

# De empregado a empregador: a decisão pelo *spinout* em tecnologia da informação

Karina Zaccaron da Silva

Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil

Andrea Valéria Steil<sup>1</sup>

Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil

## Resumo

Este artigo apresenta um estudo interpretativo retrospectivo cujo objetivo foi compreender como fatores cognitivos influenciam a decisão de profissionais de tecnologia da informação (TI) de deixar as organizações em que trabalhavam para empreender, fenômeno denominado *spinout*. Orientada pela Teoria do Comportamento Planejado (TCP), a análise temática das entrevistas (n=7) indicou que a decisão foi influenciada por: atitudes favoráveis; normas subjetivas apoiadoras; e percepção de autoeficácia e de controle das oportunidades e recursos para o *spinout*. A insatisfação com relação à natureza do trabalho, à supervisão e à cultura da organização na qual trabalhavam potencializaram as atitudes positivas com relação ao *spinout*. O artigo discute como a TCP pode ser útil nas discussões sobre carreira e orientação de profissionais de TI.

*Palavras-chave:* empreendedorismo; tecnologia da informação; intenção; escolha profissional.

## Abstract: From employee to employer: the decision to spinout on information technology

This article presents a retrospective interpretative study whose objective was to understand how cognitive factors influence the decision of information technology (IT) professionals to leave the organizations in which they worked to undertake, a phenomenon called spinout. Guided by the Theory of Planned Behavior (TCP), the thematic analysis of the interviews (n=7) indicated that the decision was influenced by favorable attitudes; supportive subjective norms; and perception of self-efficacy and control of opportunities and resources for the spinout. Dissatisfaction with the nature of the work, the supervision and the culture of the organization in which they worked enhanced the positive attitudes towards the spinout. The article also discusses how TCP can be useful in discussions about career and guidance of IT professionals.

*Keywords:* entrepreneurship; information technology; intention; occupational choice.

## Resumen: De empleado a empleador: decisión de spinout en tecnología de la información

Este artículo presenta un estudio interpretativo retrospectivo para comprender cómo los factores cognitivos influyen en la decisión de profesionales de la tecnología de la información (TI) de abandonar las organizaciones en que trabajaron para ser empresarios (*spinout*). Guiado por la Teoría del Comportamiento Planificado (TCP), el análisis temático de las entrevistas (n=7) indicó que la decisión fue influenciada por: actitudes favorables; normas subjetivas de apoyo; y percepción de autoeficacia y control de oportunidades y recursos. La insatisfacción con la naturaleza del trabajo, la supervisión y cultura de la organización en la que trabajaron han potenciado las actitudes positivas hacia el *spinout*. El artículo analiza cómo TCP puede ser útil en debates sobre la carrera y la orientación para profesionales de TI.

*Palabras clave:* emprendimiento; tecnología de la información; intención; escogimiento profesional.

<sup>1</sup> Endereço para correspondência: Universidade Federal de Santa Catarina – Programa de Pós-graduação em Psicologia – Rua Delfino Conti, s/n, Campus Reitor João David Ferreira Lima – CFH, bloco E, 3º andar, Trindade, Florianópolis, SC, CEP: 88040-900.

## Introdução

O movimento de profissionais que pedem demissão da organização em que trabalham para abrirem seus próprios negócios tem sido denominado *spinout*. Estudos sobre o *spinout* são recentes (Agarwal, Echambadi, Franco, & Sarkar, 2004; Franco & Filson, 2006; Klepper & Sleeper, 2005; Sepulveda, Lyon, & Vickers, 2018), estando o fenômeno em processo de consolidação conceitual (Yeganegi, Laplume, Dass & Huynh, 2016; Landoni, 2018). Por exemplo, o *spinout* já foi definido como “empreendimentos fundados por funcionários empreendedores de uma empresa incubada” (Agarwal et al., 2004, p. 501) e como “um indivíduo ou grupo de indivíduos que deixam uma empresa-mãe para iniciar um novo negócio independente, com base em conhecimentos e competências específicos construídos dentro da empresa-mãe” (Frerichs & Wiersma, 2004, p.38). Como traço comum entre essas definições destaca-se a mobilidade de trabalhadores, que iniciam empresas independentes utilizando o conhecimento adquirido na empresa na qual trabalhavam como funcionários.

Grande parte dos estudos sobre *spinout* foca no conhecimento que é levado pelo empregado da empresa em que trabalhava para a sua própria nova empresa, especialmente na área de tecnologia (Agarwal et al., 2004; Franco & Filson, 2006). São estudos qualitativos, com nível de análise macroeconômico ou organizacional e compreendidos a partir de abordagens derivadas das teorias de aprendizagem (Klepper & Sleeper, 2005; Agarwal, Campbell, Franco, & Ganco, 2016).

Mais recentemente, o *spinout* começa a ser investigado a partir da perspectiva do indivíduo (Yeganegi et al., 2016; Landoni, 2018). Estudos sobre *spinout* na perspectiva do indivíduo têm utilizado abordagens vinculadas à teoria organizacional e a processos psicossociais. Deste ponto de vista, o *spinout* já foi explicado como uma reação a crises organizacionais (Klepper & Thompson, 2010; Yeganegi et al., 2016) e à falta de oportunidade de avanço na escala corporativa (Agarwal et al., 2004).

Campbell, Ganco, Franco e Agarwal (2012) identificaram que o funcionário realiza uma análise de custo-benefício econômico no processo de tomada de decisão para deixar o emprego, e considera que pacotes de remuneração personalizados poderiam ajudar a manter funcionários valiosos na empresa (Campbell et al., 2012). Entretanto, a remuneração generosa nem sempre garante a permanência do funcionário (Franco & Filson, 2006). Ela poderia impedir que alguns funcionários valiosos saiam, mas também pode financiar aqueles que aspiram empreender. Neste segundo caso, a remuneração manteria o funcionário apenas até quando ele tivesse realizado uma reserva financeira para abrir o seu próprio empreendimento (Klepper & Thompson, 2010). Ou seja, para os profissionais que percebem benefícios pessoais

no empreendedorismo, independentemente da questão financeira, o comportamento de *spinout* é uma escolha deliberada (Franco & Filson, 2006).

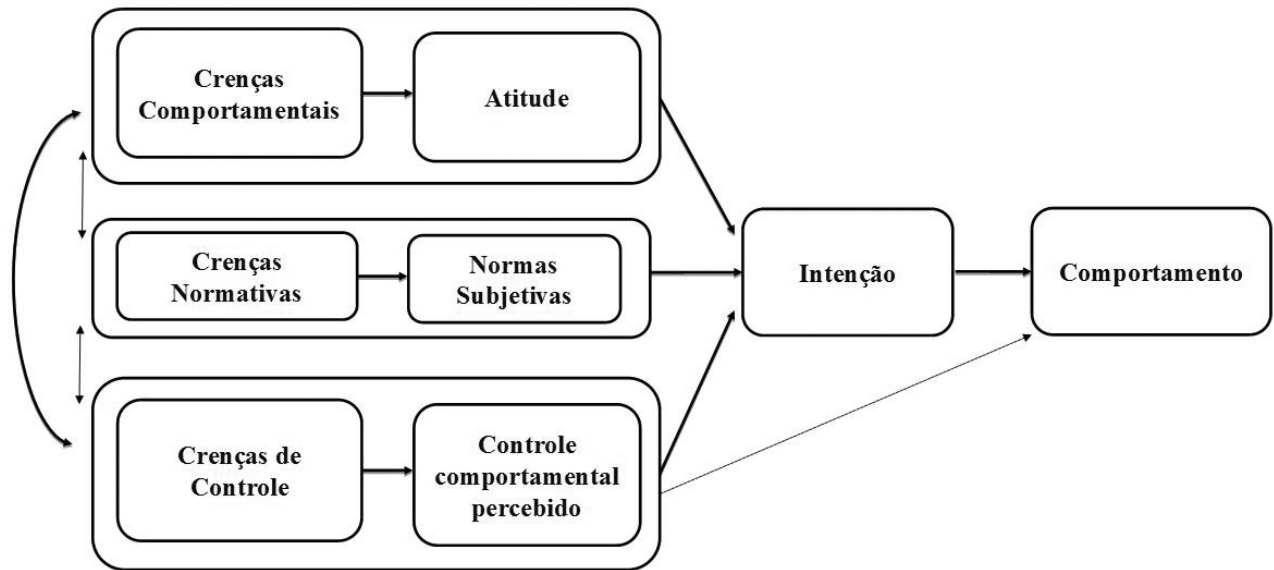
Também há estudos sobre o caminho escolhido por profissionais de TI na atual economia criativa (Gubler, Arnold, & Coombs, 2014). Por exemplo, Mourmant, Gallivan e Kalika (2009) indicam que a intenção da carreira para além dos limites organizacionais pode ser uma escolha consciente e provável, especialmente entre profissionais de TI (Mourmant et al., 2009). Neste sentido, a orientação de carreira parece estar mais alinhada aos modelos contemporâneos de carreira sem fronteiras (Bendassolli, 2010; Gubler et al., 2014), na qual o empreendedorismo por meio do *spinout* é mais uma opção de trajetória possível aos profissionais de TI.

Neste contexto, este estudo busca compreender quais são os fatores cognitivos que o empregado leva em consideração quando toma a decisão de pedir demissão da organização em que trabalha para empreender. A Teoria do Comportamento Planejado (TCP) (Ajzen, 1991) é utilizada como abordagem analítica, uma vez que ela se configura no modelo teórico mais utilizado para prever comportamentos planejados e volitivos (Ajzen, 2011). A TCP é amplamente utilizada para a previsão do comportamento de saída voluntária de funcionários em organizações, a partir da identificação da intenção desses profissionais para tal (Steil, Floriani, & Bello, 2019). Neste estudo, a TCP será utilizada especificamente para a compreensão dos fatores cognitivos utilizados pelo funcionário no processo de tomada de decisão ao se desligar da organização na qual trabalha para abrir o seu próprio empreendimento.

## Teoria do Comportamento Planejado

Na TCP, a previsão do comportamento é realizada por meio da intenção, uma vez que é o antecedente cognitivo imediato de um comportamento planejado e volitivo (Ajzen, 1991), como é o caso do *spinout*. Uma intenção se refere à decisão de uma pessoa para agir e o esforço que está disposta a fazer para concretizar o comportamento (Abraham & Sheeran, 2003). Disponibilidade de oportunidades e de recursos são fatores também necessários (Ajzen, 1991). Quando o indivíduo percebe circunstância favorável e o comportamento é passível de seu controle, quanto maior for a intenção, mais propenso estará a efetivar o comportamento em questão. Ou seja, a intenção prediz o comportamento quando existem as condições descritas. Para a TCP, as intenções decorrem de três antecedentes: a atitude frente ao comportamento, as normas subjetivas e o controle comportamental percebido (Ajzen, 1991). (Figura 1).

A atitude refere-se ao grau em que uma pessoa tem uma avaliação favorável ou desfavorável com relação ao comportamento (Ajzen, 1991). Ela é formada



Note. Ajzen (2008).

Figura 1. Teoria do comportamento planejado

por crenças comportamentais desenvolvidas a partir de atributos (objetos, características ou eventos) vinculados ao comportamento, que o indivíduo avalia como positivos ou negativos ao observar suas consequências (Ajzen, 2008).

Uma vez que os atributos vinculados ao comportamento são valorizados positivamente ou negativamente, forma-se uma atitude em relação ao comportamento assim avaliado. O indivíduo tende a favorecer comportamentos que ele acredita terem consequências predominantemente favoráveis para si, assim como desenvolve atitudes desfavoráveis em relação a comportamentos que associa a consequências indesejáveis (Ajzen, 1991).

Essa avaliação é o componente mais afetivo da atitude e determina a motivação e a força da intenção em realizar o comportamento (Ajzen & Sheikh, 2013). Aspectos afetivos, bem como emoções, podem servir como “balizadores” que influenciam as crenças (Ajzen, 2015). E, “mesmo se impreciso, tendencioso ou outra forma irracional, as crenças produzem atitudes, intenções e comportamentos coerentes com essas crenças” (Ajzen, 2011, p. 1119).

A norma subjetiva (NS) refere-se à pressão social percebida para executar ou não o comportamento em questão (Ajzen, 1991). Este antecedente reflete o efeito dos valores sociais e das crenças normativas provenientes de pessoas importantes e significativas para o indivíduo. Ou seja, as normas subjetivas representam a preocupação com a probabilidade de que as pessoas importantes, ou grupos de referência, aprovelem ou não a

realização de um determinado comportamento (Ajzen & Sheikh, 2013). Presume-se que se as normas subjetivas forem favoráveis, o indivíduo irá realizar o comportamento em questão. Da mesma maneira, o contrário também ocorre.

O controle comportamental percebido (CCP) representa a percepção do indivíduo relativa ao controle que ele exerce sobre um determinado comportamento. É definido como a facilidade ou dificuldade percebida em realizar o comportamento e presume-se refletir a experiência passada, assim como impedimentos e obstáculos antecipados (Ajzen, 1991). Esta percepção é proveniente de crenças de controle sobre recursos ou obstáculos que podem facilitar ou interferir no desempenho de um determinado comportamento (Ajzen, 2015). Quanto menos obstáculos ou impedimentos antecipados o indivíduo perceber, maior será sua percepção de controle sobre o comportamento em questão.

A percepção de controle do comportamento (CCP) também está relacionada às crenças de controle prontamente acessíveis, como a autoeficácia (Ajzen, 2015). A autoeficácia representa a força das convicções do indivíduo sobre sua própria capacidade de lidar com determinadas situações, por vezes intimidadoras (Bandura, 1977). Desta maneira, o comportamento das pessoas é fortemente influenciado pela sua percepção de confiança em sua capacidade de realização (Ajzen, 2015).

A teoria do comportamento planejado pressupõe que a motivação e a habilidade interagem em seus efeitos na realização do comportamento (Ajzen, 2008). Desta forma, “as intenções influenciam o desempenho na medida em

que a pessoa tem controle comportamental, e o desempenho deve aumentar com o controle comportamental na medida em que a pessoa esteja motivada a tentar” (Ajzen, 1991, p. 182). Atitudes, normas subjetivas e percepções de controle, por sua vez, combinam-se para produzir intenções, que determinam o desempenho do comportamento (Ajzen & Sheikh, 2013).

A teoria do comportamento planejado é adequada para a compreensão do fenômeno do *spinout* na perspectiva do indivíduo porque as atitudes, as normas subjetivas e o controle comportamental percebido capturam a percepção do indivíduo sobre a favorabilidade, a desejabilidade e o seu controle sobre o *spinout*, que se manifestam na decisão do indivíduo para agir (sua intenção). Tendo em vista a incipiência dos estudos nacionais sobre o *spinout* e a carência de investigações no nível do indivíduo, este estudo busca compreender quais são os fatores cognitivos que o empregado leva em consideração quando toma a decisão de pedir demissão da organização em que trabalha para ser empreendedor na área de TI. São chamados de fatores cognitivos os antecedentes da intenção, no modelo da teoria do comportamento planejado. O foco na área de TI está relacionado ao fato de que a mobilidade da carreira destes profissionais tem sido objeto de investigação (Mourmant et al., 2009) e o *spinout* ser mais frequente nesta área do que em outras (Yeganegi et al., 2016).

### Método

Os fatores cognitivos que influenciam os profissionais na decisão de empreender por meio do *spinout* na área de tecnologia da informação foram investigados a partir da perspectiva dos próprios profissionais que o concretizaram. Realizou-se uma investigação interpretativa e descritiva. Os dados foram coletados a partir da narrativa dos participantes da pesquisa sobre suas percepções com relação ao contexto no qual estavam inseridos, suas trajetórias profissionais e sobre os elementos envolvidos na sua decisão de pedir demissão para empreender.

### Participantes

A composição da amostra foi intencional, realizada por meio de rede de contatos e da técnica *snowball* (Baldin & Munhoz, 2011). Para compor a amostra, os participantes deveriam ser profissionais da área de TI que haviam trabalhado como funcionários com carteira assinada em empresas de tecnologia e que realizaram o *spinout* em algum momento de sua trajetória profissional. Neste sentido, este estudo é retrospectivo, abrangendo a região da Grande Florianópolis, Santa Catarina, considerado o segundo polo em densidade de empresas do setor de tecnologia no Brasil (ACATE, 2019).

### Procedimentos

Os dados foram coletados a partir de entrevistas individuais em profundidade (Taylor, Bogdan, & DeVault, 2015), entre agosto e novembro de 2018, com sete profissionais. No sétimo caso foi possível constatar a saturação dos elementos recorrentes provenientes das narrativas dos participantes, por isso decidiu-se pela conclusão da coleta de dados (Taylor et al., 2015). As entrevistas foram agendadas, gravadas e transcritas na íntegra. Notas de campo também foram registradas após cada entrevista.

Essa investigação foi aprovada pelo Comitê de Ética com Seres Humanos (CESH) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), sob o número CAAE 87872918.4.0000.0121 pelo Sistema Nacional de Ética em Pesquisa (SISNEP). A coleta de dados foi realizada mediante apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, tal como indicado pela Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS, 2016).

### Análise dos dados

A análise temática foi utilizada para a identificação, análise e relato de padrões (ou temas) extraídos dos dados (Braun & Clarke, 2006). A análise temática utilizou tanto o enfoque indutivo quanto o dedutivo. O enfoque indutivo baseia-se em um processo de codificação orientado pelos dados, sem “tentar se encaixar em um quadro de codificação preexistente” (Braun & Clarke, 2006, p.10). Já o enfoque dedutivo é dirigido pela lente teórica e analítica do pesquisador. Neste caso o pesquisador traz consigo conceitos e ideias preestabelecidas pelo modelo teórico que norteou a interpretação dos dados.

O estudo utilizou o enfoque dedutivo quando se pautou por “eixos temáticos” na interpretação dos dados. Entretanto, conforme Taylor, Bogdan e DeVault (2015), Braun e Clarke (2006) e Saldaña (2015), a riqueza da pesquisa qualitativa está na possibilidade de gerar novos *insights* e elementos empíricos sobre um determinado comportamento e/ou fenômeno. Para tanto, nos primeiros estágios do processo de codificação, partiu-se de uma análise do “corpus de dados” bruto, para capturar o conteúdo principal e a essência dos dados. Nesse processo inicial de codificação predominou o enfoque indutivo.

A análise temática evoluiu de acordo com os estágios propostos por Braun e Clarke (2006) e os métodos de codificação sugeridos por Saldaña (2015), ou seja: a) familiarização com os dados, b) geração de códigos iniciais, c) codificação e categorização, d) busca por temas, e) revisão dos temas, e, por fim, f) definição e nomeação dos temas. Neste processo foram identificados os seguintes temas: atitudes favoráveis ao comportamento de *spinout*; pressões normativas da rede de relacionamento; autoeficácia e confiança no controle comportamental percebido para o comportamento de *spinout*. Além destes,



outro tema ainda emergiu dos dados: a insatisfação com a natureza do trabalho, com a supervisão e com a cultura da organização na qual o indivíduo trabalhava, conforme será apresentado na próxima seção.

## Resultados e discussão

### Caracterização dos participantes

No momento da coleta de dados, os entrevistados tinham entre 25 e 36 anos, portanto jovens empreendedores, uma vez que a média dos empreendedores no setor de TI da Grande Florianópolis é de 41 anos (ACATE, 2019). Todos se declararam casados e sem filhos, e com nível superior completo. A maioria possui curso de especialização e um concluiu o mestrado. Dos sete entrevistados, havia apenas uma mulher. A amostra está alinhada ao perfil dos empreendedores do segmento tecnológico da Grande Florianópolis, no qual 65% possuem graduação completa e 77% são do sexo masculino (ACATE, 2019).

Além da caracterização dos entrevistados, esta seção explicita o processo de codificação e categorização dos dados a partir da narrativa dos entrevistados. Apesar de o foco da análise interpretativa não ser a quantificação

de códigos, foi possível perceber a recorrência de elementos categorizados em famílias com o mesmo núcleo de significado. Esses elementos foram elencados em um quadro-síntese (ver exemplo na Figura 2) com o processo de codificação e categorização efetuado na análise de dados.

Na Figura 2, é possível verificar os códigos iniciais, a recorrência desses códigos por participante, os códigos preliminares e a pré-categorização, que representam o caminho da interpretação dos dados neste estudo. Este processo foi realizado para cada tema, entretanto apenas a figura das atitudes é apresentada neste artigo em função da limitação de espaço. Os resultados para cada um dos temas encontrados neste estudo são apresentados e discutidos nas próximas seções.

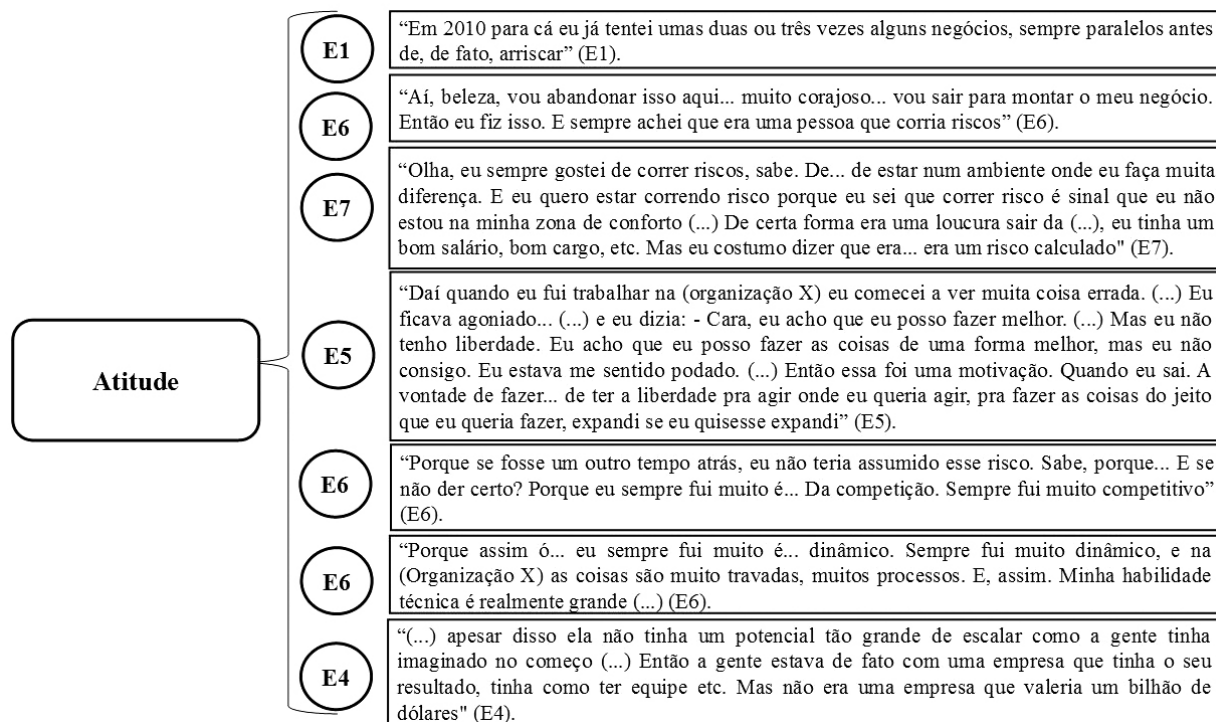
### Atitudes com relação ao comportamento de *spinout*

As crenças identificadas nos profissionais de TI sobre o que é ser empreendedor por meio do *spinout* (conjunto que formam suas atitudes) envolvem: ser protagonista; ser realizado; ser inovador; protagonista; realizado; inovador; ter reconhecimento, ter independência, além de construir riqueza, ser competitivo, ser desafiado e ousar. Trechos das falas dos entrevistados que exemplificam essas crenças podem ser visualizados na Figura 3.

PROCESSO DE CODIFICAÇÃO E CATEGORIZAÇÃO DOS DADOS COLETADOS				
CÓDIGOS INICIAIS	Entrev	CÓDIGOS PRELIMINARES	CATEGORIZAÇÃO INICIAL	CATEGORIZAÇÃO
Gosto por "fazer a diferença" / "fazer do meu jeito" / "tocar um projeto meu" / "minha identidade"	6	Imprimir minha própria marca	Imprimir identidade própria	SER PROTAGONISTA
Busca por novos desafios / gosto por desafios / é desafiador!	5	Busca por novos desafios	Assumir novos desafios	SER DESAFIADO
Necessidade de fazer acontecer	3	Fazer acontecer!	Autorrealização em empreender	SER REALIZADO
Fazer algo em que acredito (alinha às minhas crenças e valores)	3	Fazer o que eu acredito		
Motivado a criar algo (proatividade de mercado)	3	Criar algo novo	Criar algo/criar valor	SER INOVADOR
Interesse em trabalhar com coisas novas... Especialmente com inovação!	1	Interesse pelo segmento digital e inovação	Seguir as inovações tecnológicas	
Interesse pela área e pelo setor digital	1			
Impactar na vida das pessoas (fazer algo pela sociedade)	3	Gerar valor para a sociedade	Contribuir com a sociedade	TER RECONHECIMENTO SOCIAL
Ser reconhecido (reconhecimento social)	2	Reconhecimento social		
Fazer o mundo melhor	2	Justiça social		
Ter liberdade de agir	2	Liberdade para agir	Liberdade/Independência	TER INDEPENDÊNCIA
"Vontade de guiar" (no sentido de liderar... Tomar a frente nas decisões) Criar a identidade da empresa / participação de todo o processo	2	Guiar uma empresa	"Vontade de guiar"	
Sensação de não querer trabalhar para ninguém	1	Autonomia para fazer escolhas e fazer do seu próprio jeito	Ter mais autonomia	
Escolha em qual empresa eu quero trabalhar!	1			
Gosto por correr Risco	3	Ir para o risco	Buscar o risco	OUSAR
Necessidade de sair da "zona de conforto" / "sair da caixa"	2			
Expectativa de ser sócio de uma empresa rentável e lucrativa	2	Ficar rico! (Construir riqueza)	Expectativa de maior renda pessoal	CONSTRUIR RIQUEZA
"Sempre fui muito competitivo"	2	Competitividade positiva	Buscar a competitividade	SER COMPETITIVO

Note. Elaborado pelas autoras

Figura 2. Processo de codificação e categorização dos dados para “atitude”



Note. Elaborado pelas autoras

Figura 3. Trechos de falas dos entrevistados relacionadas às suas atitudes frente ao *spinout*

Essas crenças estão alinhadas a uma noção contemporânea de carreira, vinculadas à necessidade “de distinguir e de marcar a individualidade” (Bendassolli, 2010, p. 111). Escolher os vínculos de trabalho e trajetória profissional a partir de interesses e valores pessoais é marca do protagonismo desses profissionais de TI que empreenderam (Ribeiro, 2011).

Identificada como crença atitudinal vinculada ao *spinout* neste estudo, a busca por autorrealização já havia sido pontuada como um dos fatores que acionam o comportamento de empreender em profissionais de TI (Mourmant et al., 2009) e em *startups* tecnológicos (Lasso, Mainardes, & Motoki, 2019). O ser inovador, uma representação típica dos empreendedores tecnológicos (Shane, Kolvereid, & Westhead, 1991), também foi identificado como crença associada ao *spinout* neste estudo. O ser inovador está relacionado à expectativa de criar novos produtos ou serviços ainda inexistentes no mercado e é o segundo fator mais importante para os empresários de *startups* brasileiros (Lasso et al., 2019).

Da mesma forma, a crença atitudinal de reconhecimento foi expressada pelos participantes como a expectativa de gerar impacto na sociedade por meio de seus empreendimentos e serem reconhecidos por isso. Importante para empresários brasileiros (Lasso et al., 2019), a busca por reconhecimento foi identificada como um dos antecedentes que influenciam positivamente os

profissionais de TI para empreender (Mourmant et al., 2009).

Crenças relacionadas à independência, seja como o desejo de liberdade, controle e flexibilidade no uso do tempo, seja como independência financeira e de construção de riqueza, identificadas neste estudo, também são encontradas em estudos com empreendedores tecnológicos (Mourmant et al., 2009; Lasso et al., 2019). Estas crenças estão alinhadas a uma perspectiva de carreira sem fronteiras (Gubler et al., 2014), onde os profissionais buscam fora dos limites organizacionais uma trajetória profissional que promova liberdade, autonomia e ganhos financeiros. A expectativa de alcançar ganhos financeiros superiores, se comparada com a renda obtida antes de decidirem pelo *spinout*, é outra crença que mobiliza os profissionais de TI para iniciarem uma atividade empreendedora.

Por fim, a expectativa de ser competitivo, ser desafiado e ousar representa a percepção de um mercado competitivo, volátil e arriscado para sobrevivência de um empreendimento sem garantias de sucesso futuro. O estudo de Kirkley (2016) sobre valores subjacentes ao comportamento do empreendedor argumenta que “ser ousado” é estar entusiasmado com a perspectiva de novas oportunidades, de ser inovador no desenvolvimento de soluções, e de buscar desafios. Neste sentido, a realização de *spinout* demonstra a força das crenças atitudinais positivas, apesar de todos os potenciais obstáculos.

Os participantes também relataram um conjunto de insatisfações com a cultura da organização na qual trabalhavam, com a natureza do trabalho que realizavam e com a supervisão recebida. A insatisfação com a cultura organizacional foi identificada a partir da percepção de desajustamento no período de socialização, de valores e ideais conflitantes, de ambiente “ruim” e de existência de disputas políticas. Quanto às características do trabalho e seu gerenciamento, as narrativas remeteram a um sentimento de limitação do escopo de atuação do profissional e “engessamento” no trabalho em função do uso de ferramentas tecnológicas ultrapassadas, ausência de desafios, falta de suporte e excessiva ênfase em processos e não em resultados. Ausência de autonomia na realização de tarefas (percebida como falta de liberdade), falta de reconhecimento por parte das chefias imediatas, percepção de sobrecarga de trabalho, e percepção de “esgotamento” da carreira organizacional também foram relatadas.

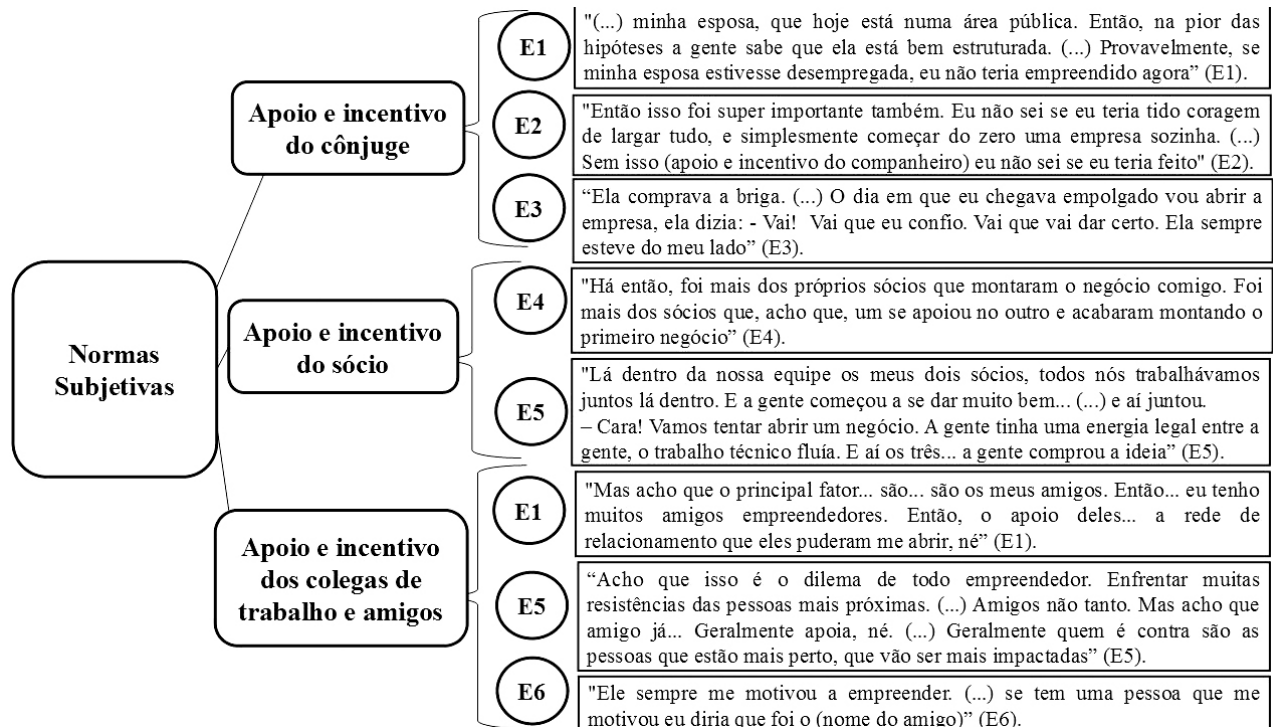
Conceitualmente, insatisfações são atitudes porque envolvem julgamentos cognitivos que podem levar a respostas comportamentais (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012). Insatisfações com relação ao trabalho são estados avaliativos que expressam a falta de contentamento (aspecto cognitivo) e sentimentos negativos (aspecto afetivo) sobre o trabalho (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012). No escopo da TCP, compreendem-se essas insatisfações como atitudes negativas dirigidas ao trabalho na organização, uma vez que os atributos salientes

vinculados ao comportamento de trabalhar na organização foram percebidos como negativos pelos participantes da pesquisa. Essas atitudes negativas vinculadas ao comportamento de empregado podem ter contribuído para o aumento das crenças positivas vinculadas ao comportamento do *spinout*.

### Normas subjetivas referentes ao comportamento de *spinout*

Durante a coleta e análise de dados, buscou-se identificar quem eram as pessoas consideradas importantes para os entrevistados na sua tomada de decisão pelo *spinout*, bem como a percepção sobre a pressão social para executar, ou não, esse comportamento. Os resultados sugerem que as pessoas importantes e que exerceram pressão para a efetivação do *spinout* foram os cônjuges, os futuros sócios no negócio, os colegas de trabalho e os amigos empreendedores. A Figura 4 traz as citações dos entrevistados sobre as pessoas importantes para eles e favoráveis ao comportamento de *spinout*.

Com relação às normas subjetivas provenientes dos familiares frente ao *spinout*, a maioria dos entrevistados se deparou com a falta de incentivo. Os pais demonstraram-se descrentes e desfavoráveis ao empreendedorismo. Como destacou E5, “[...] é um dilema clássico de todo empreendedor: enfrentar a resistência dos pais”.



Note. Elaborado pelas autoras

Figura 4. Trechos de falas dos entrevistados referentes às normas subjetivas favoráveis ao *spinout*



As crenças desfavoráveis dos pais podem estar relacionadas à cultura local. Por muito tempo, Florianópolis foi uma cidade economicamente constituída pela atividade pública e em setores tradicionais, especialmente o do turismo. Apesar de este cenário estar se alterando atualmente (tendo em vista que a economia no setor de tecnologia já superou a do turismo nos últimos anos), pondera-se que a segurança e a estabilidade provenientes do modelo de carreira pública sejam atributos valorizados pelas pessoas que fizeram trajetórias profissionais na região. Para os pais e aqueles que poderão ser impactados diretamente pela decisão do *spinout*, a solução também parece estar alicerçada em um “modelo” de trabalho vinculado à carreira organizacional ascendente e a bons parâmetros salariais, preferencialmente, dentro de uma grande corporação. A afirmativa: “Por que largar um ótimo salário para correr risco?” (E5) sugere esta perspectiva familiar.

Entretanto, a pressão social familiar negativa não surtiu efeito sobre a decisão dos profissionais que participaram desta pesquisa. Os dados indicam que os profissionais de TI que efetivaram o comportamento de *spinout* não se sentiram motivados a cumprir com as expectativas e orientações (normas subjetivas) dos pais reticentes ou desfavoráveis ao *spinout*. Este aspecto resume a força das crenças normativas destes profissionais de TI. Eles minimizaram as diretrizes familiares e foram influenciados por colegas de trabalho, amigos e futuros sócios, imersos no Ecossistema de Inovação da Grande Florianópolis. Por exemplo, na percepção de E1, os amigos abriram as portas da rede de relacionamentos fundamentais para a decisão pelo *spinout*. Para E6, um amigo empreendedor foi um grande conselheiro e fonte de inspiração para seu comportamento de *spinout*.

Alinhado às suas próprias convicções, estes profissionais empreendedores encontraram apoio nas pessoas que aprovavam suas intenções e os incentivaram a adotar o comportamento de *spinout*. Além disso, o atual contexto de fomento ao empreendedorismo e à inovação na cidade de Florianópolis pode ter contribuído para uma maior influência social e receptividade aos jovens empreendedores. Esta influência social positiva exerceu uma força maior do que a pressão desfavorável exercida pelos pais de alguns desses empreendedores.

### **Controle comportamental percebido frente ao comportamento de *spinout***

Sobre a percepção de controle comportamental e confiança para efetivar o *spinout*, evidenciaram-se os seguintes elementos das falas dos empreendedores: a existência de *know-how* adquirido nas empresas em que trabalharam; confiança nas suas competências técnicas e de negócio para gerirem uma empresa; percepção de empregabilidade; percepção de controle de suas redes

sociais; busca ativa por conhecimento e/ou aprendizagem e, finalmente, controle financeiro. A Figura 5 apresenta alguns trechos das citações dos entrevistados referentes ao controle comportamental percebido (CCP).

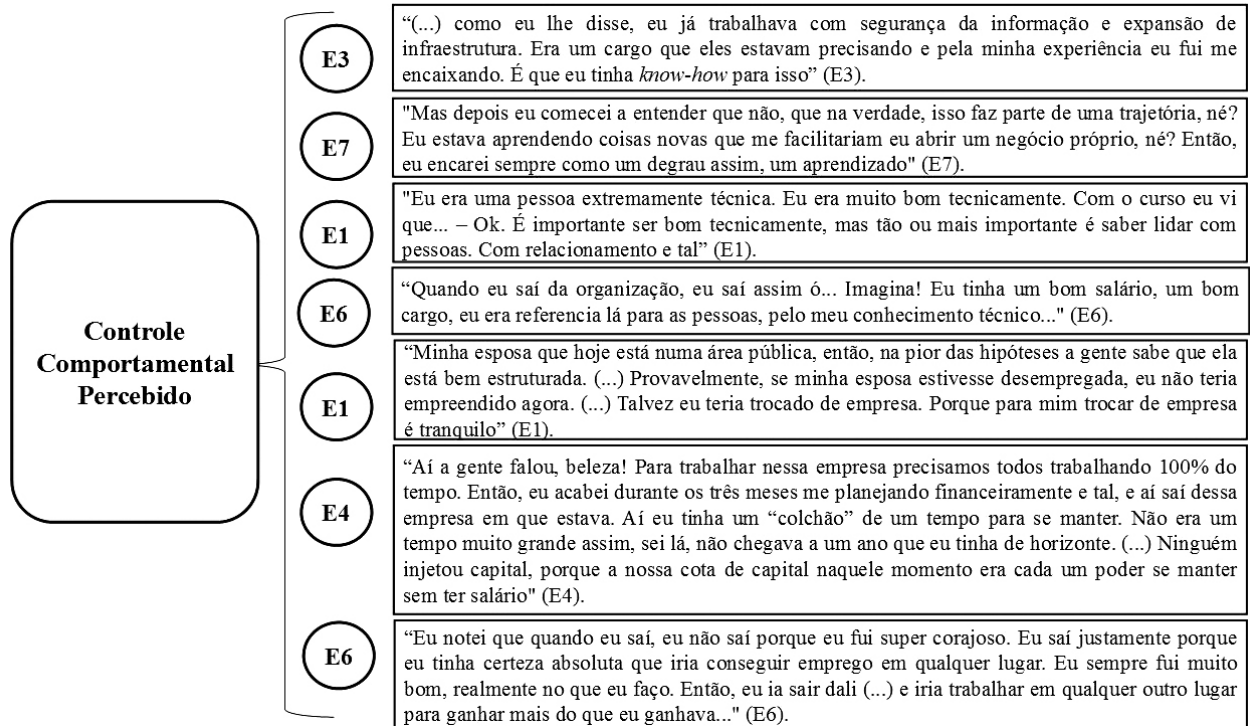
O *know-how* foi evidenciado por todos os entrevistados. Ele é compreendido neste estudo como o conhecimento tácito adquirido por meio de experiência anterior em empresa de base tecnológica. A crença é a de que o *know-how* adquirido na empresa em que trabalhavam foi imprescindível para o desenvolvimento de competências necessárias ao seu próprio empreendimento. O conhecimento tácito catalisou uma maior percepção de confiança e autoeficácia destes profissionais de TI e foi percebido como fonte de inspiração para a criação de novos produtos ou serviços em nichos de mercado ainda não explorados. Segundo E1: “[...] ficou muito mais claro, agora que eu tenho 30 anos, o porquê disto. São 12 anos trabalhando [...]”. Esta citação demonstra a importância da experiência profissional anterior para a percepção do controle sobre o comportamento (CCP).

Todos os participantes desta pesquisa atuavam e empreenderam no segmento digital, abrindo empresas de *softwares*. Dos sete entrevistados, seis trabalharam em empresas que desenvolviam *softwares*, evidenciando a mobilidade de conhecimento tácito adquirido na empresa-mãe para novas atividades empreendedoras na mesma indústria, como sugerido por Yeganegi et al. (2016). Para alguns dos entrevistados, a busca por *know-how* na empresa em que trabalhavam para depois abrirem suas próprias empresas foi planejada. O aprendizado e a experiência em diferentes funções na organização desenvolveram o *know-how* necessário para empreender. Esta constatação também foi evidenciada nos estudos de Landoni (2018) e Mourmant (et al., 2009).

Os participantes explicitaram que tinham certeza de suas capacidades, bem como um “excesso de confiança” para “assumir riscos” e executar o comportamento de *spinout*. A percepção de controle sobre suas competências técnicas e gerenciais pode ter ampliado a sua percepção de autoeficácia empresarial e empregabilidade. O “excesso de confiança” também foi identificado como um antecedente do comportamento do empreendedor em profissionais de TI no estudo de Mourmant et al. (2009). Com relação à empregabilidade, os participantes da pesquisa tinham consciência de que seus conhecimentos técnicos e de gestão eram diferenciais competitivos.

Outro elemento que ampliou a confiança dos participantes para o *spinout* foi a percepção de terem constituído uma rede social significativa e que esta era “um recurso” para o início da atividade empreendedora. Para os participantes, a rede social se refere aos amigos e colegas de trabalho, empreendedores locais, pessoas conhecidas em cursos e clientes de trabalhos anteriores, todos inseridos no Ecossistema de Inovação de Florianópolis. Em termos teóricos, esse capital social significa a percepção de





Note. Elaborado pelas autoras

Figura 5. Citações dos entrevistados referentes ao controle comportamental percebido frente ao *spinout*

uma rede de contatos que fornece aconselhamento, apoio, acesso a recursos e a oportunidades de negócios (Stevenson & Gumpert, 1987).

Outro elemento reiterado pelos participantes para efetuar o *spinout* consiste na necessidade de adquirirem novos conhecimentos e irem em busca de oportunidades de aprendizagens. Segundo E1, “[...] o que eu não sabia, eu tinha amigos já, eu tinha uma rede de relacionamento profissional bem estruturada, que ajudaria a resolver alguns “gaps” que eu não tinha...” (E1).

A busca ativa por oportunidades de aprendizagem e de novos conhecimentos se concretizou na trajetória profissional destes entrevistados por meio de várias fontes, incluindo a participação em eventos educativos (seminários, workshops, cursos específicos). Estudos indicam que profissionais do conhecimento estão cada vez mais participando de eventos de desenvolvimento dentro ou fora da organização (Steil, de Cuffa, Iwaya, & dos Santos Pacheco, 2020). A busca por oportunidades de aprendizagem é percebida como necessária ao desenvolvimento da carreira e empregabilidade (Boomaars, Yorks, & Shetty, 2018), especialmente no contexto do setor digital.

Um dos recursos mais importantes, na visão dos participantes, foi o financeiro. Todos explicitaram a percepção de controle financeiro como um recurso fundamental para o comportamento do *spinout*, especialmente pela sensação de “segurança” para investir na atividade empreendedora. Os participantes fizeram uma poupança,

o que lhes permitiu focar nas atividades demandadas pela sua nova empresa, por um período, sem uma fonte de receita recorrente. Houve planejamento de uma reserva financeira com o objetivo de sair da organização em que trabalhavam para empreender. Em alguns dos casos, o fato de o cônjuge ter estabilidade no emprego também proporcionou uma percepção de “segurança” e controle para efetivar o comportamento de *spinout*.

### Considerações finais

A principal contribuição desta pesquisa foi compreender o fenômeno do *spinout* a partir da análise no nível do indivíduo, com uma abordagem interpretativa, orientada pela Teoria do Comportamento Planejado (Ajzen, 1991). O fato de o estudo ter sido retrospectivo fez com que fosse possível manter uma das principais premissas da teoria do comportamento planejado: a relação intenção-comportamento. A meta-análise de McEachan et al. (2011) indica que um moderador da relação entre a intenção e o comportamento é a distância temporal entre a mensuração da intenção e o comportamento observável. Quanto menor o intervalo entre a mensuração da intenção e o comportamento observável, maior é a correlação entre essas variáveis. Isso ocorre porque, com a passagem do tempo, novos eventos podem alterar as crenças que formam as atitudes, as normas subjetivas e o controle

comportamental percebido, alterando, por consequência, suas intenções (Ajzen, 2011).

Neste estudo garantimos a estabilidade da relação intenção-comportamento (Ajzen, Brown, & Carvajal, 2004), pois os participantes já haviam realizado o comportamento, de forma planejada, de pedir demissão da empresa em que trabalhavam para empreender. Neste caso foi possível também acessar as crenças formativas das atitudes, das normas subjetivas e do controle comportamental percebido em uma situação real, e não em uma situação hipotética, como é o caso da maioria dos estudos que utilizam a TCP para prever comportamentos.

A grande maioria dos estudos com a teoria do comportamento planejado é quantitativa e preditiva. A realização deste estudo interpretativo agrega evidências e ajuda a responder perguntas complementares às utilizadas com métodos quantitativos. Por exemplo, a TCP indica que os determinantes do comportamento do indivíduo são as suas crenças comportamentais, normativas e de controle, mas ela não explora detalhadamente quais são essas crenças, nem as suas origens. A TCP explicita apenas fatores mais amplos que podem influenciar as crenças de um indivíduo, como personalidade, valores de vida, educação, idade, gênero, renda, exposição à mídia e outras fontes de informação (Ajzen, 2015). Estudos que busquem identificar os fatores formadores de crenças salientes vinculadas ao comportamento a ser predito são estimulados por Ajzen (2011). Neste sentido, este estudo agrega evidências sobre as crenças relacionadas ao comportamento de *spinout* em um ecossistema de inovação.

Ao identificar as crenças dos indivíduos que realizaram o *spinout* em um ecossistema de inovação, esse estudo contribui tanto para a elucidação destas crenças quanto para suscitar o início de uma discussão sobre o possível papel de um ecossistema de inovação no desenvolvimento dessas crenças. O fato das normas subjetivas dos pais, contrárias ao *spinout*, terem sido suplantadas pelas normas subjetivas de amigos, colegas de trabalho, futuros sócios, e cônjuges, favoráveis ao *spinout*, é um indício da força do contexto de inovação, caracterizado pelo ambiente no qual foi realizada a pesquisa (Ecossistema de Inovação de Florianópolis). Além disso, o conhecimento tácito adquirido nas organizações de tecnologia e as suas redes de contatos foram decisivos para a percepção de controle comportamental pelos participantes.

O papel da iniciativa privada para o desenvolvimento de inovações e para o alcance de objetivos de

desenvolvimento sustentável global (Bernardo, 2020) tem se consolidado mundialmente. Esse fato aumenta o status do empresário no cenário internacional e no ecossistema de inovação alvo, onde os empresários da área de tecnologia da informação possuem representação social positiva. Esse é um elemento do contexto que influenciou a atitude positiva frente ao *spinout*.

Esta pesquisa também contribui com os estudos relacionados à carreira na área de tecnologia da informação, uma vez que explica um comportamento vinculado à trajetória profissional a partir de uma teoria mais geral de predição de comportamentos volitivos. Neste sentido, a perspectiva dos profissionais de TI que optaram pelo *spinout* está alinhada aos novos modelos contemporâneos de carreira. Ao transporem os limites da organização, optando pelo *spinout* em detrimento à carreira organizacional tradicional, esses profissionais assumem o rumo de sua própria trajetória profissional (Ribeiro, 2011).

Por fim, este estudo apresenta a possibilidade de utilização de crenças subjacentes ao comportamento de *spinout* na avaliação do empreendedorismo como alternativa ocupacional. A trajetória de “carreira sem fronteiras”, vinculada ao caminho efetivado pelo indivíduo (Arthur & Rousseau, 1996) que opta em deixar de ser “empregado” para ser “empregador” pode ser considerada nas intervenções de orientação profissional atuais (Ambiel, de Campos, & Campos, 2017).

Os resultados deste estudo abrem um conjunto de novas possibilidades de pesquisa. Um caminho promissor é a identificação das crenças associadas às atitudes, normas subjetivas e controle comportamental percebido com profissionais que realizaram o *spinout* em outras regiões no país. Sugerem-se, ainda, investigações que busquem aprofundar a perspectiva alternativa às normas subjetivas provenientes de familiares. Compreender como a decisão pelo *spinout* impacta diretamente as pessoas mais próximas ao indivíduo poderá ser objeto de maior elucidação em pesquisas futuras. Finalmente, este estudo iniciou a elucidação das crenças para o comportamento de *spinout* de profissionais de TI em ecossistema de inovação, que representa uma alternativa adicional de carreira para profissionais do conhecimento. Com relação à limitação do estudo, o grupo pesquisado foi restrito a uma região do estado de Santa Catarina, podendo refletir apenas a realidade local. Neste sentido, deve-se evitar generalizar estes resultados para o comportamento de *spinout* em outros contextos.

## Referências

- Abraham, C., & Sheeran, P. (2003). Acting on intentions: The role of anticipated regret. *British Journal of social psychology*, 42(4), 495-511. doi: <https://doi.org/10.1348/014466603322595248>
- Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE) (2019), Observatório ACATE: Panorama Do Setor de Tecnologia de Santa Catarina 2019, ACATE, Florianópolis, Brasil.

- Agarwal, R., Echambadi, R., Franco, A. M., & Sarkar, M. B. (2004). Knowledge transfer through inheritance: Spin-out generation, development, and survival. *Academy of Management Journal*, 47(4), 501-522. doi: <https://doi.org/10.5465/20159599>
- Agarwal, R., Campbell, B. A., Franco, A. M., & Ganco, M. (2016). What do I take with me? The mediating effect of spin-out team size and tenure on the founder–firm performance relationship. *Academy of Management Journal*, 59(3), 1060-1087. doi: <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0853>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I. (2008). Consumer attitudes and behavior. *Handbook of consumer psychology*, 1, 525-548.
- Ajzen, I. (2011). The theory of planned behaviour: reactions and reflections. *Psychology and Health*, 26(9), 1113-1127. doi: <https://doi.org/10.1080/08870446.2011.613995>
- Ajzen, I., & Sheikh, S. (2013). Action versus inaction: Anticipated affect in the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(1), 155-162. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00989.x>
- Ajzen, I. (2015). Consumer attitudes and behavior: the theory of planned behavior applied to food consumption decisions. *Italian Review of Agricultural Economics*, 70(2), 121-138. doi: <https://doi.org/10.13128/REA-18003>
- Ajzen, I, Brown, T. C. & Carvajal, F. (2004). Explaining the Discrepancy Between Intentions and Actions: The Case of Hypothetical Bias in Contingent Valuation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(9), p. 1108-11-21. doi: <https://doi.org/10.1177/0146167204264079>
- Ambiel, R. A., de Campos, M. I., & Campos, P. P. T. V. Z. (2017). Análise da produção científica brasileira em orientação profissional: um convite a novos rumos. *Psico-usf*, 22(1), 133-145. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1413-82712017220112>
- Arthur, M.B. & Rousseau, D.M. (1996). Introduction: the boundaryless career as a new employment principle, In Arthur, M.B. & Rousseau, D.M. (Eds), *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era* (pp. 3-20). New York, NY: Oxford University Press.
- Baldin, N., & Munhoz, E. M. B. (2011). Snowball (bola de neve): uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. In *Congresso Nacional de Educação* (pp. 329-341). Curitiba/PR: Champagnat.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191-215.
- Bendassolli, P. F. (2010). *Psicologia e trabalho: apropriações e significados*. São Paulo: Cengage Learning.
- Bernardo, L. P. (2020). Sector privado, inovação e ODS. Lisboa: CEsa – Centro de Estudos sobre África e Desenvolvimento/ ISEG.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. doi: <https://doi.org/10.1191/1478088706QP0630A>
- Boomaars, C., Yorks, L., & Shetty, R. (2018). Employee learning motives, perceived learning opportunities and employability activities. *Journal of Workplace Learning*, 30(5), 335-350. doi: <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2018-0020>
- Campbell, B. A., Ganco, M., Franco, A. M., & Agarwal, R. (2012). Who leaves, where to, and why worry? Employee mobility, entrepreneurship and effects on source firm performance. *Strategic Management Journal*, 33(1), 65-87. doi: <https://doi.org/10.1002/smj.943>
- CNS – Conselho Nacional de Saúde. (2016). *Resolução N° 510/2016*. Recuperado de: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>
- Franco, A. M., & Filson, D. (2006). Spin-outs: knowledge diffusion through employee mobility. *The RAND Journal of Economics*, 37(4), 841-860. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00060.x>
- Frerichs, F., & Wiersma, H. (2004). University knowledge transfer: an introduction to spin-offs. In A. F.J. Frerichs & H.J. Wiersma (Eds.), *Academic entrepreneurship: a source of competitive advantage* (pp. 31-41). Rotterdam, The Netherlands: *Association le manageur*.
- Gubler, M., Arnold, J., & Coombs, C. (2014). Organizational boundaries and beyond: a new look at the components of a boundaryless career orientation. *Career Development International*, 19(6), 641-667. doi: <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2013-0143>

- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341-367. doi: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100511>
- Kirkley, W. W. (2016). Entrepreneurial behaviour: the role of values. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(3), 290-328. doi: <https://doi.org/10.1108/IJEBr-02-2015-0042>
- Klepper, S., & Sleeper, S. (2005). Entry by spinoffs. *Management science*, 51(8), 1291-1306. doi: <https://doi.org/10.1287/mnsc.1050.0411>
- Klepper, S., & Thompson, P. (2010). Disagreements and intra-industry spinoffs. *International Journal of Industrial Organization*, 28(5), 526-538. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2010.01.002>
- Landoni, M. (2018). How Technology Travels from Old to New Firms: The Role of Employees' Entrepreneurship in Technology Ventures. In Presse A., Terzidis O (Eds.), *Technology entrepreneurship* (pp. 263-282). Springer, Cham.
- Lasso, S., Mainardes, E., & Motoki, F. (2019). Why do entrepreneurs open tech startups? A comparative study between Brazilian and foreign enterprises. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(1), 233-255. doi: <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0445-8>
- McEachan, R. R. C., Conner, M. Taylor, N. J., & Lawton, R. J. (2011). Prospective prediction of health-related behaviours with the Theory of Planned Behaviour: a meta-analysis. *Health Psychology Review*, 5, 97-144. doi: <https://doi.org/10.1080/17437199.2010.521684>
- Mourmant, G., Gallivan, M. J., & Kalika, M. (2009). Another road to IT turnover: the entrepreneurial path. *European Journal of Information Systems*, 18(5), 498-521. doi: <https://doi.org/10.1057/ejis.2009.37>
- Ribeiro, M. A. (2011). As formas da estruturação da carreira na contemporaneidade: interfaces e articulações teórico-técnicas entre a psicologia organizacional e do trabalho e a orientação profissional (p. 36). *Resumos do Congresso Latino-Americano de Orientação Profissional da ABOP*, São Paulo: Vetor.
- Saldaña, J. (2015). *The coding manual for qualitative researchers*. City Road, London: Sage.
- Sepulveda, L., Lyon, F., & Vickers, I. (2018). 'Social enterprise spin-outs': an institutional analysis of their emergence and potential. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(8), 967-979. doi: <https://doi.org/10.1080/09537325.2018.1431391>
- Shane, S., Kolvereid, L., & Westhead, P. (1991). An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender. *Journal of Business Venturing*, 6(6), 431-446. doi: [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90029-D](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90029-D)
- Steil, A. V., Floriani, E. V., & Bello, J. D. S. A. (2019). Antecedents of Intention to Leave the Organization: A Systematic Review. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 29, 1-11. doi: <https://doi.org/10.1590/1982-4327e2910>
- Steil, A. V., de Cuffa, D., Iwaya, G. H., & dos Santos Pacheco, R. C. (2020). Perceived learning opportunities, behavioral intentions and employee retention in technology organizations. *Journal of Workplace Learning*, 32(2), 147-159. doi: <https://doi.org/10.1108/JWL-04-2019-0045>
- Stevenson, H. H., & Gumpert, D. E. (1985). The Heart of Entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 63(2), 85-94.
- Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. (2015). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource*. [versão digital]. Recuperado de: [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=pONoCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=Taylor,+S.+J.,+Bogdan,+R.,+%26+DeVault,+M.+\(2015\).+Introduction+to+qualitative+research+methods:+A+guidebook+and+resource.+&ots=QhBddx6A0U&sig=QMvgoVvxNfXXmkT8ruEnwGqLGcU](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=pONoCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=Taylor,+S.+J.,+Bogdan,+R.,+%26+DeVault,+M.+(2015).+Introduction+to+qualitative+research+methods:+A+guidebook+and+resource.+&ots=QhBddx6A0U&sig=QMvgoVvxNfXXmkT8ruEnwGqLGcU)
- Yeganegi, S., Laplume, A. O., Dass, P., & Huynh, C. L. (2016). Where do spinouts come from? The role of technology relatedness and institutional context. *Research Policy*, 45(5), 1103-1112. doi: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.02.004>

Recebido: 20/07/2020  
1ª reformulação: 20/12/2021  
Aceito: 25/04/22



Sobre as autoras:

**Karina Zaccaron da Silva** é Mestre em Psicologia Organizacional e do Trabalho pela Universidade Federal de Santa Catarina. Especialista em Gestão Estratégica de Negócios. Consultora e membro do Grupo de Pesquisa Interdisciplinar em Conhecimento, Aprendizagem e Memória Organizacional (KLOM), na mesma universidade.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1120-0740>

*E-mail*: [karinazaccaron@gmail.com](mailto:karinazaccaron@gmail.com)

**Andrea Valéria Steil** é professora do Departamento de Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina e dos Programas de Pós-graduação em Psicologia e em Engenharia e Gestão do Conhecimento e Coordenadora do Grupo de Pesquisa Interdisciplinar em Conhecimento, Aprendizagem e Memória Organizacional (KLOM), na mesma universidade. e Coordenadora do Grupo de Pesquisa Interdisciplinar em Conhecimento, Aprendizagem e Memória Organizacional (KLOM), na mesma universidade.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7853-6532>

*E-mail*: [andrea.steil@ufsc.br](mailto:andrea.steil@ufsc.br)