

DOI: 10.7819/rbgn.v16i50.1639

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS E DO CAPITAL INTELECTUAL

## A influência da Sobrequalificação e da Aprendizagem sobre a Satisfação do Indivíduo no Trabalho

*The influence of the Overqualification and Learning on Individuals' job Satisfaction*

*La Influencia de la Sobrecualificación y del Aprendizaje sobre la Satisfacción del Individuo en su Trabajo*

Alex Sandro Quadros Weymer<sup>1</sup>

Cristiano de Oliveira Maciel<sup>2</sup>

Belmiro Valverde Jobim Castor (in memoriam)<sup>3</sup>

Recebido em 9 de maio de 2013 / Aprovado em 12 de março de 2014

Editor responsável: João Maurício Gama Boaventura, Dr.

Processo de avaliação: *Double Blind Review*

### RESUMO

O objetivo do presente trabalho foi verificar a influência da sobrequalificação e da aprendizagem do indivíduo no trabalho sobre sua satisfação. Para sua consecução foi realizado um levantamento (*survey*) que contou com amostra final de 238 observações. As hipóteses sustentavam influência negativa da sobrequalificação e da aprendizagem do tipo *exploitation* sobre a satisfação. Outra hipótese apresentava influência positiva da aprendizagem do tipo *exploration* sobre a satisfação. Antes da verificação das hipóteses, as escalas foram submetidas à Análise Fatorial Exploratória e tiveram dimensionalidade e consistência interna avaliadas. Com a validade de construto e consistência das medidas garantidas, foi aplicada a Análise de Regressão Múltipla para teste das hipóteses.

Os resultados apontaram, como previsto, que a sobrequalificação e a aprendizagem tipo *exploration* influenciam de fato a satisfação, mas que a aprendizagem *exploitation* não exerce influência como sustentada pela terceira hipótese.

**Palavras-chave:** Aprendizagem. Sobrequalificação. Satisfação no trabalho.

### ABSTRACT

The purpose of this work was to check the influence of overqualification and individual's learning at work about their satisfaction. In order to achieve this objective, a survey was conducted that featured a final sample of 238 observations. The hypotheses held negative influence of overqualification and exploitation learning on

1. Doutor em Administração e Professor da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR) [alexweymer@hotmail.com]

2. Doutor em Administração e Professor da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR) [cristiano.maciel@pucpr.br]

3. Doutor em Administração Pública pela University of Southern California, Estados Unidos.

Endereço dos autores: Rua Imaculada Conceição, 1155, Prado Velho CEP 80215901 – Curitiba, PR – Brasil

satisfaction. Another hypothesis presented the positive influence of the exploration learning on satisfaction. Before the hypotheses checking, the scales were subjected to exploratory factor analysis and their internal consistency and dimensionality were assessed. With the construct validity and consistency of measurements guaranteed, the Multiple Regression Analysis was applied to test the hypotheses. Results showed, as expected, that overqualification and exploration learning influence the satisfaction indeed, but the exploitation learning does not influence satisfaction, as supported by the third hypothesis.

**Keywords:** Learning. Overqualification. Job satisfaction.

## RESUMEN

El objetivo de este trabajo fue verificar la influencia de la sobrecualificación y el aprendizaje de un individuo y su satisfacción en el trabajo. Para su ejecución, se realizó un análisis (*survey*) que contó con una muestra final de 238 observaciones. Las hipótesis sostenían una influencia negativa sobre la sobrecualificación y el aprendizaje de tipo explotación sobre la satisfacción. Otra hipótesis presenta la influencia positiva del aprendizaje de tipo explotación sobre la satisfacción. Antes de la verificación de las hipótesis, las escalas se sometieron al Análisis Factorial Exploratorio, evaluándose su dimensionalidad y consistencia interna. Con la validez del constructo y la consistencia de las medidas garantizadas, fue posible aplicar el Análisis de Regresión Múltiple para probar las hipótesis. Los resultados mostraron, como era de esperar, que la exploración del tipo de sobrecualificación y del aprendizaje influyen en la satisfacción, pero no influye en la explotación de aprendizaje sostenida por la tercera hipótesis.

**Palabras clave:** Aprendizaje. Sobrecualificación. Satisfacción en el trabajo

## 1 INTRODUÇÃO

Uma das grandes preocupações contemporâneas está ligada às mudanças organizacionais e

à necessidade de compreender como a aprendizagem pode influenciar na resposta das organizações e de seus funcionários em ambientes dinâmicos. Nesse contexto de mudanças, a “aprendizagem recorre independentemente do nível de análise, contemplando o indivíduo e suas interações: grupal, intergrupal, organizacional e interorganizacional” (ANTONELLO, GODOY, 2010, p. 324). Tal esclarecimento torna-se necessário para evitar confusões em razão da interdisciplinaridade do conceito de aprendizagem organizacional que, apesar de apresentar pontos aparentemente paradoxais, permite uma visão teórica multifacetada de determinado fenômeno organizacional (GIOIA, PRITE, 1990).

Embora a complexidade do tema possa estar relacionada ao interesse de estudiosos de diferentes correntes de pensamento, o ponto de partida em relação ao conceito foi propiciado por Argyris e Schon (1978), que usaram a expressão “aprendizagem organizacional” para explicar o processo pelo qual membros das organizações atuam como agentes da aprendizagem para a organização.

Nesse sentido, apesar de a ênfase de o presente trabalho ser direcionada aos indivíduos, especialmente com base no trabalho de March (1991) a partir dos conceitos de *exploration* (novas possibilidades) e *exploitation* (velhas certezas por meio da melhoria do mesmo processo, sem recorrer à inovação), é importante ressaltar que os resultados almejados transcendem a dimensão individual, já que trata de uma perspectiva multiparadigmática (LEWIS; GRIMES, 2005). Optou-se em manter as terminologias originais dos conceitos em razão do número significativo de pesquisas nacionais que já utilizaram o tema como recorte teórico, com destaque para o trabalho de Weick e Westley (2004).

Um assunto inerente ao processo de aprendizagem é a qualificação profissional, uma vez que trata da capacidade de indivíduos atenderem às expectativas das organizações em relação a seu desempenho e a seus comportamentos. Embora seja aparentemente desejável que organizações tenham profissionais capacitados, em determinadas

situações o investimento na formação profissional e acadêmica pode ser motivo de preterições em promoções ou até de demissões.

De acordo com Boucinhas Filho (2008, p. 13), essa conduta irregular, ora chamada discriminação por sobrequalificação, “apresenta efeitos sociais perversos, pois desestimula o investimento em educação e em formação profissional, além de violar o direito ao desenvolvimento subjetivo de cada indivíduo”. Embora o termo “sobrequalificação” seja mais facilmente encontrado na área de direito como campo de pesquisa, o assunto parece ser bastante promissor também na área de administração, como pode ser visualizado do trabalho de Maciel e Camargo (2013), ao relacionar sobrequalificação, atitudes e comportamentos no ambiente de trabalho.

Para Erdogan e Bauer (2009), a literatura tende a tratar a sobrequalificação como um fenômeno negativo, embora exista um paradoxo nessa observação. Enquanto alguns autores defendem que atitudes negativas no trabalho estão relacionadas a qualificações percebidas excedentes às exigências do trabalho (BURRIS, 1983; JOHNSON, MORROW, JOHNSON, 2002; MAYNARD, JOSEPH, MAYNARD, 2006), outros autores defendem que aqueles funcionários que se percebem como sobrequalificados, embora exista propensão a sair, desempenham performance superior sob a perspectiva de seus supervisores.

A postura da empresa intermediada por seus gestores, no que tange à presença ou à ausência de reconhecimento, implica o grau de satisfação de seus funcionários. Embora a satisfação no trabalho seja um fenômeno complexo por ser inerente intrínseco a partir da percepção de cada indivíduo, entende-se que ela sofre influência de forças internas e externas ao ambiente de trabalho imediato (FRASER, 1983), podendo interferir no comportamento profissional ou até mesmo social dos indivíduos (LOCKE, 1976).

Considerando que a aprendizagem de indivíduos é fator crítico em ambientes dinâmicos e que a longevidade ou a descontinuidade de seu vínculo com as organizações depende de sua interpretação do ambiente no qual estão imersos,

a utilização da satisfação no trabalho justifica-se como variável diretamente relacionada e dependente, uma vez que a maneira como determinado indivíduo se sente em relação ao trabalho e o significado que o trabalho ocupa em sua vida, é um elemento crítico da experiência de emprego.

Um paradoxo surge como ponto ainda inexplorado na relação entre aprendizagem organizacional e percepção dos funcionários no que tange às atividades desenvolvidas nas organizações em comparação às qualificações que eles julgam possuir. Por um lado, o aprendizado contínuo em atividades que representam desafios e perspectivas de crescimento pode ser representado por fatores intrínsecos e, portanto, estar ligado a fatores motivacionais, mas também por fatores necessários apenas para manutenção de conhecimentos já adquiridos, que podem ou não estar ligados à satisfação no trabalho. Percebe-se que existe um grau de subjetividade inerente ao próprio indivíduo e que precisa ser explorado, mesmo reconhecendo a complexidade e a existência de diferentes variáveis, ao colocar o tema “satisfação no trabalho” como variável dependente.

Diante do exposto, o objetivo do presente trabalho foi verificar a influência da aprendizagem (tipo *exploration* e tipo *exploitation*) e da sobrequalificação (na dimensão incongruência) do indivíduo no trabalho sobre sua satisfação. Para consecução desse objetivo foi realizado um levantamento (*survey*) que contou com uma amostra final de 238 observações.

Assim, a definição do problema de pesquisa supracitado justifica-se pela relevância teórica em relacionar atitudes do indivíduo que são influenciadas centralmente pela natureza do trabalho (i.e., sobrequalificação e aprendizagem) sobre um conseqüente cognitivo e afetivo, que é a satisfação. Sob o ponto de vista da prática gerencial, os resultados oferecem subsídios importantes para um entendimento mais abrangente sobre a satisfação no trabalho, especialmente para definição de planos com foco em comportamentos individuais e de equipes.

O trabalho é apresentado como um todo a partir da seguinte estrutura: (1) breve introdução ao

contexto da pesquisa; (2) fundamentação teórica sobre satisfação no trabalho, sobrequalificação e aprendizagem organizacional (*exploration* e *exploitation*); (3) procedimentos metodológicos; (4) análise dos dados e discussão dos resultados; e (5) conclusões.

## 2 QUADRO TEÓRICO-EMPÍRICO DE REFERÊNCIA E HIPÓTESES

O referencial teórico-empírico no qual se apoia a investigação está dividido em três subseções: aprendizagem dos tipos *exploration* e *exploitation*, sobrequalificação no trabalho e satisfação no trabalho.

### 2.1 Satisfação no trabalho

Existe um grande número de pesquisas sobre satisfação no trabalho ligadas à área da psicologia. Pesquisadores desse campo de conhecimento argumentam que a maneira como um indivíduo se sente em relação ao trabalho e o significado que o trabalho ocupa em sua vida é um elemento crítico da experiência nas organizações (RAFFERTY, GRIFFIN, 2009). Esses autores argumentam que, embora a maioria das suas revisões sobre estudos empíricos relacionados à satisfação a trate como variável dependente, alguns autores defendem que o assunto é um construto social, porque é mediado por relações entre condições de trabalho e consequências individuais e organizacionais (DORMANN, ZAPF, 2001).

Muitos pesquisadores têm dedicado esforço particular para explorar as relações entre satisfação no trabalho e *performance* individual. Todavia, é importante ressaltar que o tema possui abrangência mais ampla, como nas relações com *turnover* (HOM et al., 1992; WRIGHT, BONNET, 2002), absenteísmo (THARENOU, 1993) e satisfação com a vida (RODE, 2004; TAIT, PADGET, BALDWIN, 1989).

A definição de satisfação no trabalho é complexa, pois permite ampliar perspectivas

para diferentes correntes de pensamento, além de incluir análise nos âmbitos comportamental e cognitivo. Para fins de mensuração, Locke (1969; 1976) sugere que os elementos causais da satisfação no trabalho estão ligados a seu conteúdo, reconhecimento e promoção, ambiente de trabalho, relacionamento com colegas, subordinados e superiores, além das condições estabelecidas por meio de políticas e competências exigidas pela empresa.

De acordo Rafferty e Griffin (2009), pesquisadores apresentam diferentes definições para satisfação no trabalho: reação emocional no trabalho; reação afetiva, que resulta da comparação dos resultados atuais com aqueles que são desejados; o estado de prazer emocional resultante da avaliação dos valores de um posto de trabalho; uma resposta afetiva, que geralmente é medida como uma avaliação de atitudes de trabalho em relação a padrões internos ou externos de indivíduos. Embora alguns trabalhos definam a satisfação do trabalho de maneira diferente, é possível perceber que todos convergem para um estado comportamental ou cognitivo, conforme proposto por Weiss (2002).

A maioria dos estudiosos reconhece que a satisfação no trabalho é um conceito global que inclui também várias facetas (RAFFERTY, GRIFFIN, 2009). A classificação mais típica foi proposta por Smith, Kendall e Hulin (1969), que identificaram cinco facetas, incluindo: salário, promoção, colegas de trabalho, supervisão e do próprio trabalho. Para Locke (1969), a satisfação no trabalho é a soma das avaliações dos elementos que compõem a satisfação.

Percebe-se que o assunto percorre um interesse histórico, mas que ainda está em grande evidência, especialmente pelo fato de estar ligado a uma ciência não exata com difíceis escalas de mensuração, que pode variar de acordo com o contexto e com as situações atuais de cada indivíduo dentro da organização, com impactos significativos em absenteísmo, *turnover*, retenção, motivação e, por consequência, satisfação no trabalho, o que torna ainda mais atrativo como campo de estudo com ênfase em organizações.

## 2.2 Sobrequalificação e aprendizagem como antecedentes da satisfação no trabalho

Nessa seção, a sobrequalificação e a aprendizagem são discutidas como elementos antecedentes, portanto com potencial influência sobre a satisfação no trabalho. A relação teoricamente estabelecida entre sobrequalificação e satisfação ocorre em função de a sobrequalificação ser definida como uma avaliação na qual o trabalhador julga que está em uma situação na qual apresenta qualificações, como educação, habilidades e conhecimentos, que excedem as exigências que ele encontra no seu trabalho (KHAN, MORROW, 1991). Por sua vez, a aprendizagem é vista como um elemento também antecedente da satisfação, mas que opera no sentido de contribuir para um aumento dessa variável dependente. Assim, a sobrequalificação influencia negativamente a satisfação, ao passo que a aprendizagem se relaciona positivamente com esse mesmo construto.

Uma lacuna significativa na literatura sobre o assunto é identificar variáveis potencialmente negativas ou positivas que possam ter relação direta com decisões individuais no que tange à longevidade do funcionário na organização. Entende-se que tais decisões estão relacionadas às atitudes e aos comportamentos a partir da percepção e anseios dos funcionários em relação à sobrequalificação, e que a compreensão dessa relação pode contribuir não somente para a evolução dos estudos organizacionais sobre um assunto pouco estudado no contexto brasileiro, mas também de propiciar às organizações subsídios importantes para lidar com os efeitos nocivos da sobrequalificação sobre atitudes e volume de negócios e potencializar os efeitos positivos.

A situação se torna ainda mais complexa a partir do reconhecimento que a subjetividade ocupa espaço cada vez maior para esse entendimento. Na linha de pensamento da sobrequalificação, a Teoria da Privação Relativa defende que a situação objetiva dos indivíduos raramente é suficiente para explicar como eles se sentem e se comportam no contexto de trabalho, uma vez que as reações

individuais em relação a determinada situação dependem de avaliações subjetivas (FELDMAN, LEANA, BOLINO, 2002; JOHNSON, MORROW, JOHNSON, 2002).

Nesse sentido, nas situações em que indivíduos percebem discrepância entre o que se tem e o que interpreta que tem direito, a consequência implicará reações negativas (GURR, 1970), gerando insatisfação. De fato, considerando que indivíduos constroem um repertório de conhecimentos e habilidade no decorrer de suas vidas, parece natural que suas expectativas passem por um julgamento pessoal, com base no esforço para conquistar tais conhecimentos e habilidades e isso influencia sua satisfação.

Para Feldman (1996, p. 387), a “sobrequalificação pode ser considerada parte da definição mais ampla do termo subemprego, ou seja, uma situação de emprego de qualidade inferior em comparação com algum padrão de trabalho”. Embora esse argumento pareça extremo num primeiro momento e sejam reconhecidas outras variáveis a serem levadas em consideração, muitas dessas variáveis são frequentemente tratadas como sinônimos ou com pouca distinção entre elas (SMITH, 1986; JOHNSON, MORROW, JOHNSON, 2002).

Talvez o termo “subemprego” não seja a definição mais adequada pela falta de estudos com esse recorte teórico, mas considerando que existem estudos importantes com ênfase na relação entre sobrequalificação e insatisfação no trabalho, ele não parece tão distante da realidade. Fine e Nevo (2008), com base em estudos sobre o tema, afirmam que a sobrequalificação e a insatisfação podem estar ligadas a diferentes variáveis (responsabilidades, salários, desafios, perspectivas, entre outros) e apresentam maior intenção de interromper um vínculo com determinada empresa do que outros funcionários devidamente qualificados. Decorre da avaliação cognitiva e afetiva que o indivíduo atribui a seu trabalho e sua relação com a sobrequalificação a seguinte hipótese:

H<sub>1</sub>: A sobrequalificação se relaciona negativamente com a satisfação do indivíduo no trabalho.

Por sua vez, como apontado, a aprendizagem opera sobre a satisfação no sentido contrário à influência da sobrequalificação. Isso decorre das características da aprendizagem, pois o processo de aprendizagem, em vez de mostrar que o indivíduo tem competência acima do necessário para suas atividades, evidencia que o trabalhador enfrenta possibilidades de melhorar sua qualificação. Entretanto, a compreensão de como o processo de aprendizagem ocorre é fator crítico para que gestores organizacionais possam definir ações para acompanhar as inevitáveis mudanças provenientes de ambientes mais dinâmicos.

Ao discorrer sobre como o processo de aprendizagem se dá efetivamente no ambiente organizacional, o trabalho de March (1991) contribui significativamente. De acordo com o autor, os conceitos de *exploration* e *exploitation* representam, respectivamente, a preocupação sobre como os processos de inovação e exploração de velhas certezas ocorrem (HOLLAND, 1975; KURAN, 1988; SCHUMPETER, 1934). Em outras palavras, *exploration* refere-se àquelas atividades destinadas à busca de novos conhecimentos para a organização e *exploitation* se traduz no uso daquele conhecimento já adquirido (LEVINTHAL, MARCH, 1993).

Para March (1991), ambos são fundamentais para a organização, mas eles competem por recursos escassos, o que pode fazer que as organizações façam escolhas explícitas ou implícitas em relação a eles. As escolhas explícitas estão ligadas a decisões calculadas sobre alternativas de investimentos e estratégias competitivas; as escolhas implícitas são pautadas em muitas características de formas organizacionais e custos, como: procedimentos relacionados ao acúmulo e redução de folga, regras de pesquisa e práticas, formas como as metas são estabelecidas e alteradas, e sistemas de incentivo.

De acordo com Gupta, Smith e Shalley (2006), com base no trabalho de March (1991), *exploration* está ligado à necessidade de as organizações aprenderem a partir da tentativa de coleta e aquisição de novos conhecimentos. Pelo fato de estar ligado a incertezas e, até certo ponto, de

descontinuidade, esse posicionamento da organização pode gerar certos conflitos com as expectativas dos funcionários, caso ele não tenha o perfil para determinada função, estar alocado no lugar errado ou, até mesmo, de pertencer a uma organização no qual não compartilha valores e crenças.

Compreender as escolhas e melhorar o equilíbrio entre as duas formas de aprendizagem é complicado pelo fato de as duas variarem não somente em relação a seus valores esperados, mas por estarem diretamente ligadas a sua variabilidade, ao tempo e à distribuição dentro e fora da organização. Nesse sentido, os processos para a alocação de recursos entre elas envolvem dimensões intertemporais, interinstitucionais e interpessoais, bem como as preferências de risco.

Em trabalho posterior, mas ainda alinhado à proposta de March (1991), Adler, Goldoftas e Levigne (1999) associam o termo *exploitation* ao uso do conhecimento em busca da eficiência por meio da quantidade de recursos utilizados para a consolidação da experiência adquirida. Ao contrário da descontinuidade, nessa forma de aprendizagem há uma tendência para o conhecimento explícito, apresentando uma ideia de clareza, de continuidade e de estabelecimento de rotinas e de padrões. Embora tal constatação seja mais visível em processos industriais, como em economias de escala por meio da repetição e aprimoramento de técnicas e práticas, o estabelecimento de rotinas e padrões esperados de comportamento pode atingir uma aprendizagem em nível institucional capaz de ser internalizada com perspectivas de longo prazo.

Um dos retornos associados à exploração de novos conhecimentos (*exploration*) é o de eles serem mais variáveis e distantes no tempo, ao passo que os retornos associados com o aproveitamento, ao se relacionarem à *exploitation* no contexto doméstico, são mais certos e mais próximos no tempo (HE, WONG, 2004). Em outras palavras, as empresas que procuram inovar e experimentar novos desafios e aprendizados estão suscetíveis a obter desempenho substancial, bem como o fracasso, ao passo que as empresas mais conservadoras tendem a gerar um desempenho mais estável.

Tal estabilidade pode também estar ligada às convicções e expectativas de funcionários que trabalham nas organizações, pois fatores extrínsecos (externos) ou intrínsecos relacionados às atividades desenvolvidas por eles também podem influenciar na satisfação no trabalho. Logo, a partir do momento que o processo de aprendizagem envolve pessoas e suas percepções no contexto de trabalho, torna-se relevante entender essa relação, uma vez que as estratégias e escolhas feitas pelas organizações irão influenciar e, até certo momento, condicionar comportamentos dos indivíduos por meio da exigência de novos conhecimentos e habilidades.

Nesse sentido, a aprendizagem do tipo *exploration* permite que o trabalho seja enriquecido vertical e horizontalmente, pois faz que a rotinização das atividades de determinada função seja reduzida. Tal caracterização possibilita maior satisfação do indivíduo no trabalho. Já a aprendizagem do tipo *exploitation* influencia a satisfação negativamente, pois essa aprendizagem ocorre via maior habilidade, rotinização das atividades, o que significa “empobrecimento” do trabalho. Assim, apesar de tanto *exploration* quanto *exploitation* serem formas efetivas de aprendizagem no nível individual, as duas operam de forma diferenciada sobre a avaliação global (positiva ou negativa) que o indivíduo faz do trabalho: uma tem potencial para aumentar a satisfação, ao passo que a outra tem de reduzi-la. Daí advêm as próximas hipóteses do presente estudo:

H<sub>2</sub>: A aprendizagem do tipo *exploration* se relaciona positivamente com a satisfação do indivíduo no trabalho.

H<sub>3</sub>: A aprendizagem do tipo *exploitation* se relaciona negativamente com a satisfação do indivíduo no trabalho.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O delineamento da presente investigação contemplou decisões quanto a método, amplitude

temporal, nível e unidade de análise e delimitação (população e amostra), conforme os elementos destacados por Babbie (1998). O método de investigação é o levantamento. A pesquisa adota corte transversal em sua dimensão temporal. O nível de análise é individual e a unidade de análise é o indivíduo (BABBIE, 1998). A população foi constituída por cinco organizações da cidade de Curitiba (PR) que operam no setor de serviços, mas não tinham qualquer relação entre si. Os critérios da seleção foram: disponibilidade das organizações para participar do estudo, atuação no setor de serviços, porte de no máximo 180 funcionários para não agregar empresas com diferenças de estrutura, benefícios ou outros elementos que distinguem as grandes das pequenas organizações. Essas empresas somavam cerca de 670 funcionários.

Na coleta dos dados, todos os funcionários foram convidados a responder o questionário, que incluía instruções sobre como preencher o formulário e informava que ele deveria ser depositado em uma caixa lacrada, à qual apenas os pesquisadores teriam acesso. Adicionalmente, foi informado que os dados seriam divulgados apenas no agregado, por meio da média de todos os funcionários. As organizações que participaram do estudo foram: escola de informática, faculdade, varejo de eletroeletrônicos, autoescola e empresa de cobrança. A amostragem por adesão possibilitou compor uma base de dados com 238 observações válidas, o que representou uma taxa de resposta de aproximadamente 35%. Em relação a gênero, a amostra foi composta por 64,10% de homens e 35,90% de mulheres. O percentual de funcionários em nível operacional/técnico foi de 75,50% e em cargo de supervisão ou função superior, igual a 24,50%. A média de idade foi de 29 anos e 4,2 anos de tempo na empresa. No tratamento dos dados foram aplicadas as técnicas de Estatística Descritiva, Análise Fatorial Confirmatória (AFC) e Análise de Regressão Múltipla. Foram empregados os *softwares* PASW® versão 18 e AMOS™ versão 18.

#### 3.1 Descrição e avaliação das medidas

O instrumento de coleta de dados foi composto pelas seguintes variáveis de controle:

gênero (0, feminino; 1, masculino), cargo (0, operacional/técnico; 1, cargo superior), tempo de empresa (medida em anos e transformada via Log da variável) e idade dos respondentes (medida em anos e transformada via Log da variável). As variáveis de efeito principal (*i.e.*, sobrequalificação, aprendizagem *exploration*, aprendizagem *exploitation*) e a variável dependente (satisfação) foram compostas por múltiplos indicadores em escala de Likert com cinco pontos. A sobrequalificação foi avaliada por quatro indicadores utilizados por Johnson, Morrow e Johnson (2002) para a dimensão da incongruência percebida (*Perceived Mismatch*) e a escala de aprendizagem organizacional no nível individual foi elaborada a partir de seis indicadores para cada uma das definições de *exploration* e *exploitation* encontradas na literatura (GUPTA, SMITH, SHALLEY, 2006; HE, WONG, 2004; LEVINTHAL, MARCH, 1993; MARCH, 1991). A variável dependente (satisfação) foi mensurada a partir dos cinco indicadores propostos por Brayfield e Rothe (1951).

Para validação das medidas, as variáveis intervalares foram examinadas inicialmente em relação a sua distribuição via inspeção gráfica (HAIR JR. et al., 2009) e então submetidas à Análise Fatorial Confirmatória. Nenhuma das variáveis foi avaliada como normal e então verificou-se também os índices de assimetria e de curtose. A assimetria variou de -0,948 a 0,514 e a curtose, de -1,072 até 1,660. Como esses valores não foram altos, especialmente a assimetria, os dados foram submetidos a técnicas multivariadas sem ressalvas. Schumacker e Lomax (2004) afirmam que variáveis com assimetria de  $\pm 1,5$  permitem a aplicação de técnicas multivariadas que pressupõem normalidade sem incorrer em Erro Tipo I ou Erro Tipo II. Na aplicação da Análise Fatorial

Confirmatória adotou-se o método de estimação da máxima verossimilhança.

A estrutura fatorial final exigiu a exclusão de duas variáveis manifestas (um indicador de aprendizagem tipo *exploration* e um indicador de aprendizagem tipo *exploitation*) que tiveram carregamentos abaixo de 0,40. Quando esses indicadores foram excluídos, o modelo com as quatro variáveis latentes apresentou boa qualidade de ajustamento da matriz empírica dos dados à matriz teórica. O ajustamento foi avaliado a partir das seguintes medidas:  $\chi^2_{(306,586)}/\text{Graus de Liberdade}^{[146]} = 2,10$ , RMR = 0,05 e RMSEA = 0,07 (HAIR JR. et al., 2009). Os indicadores CFI = 0,94, IFI = 0,94 e TLI = 0,93 também estão acima da referência de 0,90 (SCHUMACKER, LOMAX, 2004). A consistência interna dos fatores (variáveis latentes) foi avaliada pelo cálculo do Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), que esteve acima de 0,70 para os quatro fatores. Além da consistência interna foram examinadas ainda a Confiabilidade Composta e a Variância Média Extraída (AVE). A Confiabilidade Composta das variáveis latentes também esteve acima de 0,70. A Variância Média Extraída variou entre 0,46 e 0,69. Mesmo tendo como referência 0,50 para essa medida, é importante ressaltar que ela foi gerada principalmente para examinar a validade discriminante dos fatores. A validade convergente dos indicadores em seus respectivos fatores foi assegurada em razão de constatar que a carga padronizada de cada um dos indicadores foi estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,01$ ). Para atestar a validade discriminante das medidas adotou-se o procedimento proposto por Fornell e Larcker (1981). A correlação entre cada par de variáveis latentes foi elevada ao quadrado e então comparada com a Variância Média Extraída. Como nenhuma correlação foi superior ao AVE, constatou-se a validade discriminante dos fatores.

**TABELA 1** – Análise fatorial confirmatória

Descrição das variáveis manifestas e confiabilidade das variáveis latentes	Carregamento
<b>Exploration (AVE = 0,65; Confiabilidade Composta = 0,90; <math>\alpha</math> = 0,90)</b>	
Nos últimos 6 meses tenho descoberto coisas que poderiam inovar no trabalho.	0,896***
Nos últimos 6 meses tenho descoberto oportunidades de modificações para a organização.	0,904***
Nos últimos 6 meses tenho descoberto inovações benéficas para a organização.	0,847***
Nos últimos 6 meses tenho buscado e descoberto novas formas de realizar o trabalho.	0,646***
Nos últimos 6 meses tenho inovado na forma de executar meu trabalho.	0,693 <sup>(1)</sup>
<b>Exploitation (AVE = 0,69; Confiabilidade Composta = 0,91; <math>\alpha</math> = 0,91)</b>	
Nos últimos 6 meses tenho aumentado a eficiência na forma de realizar meu trabalho.	0,597***
Nos últimos 6 meses tenho aprendido melhor a realizar minhas atividades de trabalho.	0,875***
Nos últimos 6 meses tenho aumentado a produtividade na forma de realizar meu trabalho.	0,916***
Nos últimos 6 meses tenho conseguido fazer meu trabalho de forma mais rápida.	0,896***
Nos últimos 6 meses tenho conseguido fazer meu trabalho de forma mais prática.	0,827 <sup>(1)</sup>
<b>Sobrequalificação (AVE = 0,46; Confiabilidade Composta = 0,77; <math>\alpha</math> = 0,76)</b>	
Minha educação formal me qualifica além do necessário para fazer meu trabalho.	0,692***
Minha experiência profissional está além do que é exigido em meu trabalho atual.	0,723***
Francoamente, estou qualificado além do necessário para fazer meu trabalho.	0,760***
Meus talentos não são plenamente utilizados em meu trabalho.	0,518 <sup>(1)</sup>
<b>Satisfação (AVE = 0,64; Confiabilidade Composta = 0,90; <math>\alpha</math> = 0,90)</b>	
Estou bem satisfeito com meu trabalho atual.	0,730***
Na maioria dos dias eu estou entusiasmado com meu trabalho.	0,808***
Eu realmente “proveito” (gosto) quando estou em meu trabalho.	0,823***
Eu considero meu trabalho bem agradável.	0,810***
Cada dia de meu trabalho parece que passa muito rápido de tão bom.	0,832 <sup>(1)</sup>

**Fonte:** dos autores

\*\*\*  $p < 0,01$ .

<sup>(1)</sup>: significância não calculada (parâmetro afixado em 1).

$\alpha$ : Alfa de Cronbach (Referência = 0,60). AVE: Variância média extraída (Referência = 0,50).

#### 4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a validação das medidas empregadas no estudo foram gerados escores para os fatores com as médias dos indicadores. Na sequência, esses escores foram submetidos à análise de correlação, cujo resultado aparece junto da média e do desvio-padrão de cada variável na Tabela 2. Como

se observa, a satisfação é o fator ou construto com menor média. As duas dimensões da aprendizagem apresentam medidas mais altas (3,73 e 3,46) em números absolutos. A sobrequalificação tem média igual a 3,30. Vale destacar que a variável satisfação no trabalho apresentou correlações estatisticamente significativas ( $p\text{-value} < 0,01$ ) com todas as variáveis independentes.

**TABELA 2** – Média, desvio-padrão e correlações entre fatores latentes

	$\bar{x}$	S	Exploration	Exploitation	Sobrequalificação	Satisfação
Exploration	3,46	0,72	1			
Exploitation	3,73	0,66	0,577***	1		
Sobrequalificação	3,30	0,78	-0,029	0,037	1	
Satisfação	2,85	0,92	0,277***	0,233***	-0,379***	1

**Fonte:** dos autores

\*\*\*  $p\text{-value} < 0,01$

A leitura dos resultados da tabela de correlações contribuiu para escolha da Análise de Regressão Múltipla para teste das hipóteses. Na aplicação dessa técnica optou-se pelo método de estimação de Mínimos Quadrados Ordinários. Para avaliar a influência das variáveis independentes sobre a dependente (*i.e.*, satisfação) foram desenvolvidos quatro modelos. No primeiro modelo foram inseridas apenas as variáveis de controle. Os resultados desse modelo servem de comparação com os demais, para verificar, por exemplo, se o  $R^2$  dos modelos com as variáveis de efeito principal não estão inflacionados em função dos efeitos das variáveis de controle. No segundo modelo testaram-se apenas os efeitos da sobrequalificação na satisfação no trabalho. No terceiro modelo, os dois tipos de aprendizagem foram definidos como variáveis de efeito principal; no quarto modelo, as três variáveis de efeito principal foram adicionadas ao mesmo tempo. A discussão das hipóteses considera os resultados desse último modelo.

Todos os modelos foram avaliados em termos de *outliers* multivariados, linearidade, homoscedasticidade, multicolinearidade, normalidade e independência dos resíduos. Para verificar se existiam *outliers* multivariados, foi extraída a distância de Mahalanobis ( $D^2$ ) e então calculada a probabilidade do chi-quadrado com graus de

liberdade para todas as observações. Considerando um  $p\text{-value} < 0,01$ , não se detectou qualquer *outlier* multivariado. A linearidade foi verificada pela inspeção visual das relações entre pares de variáveis e também pela estimação das curvas linear, quadrática, exponencial e cúbica. Todos os testes indicaram que não existe padrão não linear nas associações entre variáveis dos quatro modelos testados. A homoscedasticidade foi atestada graficamente via constatação de um padrão aleatório na dispersão dos resíduos em torno da reta, também para todos os modelos. Para verificar a independência dos resíduos fez-se a extração da medida de Durbin-Watson. O valor desse teste variou de 1,695 a 1,884, tendo como referência valores próximos a 2 como indicadores de ausência de autocorrelação serial. A multicolinearidade dos modelos foi avaliada pelo VIF, que deve estar abaixo de 5. Em todas as regressões esse valor foi inferior a 1,460. Por fim, a distribuição dos resíduos foi avaliada pelo teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov. Nenhum dos testes apresentou resultados com  $p\text{-value} < 0,10$  e, por isso, foi constatada a distribuição normal dos resíduos para os quatro modelos de regressão. Os resultados dos quatro modelos propostos e o resumo dos indicadores empregados para avaliar os pressupostos de aplicação dessa técnica constam na Tabela 3.

**TABELA 3** – Resultado dos modelos da análise de regressão

	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4
<i>Dummy</i> Cargo	-0,042	0,006	-0,004	0,040
<i>Dummy</i> Gênero	0,061	0,062	0,068	0,071
<i>Log</i> Tempo de empresa	0,010	0,050	0,007	0,047
<i>Log</i> Idade	0,105	0,125	0,099	0,118
Sobrequalificação		-0,385***		-0,381***
<i>Exploration</i>			0,229***	0,203***
<i>Exploitation</i>			0,124	0,147**
F	1,165	8,475***	4,723***	10,524***
$R^2$	0,021	0,167	0,118	0,260
$R^2$ ajustado	0,003	0,147	0,093	0,235
Durbin-Watson	1,695	1,806	1,784	1,884
VIF (Limite superior)	1,390	1,390	1,450	1,460
Kolmogorov-Smirnov	0,954	0,825	0,803	0,547

**Fonte:** dos autores

\*\*  $p\text{-value} < 0,05$

\*\*\*  $p\text{-value} < 0,01$

O modelo das variáveis de controle mostrou que elas não se relacionam estatisticamente com a variável dependente ( $F = 1,165$ ,  $p\text{-value} > 0,05$ ), o que indica que o poder de explicação dos modelos subsequentes está concentrado nas variáveis de efeito principal. O modelo 2 conservou as variáveis de controle e adicionou a variável independente sobrequalificação. Esse modelo apresentou  $R^2$  ajustado de 0,14 ( $F = 8,475$ ,  $p\text{-value} < 0,01$ ) em função da influência estatisticamente significativa da variável de efeito principal (*i.e.*, sobrequalificação). O modelo 3, que incorporou as variáveis de controle e os dois tipos de aprendizagem, apresentou  $R^2$  ajustado de 0,09 ( $F = 4,723$ ,  $p\text{-value} < 0,01$ ). Nesse modelo, a aprendizagem do tipo *exploration* foi a que contribuiu efetivamente para o que modelo fosse significativo, ao passo que a variável aprendizagem tipo *exploitation* revelou não influenciar a satisfação quando ela esteve ao lado de apenas mais uma variável de efeito principal (*i.e.*, aprendizagem do tipo *exploration*). Por sua vez, o modelo 4 contemplou as variáveis independentes todas juntas. Esse modelo apresentou  $R^2$  ajustado de 0,23 ( $F = 10,524$ ,  $p\text{-value} < 0,01$ ) e evidenciou que todas as variáveis de efeito principal se relacionam de modo estatisticamente significativo com a satisfação no trabalho. Contrariando uma das hipóteses, entretanto, a valência da relação entre aprendizagem do tipo *exploitation* foi positiva. Assim, foram confirmadas as hipóteses  $H_1$  (sobrequalificação e satisfação) e  $H_2$  (*exploration* e satisfação). A hipótese  $H_3$  (*exploitation* e satisfação) foi rejeitada em função do valor negativo do beta.

Em relação à hipótese 1, que prevê uma associação negativa entre sobrequalificação e satisfação, verificou-se que efetivamente, na medida em que o indivíduo julga ter conhecimentos, habilidades e formação que estão além das exigências de suas atividades, ele também apresenta menor satisfação no trabalho. A confirmação dessa hipótese indica que o desequilíbrio entre as demandas de conhecimentos e habilidades das atividades de trabalho e a percepção que o indivíduo tem de suas qualificações tem papel central no grau de satisfação. Tal achado amplia os argumentos de outros autores que privilegiam, em suas análises,

o impacto de características da organização e do ambiente na satisfação (*e.g.*, RAFFERTY, GRIFFIN, 2009; SMITH, KENDALL, HULIN, 1969), pois evidencia que a avaliação que o próprio trabalhador faz de si mesmo em termos de qualificação comparada à proporção dessas qualidades empregadas no trabalho também opera como elemento influenciador da satisfação. Logo, todos os benefícios que uma organização pode colher da satisfação do funcionário e de outras variáveis influenciadas por ela parecem depender do acoplamento entre as qualidades do funcionário e o grau e tipo de alocação dessas qualidades durante a realização das suas atividades.

No que concerne à confirmação da hipótese 2, que trata da relação entre aprendizagem do tipo *exploration* e satisfação, foi corroborada a ideia de que a descoberta de inovações faz que o indivíduo tenha sua satisfação no trabalho aumentada. Descobrir coisas que podem ser consideradas inovações, identificar oportunidades de realizar modificações na organização e identificar novas formas de executar o trabalho são elementos que contribuem para que o indivíduo se satisfaça no trabalho. Essa relação reflete a ideia de que a inovação não tem impacto apenas em variáveis organizacionais (*e.g.*, prestígio, reputação, retorno sobre os ativos), mas também em variáveis atitudinais, como a satisfação do trabalhador. Portanto, as oportunidades que são dadas ao funcionário para poder exercitar a inovação representam não apenas potenciais ganhos em termos de novos processos e produtos, mas sobretudo fortalecimento da conexão entre indivíduo e organização por meio da avaliação global positiva do trabalho.

Por sua vez, a rejeição da hipótese 3, a qual teoriza a relação negativa da aprendizagem do tipo *exploitation* com a satisfação, mostra que, na verdade, esse modo de aprendizagem também figura como um estímulo à satisfação no trabalho, pois a relação entre essas duas variáveis, ao contrário do estabelecido anteriormente, tem valência positiva. Tal achado evidencia que adquirir informações e compreender, desenvolver maior habilidade na realização da tarefa, ser mais eficiente nas atividades e fazê-las de modo mais prático e rápido influencia significativa e positivamente a satisfação. Isso significa que as oportunidades de exercício de inovação, mesmo que direcionadas a simplesmen-

te aprimorar o que já existe em vez de encontrar maneiras radicalmente diferentes de execução de processos ou de propor ideias de produtos que rompam com o estabelecido, acabam por impactar positivamente na satisfação. Desse modo, a não confirmação dessa hipótese, mas principalmente o resultado de que a relação entre aprendizagem do tipo *exploitation* e satisfação é positiva, exige novas reflexões sobre o *status* de oximoro atribuído à aprendizagem nas organizações. Isso significa fazer que a aprendizagem organizacional, que ocorre no nível individual, seja reespecificada no que tange a seus efeitos sobre outras variáveis ao considerar a aprendizagem do tipo *exploration* e *exploitation*. De fato, as duas formas de aprendizagem parecem positivas, ao menos quando considerada a satisfação como variável resultado. A ideia da aprendizagem como um oximoro (expressão composta por palavras com sentido oposto) deve, portanto, ser repensada em termos de seus consequentes. Os resultados do presente estudo apontam que processos diferenciados, como a aprendizagem do tipo *exploration* e do tipo *exploitation*, acabam por produzir os mesmos efeitos, ainda que por diferentes caminhos. Nesse sentido, as duas formas de aprendizagem no nível individual são colocadas como opções para controle do grau de satisfação no trabalho. É possível tornar o funcionário mais ou até menos satisfeito por meio do grau de oportunidades para que ele possa exercitar a aprendizagem de um ou outro tipo.

## 5 CONCLUSÕES

A presente investigação tratou da relação entre sobrequalificação do indivíduo no trabalho, suas formas de aprendizagem (*exploration* e *exploitation*) e sua satisfação. O estudo foi realizado com base em uma amostra não probabilística e composta por cinco organizações diferentes, o que certamente impõe cuidados na generalização dos resultados. Nesse sentido, vale alertar que a generalização permitida pelos achados é apenas analítica, ou seja, para a teoria e não para o universo do estudo. Em adição, as conclusões apontadas aqui podem ser consideradas pontos de partidas para futuras pesquisas.

Conclui-se que os dois tipos de aprendizagem organizacional, ou seja, a aprendizagem do tipo *exploration* e *exploitation*, no nível individual, apresentam efeitos similares sobre a satisfação no trabalho. Em adição, especifica-se ainda que esses efeitos foram observados em um modelo que considerou também a sobrequalificação do indivíduo no trabalho e essa sobrequalificação prevê em maior grau a variação da satisfação do que os dois tipos de aprendizagem. O  $R^2$  ajustado do modelo que teve a sobrequalificação como variável independente explicou 14% da variância da satisfação, ao passo que o modelo que teve como variáveis independentes os dois tipos de aprendizagem apresentou um  $R^2$  ajustado de apenas 9%. Assim, é ressaltada a importância da maior influência da sobrequalificação sobre a satisfação do indivíduo no trabalho. Em tempos em que há um maior acesso ao ensino superior e as empresas investem maciçamente em treinamento, é crescente o número de trabalhadores que se percebem como mais qualificados. É importante destacar que isso não quer dizer necessariamente que esses trabalhadores são mais qualificados por realizarem cursos superiores ou os treinamentos oferecidos pelas organizações. O que se afirma é que tais fatores contribuem para um aumento na avaliação que o indivíduo faz de suas próprias qualificações em comparação às qualificações, conhecimentos e habilidades que são exigidos em suas atividades.

Em resumo, destaca-se a importância da necessidade de equilíbrio entre as demandas de conhecimentos e habilidades das atividades e a percepção de qualificação que cada funcionário tem de si mesmo, bem como o papel de duas alternativas de exercícios de aprendizagem que estão à disposição das organizações, para que o funcionário sintam-se mais satisfeito.

## REFERÊNCIAS

ADLER, P. S.; GOLDOFTAS, B.; LEVIGNE, D. I. Flexibility versus efficiency? A case study of model changeovers in the Toyota Production System. **Organization Science**, Linthicum, v. 10, n. 1, p. 43-68, Jan./Feb. 1999.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. A Encruzilhada da aprendizagem organizacional: uma visão multiparadigmática. **RAC**, Curitiba, v. 14, n. 2, p. 310-332, mar./abr. 2010.

ARGYRIS, C.; SCHON, D. A. **Organizational learning: a theory of action perspective**. Wokingham: Addison-Wesley, 1978.

BABBIE, E. R. **The practice of social research**. 8th ed. California: Wadsworth, 1998.

BOUCINHAS FILHO, J. C. **Discriminação por sobrequificação**. 2008. 237 f. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho) - Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

BRAYFIELD, A. H.; ROTHE, H. F. An index of job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, Washington, D.C, v. 35, n. 5, p. 307-311, Oct. 1951.

BURRIS, B. H. The human effects of underemployment. **Social Problems**, Berkeley, v. 31, n. 1, p. 96-110, Oct. 1983.

DORMANN, C.; ZAPF, D. Job satisfaction: a meta-analysis os stabilities. **Journal of Organizational Behavior**, [S.l.], v. 22, n. 5, p. 483-504, Aug. 2001.

ERDOGAN, B.; BAUER, T. N. Perceived overqualification and its outcomes: the moderating role of empowerment. **Journal of Applied Psychology**, Washington, D.C, v. 94, n. 2, /p. 557-565, Mar. 2009.

FELDMAN, D.C. The nature, antecedents and consequences of underemployment. **Journal of Management**, Thousand Oaks, v. 22, n. 3, p. 385-407, June 1996.

\_\_\_\_\_; LEANA, C. R.; BOLINO, M. C. Underemployment and relative deprivation among re-employed executives. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, London, v. 75, n. 4, p. 453-471, Dec. 2002.

FINE, S.; NEVO, B. Too smart for their own good? A study of perceived cognitive overqua-

lification in the workforce. **The International Journal of Human Resource Management**, London, v. 19, n. 2, p. 346-355, 2008.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v.18, n.1, p. 39-50, Aug. 1981.

FRASER, T. M. **Human stress, work and job satisfaction: a critical approach**. Germany: International Labour Office, 1983.

GIOIA, D. A.; PITRE, E. Multiparadigm perspectives on theory building. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v. 15, n. 4, p. 584-602, Oct. 1990.

GUPTA, A. K.; SMITH, K.; SHALLEY, C. E. The interplay between exploration and exploitation. **Academy of Management Journal**, New York, v. 49, n. 4, p. 693-706, Aug. 2006.

GURR, T. R. **Why men rebel**. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1970.

KHAN, L. J.; MORROW, P. C. Objective and subjective underem- ployment relationships to job satisfaction. **Journal of Business Research**, New York, v. 22, n. 3, p. 211-218, May 1991.

KURAN, T. The tenacious past: theories of personal and colletive conservatism. **Journal of Economic Behavioral and Organization**, [S.l.], v. 10, n. 2, p. 143-171, Sept. 1988.

HAIR JR., J. F. et al. **Multivariate data analysis**. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2009.

HE, Z.; WONG, P. Exploration vs. Exploitation: an empirical test of the ambidexterity hypothesis. **Organization Science**, Linthicum, v. 15, n. 4, p. 481-494, July/Aug. 2004.

HOLLAND. J. H. **Adaptation in natural and artificial systems**. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1975.

HOM, P. W. et al. A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover.

**Journal of Applied Psychology**, Washington, D.C, v. 77, n. 6, p. 890-909, Dec. 1992.

JOHNSON, W. R.; MORROW, P. C.; JOHNSON, G. J. An evaluation of a perceived over-qualification scale across work settings. **Journal of Psychology**, Washington, D.C, v. 136, n. 4, p. 425-441, July 2002.

LEVINTHAL, D.; MARCH, J. The myopia of learning. **Strategic Management Journal**, Chichester, v. 14, n. S2, p. 95-112, Winter 1993.

LEWIS, M. W.; GRIMES, A. J. Metatriangulação: a construção de teorias a partir de múltiplos paradigmas. **Revista de Administração de Empresas, São Paulo**, v. 45, n. 1, p. 72-91, jan./mar. 2005.

LOCKE, E. A. The nature and causes of job satisfaction. In: DUNNETTE, M. D. (Ed.). **Handbook of industrial and organizational psychology**. Chicago: Rand McNally, 1976. p. 1297-1349.

\_\_\_\_\_. What is job satisfaction? **Organizational Behavior and Human Performance**, [S.l.], v. 4, n. 4, p. 309-36, Nov. 1969.

MACIEL, C. O.; CAMARGO, C. Sobrequalificação no trabalho e sua influência sobre atitudes e comportamentos. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 218-238, mar./abr. 2013.

MARCH, J. G. Exploration e exploitation in organizational learning. **Organizational Science**, [S.l.], v. 2, n. 1, p. 71-87, May 1991.

MAYNARD, D. C.; JOSEPH, T. A.; MAYNARD, A. M. Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. **Journal of Organizational Behavior**, [S.l.], n. 4, v. 27, p. 509-536, June 2006.

RAFFERTY, A. E.; GRIFFIN, M. A. Job satisfaction in organizational research. In: **BUCHANAN, D.; BRYMAN, A.** (Eds). **The Sage handbook of organizational research methods**. Los Angeles: Sage, 2009. p. 196-212.

RODE, J. C. Job satisfaction and life satisfaction revisited: a longitudinal test of an integrated

model. **Human Relations**, New York, v. 57, n. 9, p. 1205-1230, Sept. 2004.

SCHUMACKER, R. E.; LOMAX, R. G. **A beginner's guide to structural equation modeling**. Mah-Wah: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 2004.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

SMITH, P. C.; KENDALL, L. M.; HULIN, C. L. **The measurement of satisfaction in work and retirement**. Rand McNally & Company: Chicago, 1969.

SMITH, H. L. Over-education and underemployment: an agnostic review. **Sociology of Education**, New York, v. 59, n. 2, p. 86-99, Apr. 1986.

TAIT, M.; PADGET, M. Y.; BALDWIN, T. T. Job and life satisfaction: a reevaluation of the strength of the relationship and gender effects as a function of the date of the study. **Journal of Applied Psychology**, Washington, D.C, v. 74, n. 3, p. 502-507, June 1989.

THARENNOU, P. A test of reciprocal causality for absenteeism. **Journal of Organizational Behavior**, [S.l.], v. 14, n. 3, p. 269-287, May 1993.

WEICK, K.; WESTLEY, F. Aprendizagem Organizacional: confirmando um oxímoro. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Orgs.) **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2004. v. 3, p. 361-388.

WEISS, H. M. Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences. **Human Resource Management Review**, Greenwich, v. 12, n. 2, p. 174-194, Summer 2002.

WRIGHT, T. A.; BONETT, D. G. The moderating effects of employee tenure on the relation between organizational commitment and job performance: a meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**, Washington, D.C, n. 87, n. 6, p. 1183-1190, Dec. 2002.