	1	2	3	4	5
67. Aplicar teorias científicas para a compreensão de fenômenos.	1	2	3	4	5
68. Propor ações que favoreçam o crescimento e a lucratividade do negócio.	1	2	3	4	5
69. Seguir métodos na execução de atividades.	1	2	3	4	5
71. Tirar proveito das situações e/ou adversidades de forma empreendedora.	1	2	3	4	5
72. Elaborar explicações teóricas sobre fenômenos observados.	1	2	3	4	5
73. Produzir textos teóricos/científicos.	1	2	3	4	5
74. Compreender conceitos avançados em um campo especializado do conhecimento.	1	2	3	4	5

INTERESSES PROFISSIONAIS – EIV

Os itens a seguir descrevem atividades que podem ser mais ou menos interessantes para você. Indique o quanto cada atividade é interessante ou atraente para você, não importa se você se sente capaz ou não de desempenhá-la. Utilize a escala de intensidade a seguir, sendo os extremos 1 = "Não é interessante" e 5 = "É muito interessante". Lembre-se que você pode utilizar níveis intermediários de frequência (2, 3, 4).

1.	Trabalhar com ferramentas ou máquinas.	1	2	3	4	5
2.	Realizar pesquisas.	1	2	3	4	5
3.	Desenhar ou pintar quadros.	1	2	3	4	5
4.	Trabalhar com pessoas que necessitem de auxílio.	1	2	3	4	5
5.	Investir em negócio promissor de alto risco.	1	2	3	4	5
6.	Controlar os estoques em uma loja.	1	2	3	4	5
7.	Montar aparelhos ou objetos.	1	2	3	4	5
8.	Estudar o modo de viver em diferentes culturas.	1	2	3	4	5
9.	Fazer trabalhos que requeiram expressão das emoções.	1	2	3	4	5
10.	Desenvolver trabalhos voluntários.	1	2	3	4	5
11.	Desempenhar tarefas em que possa comandar um grupo de pessoas.	1	2	3	4	5
12.	Lidar com papéis em um escritório.	1	2	3	4	5
13.	Construir ou reformar coisas.	1	2	3	4	5
14.	Buscar explicações para fenômenos naturais ou sociais.	1	2	3	4	5
15.	Criar propagandas para TV ou jornal.	1	2	3	4	5
16.	Trabalhar para promover o bem-estar das pessoas.	1	2	3	4	5
17.	Tentar convencer as pessoas sobre alguma coisa ou ideia.	1	2	3	4	5
18.	Organizar a agenda de horários de um executivo.	1	2	3	4	5
19.	Fazer coisas que requeiram uso de instrumentos e habilidades mecânicas.	1	2	3	4	5
20.	Estudar as origens do universo.	1	2	3	4	5
21.	Trabalhar com fotografia e vídeo.	1	2	3	4	5
22.	Cuidar de pessoas.	1	2	3	4	5
23.	Fazer coisas que exijam argumentação e debate.	1	2	3	4	5
24.	Trabalhar com números e registros de uma maneira ordenada.	1	2	3	4	5
25.	Construir coisas que sejam úteis para o dia a dia.	1	2	3	4	5
26.	Descobrir como funciona a mente humana.	1	2	3	4	5
27.	Cantar ou tocar instrumentos musicais.	1	2	3	4	5
28.	Realizar atividades em que possa ensinar algo aos outros.	1	2	3	4	5
29.	Exercer cargos de liderança.	1	2	3	4	5
30.	Executar tarefas rotineiras.	1	2	3	4	5
31.	Fazer trabalhos que exijam atividade física.	1	2	3	4	5
32.	Examinar as causas das mudanças que ocorrem na sociedade.	1	2	3	4	5
33.	Produzir coisas bonitas de se ver ou assistir.	1	2	3	4	5
34.	Executar tarefas que exijam contato humano.	1	2	3	4	5
35.	Lidar com atividades que exijam negociação.	1	2	3	4	5
36.	Organizar arquivos.	1	2	3	4	5
37.	Fazer trabalhos manuais.	1	2	3	4	5
38.	Discutir temas científicos com outras pessoas.	1	2	3	4	5
39.	Planejar a decoração de um ambiente.	1	2	3	4	5
40.	Trabalhar com orientação de pessoas, assistência física ou mental.	1	2	3	4	5
41.	Gerenciar um negócio próprio.	1	2	3	4	5
42.	Trabalhar no caixa de um banco ou loja.	1	2	3	4	5

43.	Consertar utensílios domésticos.	1	2	3	4	5
44.	Ler trabalhos de filósofos ou outros intelectuais.	1	2	3	4	5
45.	Dirigir um filme ou peça de teatro.	1	2	3	4	5
46.	Realizar atividades que ajudem a melhorar a sociedade de algum modo.	1	2	3	4	5
47.	Fazer coisas que exijam ambição.	1	2	3	4	5
48.	Seguir uma rotina no trabalho.	1	2	3	4	5

PERSONALIDADE – BFI-2 (BR)

Abaixo apresentamos algumas características pessoais que podem ou não ter a ver com você. Por favor, escolha um dos números, na escala abaixo, que melhor indique sua opinião em relação a você mesmo, e assinale o número ao lado de cada afirmação. Vale ressaltar que não existem respostas certas ou erradas.

1	2	3	4	5
Nada	Pouco	Moderadamente	Muito	Totalmente
Não tem nada a ver comigo	Tem um pouco a ver comigo	As vezes tem e as vezes não tem a ver comigo	Tem muito a ver comigo	Tem tudo a ver comigo

Itens	1 – Nada	2 – Pouco	3 – Moderadamente	4 – Muito	5 - Totalmente	1 2 3 4 5
1	Sou extrovertido, sociável					00000
2	Me importo com os outros e tento ajudá-los quando precisam de mim					00000
3	Costumo ser desorganizado					00000
4	Sou calmo, e controlo bem meu estresse					00000
5	Tenho poucos interesses artísticos					00000
6	Falo sobre minha opinião, mesmo que seja diferente das outras pessoas					00000
7	Trato as pessoas com respeito					00000
8	Costumo ser preguiçoso					00000
9	Mantenho meu otimismo mesmo depois de uma experiência ruim					00000
10	Tenho curiosidade sobre muitos assuntos diferentes					00000
11	Raramente sinto-me empolgado ou com muitas expectativas sobre algo					00000
12	Costumo achar defeitos nos outros					00000

Itens	1 – Nada	2 – Pouco	3 – Moderadamente	4 – Muito	1 2 3 4 5
	5 - Totalmente				
13	Sou responsável, faço minha parte do trabalho				00000
14	Meu humor varia com muita rapidez, facilmente fico mal-humorado				00000
15	Sou inventivo, descubro maneiras mais espertas de fazer as coisas				00000
16	Costumo ser quieto				00000
17	Pouco me importo com os outros				00000
18	Sou organizado, gosto de manter as coisas em ordem				00000
19	Sou meio tenso				00000
20	Admiro a arte, música ou literatura				00000
21	Assumo com facilidade a posição de liderança, de poder				00000
22	Costumo contestar as pessoas				00000
23	Tenho dificuldade para começar as tarefas				00000
24	Sinto-me confiante, satisfeito com quem eu sou				00000
25	Evito discussões intelectuais e filosóficas				00000
26	Sou menos ativo do que outras pessoas				00000
27	Tenho a tendência de perdoar as pessoas				00000
28	Sou meio desleixado, não tenho cuidado na hora de fazer as coisas				00000
29	Sou emocionalmente estável, dificilmente fico irritado				00000
30	Tenho pouca criatividade				00000
31	Sou tímido, inibido				00000
32	Me preocupo com os outros e gosto de ajudá-los				00000
33	Mantenho as coisas limpas e arrumadas				00000
34	Eu me preocupo demais com tudo				00000
35	Dou valor à arte e à beleza				00000
36	Acho difícil influenciar as pessoas				00000
37	Às vezes, sou mal-educado com os outros				00000
38	Faço as tarefas bem e sem desperdício de tempo				00000

Itens	1 – Nada	2 – Pouco	3 – Moderadamente	4 – Muito	1 2 3 4 5
	5 - Totalmente				
39	Com frequência, sinto-me triste				00000
40	Gosto de pensar profundamente sobre as coisas				00000
41	Sou cheio de energia				00000
42	Costumo duvidar das "boas intenções" dos outros				00000
43	Sou uma pessoa comprometida, os outros podem contar comigo				00000
44	Consigo controlar minhas emoções				00000
45	Tenho dificuldade para imaginar coisas novas				00000
46	Sou falante				00000
47	Posso ser indiferente, frio e distante dos outros				00000
48	Deixo as coisas bagunçadas, sem limpar				00000
49	Difícilmente me sinto nervoso ou com medo				00000
50	Acho chato teatro e poesia				00000
51	Prefiro que os outros tomem as decisões				00000
52	Sou educado e gentil com as pessoas				00000
53	Sou persistente, me dedico às tarefas até que estejam terminadas				00000
54	Com frequência sinto-me deprimido, triste				00000
55	Tenho pouco interesse por ideias abstratas				00000
56	Demonstro muito entusiasmo				00000
57	Acredito na bondade das pessoas				00000
58	Às vezes, comporto-me de forma irresponsável				00000
59	Sou nervoso, fico irritado com facilidade				00000
60	Sou original, tenho ideias novas				00000
61	Sou desinibido, sociável				00000
62	Sou dominante, sei como liderar				00000
63	Contagio os outros com meu entusiasmo				00000
64	Tenho compaixão, um coração mole				00000

Itens	1 – Nada	2 – Pouco	3 – Moderadamente	4 – Muito	1 2 3 4 5
	5 - Totalmente				
65	Gosto de ajudar os outros, não sou egoísta				00000
66	Costumo tratar as pessoas com respeito				00000
67	Começo bate-bocas com os outros				00000
68	Não me importo em ser mal-educado com os outros				00000
69	Costumo perdoar as pessoas				00000
70	Sou um trabalhador/ aluno dedicado				00000
71	Preocupo-me pouco em cumprir prazos e compromissos				00000
72	Sou deprimido				00000
73	Fico de mal humor com facilidade				00000
74	Tenho um bom controle das minhas emoções				00000
75	Sou apaixonado por arte, música ou literatura				00000
76	Gosto de atividades artísticas				00000

Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional – EPADP

Itens	Esca
1. Atualmente domino todas as habilidades necessárias para a realização do meu trabalho.	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
2. Minha chefia já fez elogios sobre o meu desenvolvimento como profissional.	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
3. Atualmente, sinto-me bem preparado para realizar as atividades que me são destinadas.	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
4. Tive um expressivo desenvolvimento profissional desde que comecei a trabalhar.	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
5. Meus colegas elogiam meu crescimento profissional.	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
6. Com meus conhecimentos atuais, consigo realizar satisfatoriamente o meu trabalho.	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
7. Tenho me tornado um profissional mais qualificado.	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
8. Considero que meu desempenho como profissional tem melhorado.	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nota. 0 = Discordo Totalmente; 10 = Concordo Totalmente

QUESTIONÁRIO SOCIOMÉTRICO

APRESENTAÇÃO

O presente questionário tem o objetivo de identificar os padrões de relacionamento entre os profissionais componentes do IEL de modo que possamos conhecer um pouco a dinâmica do relacionamento entre as equipes profissionais e junto com as outras ferramentas buscar a compreensão acerca da congruência, isto é, do ajuste das demandas do trabalhador às demandas organizacionais e a sua respectiva efetividade para a manutenção dos processos na organização, podendo com isso contribuir no desenho de trabalho, processo seletivo e formação de equipes de trabalho.

A seguir serão apresentadas algumas perguntas simples nas quais você deverá indicar pessoas de modo correspondente ao contexto de cada questão. Não há limites para o número de pessoas que podem ser citadas, mas de preferência tente selecionar aquelas que de fato escolheria. É reconhecido que na medida em que as pessoas trabalham juntas, começam a estabelecer vínculos de acordo com as capacidades e afinidades, assim como é natural que cada um tenha suas próprias preferências em relação às pessoas em quem mais se sentem seguros em pedir auxílio caso seja necessário.

Pedimos que reflita acerca da sua experiência de trabalho junto aos seus colegas e responda com sinceridade as duas perguntas a seguir. Em nenhum caso os seus colegas e nem mesmo a chefia terão acesso às suas respostas de modo que é um questionário confidencial. A identificação será necessária apenas para a composição das redes que será feita de maneira codificada e apenas o pesquisador e sua orientadora terão acesso aos dados originais.

Muito obrigado pela sua colaboração!

Contexto – É comum que no cotidiano na empresa você se esqueça, não saiba, ou não consiga realizar alguma atividade necessária para a consecução da sua tarefa e para isso precise pedir auxílio/ajuda a alguma pessoa na empresa, pessoa essa que você julga capaz de suprir com as demandas que serão apresentadas (estagiário, funcionário, chefe, associado, entre outros). Tendo essa situação como base, identifique as pessoas na questão abaixo:

1 – Caso precise de algum apoio ou informação, indique colegas nos quais você certamente solicitaria auxílio por serem especialistas ou muito bem informados. Por favor, coloque o nome e sobrenome (se quiser coloque os apelidos entre parênteses):

Nome 1:

Nome 2:

Nome 3:

etc

Contexto – Diante de um projeto desafiador, você é uma das pessoas responsáveis por formar uma equipe e precisa selecionar dentre seus colegas aqueles que mais trabalham em sintonia com você e agregariam mais valor ao grupo. Tendo essa situação como base, identifique as pessoas que selecionaria para compor esta equipe:

Nome 1:

Nome 2:

Nome 3:

etc
