

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós Graduação em Administração - PROPAD

Gabriel Lucena Gomes

**Conscienciosidade e Desempenho Individual nas
Organizações: Uma Visão Holística Integrada Baseada
em Observações Empíricas**

Recife, 2021

Gabriel Lucena Gomes

Conscienciosidade e Desempenho Individual nas Organizações: Uma Visão Holística Integrada Baseada em Observações Empíricas

Orientador: Dr. Bruno Campello de Souza

Dissertação apresentado como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, área de concentração em Organização e Sociedade, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco

Recife, 2021

GABRIEL LUCENA GOMES

**Conscienciosidade e Desempenho Individual nas Organizações: Uma Visão
Holística Integrada Baseada em Observações Empíricas**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovado em: 25/02/2021.

BANCA EXAMINADORA

Prof^o. Dr. Bruno Campello de Souza (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^o. Dr. Antonio Roazzi (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^o. Dr. Alexandro Medeiros do Nascimento (Examinador Externo)
Universidade Federal de Pernambuco

Resumo

As organizações ao redor do globo estão sempre em busca de melhor performance, pois o seu nível de desempenho reflete diretamente no seu grau de excelência e estado de sobrevivência. Com isso, várias formas de melhorar o desempenho são estudadas, dentre elas está o desempenho individual, que talvez seja uma das mais importantes. Dessa forma a presente pesquisa buscou estudar a relação entre Conscienciosidade e desempenho individual. Foi uma amostra por conveniência. Total de 263 indivíduos adultos trabalhando em organizações na Região Metropolitana do Recife. Cerca de 50.6% eram homens e 49.4% mulheres. A média de idade foi de 36.4 anos (DP=12.89), variando individualmente de 18.6 a 65.1 anos. Aproximadamente 4.2% tinham o ensino fundamental, 44.9% o ensino médio, 29.7% curso superior e 6.5% mestrado ou doutorado. A renda individual mensal média foi de R\$ 3.764,26 (DP=3970.96) e a renda per capita média foi de R\$ 1.394,38 (DP=1649.87). Aproximadamente 46.8% trabalhavam no setor público e 53.2% no setor privado, com 66.9% atuando no segmento de serviços, 11.8% no comércio, 10.6% na indústria e 10.4% em outros. A Conscienciosidade mostrou relação significativa com indicadores de desempenho individual como superação das metas atingidas, renda individual e sucesso. Além do mais, os achados sugerem que a Conscienciosidade foi o fator da personalidade que mais apresentou proximidade com o indicador de sucesso.

Palavras-chave: Conscienciosidade. Desempenho Individual. Organizações.

Abstract

The organizations around the world are always looking for better performance, because their level of performance directly reflects their degree of excellence and state of survival. Thus, several ways to improve performance are studied, among them is individual performance, which is perhaps one of the most important. Thus, this research sought to study the relationship between Conscientiousness and individual performance. It was a convenience sample. Total of 263 adult individuals working in organizations in the Metropolitan Region of Recife. About 50.6% were men and 49.4% women. The average age was 36.4 years (SD = 12.89), varying individually from 18.6 to 65.1 years. Approximately 4.2% had primary education, 44.9% high school, 29.7% higher education and 6.5% master's or doctorate. The average monthly individual income was R\$ 3,764.26 (SD = 3970.96) and the average per capita income was R\$ 1,394.38 (SD = 1649.87). Approximately 46.8% worked in the public sector and 53.2% in the private sector, with 66.9% working in the services segment, 11.8% in commerce, 10.6% in industry and 10.4% in others. Conscientiousness showed a significant relationship with individual performance indicators such as overcoming the goals achieved, individual income and success. Furthermore, the findings suggest that Conscientiousness was the personality factor that most closely related to the success indicator.

Keywords: Conscientiousness. Individual Performance. Organizations.

Lista de figuras

Figura 1 (6) - Conscienciosidade Vs. Superação das Metas Exigidas	45
Figura 2 (6) - Conscienciosidade Vs. Renda Individual	46
Figura 3 (6) - Conscienciosidade Vs. Sucesso	47
Figura 4 (6) - Conscienciosidade Vs. Tempo na Empresa Atual	48
Figura 5 (6) - Conscienciosidade Vs. Características de Liderança	49
Figura 6 (6) - Inteligência (QI) e Conscienciosidade Vs. Cumprimento de Metas	50
Figura 7 (6) - Inteligência (QI) e Conscienciosidade Vs. Sucesso	51
Figura 8 (6) - Inteligência (QI) e Conscienciosidade Vs. Liderança	52
Figura 9 (6) - Inteligência (QI) e Conscienciosidade Vs. Quantidade de Trabalho	53
Figura 10 (6) - Resiliência Vs. Sexo	54
Figura 11 (6) - Resiliência Vs. Idade	54
Figura 12 (6) - Resiliência Vs. Nível de Escolaridade	55
Figura 13 (6) - Resiliência Vs. Tipo de Organização	55
Figura 14 (6) – Análise Multivariada de Todas as Variáveis	56

Lista de abreviaturas e siglas

16PF	The Sixteen Personality Factor Questionnaire
AB5C	The Abridged Big Five-Dimensional Circumplex Model
B5	The Big Five Personality Traits
CPI	California Psychological Inventory
FFM	Five Factors Model
HPI	The Hogan Personality Inventory
JPI-R	The Jackson Personality Inventory—Revised
MBTI	Myers-Briggs Type Indicator
MPQ	The Multidimensional Personality Questionnaire
NEO-PI-R	The Revised NEO Personality Inventory
TIPI	The Ten-Item Personality Inventory

Sumário

1	Problema.....	10
2	Objetivos.....	13
2.1	Geral.....	13
2.2	Específicos	13
3	Justificativa.....	14
4	Revisão da literatura	16
4.1	A relação indivíduo-organização	16
4.2	Desempenho no trabalho	18
4.3	Personalidade	21
4.4	Conscienciosidade	25
4.5	Motivação	35
4.6	Liderança	36
4.7	Inteligência (QI).....	37
4.8	Resiliência.....	38
4.9	Hipercultura	39
5	Método.....	41
5.1	Amostra.....	41
5.2	Materiais	41
5.3	Procedimentos.....	42
5.4	Análises.....	43
5.5	Ética	43
6	Resultados.....	45
6.1	Conscienciosidade vs. vida profissional	45
6.2	Inteligência (QI) e Conscienciosidade vs. vida profissional.....	49
6.3	Resiliência.....	53
6.4	Análise multivariada	56
7	Discussão	57
7.1	Relações diretas entre Conscienciosidade e vida profissional	57
7.2	Relações de inteligência (QI) e Conscienciosidade com vida profissional	58

7.3 Resiliência e suas ligações	60
7.4 Relações integradas entre variáveis	60
8 Conclusões.....	64
Referências	66
APÊNDICE A	76
APÊNDICE B.....	82
APÊNDICE C.....	85
APÊNDICE D	86
APÊNDICE E.....	88

1 Problema

A busca pelo sucesso organizacional é uma tarefa constante nas organizações de quaisquer tipos. Vários caminhos podem ser trilhados a fim de chegar a esse objetivo. É importante entender que atingir o sucesso organizacional significa atingir os objetivos organizacionais, por assim dizer.

Muito se acredita no potencial do desempenho e produtividade individuais como um importantíssimo caminho até o sucesso das organizações. Para Englert e Helmig (2017) o comportamento e a performance individuais significam justamente essa contribuição que cada indivíduo traz para o atingimento de vários objetivos organizacionais. Em um estudo desenvolvido na Nigéria, Arslan e Korkmaz (2018) identificaram que o aumento da satisfação e performance individuais dos empregados resultaram em um impacto de 39,2% no desempenho corporativo.

Contudo, vale salientar que, não serão em todos os segmentos ou tipos de negócios que o desempenho individual será mais importante do que outros tipos de desempenho. Alguns setores são mais afetados pela performance individual. Por exemplo, quando determinado produto ou serviço resulta da interação entre pessoas, ou propriamente da produção ou trabalho intelectual de uma ou mais pessoas, a performance individual nessas interações se faz extremamente importante para o resultado final.

A motivação também se mostra um fator muito importante para o desempenho individual, dessa forma é essencial notar o interesse dos indivíduos como uma fonte para a busca da motivação para o trabalho. Os interesses das pessoas são dos mais diversos possíveis, cada indivíduo se interessa por algo. O trabalho na organização acaba sendo um dos meios possíveis para o atingimento de objetivos individuais. A motivação pode ser intrínseca ou extrínseca ao indivíduo (MEKLER et al., 2017).

Chegando nesse ponto, vai-se reforçando o interesse pelo estudo das características individuais e personalidade dos indivíduos, pois elas são fundamentais para a construção das configurações das características pessoais que guiarão a vida profissional deles.

A personalidade de um indivíduo é um conjunto de características psicológicas que definem os padrões de cada indivíduo de pensar, sentir e se comportar, que cada pessoa tem de maneira única, tornando esse ser diferente de todos os outros (CERVONE e PERVIN, 2016). Pessoas cujas características são orientadas para a automotivação e independência de estímulos extrínsecos, por exemplo, acabam por se destacarem mais pelo, muitas vezes, não necessário recebimento de

estímulos externos para terem um bom desempenho individual. O que faz também com que esses indivíduos fiquem menos sujeitos a influências e distrações externas.

Mahlamäkia, Rintamäkib e Rajahc (2018) através de estudo puderam constatar uma significativa relação entre a personalidade, usando o *Big Five*, e construtos de motivação, apontando ainda a Extroversão e a Conscienciosidade como os dois traços ligados à orientação para a aprendizagem e performance (MAHLAMÄKIA, RINTAMÄKIB e RAJAHC, 2018).

O *Big Five* é um famoso e conceituado modelo de personalidade amplamente estabelecido que identifica cinco dimensões fundamentais para a personalidade, são elas: Abertura para Experiências, Amabilidade, Conscienciosidade, Estabilidade Emocional ou o seu oposto Neuroticismo, e Extroversão ou o seu oposto Introversão.

A Conscienciosidade é um traço que diz respeito a capacidade do indivíduo de ser disciplinado, ordeiro, diligente, metucioso, orientado a resultados, com senso de dever e obrigação, entre outros. Há um outro construto de personalidade chamado garra, onde algumas literaturas apresentam este como um traço diferente da Conscienciosidade, porém, ambas acabam por medir as mesmas características, sendo, por assim dizer, o mesmo traço. Ambos os construtos compartilham elementos centrais (ROBERTS et al., 2014). Há ainda outros construtos cujas características assemelham-se bastante com as da Conscienciosidade, e que por vezes são tratados como construtos à parte da família deste que compõem o *Big Five*, são eles: controle do esforço, controle do ego, atraso da gratificação, autocontrole, auto regulação, impulsividade e restrição (ROBERTS et al., 2014).

Importante notar que há uma interação potencialmente muito complexa envolvendo todos esses pontos até agora mencionados. Porém, também não se pode deixar de observar contextos, alguns elementos possivelmente mediadores, e mecanismos e processos que podem também estar inseridos nessas interações. A junção dessas questões traz ainda mais complexidade às relações entre as variáveis.

Contexto aqui se refere a percepção das configurações ambientais e situacionais dos indivíduos em relação aos colegas e organizações, e que levam em consideração organizações públicas e privadas, e seus diferentes setores.

Os elementos mediadores são importantes porque têm papel significativo na equação que resulta no sucesso. Dessa forma, algumas variáveis independentes secundárias também devem ser consideradas nas análises, tais como: educação continuada, satisfação no trabalho, dedicação de

tempo à atividade, tanto dentro do horário de trabalho como também fora dele, sociodemografia, tipo de organização, setor de atuação, liderança, resiliência, etc.

Ainda elucidando a respeito das variáveis importantes nessas interações, a Hipercultura também mostra potencial como um elemento possivelmente mediador justamente pela sua resposta sensível ao sucesso profissional do indivíduo, e isso se dá muito em função da influência da tecnologia no trabalho das pessoas hoje em dia. A inserção deste elemento na equação possibilitará trazer uma análise mais detalhada das relações do indivíduo com a tecnologia e o trabalho, e as implicações provenientes destas relações, que consideram o nível de acesso dos indivíduos às tecnologias e o nível de habilidade necessário para o uso produtivo dessas tecnologias inseridas no ambiente de trabalho (PAULA e DE SOUZA, 2020).

Outro ponto importante a ser inserido nesta equação se refere à Psicologia Individual, aqui tratada como inteligência (QI). Este elemento, juntamente com a personalidade por meio do *Big Five*, enriquecerá mais a análise dos perfis psicológicos dos indivíduos.

Mecanismos e processos, pode-se dizer que são as configurações de sucesso, ou como elas são formadas, levando em consideração não apenas as variáveis diretamente envolvidas, mas também os demais elementos citados acima. Nesse sentido, busca-se entender quais são os processos envolvidos nas configurações do sucesso.

Toda essa complexidade relatada mostra o quão importante é analisar os dados de maneira integrada, e por conta disso, apresentar também análises a partir de uma visão holística se faz extremamente importante para o enriquecimento da pesquisa. Isto se concretiza por meio das análises multivariadas.

Considerando os pontos acima levantados, a questão que auxiliará a condução da pesquisa é: qual o papel da Conscienciosidade para o desempenho individual do trabalhador em organizações públicas e privadas?

2 Objetivos

2.1 Geral

Identificar a relação entre a Conscienciosidade e desempenho individual em organizações públicas e privadas na Região Metropolitana do Recife, considerando contexto, mecanismos e processos.

2.2 Específicos

- a) Quantificar o impacto da Conscienciosidade em relação ao desempenho no trabalho;
- b) Identificar mecanismos e processos pertencentes a essa relação;
- c) Analisar os elementos mediadores, como psicologia individual, Hipercultura, tipo de organização, etc.;
- d) Analisar a partir de uma visão holística integrada;

3 Justificativa

Antes de mais nada, vale mencionar que os pontos aqui abordados levam em consideração a perspectiva da organização, ou seja, o foco do desempenho se volta para o atendimento das demandas da organização.

Considerando que o desempenho da organização é o resultado do desempenho prévio das pessoas que ali trabalham, ou seja, não existe organização de sucesso sem que haja pessoas de sucesso executando bem seus papéis nela, fica claro a importância do estudo a respeito do desempenho individual das pessoas no ambiente de trabalho.

Essa relevância fica ainda mais evidente quando observada a partir da perspectiva de Treinamento/Desenvolvimento e Recrutamento/Seleção. Quando as características individuais são levadas em conta no momento dos processos seletivos, tanto internos, quando da promoção ou mudança de função de funcionários, quanto externos, quando da captação de pessoal de fora da empresa, todos esses processos são bem mais produtivos. É mais proveitoso para a organização utilizar de testes psicológicos em seleções de pessoal a fim de encontrar pessoas com características que são mais valorizadas por ela. Assim a organização tem uma chance mais alta de encontrar pessoas que possuem maior sintonia ou aderência com seus valores organizacionais, por exemplo.

Levando em consideração que as características individuais não são facilmente alteradas, e que ainda que fossem, em muitos casos, não é papel da organização cuidar de questões como essas, é bem mais vantajoso tomar certos cuidados para que as seleções tenham um potencial frutífero ainda maior. Isso pode se traduzir na tentativa de fazer previsões a fim de evitar possíveis problemas futuros em decorrência de seleções mal executadas.

Outro ponto importante a ser mencionado diz respeito ao *turnover*, ou a rotatividade na ocupação dos cargos nas empresas. O *turnover* pode muitas vezes ser positivo, quando funcionários são promovidos ou realocados em outros cargos e departamentos da empresa. Porém o *turnover* muitas outras vezes pode significar desligamento da empresa. É fácil perceber os prejuízos que esse segundo tipo de *turnover* traz para as organizações, tais como: custos com recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, além dos possíveis abalos nas operações cotidianas, por exemplo (STAW, 1980). Entretanto, não se deve ignorar um outro significado que pode estar por trás desses desligamentos. Além dos prejuízos evidentes sofridos pela organização, desligamentos também podem trazer prejuízos aos trabalhadores que nela atuam.

O desligamento de um funcionário por iniciativa da empresa, que é percebido como consequência do resultado do trabalho dele, pode prejudicar a postura comportamental daqueles que permanecem na empresa, podendo fazê-los, inclusive, questionar a sua motivação para permanecer na organização, o que pode elevar ainda mais a rotatividade de pessoal na empresa (STAW, 1980).

Portanto é importante que as seleções nas organizações sejam as mais proveitosas possíveis, para que desgastes posteriores sejam reduzidos, diminuindo a possibilidade de acontecerem desligamentos, visto que esse tipo de rotatividade nas empresas afeta não só a companhia, mas também as pessoas que nela trabalham.

Poucos pesquisadores no Brasil têm abordado a Conscienciosidade e o desempenho no trabalho em artigos científicos, e o reflexo disso esbarra inclusive na construção desta pesquisa, onde se faz necessário buscar mais conhecimento sobre o tema em trabalhos internacionais. Entretanto o tema com abordagem no contexto brasileiro parece ter um aumento de frequência em sua aparição, ainda que tímido, em dissertações de mestrado e teses de doutorado no Brasil, e por isso torna-se necessário acessar esses trabalhos para que se possa abordar o contexto brasileiro.

Outro ponto é que os trabalhos desenvolvidos no Brasil por vezes abordam a Conscienciosidade em relação ao desempenho no trabalho para atividades profissionais específicas, não trazendo análises mais abrangentes das configurações dessas relações, que é o que se propõe também a presente pesquisa. De modo geral observa-se que ainda há um universo a ser explorado no contexto brasileiro.

Considerando a pouca produção científica brasileira sobre o tema, a desatenção a ele por parte das organizações não haveria de ser diferente. O assunto é pouco explorado pelo pessoal de recursos humanos, o que significa, no mínimo, uma ferramenta com um excelente potencial sendo desperdiçada, ou pelo menos não aproveitada da melhor forma possível de maneira a dar mais resultado às organizações.

4 Revisão da literatura

4.1 A relação indivíduo-organização

Para Johansson (1998) as organizações são o meio do qual as pessoas utilizam para irem em busca do atendimento de suas necessidades e cumprimento de seus objetivos. Apesar do conceito pairar sobre a ideia de que essas ações são conjuntas entre pessoas, existem vários fatores intrigantes a respeito disso que giram em torno dos próprios objetivos e necessidades individuais de cada um.

O mais notado é que os indivíduos possuem interesses diferentes. Outro ponto é que a organização acaba por servir de instrumento para o alcance dos objetivos de apenas alguns indivíduos, frequentemente daqueles que estão postos em sua cúpula, como fundadores, proprietários, acionistas e gerentes (JOHANSSON, 1998).

Dessa forma, os interesses dos empregados apenas teriam notoriedade mais significativa quando alinhados com os interesses de seus empregadores (ROUSSEAU, 2011). Levando em consideração que frequentemente os interesses e necessidades de empregados e empregadores são diferentes, o problema surge devido ao fato de que os trabalhadores só cooperam plenamente quando seus interesses são observados (ROUSSEAU, 2011). Porém a cooperação dos trabalhadores é extremamente importante para o sucesso da organização, talvez em virtude disso também se aumenta cada vez mais a necessidade de se estudar o indivíduo.

Ao longo do desenvolvimento das teorias organizacionais cada vez mais a preocupação em entender o indivíduo vem se fazendo presente. Independente se essa preocupação é genuína ou apenas meio para um fim buscado pelas organizações, que é o seu sucesso, o fato é que o bom desempenho dos indivíduos é sempre estimulado. Para as organizações, entender que as pessoas são o ponto central da equação que as levam aos seus bons resultados gerais, as levam a tentar entender cada vez mais essas relações complexas existentes entre elas e os indivíduos que nelas atuam.

Considerando a vasta pluralidade de áreas, mercados e negócios existentes no mundo moderno, e a busca incansável por espaço e sucesso, não haveria de existir nada além de uma imensa pluralidade de tipos de relações envolvendo o indivíduo e a organização.

Dentre elas está a abordagem psicológica indivíduo-organização, que traz o contrato psicológico como chave para a relação de troca entre indivíduo e organização (ROUSSEAU, 2011). O contrato psicológico é um contrato explícito ou implícito entre partes que leva em consideração crenças e expectativas que existem entre elas, podendo ser conscientes ou não, mas que de qualquer forma são a base do relacionamento entre as partes (SHORE et al., 2004; ROUSSEAU, 2011).

O problema dessa abordagem ocorre a partir da percepção da violação do contrato por alguma das partes, isto é, os comportamentos e atitudes de um empregado, por exemplo, podem ser afetados a partir da percepção da ocorrência de uma violação deste contrato por parte do empregador, ainda que essa violação não tenha ocorrido de fato (ROBINSON, 1996).

Uma outra abordagem da relação indivíduo-organização apresenta a alta indução como componente central. Essa é baseada no relacionamento de troca de alta qualidade entre empregados e empregadores. (WANG et al., 2018) apontam que para as configurações de relacionamento organização-indivíduo que são baseadas em indução-contribuição há quatro tipos distintos de abordagens, são elas: alta indução e alta contribuição, alta indução e baixa contribuição, baixa indução e baixa contribuição, e baixa indução e alta contribuição. O estudo de Wang et al. (2018) aponta que as duas primeiras abordagens trazem resultados mais positivos tanto para a organização quanto para o indivíduo. Esse mesmo estudo aponta ainda que o investimento mútuo na relação entre organização e indivíduo, aqui tratado como indução e contribuição, se mostrou menos significativo para empregados com níveis mais altos de identidade moral (WANG et al., 2018).

O relacionamento entre indivíduo e organização pode ocorrer de várias formas, pode ser formal ou informal, pode sofrer ajustes com o passar do tempo devido às mudanças nas configurações de trabalho, e com certa frequência pode receber injeções de recursos variados por parte dos empregadores com a finalidade de incentivar a melhor entrega de seus funcionários.

Vale também mencionar que as relações entre indivíduos são bastante complexas, e a intersubjetividade delas deve ser levada em conta. Ainda que a relação entre colegas, superiores e subordinados seja estritamente profissional, não se pode negar que emoções estejam presentes nela. As emoções são parte das ações humanas. A menos que determinada pessoa sofra de alguma doença neurológica que a incapacite de produzir e vivenciar emoções, ela não consegue fugir de experiências emocionais (BARBALET, 2006). É claro que a qualidade das relações dita a qualidade das emoções que elas provocam, e por conta disso ambiente e contexto acabam influenciando diretamente na qualidade das experiências emocionais (CRONIN, 2014), isso porque

as configurações situacionais são muito importantes nas relações diárias entre indivíduos. Outro ponto que também é importante observar diz respeito as contradições das emoções provenientes do ambiente de trabalho (JAMES, 1989). A complexidade das relações emocionais aliada a complexidade da vivência das relações de poder existentes em uma organização pode tornar ainda mais confusas e complexas as relações entre indivíduos no ambiente organizacional.

Uma outra questão interessante que deve ser trazida para essa configuração diz respeito a intersubjetividade existente nas relações de trabalho. Fazer esse exercício significa entender que a objetividade e a racionalidade nem sempre estão presentes em maior parte nas configurações de interações entre as partes, visto que as pessoas não conseguem inibir por completo as suas experiências emocionais e sentimentais mesmo no exercício de uma atividade profissional. Em virtude disso as expressões de sentimentos acabam sendo um dos problemas centrais dessas relações de trabalho, assim como sugere James (1989).

4.2 Desempenho no trabalho

O desempenho no trabalho pode ser entendido de várias formas diferentes. É crucial entender que o desempenho de modo geral é subjetivo. Aqui ainda não estou falando de desempenho subjetivo versus desempenho objetivo, mas sim da subjetividade baseada na característica multifacetada possivelmente existente no desempenho. Ou seja, determinado desempenho pode ser considerado bom ou ruim dependendo do contexto. Não se pode de maneira arbitrária distinguir um bom desempenho de um mau desempenho sem analisar as circunstâncias e o ambiente.

O desempenho no trabalho é o valor que a organização espera dos comportamentos de um indivíduo em determinado período (MOTOWIDLO e KELL, 2012). A avaliação de desempenho aqui se baseia na percepção do desempenho pelo outro, que neste caso é a organização. Nesse sentido a existência do bom desempenho está relacionada ao atendimento da expectativa que a organização tem em relação aos resultados do empregado. Expectativa essa que pode sofrer variação quando da mudança do contexto. E por conta da sua inconstância ao longo do tempo, o desempenho acaba sendo considerado dinâmico (CARLOS e RODRIGUES, 2015).

A avaliação do desempenho que parte da organização por diversas vezes pode ser objetivamente numérica, ou seja, a empresa estipula metas que os empregados são estimulados a

alcançar exercendo suas atividades em acordo com padrões de comportamentos desejados e regradados por regimentos e normas da organização em questão.

O desempenho também pode ser observado a partir do ponto de vista do próprio indivíduo, onde ele embasa seu comportamento em sua própria noção de desempenho. Dessa forma a percepção ou entendimento a respeito do comportamento produtivo ou que gera um bom desempenho pode partir da organização ou do indivíduo.

Desempenho é um conjunto de comportamentos e atividades que são julgadas como importantes para o atingimento dos objetivos da organização (CAMPBELL et al., 1990). O problema surge quando há conflitos entre as ideias de desempenho por parte da organização e do indivíduo, e esse descompasso pode facilmente ocorrer visto que o comportamento de um indivíduo se baseia em seus julgamentos anteriores, e não necessariamente naquilo que um terceiro espera dele. A conciliação entre as ideias de desempenho precisa ser bem trabalhada para que haja uma ação convergente entre as partes.

O desempenho pode ser avaliado de algumas formas diferentes, corriqueiramente ele é feito a partir das perspectivas objetiva e subjetiva. Considerando a abordagem objetiva, apesar do desempenho de um indivíduo ter relação com o julgamento que antecede o comportamento que vai resultar no desempenho, esse tipo de avaliação não foca no comportamento em si, e sim no resultado proveniente dele. Esse tipo de medida compreende a relevância do resultado individual para o desempenho da organização (HOFFMAN, NATHAN e HOLDEN, 2006).

Em última instância, a avaliação objetiva de um empregado poderia ser feita por qualquer pessoa que tivesse acesso a seus resultados, inclusive ele mesmo, pois, se feita de forma correta, o mesmo desempenho seria notado por todos os avaliadores. Isso acontece porque a subjetividade individual a respeito do entendimento do que é desempenho não cabe neste tipo de avaliação, o que pode ser considerado uma fraqueza do método para alguns pesquisadores. Contudo a característica objetiva permite a utilização de indicadores numéricos de desempenho que dificultam o surgimento de vieses e comportamentos tendenciosos na mensuração.

Em contrapartida, a avaliação subjetiva não leva em consideração resultados puramente numéricos. Esse tipo de avaliação pode ser alcançado por meio da autoavaliação, onde o sujeito pesquisado observa seus comportamentos e atitudes, e também pode ser feito através do acesso aos supervisores, colegas, subordinados e até mesmo os clientes do pesquisado (CHENG, LI e FOX, 2007). Porém, para que uma avaliação subjetiva ocorra de fato, se faz importante o respondente ter

algum nível de conhecimento a respeito do desempenho do pesquisado para que possa fazer a avaliação.

Um aspecto interessante, que ao mesmo tempo é um dos aspectos que suscitam mais críticas a essa forma de medição é justamente a subjetividade do método. Essa subjetividade permite avaliar aspectos que a objetividade não contempla, porém com a atuação da subjetividade a possibilidade de surgimento de vieses se torna mais presente (ROTH, HUFFCUTT e BOBKO, 2003).

Outro problema da subjetividade na medição de desempenho no trabalho é que por esse tipo de avaliação não levar em conta dados objetivos que possam distinguir de maneira fatídica e numérica o bom do mau desempenho, pode-se surgir relativização no que diz respeito a autoavaliação, pois o pesquisado pode ser tendencioso nas suas respostas, avaliando-se como um profissional de bom desempenho quando na verdade não o tem, por exemplo.

Quando se trata da avaliação de um terceiro, independente de qual esfera ou instância este terceiro esteja em relação ao sujeito respondente, a percepção desse respondente quanto ao desempenho do pesquisado pode ser bastante distorcida, principalmente quando comparada com a de outros respondentes. Isso acontece devido ao entendimento e percepção singulares que cada indivíduo tem sobre o que considera bom e mau desempenhos, o que pode acabar por fazer surgir avaliações bastantes diferentes de um mesmo sujeito, por exemplo.

Carlos e Rodrigues (2015) desenvolveram um estudo com o intuito de validar uma medida de auto avaliação para desempenho no trabalho. Neste estudo foi observado o construto desempenho no trabalho como sendo a composição de dois outros construtos, que são: performance de tarefas e performance contextual.

Os autores ramificam a performance de tarefas como sendo a união de conhecimento do trabalho, habilidades organizacionais e eficiência. E ramificam a performance contextual como sendo a união de esforço persistente, cooperação, consciência organizacional e habilidades interpessoais e relacionais (CARLOS e RODRIGUES, 2015).

Para Motowidlo e Van Scotter (1994) a performance de tarefas abrange duas classes de comportamento. A primeira se refere a atividades que transformam insumos em bens e serviços que pela organização são produzidos. A segunda se refere a procedimentos relacionados a manutenção do núcleo técnico, planejamento, coordenação, e supervisão dos recursos da

organização. Enquanto que a performance contextual se atenta mais ao ambiente organizacional, social e psicológico do que ao núcleo técnico (MOTOWIDLO e VAN SCOTTER, 1994).

O bom ou o mau desempenho no trabalho também podem ser observados e percebidos de maneiras diferentes a depender do segmento em que o trabalhador se encontra, a função que exerce na organização, se tem ou não subordinados sob sua responsabilidade, se está no nível operacional, tático ou estratégico, entre outras especificidades. Essa característica dinâmica, que torna extremamente flexível o entendimento e a percepção a respeito do desempenho, vai além do tipo de mercado em que a organização atua, ela se estende e atinge os níveis estratégicos que tratam dos objetivos de cada organização.

Portanto, vale salientar que a percepção a respeito do desempenho pode mudar mesmo para profissionais em funções semelhantes na mesma organização, ou ainda em organizações diferentes, mesmo que esses profissionais atuem no mesmo setor ou nicho, exercendo, de maneira geral, a mesma atividade.

Outro fator condicionante que deve ser levado em consideração no quesito performance no trabalho é a complexidade dele, que vai além da complexidade de tarefas a serem resolvidas, pois abrange também o grau em que essas tarefas não se fazem repetitivas no dia-a-dia (SALGADO, 2017). Alta complexidade significa menos rotina e repetição, e mais envolvimento de demandas intelectuais no trabalho (LE et al., 2011).

4.3 Personalidade

A personalidade de um indivíduo é um conjunto de características psicológicas que definem os padrões de cada indivíduo de pensar, sentir e se comportar, que cada pessoa tem de maneira única, tornando esse ser diferente de todos os outros (CERVONE e PERVIN, 2016). É importante observar a distinção entre as características provenientes da personalidade e as características físicas, de temperamento e inteligência de cada indivíduo. Essas três últimas são características incluídas, porém encobertas pela personalidade (ALLPORT, 1927).

É corriqueiro no senso comum as pessoas confundirem as características pessoais provenientes da personalidade com o nível de inteligência dos indivíduos, contudo a personalidade não deve ser confundida com a inteligência. A qualidade ou quantidade da inteligência de um indivíduo independe das configurações da sua personalidade (ALLPORT, 1927).

A maioria dos estudos que tratam de personalidade acabam por se aprofundar nos seus traços que são o que definem a personalidade. Dessa forma não há definição de personalidade que não faça de algum modo alusão aos traços de personalidade (HOFSTEE, 1994). O traço de personalidade é, então, a configuração durável padronizada de sentimentos, pensamentos e comportamentos que cada indivíduo tem e que não cabe comparação com configurações de outros indivíduos (JACKSON e ROBERTS, 2015).

Para muitos pesquisadores o comportamento é apenas uma das características da personalidade, que diz respeito a ação, e que carrega um amontoado de várias outras características como base para essa ação fim. Entretanto, Fleeson e Nofle (2008) trazem uma descrição mais ampla a respeito do comportamento, pois nela eles acrescentam as ações transitórias, cognição, motivações e emoções. Os autores ainda afirmam que esses quatro pontos são o núcleo de todo construto de personalidade.

O tipo de personalidade de uma pessoa não é algo que se escolhe, ela se forma a partir de heranças genéticas e se desenvolve ao longo da vida. Esse desenvolvimento se dá pelas circunstâncias da vida particular de cada pessoa (TSENG e HSU, 1970). Além da complexidade da formação genética, as circunstâncias da vida trazem uma complexidade tão grande quanto, visto que, por trás das experiências vividas por cada indivíduo, está a sua percepção sobre elas e a maneira como ele as processa. Cada indivíduo é um filtro e enxerga a partir de um lente única, isso significa que um momento vivenciado por várias pessoas ao mesmo tempo tem potencial para provocar experiências diferentes para cada uma delas.

Outro fator que contribui na definição da direção do desenvolvimento da personalidade dos indivíduos é a cultura, portanto, é possível que existam variações peculiares no desenvolvimento da personalidade do indivíduo a depender do ambiente cultural em que ele está inserido, como o continente, país, cidade ou grupo em que vive e convive (TSENG e HSU, 1970).

Existem dois grandes modelos de personalidade que são amplamente reconhecidos e utilizados pelo seu potencial de precisão e generalização, são eles: O Indicador de Tipos de Personalidade Myers-Briggs (*MBTI*) e O Modelo *Big Five* de Personalidade (*FFM*).

De acordo com Myers-Briggs *Company* (2020) o *MBTI* ajuda a resolver os desafios mais complexos das pessoas. Esse modelo tem sido utilizado particularmente na área da saúde na educação de médicos (RAMACHANDRAN et al., 2019). O teste consiste de 93 perguntas, onde a pessoa é forçada a escolher uma de duas alternativas, que são uma mistura entre frases curtas e

pares de palavras. Com base nas respostas do indivíduo, ele recebe a classificação de Extrovertido ou Introverso, Sensorial ou Intuitivo, Racional ou Emocional e Julgador ou Perceptivo. Ele recebe uma classificação de cada par, totalizando 4 características. Essa configuração dá ao teste a possibilidade de revelar 16 tipos de personalidades diferentes (ROBBINS, 1943).

Já o Modelo *Big Five* diz que a personalidade é composta por cinco grandes fatores, são eles: Abertura para Experiências, Conscienciosidade, Extroversão ou seu oposto Introversão, Amabilidade, e Estabilidade Emocional ou o seu oposto Neuroticismo.

O fator Abertura para Experiências está relacionado com a propensão do indivíduo de se expor a novas experiências. Indivíduos com alta pontuação nesse traço de personalidade se caracterizam muito pela sua curiosidade e criatividade. O fator Conscienciosidade está relacionado ao comportamento motivado ao atendimento de objetivos individuais. Características como autodisciplina, diligência, sentido de dever e tendência ao cumprimento de regras são bastante presentes em indivíduos conscienciosos. O traço Extroversão está relacionado a alta sociabilidade. Pessoas muito extrovertidas tendem a gostar muito de conversar e estar acompanhados de outros indivíduos, além de tenderem a experimentar emoções positivas. O traço Amabilidade está relacionado a harmonia social. Pessoas com alta pontuação nesse fator tendem a ser mais compassivas e cooperativas. O fator Estabilidade Emocional está relacionado ao bom controle das emoções. Pessoas mais estáveis emocionalmente tendem a ser mais calmas e relaxadas, e menos vulneráveis ao acometimento da ansiedade e depressão, por exemplo (DE SOUZA e ROAZZI, 2017; MAHLAMÄKIA, RINTAMÄKIB e RAJAHC, 2018).

O *FFM* é o modelo de traços de personalidade de maior destaque na atualidade (SILVEIRA, OLIVEIRA e BANDEIRA, 2018), e tem sido o modelo dominante já a algumas décadas (PLETZER et al., 2019). Existem vários questionários utilizados para mensurar as dimensões desse modelo. Dentre eles estão o *The Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R)* e o *The Ten-Item Personality Inventory (TIPI)*. Esses talvez sejam dois dos mais utilizados.

O *NEO-PI-R* é um questionário mais extenso, contém 240 itens, é mensurado através de escala likert, inclui as escalas das 5 dimensões, tendo cada dimensão 6 subescalas que são as facetas de cada fator da personalidade (COSTA, McCrae e DYE, 1991). As facetas de Abertura para Experiências são fantasia, estética, sentimentos, ações, ideias e valores. Em Conscienciosidade são competência, ordem, senso de dever, esforço de realização, autodisciplina e deliberação. As de Extroversão ou Introversão são caloroso, sociável, assertividade, atividade, procura por excitação

e emoções positivas. Para Amabilidade as facetas são confiança, direcionamento, altruísmo, conformidade, modéstia e ternura. E por último, as facetas de Estabilidade Emocional ou Neuroticismo são ansiedade, hostilidade, depressão, autoconsciência, impulsividade e vulnerabilidade (PERUGINI e GALLUCCI, 1997).

Já o *TIPI* é um instrumento de medida curta, ele possui 10 itens que são mensurados também através de escala likert, são 2 itens para cada fator, sendo um deles uma medida reversa. Em muitos casos acaba sendo uma excelente alternativa quando pesquisadores encontram dificuldades para a aplicação de questionários mais extensos por circunstâncias diversas (GOSLING, RENTFROW e SWANN, 2003).

Diferente do *MBTI*, o *FFM* não entrega uma quantidade específica de tipos de personalidade. No *FFM* a personalidade do indivíduo se dá a partir de uma mistura em um imenso espectro de possibilidades que varia de acordo com a pontuação que cada pessoa tem em cada fator da personalidade.

Há ainda outros modelos que são utilizados para medir a personalidade, porém esses não tem o mesmo potencial de alcance dos *MBTI* e *FFM*, e também parece lhes faltar credibilidade e evidências empíricas suficientes para a sua validade psicológica, são eles: *HEXACO Model of Personality Structure*, *RIASEC Vocation Modelo or Holland Codes*, *Type A and Type B Personality Theory*, *VIA Classification of Character Strengths and Virtues* e o modelo *Enneagram* (DE SOUZA e ROAZZI, 2017).

O *HEXACO* tem bastante semelhança com o *Big Five*. Esse modelo possui todas as 5 dimensões presentes no *FFM*, e adiciona mais uma chamada de Honestidade-Humanidade. O fator H, como é chamada essa sexta dimensão, têm a intenção de medir sinceridade, honestidade, fé, lealdade, modéstia, despreensão, justiça, ganância, hipocrisia e orgulho (ASHTON e LEE, 2008).

O *RIASEC Vocational Modelo or Holland Codes* apresenta seis tipos de personalidade, são eles: realista, investigativo, artístico, social, empreendedor e convencional. O modelo *Type A and Type B Personality Theory* sugere dois tipos de personalidade. Pessoas com personalidade Tipo A são mais exigentes, competitivas e perseguem seu alto desempenho, enquanto que pessoas com personalidade Tipo B são mais relaxadas e menos competitivas. O modelo *VIA Classification of Character Strengths and Virtues* busca identificar um perfil individual de personalidade dentro de seis configurações, são elas: sabedoria, conhecimento, coragem, humanidade, justiça, temperança e transcendência. O modelo *Enneagram* é um composto de nove tipos interrelacionados de

personalidades, são eles: reformador, ajudante, realizador, individualista, investigador, legalista, entusiasta, desafiador e pacificador (DE SOUZA e ROAZZI, 2017).

Existem várias medidas, das quais mencionarei algumas, que podem ser utilizadas para acessar a personalidade, dentre elas estão as já citadas: Indicador de Tipos de Personalidade Myers-Briggs (*MBTI*), *The Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R)* e o *The Ten-Item Personality Inventory (TIPI)*.

Outra alternativa para mensurar as cinco dimensões da personalidade é o questionário *The Abridged Big Five-Dimensional Circumplex Model (AB5C)* desenvolvido por Hofstee, de Raad e Goldberg (1992). Diferente do *NEO-PI-R*, a quantidade de itens do *AB5C* é de 486, com dimensões compostas por 9 facetas, ou seja, passam de 30 facetas em um composto de 6 facetas para cada um dos 5 fatores no *NEO-PI-R*, para 45 facetas possíveis num total de 9 facetas para cada um dos mesmos 5 fatores no *AB5C* (STRUS e ROWIŃSKI, 2014).

Outra medida de personalidade é a *The Sixteen Personality Factor Questionnaire (16PF)*, cuja quinta versão consiste em uma medida com 185 itens divididos em 16 traços de personalidade, em que a análise fatorial de segunda ordem dessa escala se assemelha bem ao *Big Five* (ROBERTS et al., 2005).

Há também o questionário *The Multidimensional Personality Questionnaire (MPQ)* que possui 300 itens avaliados não através de uma escala likert, mas sim como uma variável categórica *dummy* de verdadeiro ou falso (ROBERTS et al., 2005).

4.4 Conscienciosidade

Segundo Jackson e Roberts (2015) Conscienciosidade é um traço de personalidade que diz respeito a propensão do indivíduo de ser responsável, um cumpridor de regras, uma pessoa que trabalha duro, que é perseverante, e diligente. Pessoas com alta pontuação em Conscienciosidade costumam ser trabalhadores confiáveis.

Lado e Alonso (2017) em estudo que analisou o grau de predição do modelo *Big Five* para com o desempenho no trabalho em trabalhos de baixa complexidade mostrou que a Conscienciosidade foi um preditor consistente para desempenho geral, desempenho das tarefas e desempenho contextual.

Por se tratar de um traço de personalidade, a Conscienciosidade possui um sistema estruturado hierarquicamente que abrange desde as características multifacetadas, quando observado de uma maneira mais abrangente, até os elementos característicos, quando se observa esse traço de uma maneira mais aprofundada e precisa (ROBERTS et al., 2014). Esses estudos são muito importantes para a ampliação a respeito do conhecimento sobre Conscienciosidade e suas facetas e características particulares.

Vários estudiosos, em trabalhos diferentes, encontraram algumas facetas para a Conscienciosidade. Essas facetas são, neste caso, subconstrutos do traço Conscienciosidade. Cada uma delas tem a competência de unir características de personalidade semelhantes, que possam, de modo geral, reunir traços que explicam determinados comportamentos provenientes desse construto Conscienciosidade.

Muitas das facetas descobertas por esses estudos acabavam coincidindo entre si, e isso vai dando cada vez mais credibilidade a literatura. Mas em alguns casos essa variedade de estudos também fez emergir facetas que se mostraram relevantes para uns, e para outros não.

Roberts et al. (2004) identificaram sete facetas como sendo verdadeiramente relevantes e significativas para o construto Conscienciosidade, são elas: confiabilidade, ordem, controle de impulsos, determinação, formalidade, convencionalidade e diligência. Esse mesmo estudo também apresentou a pontualidade como uma faceta, porém ela acabou sendo ignorada pelos autores por não se mostrar tão significativa quanto foram as demais.

Já Roberts et al. (2005) em outro estudo, identificaram uma estrutura com seis fatores, sendo eles: diligência, ordem, autocontrole, responsabilidade (no estudo anterior observado como confiabilidade), tradicionalismo e virtude. Neste segundo estudo, além de reafirmar a presença da diligência, ordem e autocontrole ou controle de impulsos, foi identificada uma relevância maior à essas três facetas no que diz respeito a resposta adquirida pela sua proximidade com a Conscienciosidade. Já as outras três facetas, que são responsabilidade, tradicionalismo e virtude, apesar de importantes para o construto, também se mostraram relevantes para a mensuração das demais dimensões do *Big Five*, e que por isso não se configuram como dimensões singulares da Conscienciosidade.

De Young, Quilty e Peterson (2007) identificaram como construtos que fazem parte do domínio da Conscienciosidade a ordem e a diligência.

Jackson et al. (2010) identificaram construtos com mesmas características já observadas nos estudos anteriores, entretanto, algumas delas com nomenclaturas diferentes, tais como: ordem que surge como organização e limpeza. Diligência como também diligência, entretanto, encontrando também o seu oposto como sendo evitação do trabalho, e a preguiça. Autocontrole como o seu oposto impulsividade, além de confiabilidade, formalidade e pontualidade.

Perugini e Gallucci (1997) encontraram ordem como meticulosidade, ou o oposto imprecisão. Diligência como o seu oposto superficialidade. Autocontrole como o oposto imprudência. E também confiabilidade.

MacCann, Duckworth e Roberts (2009) encontraram ordem como arrumação e planejamento de tarefas. Diligência como também diligência, além de perfeccionismo e procrastinação. Autocontrole como controle e cuidado. Além de encontrar também uma dimensão pouco apontada, que foi a perseverança. Perseverança que para De Raad e Peabody (2005) surgiu como persistência.

É possível perceber que a depender da abordagem ou método utilizado, surgem diferentes construtos e nomenclaturas de facetas para a Conscienciosidade. No entanto, vale salientar que a grande maioria dos estudos acabam por identificar construtos comuns, como a ordem, diligência, autocontrole, confiabilidade e determinação. Porém, apesar de na grande maioria dos casos esses diferentes termos serem tratados como sinônimos, em alguns momentos o cuidado em optar por um ou outro pode se valer de acordo com as circunstâncias da pesquisa, do referencial teórico utilizado, ou até mesmo das preferências dos pesquisadores.

Para mensurar a Conscienciosidade existem alguns tipos de questionário, uns que se propõe a avaliar essa dimensão de maneira mais isolada, separadamente dos demais fatores da personalidade, e há aqueles outros que medem esse fator com base na teoria do *Big Five*, que nesse caso levam em conta também os demais fatores já citados. Grosso modo, a grande diferença entre a mensuração de maneira isolada de determinada faceta da personalidade, e a mensuração com base no questionário completo que abrange todos os cinco grandes fatores da personalidade, pode-se dizer que é, além da abordagem, o tamanho do questionário, que traz várias implicações.

Na prática, quando apenas um fator da personalidade está sendo estudado, cabe aplicar questionários mais extensos, o que facilita a identificação e análise mais detalhada das dimensões ou facetas de cada fator. Enquanto que quando se estuda, por exemplo, o *Big Five* como um todo, está se estudando cinco fatores conjuntamente, o que na prática acaba por, de certo modo, quase

que inviabilizar uma análise detalhada de cada fator, pois, caso contrário, os questionários ficariam bastante longos, o que poderia acarretar em problemas práticos de resistência por exaustão, cansaço ou outros motivos que poderiam surgir por parte dos pesquisados.

O questionário *The Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R)* é um exemplo de questionário que objetiva medir as cinco dimensões do *Big Five*, tendo, cada dimensão, 6 facetas. Na dimensão Conscienciosidade as facetas são: competência, ordem, diligência, esforço de realização, autodisciplina e deliberação. O questionário como um todo possui 240 itens medidos através de uma escala likert de cinco pontos que vai de discordo totalmente a concordo totalmente (ROBERTS et al., 2005).

The Hogan Personality Inventory (HPI) é o questionário que mede a Conscienciosidade através da dimensão prudência, por meio de 7 facetas, que são moralista, que surge como valores convencionais, domínio que aparece como trabalhar duro, virtuoso aparece como perfeccionista, não autônomo se mostra como preocupado com a opinião dos outros, não espontâneo surge como previsível, controle de impulso se mostra como falta de impulsividade, e evitar problemas como probidade (ROBERTS et al., 2005).

Os itens do questionário *The Jackson Personality Inventory—Revised (JPI-R)* se aproximam das dimensões da Conscienciosidade, esse grupo possui três escalas que são responsabilidade, valores tradicionais e organização. A escala de organização se refere ao planejamento e a capacidade de completar os projetos e cumprir com o calendário. A escala de valores tradicionais está relacionada a crenças e conservadorismo. E a escala de responsabilidade se relaciona com obrigações morais e honestidade (ROBERTS et al., 2005).

O questionário *California Psychological Inventory (CPI)* possui 6 escalas com uma estrutura que tem potencial para pertencer ao domínio da Conscienciosidade, que abrange responsabilidade, socialização, autocontrole, boa impressão, bem estar e conquista via conformidade, onde as escalas estão preocupadas em medir o seguir regras, ser socialmente apropriado e trabalhar duro em ambientes bem estruturados (ROBERTS et al., 2005).

A Conscienciosidade é um construto que engloba vários outros subconstrutos que em vários casos tem o potencial para serem explorados separadamente desse fator da personalidade. Esses construtos psicológicos em muitos casos não são nem tratados tipicamente dentro da psicologia da personalidade (ROBERTS et al., 2014). É notado também que os conceitos desses construtos

acabam em muitos casos se esbarrando uns com os outros, o que pode ser traduzido como uma evidência da afinidade entre eles.

Alguns desses construtos relacionados são: autocontrole, auto regulação, controle do ego, controle do esforço, garra, impulsividade, restrição, retardo da gratificação e responsabilidade (ROBERTS et al., 2014; JACKSON e ROBERTS, 2015).

O autocontrole parte sempre da iniciativa individual de cada um, e diz respeito a restrição. Sempre a escolha de A em detrimento de B, isto porque o conflito entre os dois não permite a atuação simultânea de ambos. Também diz respeito ao controle dos sentimentos, pensamentos e ações com vista aos objetivos duradouros em detrimento do prazer momentâneo dos objetivos imediatos (DUCKWORTH et al., 2019). Esse construto é regularmente estudado independentemente da Conscienciosidade (ROBERTS et al., 2014).

A auto regulação, que por vezes é confundida com o autocontrole, na verdade apresenta uma característica importante que a deixa um passo à frente. Para além do controle em si, a auto regulação diz respeito a regulação em prol do atendimento de objetivos (LIN, LIEW e PEREZ, 2019), e por conseguinte os processos motivacionais por trás do direcionamento que leva aos objetivos (DUCKWORTH et al., 2019). O construto auto regulação pode ser dividido em dois: a auto regulações emocional e comportamental (ROBERTS et al., 2014).

O construto controle do ego se refere a habilidade para inibir impulsos (LETZRING, BLOCK e FUNDER, 2005) e retardar a gratificação (ROBERTS et al., 2014). As diferenças individuais promovem uma variação que vai do controle insuficiente do ego ao controle excessivo do ego (KREMEN e BLOCK, 1998). Pessoas sub controladas agem sob impulso de modo a afetar situações mesmo em momentos inapropriados, enquanto que pessoas super controladas acabam por controlar impulsos mesmo quando em situações que não há necessidade (LETZRING, BLOCK e FUNDER, 2005).

O controle do esforço se refere a habilidade de conter respostas dominantes e executar respostas sub dominantes (JACKSON e ROBERTS, 2015). A inibição dessas respostas se dá nos âmbitos cognitivo, emocional, motor e vocal. É também um fator de temperamento extremamente relevante para a auto regulação (LIN, LIEW e PEREZ, 2019; ROBERTS et al., 2014).

A garra pode ser definida como a habilidade de manter o interesse e concentrar esforços com vista a objetivos de longo prazo, sendo sempre passional e perseverante (DUCKWORTH et al., 2007; JACKSON e ROBERTS, 2015). Existe um esforço na tentativa de encontrar uma

distinção relevante entre esse construto e a Conscienciosidade, entretanto muitos estudos acabam por encontrar uma forte correlação entre os dois construtos, o que mostra o quão próximos estão um do outro (CREDEÉ, TYNAN e HARMS, 2017). Dessa forma, a ampla literatura a respeito do tema produziu um consenso de que a garra faz parte desta grande família de facetas da Conscienciosidade (DUCKWORTH et al., 2019).

Em vários estudos diferentes o construto impulsividade ou o seu oposto controle de impulso tem sido percebido de maneiras diferentes quando relacionado com o *FFM*. Esses estudos acabaram encontrando correlações ora significativas ora não significativas com todos os fatores da personalidade, incluindo a Conscienciosidade (ROBERTS et al., 2014; MAO et al., 2018). Esse fato se dá pela característica multifacetada do construto impulsividade especificamente (ROBERTS et al., 2014; JACKSON e ROBERTS, 2015). Entretanto, por esse construto ter uma forte correlação com o autocontrole, que é um construto que compõe a Conscienciosidade, pode-se dizer que a impulsividade é uma faceta integrante desse fator do *Big Five* (JACKSON e ROBERTS, 2015).

A restrição diz respeito a tendência do indivíduo de trabalhar no planejamento do futuro em detrimento da tomada da ação imediata com imprudência. Esse construto é o oposto do construto impulsividade (ROBERTS et al., 2014). Restrição é o construto mais proximamente relacionado com o construto controle de impulsos, porém também se apresenta próximo da maioria das demais facetas da Conscienciosidade (JACKSON e ROBERTS, 2015).

O construto retardo da gratificação, como o nome sugere, diz respeito a recusa de uma gratificação imediata em prol do recebimento de uma gratificação maior passado um determinado período de tempo. Esse construto está relacionado com os de autocontrole e auto regulação (ROBERTS et al., 2014).

A faceta responsabilidade é aquela cujas características descrevem pessoas com propensão ao cumprimento de regras, essas pessoas são mais confiáveis, com pouca tendência a serem descompromissadas e a quebrarem promessas (JACKSON e ROBERTS, 2015).

É muito importante entender os subconstrutos que pertencem ao domínio da Conscienciosidade para que se possa entender o comportamento consciencioso. Principalmente quando existe a intenção de relacionar as configurações desse traço de personalidade com o desempenho dos indivíduos nas organizações, e o seu sucesso propriamente dito.

Quando falamos no sucesso organizacional estamos falando de um séries de fatores que incluem também as pessoas, entretanto quando falamos do trabalho e sucesso individuais estamos falando desses mesmos fatores, porém dando uma ênfase e protagonismo maiores aos indivíduos e suas características individuais, aquelas que cada pessoa carrega consigo e que as diferencia de todas as outras pessoas. Dessa forma, quando falamos do impacto da Conscienciosidade no desempenho, estamos falando do impacto que as características e comportamentos por trás desse fator da personalidade tem sobre o trabalho e conseqüentemente o sucesso individual nas organizações.

Indivíduos com pontuação relevante no fator Conscienciosidade são trabalhadores, confiáveis, organizados e perseverantes (SALGADO, 1997). Essas, entre outras, são características bastante valorizadas nas organizações. Analisando-as é possível inferir que exista independência por parte das pessoas que pontuam alto em Conscienciosidade, pois elas se auto regulam e ajustam, o que implica também na aplicação de menos vigilância por parte da organização.

Considerando que uma pessoa dessas esteja trabalhando de livre e espontânea vontade em determinada organização, o seu senso de responsabilidade, autodisciplina e outras características já discutidas, que são bastante significativas para esse fator da personalidade, fariam com que ela se auto dirigisse até determinado ponto. Dessa forma a ação ativa de supervisores poderia não ser aplicada para esse indivíduo em várias situações, pois não haveria necessidade. E considerando que a aplicação da vigilância gera custos, pessoas mais conscienciosas podem trazer menos custos às organizações. Pessoas mais conscienciosas são também regularmente promovidas, acabam assumindo cargos de chefia, em grande parte pela sua alta confiabilidade e responsabilidade, além da capacidade de se autodirigir (JACKSON e ROBERTS, 2015).

Vários estudos são desenvolvidos a fim de encontrar relação entre a Conscienciosidade e o desempenho no trabalho. Barrick e Mount (1991) em estudo que relacionava as cinco dimensões do *B5* com três critérios de trabalho, que são proficiência no trabalho, proficiência em treinamento e a bagagem de informações pessoais do indivíduo, e cinco grupos ocupacionais, que são semiqualificados, qualificados, profissionais, polícia, gerentes e vendas, identificaram que a Conscienciosidade foi o único fator do *B5* que apresentou relação consistente com todos os critérios de trabalho e grupos ocupacionais.

Em outro estudo que relaciona a personalidade com o desempenho no trabalho, Le et al. (2011) apontam que existe uma relação curvilínea entre a Conscienciosidade e o desempenho no

trabalho nos âmbitos desempenho de tarefas, comportamentos de cidadania organizacional e comportamentos de trabalho contraproducente, e que essa relação é moderada pela complexidade do trabalho. A pesquisa sugere que o fator Conscienciosidade traz mais benefícios aos trabalhos de alta complexidade do que aos de baixa complexidade.

O conhecimento a respeito desse relacionamento curvilíneo entre Conscienciosidade e desempenho no trabalho também pode ser utilizado para o aprimoramento das práticas de seleção de pessoas pelas organizações (LE, et al., 2011).

Em um estudo que analisou a Conscienciosidade com a performance em vendas, Wihler et al. (2017) demonstraram que quando os indivíduos que pontuam alto no quesito motivação de realização disciplinada, que é uma mescla composta das facetas autodisciplina e esforço de realização, e também possuem uma pontuação acima da média no quesito potencial social estável, que é composto pelos construtos atividade, habilidade social e afetividade negativa baixa, tem a performance no campo de vendas aumentada.

O desempenho do vendedor no seu atendimento e persuasão são extremamente importantes para o seu resultado. Wihler et al. (2017) demonstraram que as características provenientes da Conscienciosidade aliadas as habilidades sociais de relacionamento podem trazer resultados individuais positivos importantes para os trabalhadores nas organizações.

Mahlamäkia, Rintamäkib e Rajahc (2018) em estudo que analisou o papel da motivação no desempenho do gerente de contas através dos construtos orientação de aprendizagem e orientação de desempenho, identificaram que de todo o *B5*, apenas a Conscienciosidade e a Extroversão estão ligados a todo o construto de motivação (MAHLAMÄKIA, RINTAMÄKIB e RAJAHC, 2018). A importância desses achados se mostra alta pelo fato de muitas organizações do setor considerarem que o sucesso do gerente de contas está relacionado a suas realizações individuais (MAHLAMÄKIA, RINTAMÄKIB e RAJAHC, 2018).

Em relação ao contexto brasileiro, alguns trabalhos têm sido desenvolvidos com esse público a fim de se conhecer melhor a relação das características pessoas com o desempenho no trabalho para esse grupo.

Moura, Carneiro e Diniz (2017) através de estudo desenvolvido no Brasil com 244 gerentes de projetos de áreas de formação como tecnologia da informação, engenharia e administração, constataram que as características individuais dos gerentes de projetos explicam parcialmente o

desempenho dos projetos, e nesse caso, acreditam que existam outros elementos possivelmente influenciadores do desempenho.

Hollanda (2014) em estudo com 1294 trabalhadores de uma organização da área de segurança pública distribuídos em todos os estados do Brasil identificou que o fator Conscienciosidade interagiu moderadamente com o alinhamento estratégico do desempenho e com o autogerenciamento do desempenho.

Jabur (2011) em estudo com 64 professores de educação física que atuam nas áreas de ginástica, hidroginástica e musculação, não encontrou correlações significativas entre Conscienciosidade e as competências profissionais percebidas para esta categoria de profissionais.

Teixeira et al. (2012) em estudo com 908 adultos que buscou relação entre a personalidade e a habilidade de adaptação na carreira dos indivíduos, constataram que a vontade de realização, característica própria da Conscienciosidade, pode promover uma predisposição ao engajamento e adaptabilidade na carreira.

Dessen e Paz (2010) em estudo com 319 trabalhadores identificaram que as pessoas com alta pontuação em Conscienciosidade possuem maior bem-estar no trabalho, o que por conseguinte pode significar melhor desempenho, visto que o bem-estar pode possibilitar o surgimento de uma força motivadora para que o trabalhador, de maneira mais confortável, busque alcançar suas metas com mais determinação.

Patricio (2011) em estudo com 316 indivíduos com nível superior completo que atuam no Brasil identificou que a característica Conscienciosidade está muito presente no dia-a-dia dos brasileiros, e que esse fator da personalidade promove uma maior satisfação de vida e melhor desempenho no trabalho.

É importante salientar que em geral, as pesquisas, ainda que não tragam resultados de relação positiva entre a Conscienciosidade e o desempenho no trabalho em determinados setores da economia, dificilmente apresentam resultados de relação negativa, o que nos leva a pensar que é mais proveitoso do que prejudicial ter uma alta pontuação neste fator da personalidade.

É mais provável que haja uma valorização desse tipo de comportamento proveniente da Conscienciosidade nas organizações do que uma desvalorização, e a recíproca, isto é, a falta ou deficiência dessas características nos trabalhadores pode acarretar em sua desvalorização.

É difícil negar que as características individuais são o diferencial no desempenho individual, afinal de contas, quando as oportunidades e os recursos são os mesmo para duas

peçoas, aquela cujas características individuais potencializam o seu desempenho no seu tipo de trabalho específico, provavelmente obterá alguma vantagem diante da outra.

Considerando a Conscienciosidade um fator de personalidade muito importante para o desempenho individual nas organizações, dado o fato dele carregar consigo uma gama de características e comportamentos de cunho benéfico voltado, de modo geral, para a responsabilidade e autocontrole, surge o interesse em entender a respeito da possibilidade da Conscienciosidade poder ser desenvolvida intencionalmente nos indivíduos.

Pesquisas apontam que os traços de personalidade continuam a sofrer mudanças mesmo após a infância, durante a idade adulta, inclusive na velhice (ROBERTS e MROCZEK, 2008). No fator Conscienciosidade, na fase adolescente, poucas mudanças são notadas, enquanto que na idade adulta, tanto para jovens adultos quanto para adultos de meia idade, as mudanças nesse fator da personalidade são mais significativas (ROBERTS e MROCZEK, 2008). Nota-se que o período propício às mudanças na Conscienciosidade está em uma faixa de idade em que as pessoas estão, comumente, ingressando no mercado de trabalho de maneira profissional. Esse fato suscita questionamentos a respeito da parte que as organizações e as configurações de trabalho como um todo tem nesse processo de mudança.

Para Hudson e Roberts (2016) o aumento do comprometimento por parte dos indivíduos para com os seus respectivos trabalhos tende a estimular o desenvolvimento ou crescimento da sua Conscienciosidade. Os autores afirmam que o envolvimento profundo das pessoas no nível psicológico com seus respectivos trabalhos pode promover um aumento duradouro da Conscienciosidade. Em estudo desenvolvido por Hudson, Roberts e Lodi-Smith (2012) foi encontrado que o longo investimento social no trabalho possui uma relação positiva com mudanças na Conscienciosidade, e que essas mudanças não sofrem variabilidade em decorrência da idade. O investimento social nesse contexto se refere a formação de laços significativos em vários aspectos voltados ao trabalho (HUDSON, ROBERTS e LODI-SMITH, 2012). Significa dizer que à medida que o trabalhador vai se envolvendo e criando laços profundos e duradouros em variados aspectos do seu trabalho, simultaneamente vai se promovendo aumentos no seu fator Conscienciosidade.

Em estudo desenvolvido com alunos de graduação em Psicologia da Personalidade, Hudson e Fraley (2015) mostraram que existe a possibilidade de as pessoas promoverem mudanças desejadas em seus traços de personalidade. Pessoas que desejam desenvolver mais sua Conscienciosidade, por exemplo, tendem a apresentar aumentos desse traço em sua personalidade.

O estudo indicou que isso pode ocorrer pelo fato de que as pessoas que apresentam o desejo de desenvolver determinado traço de personalidade, acabam por apresentar em seus comportamentos diários uma maior presença de comportamentos convergentes com o traço cujo desenvolvimento é desejado (HUDSON e FRALEY, 2015).

4.5 Motivação

Segundo Mekler et al. (2017) a motivação pode existir de duas formas diferentes. Ela pode simplesmente estar dentro de cada indivíduo, que seria a motivação intrínseca. E a motivação extrínseca, por outro lado, é aquela que traz elementos externos ao indivíduo como fontes de motivação.

A primeira diz respeito à procura voluntária de um indivíduo por algo que ele deseje por qualquer motivo que seja. Esse tipo de motivação foge mais do controle da organização, ou independe dela (MEKLER et al., 2017).

Já a motivação extrínseca, por outro lado, é aquela que acontece como consequência de estímulos externos ao indivíduo. Ou seja, a motivação para algo parte de estímulos extrínsecos, como o oferecimento de recompensas extras por parte dos empregadores, por exemplo. Ambos os tipos de motivação são importantes para ganhos de performance (MEKLER et al., 2017).

Para Kanfer, Frese e Johnson (2017) a motivação não é apenas importante para o sucesso das organizações, mas também para a sociedade e o bem estar dos indivíduos. Entendendo que o desempenho organizacional depende em grande parte do papel dos indivíduos e que a motivação é essencial para o bom desempenho individual, ainda que não seja por si só suficiente para promover essa boa performance, visto que essa equação possui outras diversas variáveis, as organizações acabam por desenvolver políticas com o objetivo de promover a motivação entre seus empregados.

Dentre essas políticas, como exemplo, encontra-se com bastante frequência a remuneração variável individual com base na performance. Porém esse tipo de recompensa externa pode minar a motivação intrínseca, conforme achados de Kuvaas, Buch e Dysvik (2020).

Em um estudo com 304 empregados em oito países europeus, foi constatado que a remuneração individual variável com base no desempenho pode ter um efeito controlador e causar uma diminuição na motivação intrínseca (KUVAAS, BUCH e DYSVIK, 2020). Isso talvez ocorra porque os indivíduos acabem, em determinado momento, tendendo a sempre esperar por

recompensas externas para melhorarem seu desempenho. Isso porque na motivação extrínseca a organização usa de recompensas extrínsecas para promover uma motivação controlada (GAGNÉ e DECI, 2005).

Considerando a dificuldade enfrentada pelas organizações na tentativa de motivar os indivíduos devido ao fato de as pessoas terem interesses diferentes, e por assim dizer, motivações diferentes, seria preferível encontrar trabalhadores que carreguem consigo a motivação intrínseca. Ou seja, indivíduos auto motiváveis, aqueles que não necessitariam de estímulos externos para se performarem bem.

Dessa forma, ainda que a motivação da pessoa que na organização atua não esteja propriamente direcionada para o exercício diário das suas atividades na empresa, ou para o objetivo de trilhar uma carreira na atual organização, sua motivação pode entender a organização como um caminho a ser trilhado para o atingimento de seus objetivos. Nesse sentido a pessoa atua com sua motivação autônoma, pois age refletindo sua vontade, fazendo sua própria escolha (GAGNÉ e DECI, 2005). Talvez esse alinhamento entre indivíduo e organização possuam um potencial maior de promover ainda mais sucesso social e bem estar no trabalho, e não apenas desempenho por si só.

4.6 Liderança

Liderança pode ser definida como o processo utilizado para influenciar pessoas com vista ao atingimento de objetivos e metas comuns ou compartilhados (OC, 2018). A liderança ajuda a maximizar a eficiência das organizações (YUAN e LEE, 2011). O estilo perfeito de liderança é aquele que consegue elevar o nível do desempenho daquele funcionário liderado (AKHTAR et al., 2019).

Uma boa liderança faz realmente diferença para a organização, pois, além de trazer benefícios para a organização em si com o atingimento de metas e objetivos, consegue proporcionar um ambiente saudável para os empregados. Isso porque a boa liderança também está associada ao aumento do bem estar das pessoas no trabalho, a diminuição do risco de afastamento de funcionários por doença, e a diminuição do risco dos empregados se aposentarem mais cedo do que o comum (KUOPPALA et al., 2008).

Porém a liderança atua de maneira bastante complexa, então é importante lembrar que um líder em determinada situação não necessariamente será um líder em uma outra situação diferente (STOGDILL, 1948). Ou seja, uma pessoa que exerce liderança em um grupo de trabalho, por exemplo, pode não exercer liderança em um ambiente que não seja o de trabalho e vice-versa. Isso pode acontecer quando esse líder não é um líder formal da organização.

A liderança muitas vezes também pode ser associada a características pessoais e de personalidade. Inteligência, dominância e ajustamento são características pessoais comumente estudadas (ZACCARO, FOTI e KENNY, 1991). Em relação a personalidade, Judge et al. (2002) em estudo que investigou a relação entre liderança e personalidade utilizando o modelo *Big Five*, puderam constatar que as duas variáveis mostraram relações entre si, e que a Conscienciosidade foi o segundo fator que apresentou maior consistência.

Hogan e Kaiser (2005) apresentam quatro competências para a liderança, são elas: habilidades intrapessoais, que dizem respeito ao controle das emoções. Habilidades interpessoais, que dizem respeito a relacionamentos. Habilidades para os negócios, que dizem respeito a planejamento, execução e monitoramento das atividades. E habilidades de liderança, que dizem respeito a gestão de equipes para o alto desempenho.

4.7 Inteligência (QI)

A inteligência é um conjunto de habilidades complexamente interligadas que cada pessoa tem e que define sua capacidade de raciocinar, processar e tratar informações de maneira única (PAULA e DE SOUZA, 2020). É uma habilidade mental muito abrangente (ZAX e REES, 2002). O nível de inteligência de um indivíduo se relaciona muito com a capacidade dele de fazer conexões cada vez mais complexas utilizando do conhecimento prévio adquirido.

Ao longo de décadas os estudos sobre inteligência vêm concluindo que as habilidades de inteligência de um indivíduo estão diretamente ligadas a condições familiares (PLOMIN e PETRILL, 1997). E que fatores genéticos são um diferencial significativo nesta equação (SNYDERMAN e ROTHMAN, 1987). Entretanto, apesar das características genéticas possuírem papel fundamental, várias pesquisas que se voltam para a condição genética acabam por sugerir que algumas habilidades que englobam o QI recebem muita influência da genética, porém outras menos (PLOMIN e PETRILL, 1997).

Com base no potencial observado no QI, é confortável propor que a inteligência possui papel fundamental no desempenho dos indivíduos, e vários estudos confirmam isso.

Grinblatt, Keloharju e Linnainmaa (2012) em estudo com o perfil da amostra voltado para investidores, identificaram que aqueles que possuem QI alto possuem também habilidades de escolha e percepção de mercado altos.

Murtza et al. (2020) em estudo com 378 participantes distribuídos em 10 universidades, encontraram que o QI mostrou relação significativa com a satisfação e desempenho dos trabalhadores.

Guez et al. (2018) em estudo com alunos do ensino médio identificaram que aqueles alunos com QI alto tiveram uma pontuação bem mais elevada em todas as medidas de desempenho acadêmico.

A inteligência acaba sendo uma habilidade muito importante para o trabalhador. Pessoas com alta pontuação em QI acabam desenvolvendo uma tendência maior ao aprendizado, o que implica em uma maior habilidade para resolver problemas. Em virtude disso, essas pessoas acabam tendo mais oportunidades para se capacitar e crescer na organização ao qual trabalham, justamente pela sua maior facilidade para aprender (MURTZA et al., 2020).

4.8 Resiliência

Resiliência é a habilidade que determinada pessoa tem de suportar altos níveis de estresse e se adaptar a momentos de extrema dificuldade. A resiliência diz respeito a tolerar e resistir às adversidades que surgem em vários momentos nas vidas das pessoas (FEDER, NESTLER e CHARNEY, 2009).

Além da notória habilidade na resolução de problemas diversos, pessoas resilientes geralmente possuem alta autoestima e crença no seu próprio potencial (HERRMANN et al., 2011). A resiliência acaba sendo muito importante para a vida das pessoas de maneira geral, tanto na esfera pessoal quanto profissional, isso porque promove uma proteção para essas pessoas durante momentos difíceis vivenciados ao longo da vida (YU e ZHANG, 2007).

Connor e Davidson (2003) em estudo com vista a identificar a estrutura de fatores da resiliência encontraram cinco fatores, que são tenacidade, força, aceitação positiva da mudança,

controle e influência espiritual. Enquanto que Yu e Zhang (2007) em análise posterior, identificaram três que são tenacidade, força e otimismo.

No trabalho, a resiliência tem se mostrado extremamente importante, pois além de estar relacionado a habilidade de lidar com situações extremamente estressantes que possam ocorrer, a resiliência também tem papel fundamental na promoção do bem estar do trabalhador (MACHE et al., 2014). A resiliência também apresenta relação com o desempenho do trabalhador, comprometimento com a organização e o comportamento de cidadania organizacional (EVERLY et al., 2011).

Outro ponto importante relacionado ao trabalho é que como as pessoas mais resilientes conseguem suprimir melhor a ação de emoções negativas e manter-se experienciando emoções positivas na maior parte do tempo, essa habilidade acaba por promover melhoras na sua satisfação com o trabalho e desempenho em si, diminuindo a propensão ao sentimento de esgotamento e vontade de mudar de emprego (EVERLY et al., 2011).

4.9 Hipercultura

A Hipercultura é uma nova forma de mediação cognitiva que une os elementos culturais com elementos surgidos com a era digital, como a utilização de computadores e internet, cujo advento provocou mudanças nas estruturas socioculturais (DA SILVA ET AL., 2016). A Hipercultura se posta como uma maneira de se executar atividades e tarefas sob a influência da tecnologia (DE PAULA e DE SOUZA, 2020). Essa nova maneira de se pensar é produto da assimilação de ferramentas, práticas e propriamente objetivos emergidos para a sociedade com o advento de uma era digital (DE SOUZA ET AL., 2019). A utilização de redes sociais também é bastante importante nessa equação (DE SOUZA ET AL., 2014). Considerando a importância e a proporção que as redes sociais vêm ganhando na sociedade tanto na esfera pessoal quanto profissional, é possível inferir que há possibilidade da parcela da equação que cabe às redes sociais acabar ganhando cada vez mais território no que diz respeito às configurações hiperulturais.

Com o surgimento de uma nova forma de mediação cognitiva, surgem também estruturas características a ela, como a maneira que se acontece o pensamento hiperultural. De maneira geral, essa forma de pensar se caracteriza pela habilidade de se obter o máximo desempenho cognitivo

aplicado, com a utilização mínima dos recursos disponíveis, como a informação e o conhecimento previamente adquiridos (DE SOUZA E ROAZZI, 2007).

Quando se fala em Hiperultura à vista das habilidades cognitivas, pode-se dizer que há uma tendência natural do raciocínio do indivíduo hiperultural se voltar mais fortemente aos pensamentos matemático, científico, abstrato e visual-espacial (DE SOUZA E ROAZZI, 2007; DE SOUZA ET AL., 2014). Outra característica fortemente agregada a essas configurações é a notória habilidade de manipulação da informação e do conhecimento somada à relevante criatividade do indivíduo, esse conjunto de certo modo contribui para a redefinição do saber (DE SOUZA ET AL., 2014). Na prática, essas habilidades dão um repertório de conhecimento maior aos indivíduos mais hiperulturais.

Em De Souza et al. (2012) a relação entre Hiperultura e o desempenho cognitivo dos indivíduos se mostrou significativamente autônoma às características de sexo, idade, educação e renda, porém, o nível de Hiperultura desses indivíduos mostrou ser influenciado pelo nível de experiência no que se refere a contato prévio com tecnologias digitais.

No que diz respeito a desempenho e o contexto organizacional, em De Souza et al. (2019) foi mostrado que a Hiperultura pode promover liderança e desempenho acadêmico, além de mostrar indícios potencialmente influenciadores para o desenvolvimento de capacidades pessoais, capacidades essas que se mostram bastante importantes para executivos de organizações, por exemplo. Esse mesmo estudo também encontrou indícios que mostram que a Hiperultura aparentemente influencia significativamente a personalidade dos indivíduos (DE SOUZA et al., 2019).

5 Método

5.1 Amostra

Foi uma amostra por conveniência. Total de 263 indivíduos adultos trabalhando em organizações na Região Metropolitana do Recife, sendo que:

- a) Cerca de 50.6% eram homens e 49.4% mulheres;
- b) A média de idade foi de 36.4 anos (DP=12.89), variando individualmente de 18.6 a 65.1 anos;
- c) Aproximadamente 4.2% tinham o ensino fundamental, 44.9% o ensino médio, 29.7% curso superior e 6.5% mestrado ou doutorado;
- d) A renda individual mensal média foi de R\$ 3.764,26 (DP=3970.96) e a renda per capita média foi de R\$ 1.394,38 (DP=1649.87);
- e) Cerca de 47.9% eram solteiros, 38% casados, 8.4% divorciados, 4.9% em união informal e 0.1% viúvos, com 45.2% tendo filhos;
- f) Aproximadamente 46.8% trabalhavam no setor público e 53.2% no setor privado, com 66.9% atuando no segmento de serviços, 11.8% no comércio, 10.6% na indústria e 10.4% em outros;
- g) Mais ou menos 11.4% atuavam em funções de Suporte (Limpeza/Segurança/Motorista/Transporte), 35.7% Administrativa (Agente Administrativo/Secretário/Assistente/Auxiliar/Atendente), 12.9% Gerência (Supervisão, Chefia de Setor ou Divisão/Direção de Departamento) e 1.9% na Diretoria (Presidência/Direção Geral/Superintendência).

5.2 Materiais

- a) Questionário contendo 41 itens sobre sociodemografia, vida pessoal, atuação profissional e liderança (Apêndice A):

Tem o intuito de promover uma visualização geral em certa medida acerca da vida pessoal e profissional dos pesquisados. Trazendo informações como sexo, estado civil, formação acadêmica, faixa de renda, nível de atendimento ao cumprimento de metas e objetivos do

funcionário para com a empresa, nível de características de liderança presente nos pesquisados, entre outros.

O indicador de liderança foi desenvolvido e validado por Oliveira (2015). O teste consiste em 10 medidas de autoavaliação, onde o participante se dá uma nota de 0 a 4. O valor da liderança se dá pela média da pontuação dos 10 itens. Todos os itens do teste se mostraram estatisticamente consistentes e confiáveis.

b) Questionário de Hipercultura (DE SOUZA, SILVA e ROAZZI, 2010; DE SOUZA et al., 2012) (Apêndice B):

Tem o intuito de proporcionar uma visão geral a respeito do nível de acesso que os pesquisados têm a tecnologia. Revelando o quão a tecnologia faz parte da vida cotidiana dos pesquisados, através de computadores, sistemas profissionais de trabalho e jogos eletrônicos, por exemplo.

c) Mini Teste de QI e Testes de Conhecimentos (DE SOUZA, SILVA e ROAZZI, 2010; DE SOUZA et al., 2012) (Apêndices C e D):

Tem o intuito de fazer uma avaliação do pesquisado a nível de raciocínio e inteligência, e também testar o nível de conhecimentos gerais.

d) *The Ten Item Personality Inventory - TIPI* (GOSLING, RENTFROW e SWANN JR., 2003), traduzida para o português e validada no Brasil (DE SOUZA, SOUZA e ROAZZI, 2015) (Apêndice E):

É um teste reduzido que tem o intuito de mapear a personalidade do pesquisado e explicá-la através dos cinco fatores da personalidade. São duas questões para cada fator da personalidade, sendo uma delas uma medida reversa. Em Luna (2011) essa versão do questionário foi posta a validação estrutural e apresentou um comportamento aceitável estatisticamente para as cinco dimensões da personalidade do modelo *Big Five*.

5.3 Procedimentos

Um total de 35 alunos do curso de graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, alunos da disciplina de Gestão de Pessoas 2, foram orientados cada um a abordar nas ruas da Região Metropolitana do Recife uma amostra de conveniência até preencher uma cota de sexo, idade e escolaridade semelhante à do IBGE (2010) para a localidade. Após a anuência

livre e esclarecida dos participantes, cujas identidades não foram registradas e a quem não foi oferecido qualquer diagnóstico ou recomendação, tiveram suas respostas anotadas em folhas de papel e posteriormente digitadas em planilhas eletrônicas.

5.4 Análises

Além da Estatística Descritiva das variáveis pesquisadas, foram calculados Teste de Hipóteses e Coeficientes de Correlação para se averiguar as relações entre a Conscienciosidade e as variáveis dependentes, sendo também realizadas Análises Multivariadas (particularmente *Smallest Space Analysis* e Teoria das Facetas) para identificar o papel das demais variáveis envolvidas. Os achados foram expressos em gráficos e diagramas adequados.

As análises multivariadas tiveram o papel de mapear e entender a complexidade das relações entre as variáveis. Foram extremamente importantes na análise de variáveis combinadas para o entendimento das diversas interrelações que existem entre elas. Esse tipo de teste é fundamental na busca de uma visão Holística. Na prática, o que aconteceu nessa etapa foi a análise de todas as variáveis e demais elementos mediadores juntos, na tentativa de identificar todas as interações entre eles.

O intuito foi identificar o impacto das características provenientes da Conscienciosidade para o desempenho, processando essas variáveis com os demais elementos mediadores e variáveis secundárias, na busca das configurações que melhor interajam com o desempenho no trabalho.

5.5 Ética

Conforme estabelecido pelas diretrizes éticas para pesquisa científica com seres humanos no Artigo 1, Parágrafo Único, Subseções I e V, da Resolução nº 510 do Conselho Nacional de Saúde do Brasil, o presente estudo foi isento de registro ou avaliação no Conselho Nacional de Ética em Pesquisa, pelo fato de não ter sido registrada ou sequer solicitada a identificação de sujeitos. Também não foi realizada intervenção experimental nos participantes que pudesse gerar riscos acima dos da vida diária e absolutamente nenhuma forma de diagnóstico ou aconselhamento foi oferecida como consequência das respostas ou com qualquer outra base. De acordo com os

princípios internacionais de ética em pesquisa, a participação no presente estudo foi totalmente informada e estritamente voluntária.

6 Resultados

6.1 Conscienciosidade vs. vida profissional

Através da figura abaixo é possível identificar o aumento da probabilidade dos trabalhadores superarem as metas exigidas pela organização à medida que possuem um perfil Consciencioso acima da média da amostra. Ou seja, trabalhadores que possuem uma pontuação em Conscienciosidade acima da média tem uma maior probabilidade de superarem as metas exigidas pela empresa. Também é possível observar uma tendência clara de alta, sugerindo uma relação direta entre as duas variáveis.

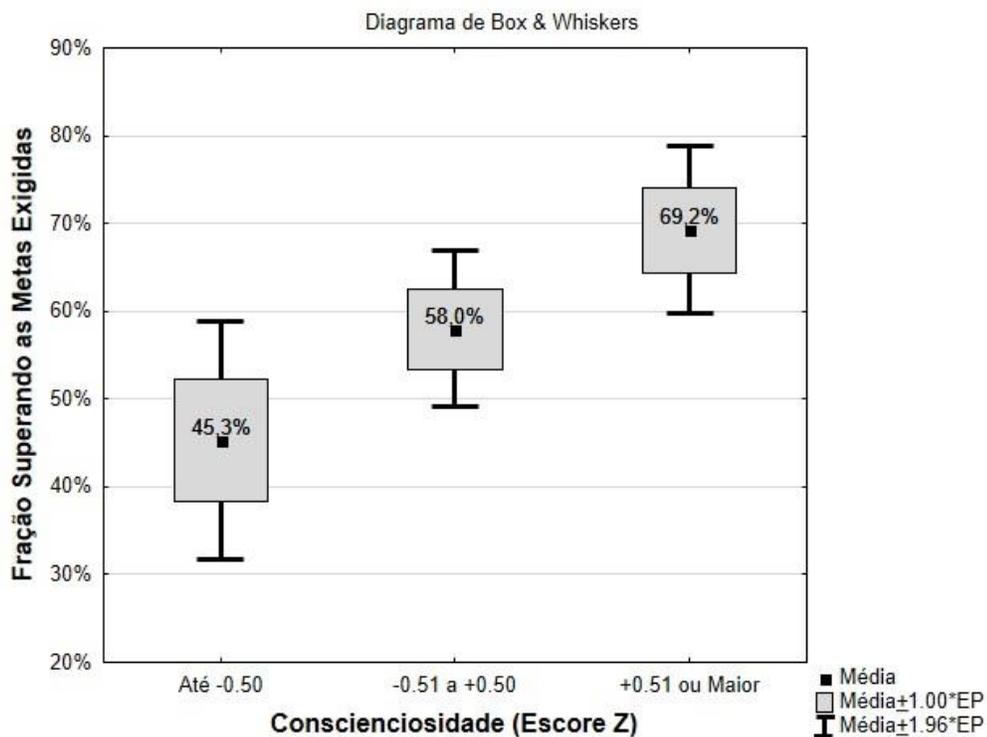


Figura 1 (6) – Conscienciosidade Vs. Superação das Metas Exigidas

Também é possível observar que há uma relação significativa entre Conscienciosidade e faixa de renda individual, conforme mostra a figura abaixo. Quanto maior a pontuação do sujeito no fator Conscienciosidade, maior a faixa de renda individual. Assim como na figura 1, a figura 2 também apresentar um desenho com uma tendência de alta, talvez não tão clara quando a primeira, visto que os indivíduos que estão entre a primeira e segunda faixas do escore da Conscienciosidade possuem médias bastante próximas.

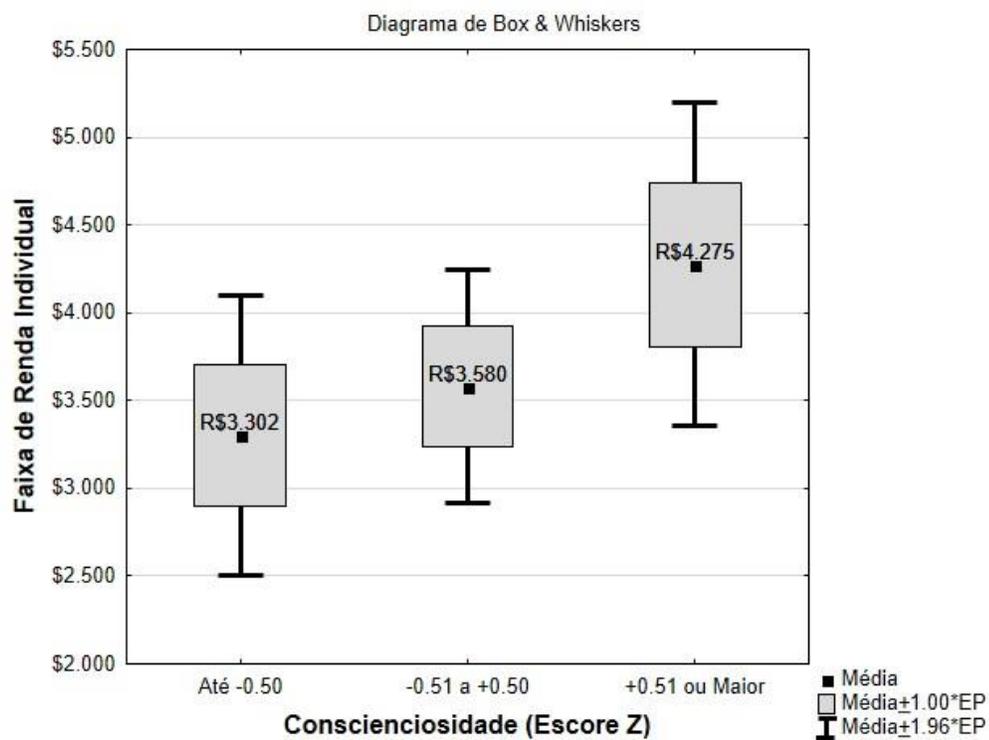


Figura 2 (6) – Conscienciosidade Vs. Renda Individual

O nível de sucesso também mostra relação significativa com a Conscienciosidade, conforme mostra a figura abaixo. Sucesso nessa figura é dado pela multiplicação do nível do cargo do sujeito com sua faixa de renda individual. Pessoas com maior nível de Conscienciosidade possuem uma maior probabilidade de atingirem o sucesso. Assim como nas figuras 1 e 2, a número 3 também sugere um desenho de linha de tendência de alta.

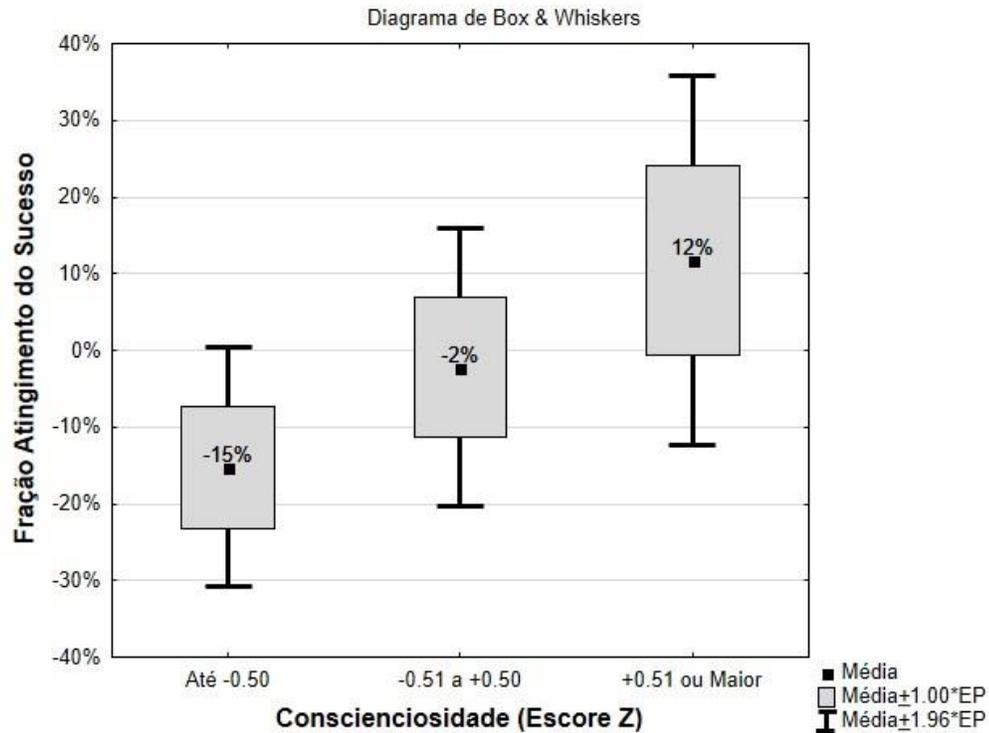


Figura 3 (6) - Conscienciosidade Vs. Sucesso

A quantidade de tempo em que o indivíduo permanece na mesma empresa também mostra relação significativa com a Conscienciosidade, apresentando também tendência de alta. O aumento na quantidade de tempo acontece a medida e que o grau de Conscienciosidade dos indivíduos aumenta. Importante também observar o destaque que os indivíduos da terceira faixa de Conscienciosidade tem. Esses indivíduos apresentaram a média de tempo de empresa quase 50% maior daqueles que estão localizados na faixa anterior.

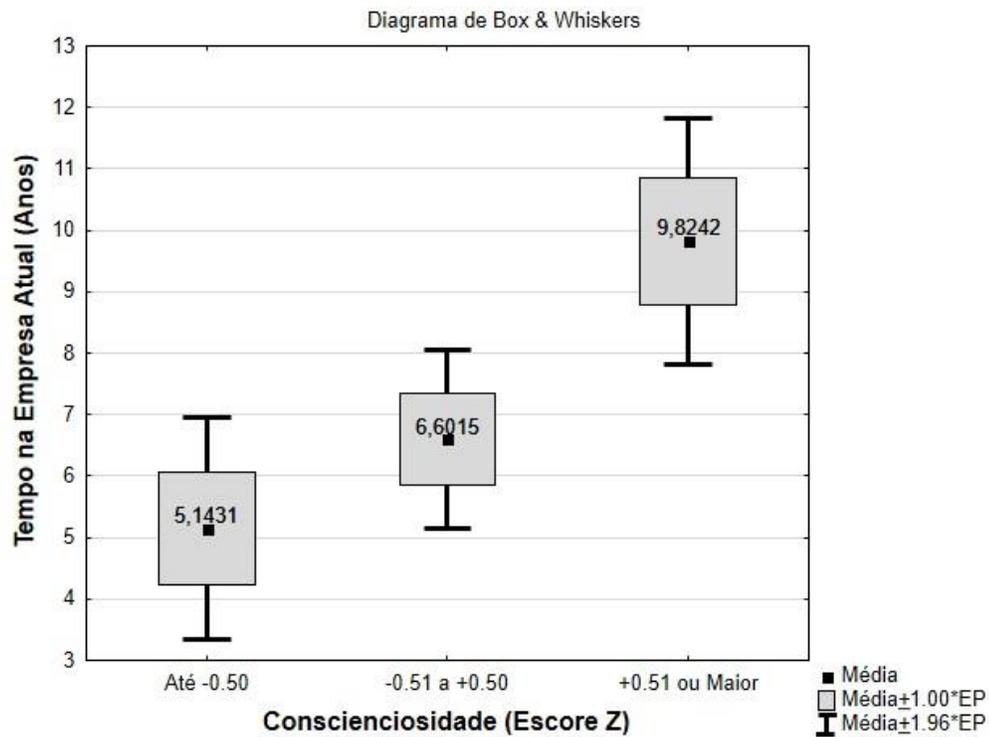


Figura 4 (6) - Conscienciosidade Vs. Tempo na Empresa Atual

A figura abaixo apresenta a relação entre a Conscienciosidade e o nível de liderança apresentado pelos indivíduos. Nota-se que os indivíduos que apresentam uma pontuação em Conscienciosidade acima da média despontam no quesito liderança em relação aos demais indivíduos. A diferença entre os indivíduos localizados na primeira e segunda faixas é bastante singela, e por conta disso, difícil de levar em consideração.

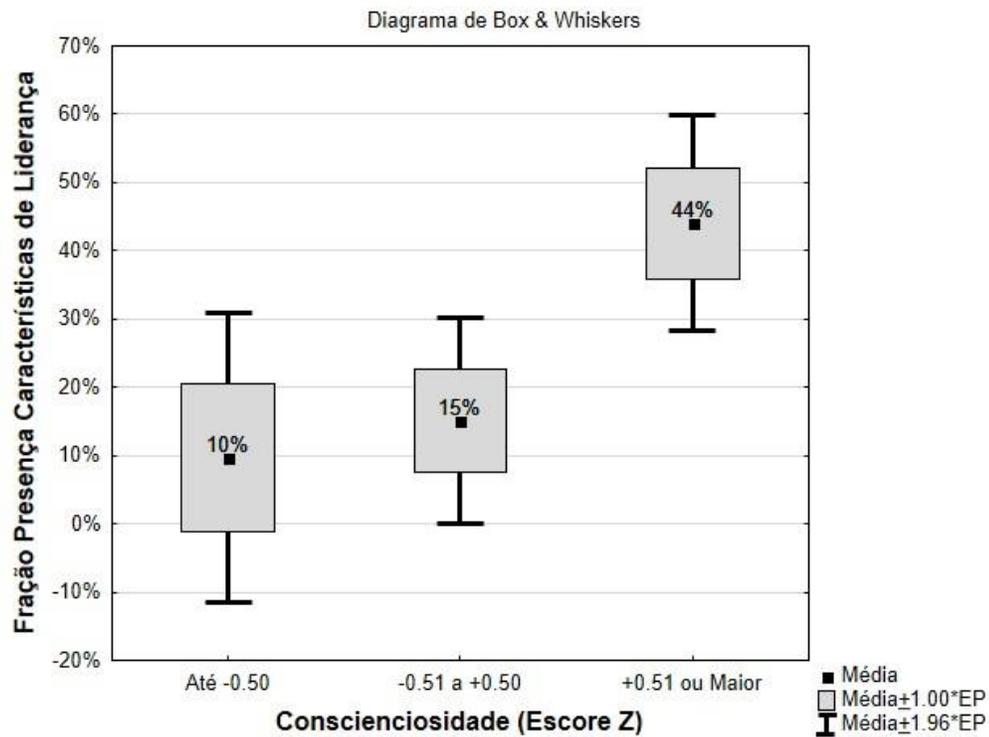


Figura 5 (6) - Conscienciosidade Vs. Características de Liderança

6.2 Inteligência (QI) e Conscienciosidade vs. vida profissional

A figura abaixo mostra claramente a relação positiva entre a inteligência, Conscienciosidade e cumprimento de metas. Percebe-se que à medida que o nível de inteligência e a Conscienciosidade dos indivíduos aumenta, aumenta também a probabilidade desses indivíduos cumprirem com as metas exigidas pela empresa.

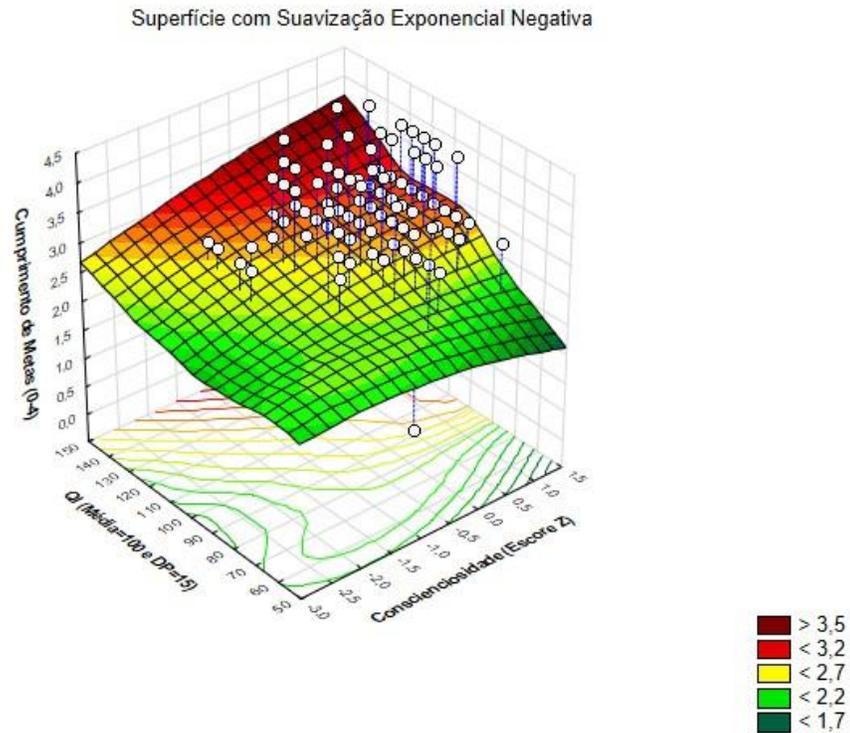


Figura 6 (6) - Inteligência (QI) e Conscienciosidade Vs. Cumprimento de Metas

Através da figura 7 é possível identificar a relação do QI e Conscienciosidade com o sucesso. Diferente a figura 6, apesar da figura 7 apresentar uma crescente no sucesso quando o QI e a Conscienciosidade são altos, essa crescente parece ser mais tímida. Aparentemente a variável sucesso é mais ativada apenas nos níveis maiores de inteligência e Conscienciosidade. O sucesso não parece ser muito percebido em pessoas que possuem níveis de QI e Conscienciosidade medianos para baixo.

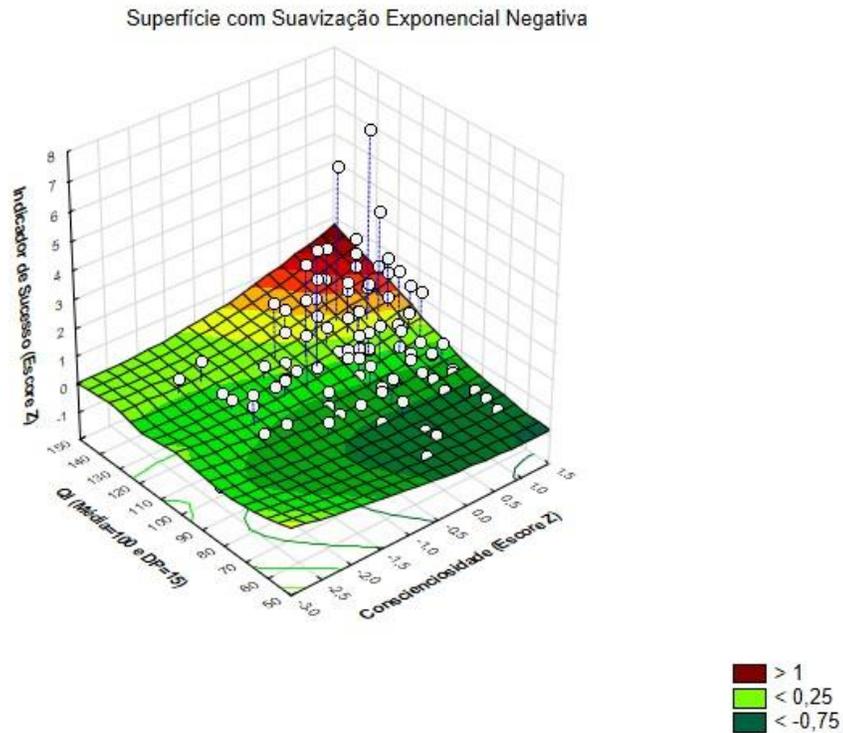


Figura 7 (6) - Inteligência (QI) e Conscienciosidade Vs. Sucesso

A relação entre inteligência e Conscienciosidade com a liderança é mostrada na figura 8. É possível identificar que pessoas com alta pontuação em inteligência e Conscienciosidade possuem alta pontuação em liderança também. Entretanto a Conscienciosidade parece afetar a relação apenas quando nos níveis mais altos, conforme mostra também a figura 5, enquanto o QI parece afetar dos níveis medianos para cima.

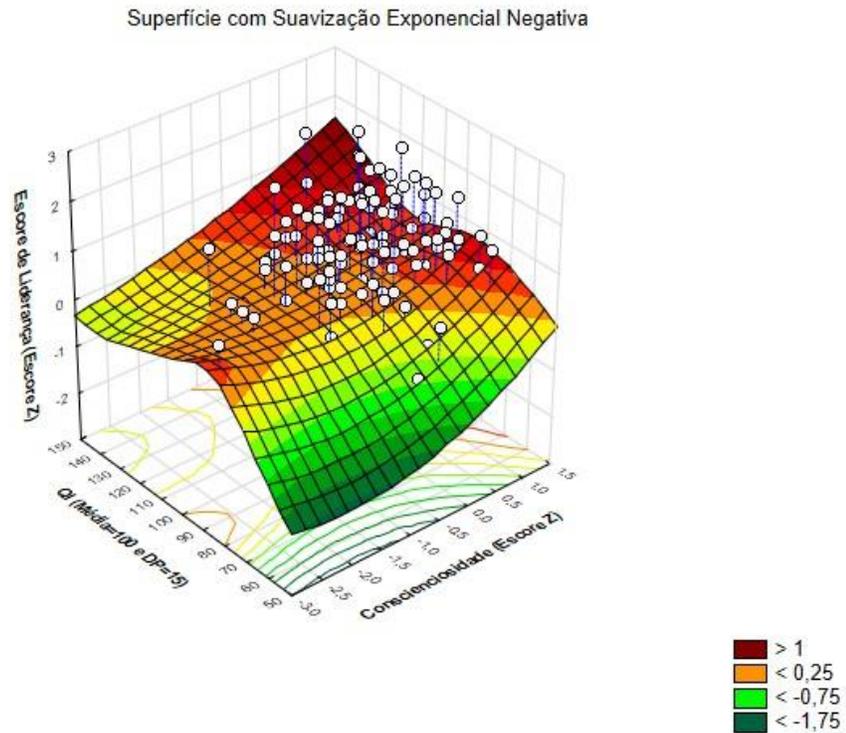


Figura 8 (6) - Inteligência (QI) e Conscienciosidade Vs. Liderança

A figura 9 mostra a relação da inteligência e Conscienciosidade com a quantidade de trabalho dos indivíduos. Aparentemente o QI e Conscienciosidade afetam a quantidade de trabalho até certo ponto. Partindo dos níveis médios das variáveis inteligência e Conscienciosidade para os seus níveis mais altos, ambas deixam de afetar a quantidade de trabalho. Ou seja, dos níveis médios para cima, aparentemente as pessoas trabalham a mesma quantidade de horas.

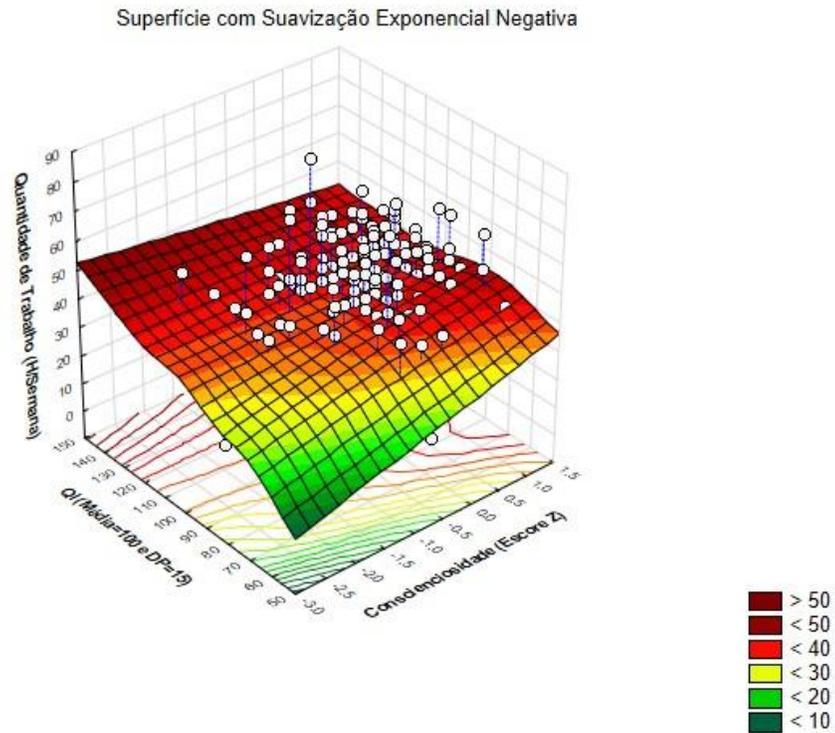


Figura 9 (6) - Inteligência (QI) e Conscientiosidade Vs. Quantidade de Trabalho

6.3 Resiliência

A figura 10 aponta que houve uma diferença considerável entre os níveis médios de resiliência entre homens e mulheres.

A figura 11 mostra que aparentemente não há diferença na relação de resiliência com idade, visto que existe uma boa distribuição entre os indivíduos. Essa figura apresenta um gráfico diferenciado dos demais sobre resiliência pelo seu maior potencial de explanação do comportamento desses dados especificamente.

A figura 12 mostra que o nível médio de resiliência entre os indivíduos parece aumentar conforme a escolaridade aumenta. Porém, aparentemente entre os níveis especialização e mestrado e doutorado não existe diferença muito considerável.

A figura 13 mostra uma diferença entre o nível médio de resiliência entre trabalhadores do setor público e privado.

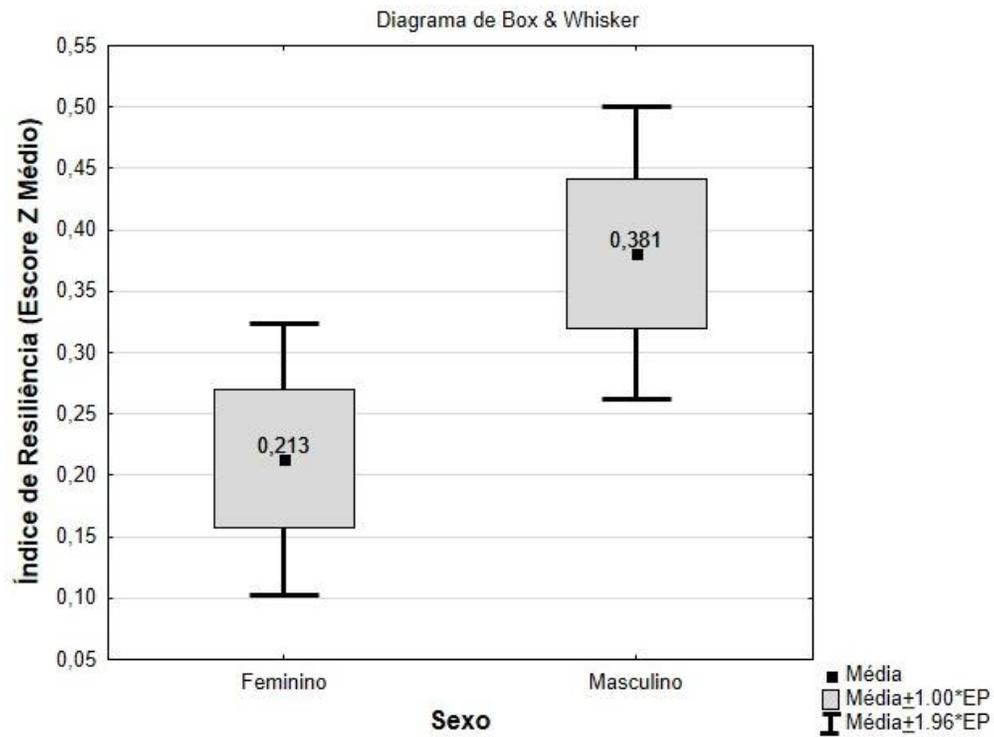


Figura 10 (6) - Resiliência Vs. Sexo

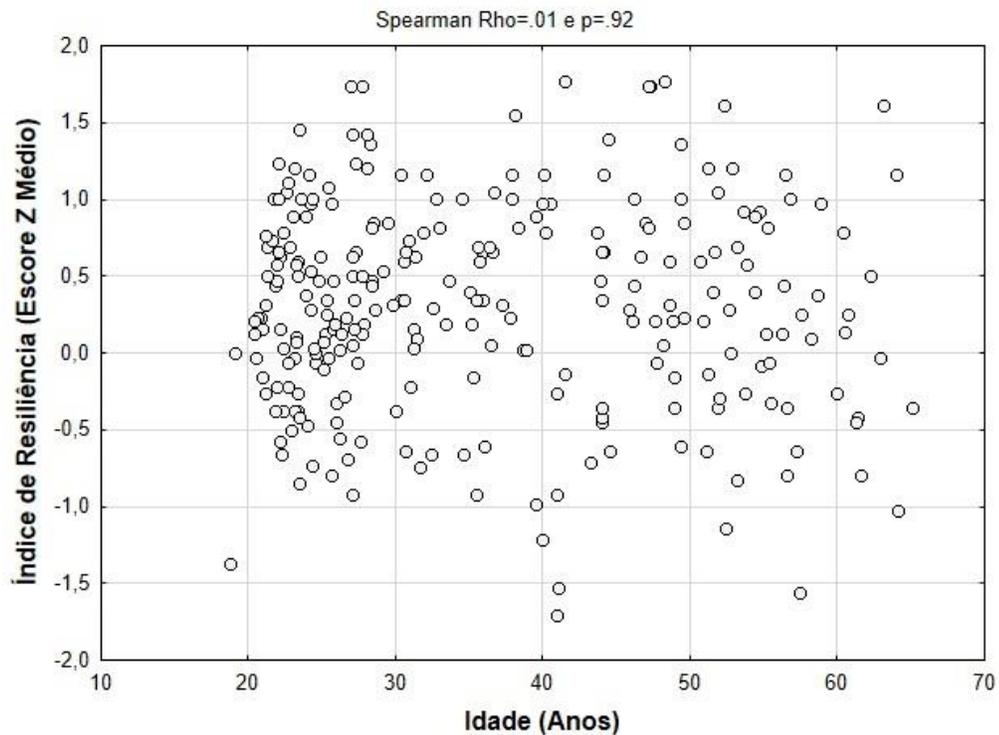


Figura 11 (6) - Resiliência Vs. Idade

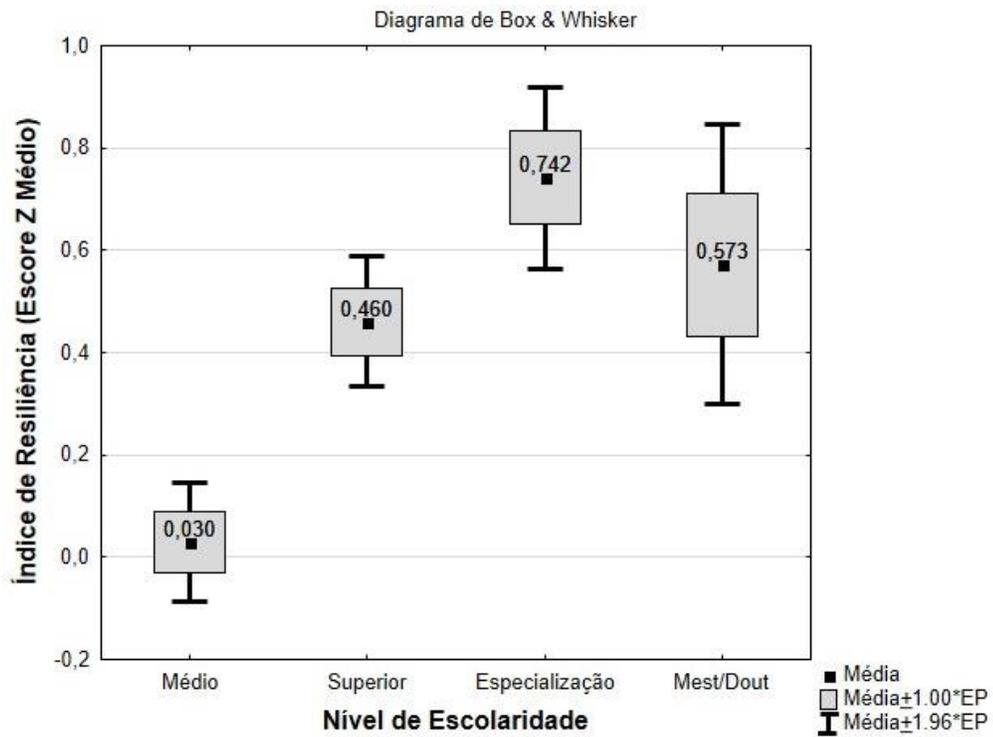


Figura 12 (6) - Resiliência Vs. Nível de Escolaridade

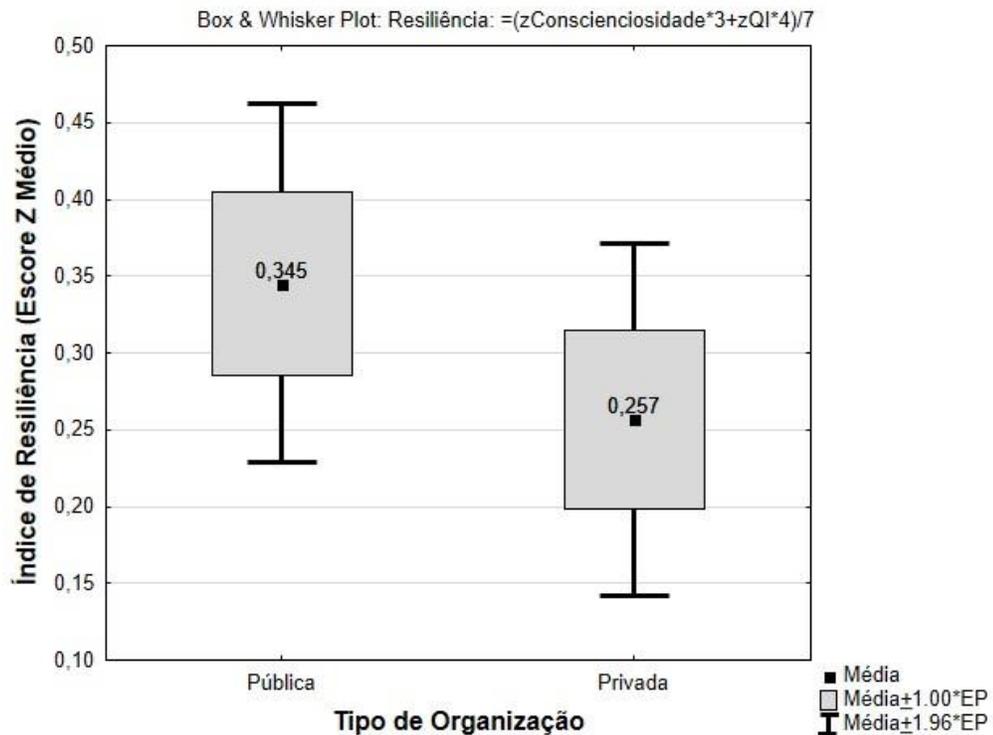


Figura 13 (6) - Resiliência Vs. Tipo de Organização

6.4 Análise multivariada

A figura 14 apresenta a análise conjunta de todas as variáveis. Através desse diagrama é possível identificar a formação de grupos de variáveis. A Conscienciosidade se mostrou o fator da personalidade que está mais próximo do sucesso, cumprimento de metas e quantidade de trabalho. A identificação desses grupos é muito importante para perceber o grau de relação entre todas as variáveis e as características particulares de cada grupo.

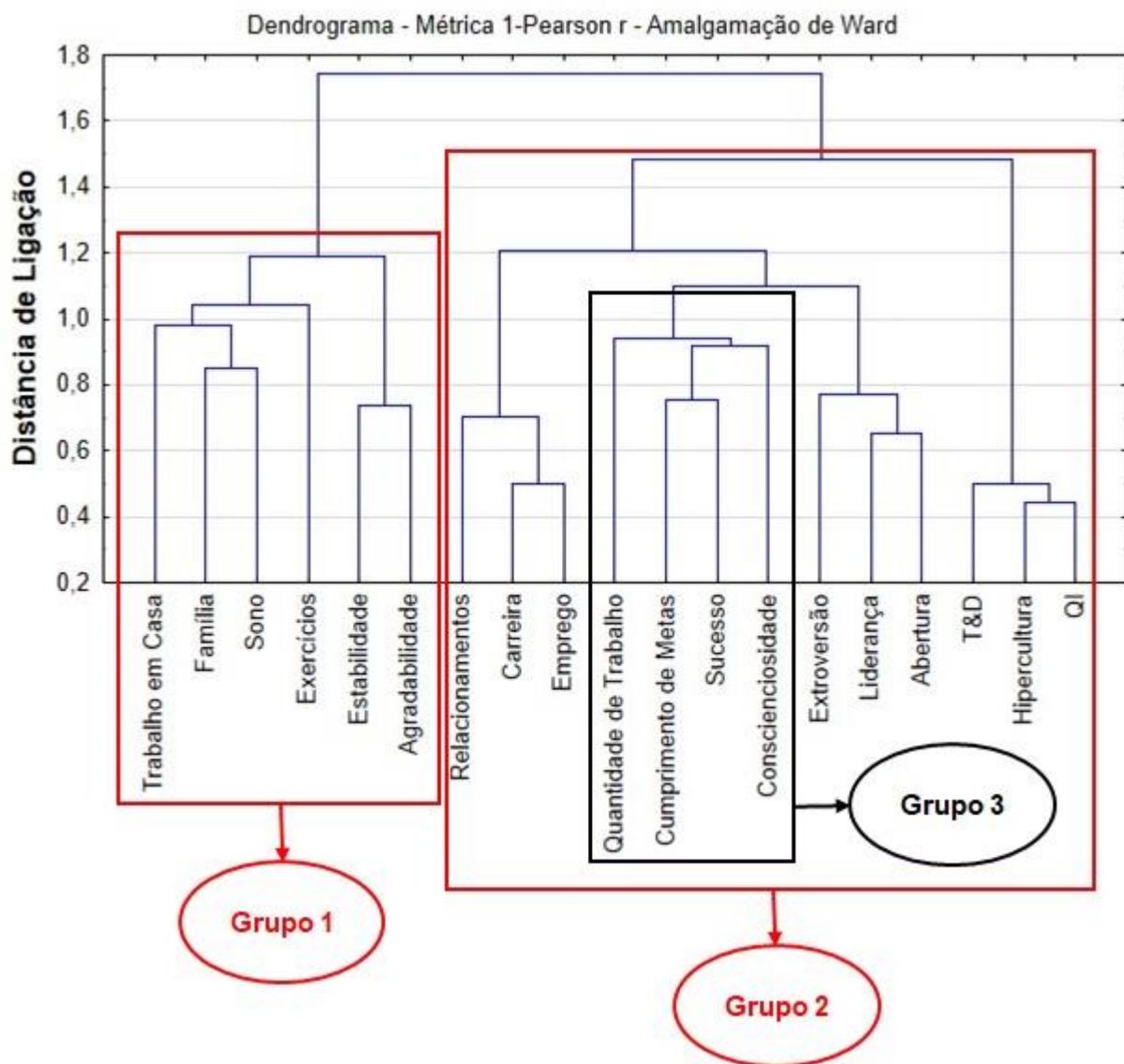


Figura 14 (6) – Análise Multivariada de Todas as Variáveis

7 Discussão

7.1 Relações diretas entre Conscienciosidade e vida profissional

A figura 1 nos mostrou a relação encontrada entre a Conscienciosidade e o nível de superação das metas individuais dos trabalhadores. Esses achados corroboram com vários trabalhos anteriormente produzidos. Em Mahlamäkia, Rintamäkib e Rajahc (2018), por exemplo, foi mostrado que a Conscienciosidade apresentou relação com o comportamento orientado para o atingimento dos resultados individuais através dos construtos orientação para aprendizagem e orientação para desempenho. Roberts et al. (2014) e Jackson e Roberts (2015) também afirmam que os indivíduos conscienciosos tentem a se esforçar mais para atingirem metas.

Vários autores apontaram alguns subconstrutos da Conscienciosidade como diretamente relacionados com o atingimento de metas, tais como o controle de esforço (ROBERTS et al., 2014; JACKSON e ROBERTS, 2015) e a auto regulação (LIN, LIEW e PEREZ, 2019; DUCKWORTH et al., 2019; ROBERTS et al., 2014; JACKSON e ROBERTS, 2015). O autocontrole (DUCKWORTH et al., 2019; LIN, LIEW e PEREZ, 2019; ROBERTS et al., 2014; JACKSON e ROBERTS, 2015) e a garra (*grit*) (DUCKWORTH et al., 2019; DUCKWORTH et al., 2007; ROBERTS et al., 2014; JACKSON e ROBERTS, 2015) se relacionam com objetivos de longo prazo, segundo os autores.

Considerando que a Conscienciosidade diz respeito a tendência dos indivíduos de serem autocontrolados, trabalhadores ferrenhos e seguidores de regras (ROBERTS et al., 2014), muito provavelmente essa relação de Conscienciosidade vs. superação das metas exigidas se dê em virtude da sintonia existente entre a variável dependente e os subconstrutos da Conscienciosidade, como os citados acima.

As características provenientes da Conscienciosidade refletem inclusive na renda individual e no sucesso, conforme mostram as figuras 2 e 3. Essas relações se tornam previsíveis uma vez que se nota a relação entre Conscienciosidade e as metas individuais atingidas. É confortável inferir que trabalhadores mais dedicados e perseverantes consigam em muitas oportunidades cumprir com as metas exigidas pela empresa, e por conseguinte, acabem sendo bem remunerados e se aproximando do sucesso.

A figura 4 reflete a quantidade de tempo que os trabalhadores permanecem na mesma empresa. Nota-se que aqueles que possuem uma pontuação maior em Conscienciosidade acabam trabalhando na mesma empresa por mais tempo. Além dos pontos levantados acima, que se aderem também aos resultados apresentados nessa figura, alia-se o fato de que os indivíduos mais conscienciosos são trabalhadores mais confiáveis, conforme afirmam Lado e Alonso (2017), Jackson e Roberts (2015) e Salgado (1997).

Fica confortável afirmar que trabalhadores mais confiáveis, esforçados, diligentes e que cumprem metas possuem uma maior probabilidade de permanecerem por mais tempo em uma mesma organização do que outros que não possuem essas características. Trabalhadores com essas características acabam se sentindo mais confortáveis para permanecer na organização, e seus padrões mais confortáveis em mantê-los nela. Além do mais é possível que esse comportamento promova mais satisfação pessoal e profissional para esses trabalhadores.

Considerando que a Conscienciosidade mostra relação de maneira geral com todos os tipos de desempenho conforme apontam Barrick e Mount (1991), não haveria de ser diferente com a liderança, e a figura 5 reflete bem essa questão. Em Judge et al. (2002), por exemplo, foi apontado que a liderança se relacionou com iniciativa e persistência. Essas duas características estão fortemente ligadas ao construto Conscienciosidade conforme já demonstrado, e talvez em virtude desse fato, liderança e esse fator da personalidade mostrem uma relação tão expressiva, principalmente para indivíduos com grau elevado de Conscienciosidade.

7.2 Relações de inteligência (QI) e Conscienciosidade com vida profissional

A figura 6 mostra a relação de Conscienciosidade e inteligência (QI) com o cumprimento de metas. Diferente da figura 1, que traz a relação direta entre Conscienciosidade e cumprimento de metas, a figura 6 acrescenta outro elemento a análise, que é a inteligência, e afirma a sua importância nesta configuração. Esse resultado confirma os achados de Guez et al. (2018) que alegam que os indivíduos com QI elevado tiveram também uma pontuação elevada nas medidas de desempenho acadêmico. Talvez isso ocorra pelo fato de que pessoas com uma pontuação em QI acima da média tenham uma maior facilidade de aprendizado, conforme afirmam Murtza et al. (2020).

A inteligência e Conscienciosidade possuem relações bem consolidadas com o desempenho acadêmico de estudantes (DI DOMENICO e FOURNIER, 2015; DUCKMORTH et al., 2019). A inteligência é também uma habilidade bastante determinante para o trabalho (HUNTER e SCHMIDT, 1996). Outro ponto importante é que a inteligência também se mostra relevante durante todo o período em que o trabalhador estiver na empresa, e não apenas na fase inicial em que o trabalhador está aprendendo sobre o trabalho que vai realizar (HUNTER e SCHMIDT, 1996). A inteligência se mostra tão importante para a vida profissional de um indivíduo que o seu desempenho geral nas organizações se mostra elevado mesmo quando a empresa se utiliza apenas de testes de inteligência no momento de sua seleção (REE e EARLES, 1992), ou seja, em muitos casos apenas a aplicação de testes de inteligência já pode ser suficiente para avaliar um candidato a uma vaga de trabalho.

As características provenientes das pessoas conscienciosas e de QI elevado refletem também no sucesso delas, conforme mostra a figuras 7. Em Duckworth et al. (2007), por exemplo, foi encontrado que a garra, que é uma característica do indivíduo consciencioso, juntamente com a inteligência e a própria Conscienciosidade, mostraram relação incremental com o sucesso.

Essas relações se tornam previsíveis uma vez que se nota a relação entre Conscienciosidade e inteligência com cumprimento de metas. É confortável inferir que trabalhadores mais dedicados, perseverantes, com inteligência acima da média e facilidade de aprendizado consigam em muitas oportunidades cumprir com as metas exigidas pela empresa, e por conseguinte, acabem sendo bem remunerados e atingindo o sucesso.

A figura 8 mostra a relação entre Conscienciosidade, inteligência e liderança. A figura 5 já havia mostrado relação entre Conscienciosidade e liderança, porém a figura 8 acrescenta o elemento inteligência que se mostra importante para o conjunto. Os resultados encontrados nesta pesquisa corroboram com os achados de Judge et al. (2004) que alegam que a inteligência se relaciona bem com a liderança tanto no âmbito propriamente objetivo das medidas de liderança, quanto na própria percepção da liderança. Talvez em virtude desses fatos, Conscienciosidade, QI e liderança mostrem uma relação tão expressiva, principalmente para indivíduos com grau elevado de Conscienciosidade e inteligência.

A figura de número 9 mostra a relação entre Conscienciosidade, inteligência e quantidade de trabalho. Como já apontado, o gráfico mostra uma relação que aparenta ser crescente até certo ponto e depois se torna plana dos níveis médios para os níveis altos de Conscienciosidade e

inteligência. Esse comportamento pode significar que dos níveis médios para os níveis altos essas duas variáveis parem de afetar significativamente a quantidade de trabalho dos indivíduos. Ou seja, possivelmente pessoas que pontuam alto nessas duas variáveis não precisam trabalhar mais do que aquelas que pontuam próximo a faixa mediana para cumprirem com suas obrigações. Isso talvez aconteça porque em virtude das suas altas inteligência e Conscienciosidade, essas pessoas consigam realizar suas tarefas em tempo hábil, ainda que essas tarefas possam ser mais complexas em alguns casos, do que as tarefas realizadas pelas pessoas que apresentam níveis medianos de inteligência e Conscienciosidade.

7.3 Resiliência e suas ligações

As análises a respeito de resiliência parecem mostrar que independentemente da idade, pessoas mais resilientes galgam patamares maiores na formação acadêmica. Em relação a formação acadêmica, esses achados podem ser justificados de maneira satisfatória considerando que o aumento da dificuldade que cada nível acadêmico provoca à medida que vai sendo elevado, não afeta tanto as pessoas resilientes, pois elas possuem uma habilidade maior de suportar dificuldades e se adaptar a esses momentos com mais facilidade.

A figura 13 mostra que o nível médio de resiliência das pessoas que atuam no setor público é maior do que das pessoas que atuam no setor privado. Apesar dessa diferença não ser grande, talvez possa indicar que o trabalho de preparação desempenhado por um indivíduo antes de ingressar no setor público, como a preparação educacional e propriamente a sua submissão a testes de conhecimento e habilidades que são necessários a função almejada, estejam promovendo o ingresso de pessoas mais resilientes nesse setor. Principalmente considerando que pessoas com alta pontuação em resiliência possivelmente possuam uma predisposição maior a se debruçar e se expor mais a educação formal, conforme mostra figura 12.

7.4 Relações integradas entre variáveis

Através da figura 14 é possível identificar 3 grupos importantes de variáveis. O grupo 1 reúne variáveis que dizem muito respeito a qualidade de vida fora do trabalho, apesar de possuir a variável trabalho em casa inserida nele. Nesse grupo é possível visualizar variáveis como família,

estabilidade emocional e agradabilidade. Essas variáveis podem estar muito ligadas a controle emocional e saúde mental. As variáveis sono e exercícios acrescentam a esse grupo a qualidade da saúde. Contudo vale observar que muitas variáveis que se relacionam bem mais com o desempenho em si, tais como carreira, emprego, quantidade de trabalho, cumprimento de metas, sucesso etc., se encontram em outro grupo.

Considerando a distribuição das variáveis no gráfico 14, é interessante entender que o trabalho em casa, que se encontra no agrupamento mais relacionado a estabilidade emocional, pode muitas vezes virar uma alternativa para que as pessoas que se encontram em situações de alto estresse possam atingir um patamar de equilíbrio emocional mais saudável sem deixar de cumprir com as obrigações laborais, por exemplo.

Já os outros 3 fatores da personalidade se encontram no segundo agrupamento. Esse segundo agrupamento já apresenta um desenho que tende a promover uma convergência entre os resultados desta pesquisa com os da literatura prévia aqui mencionados. Inteligência, sucesso, cumprimento de metas e outras variáveis mais relacionadas ao desempenho aparecem nesse segundo grupo, porém nem todas apresentam uma relação tão fina entre si. Na figura 14 a inteligência não se apresentou muito próxima de medidas de desempenho como sucesso, cumprimento de metas, quantidade de trabalho, relacionamento, carreira e emprego, por exemplo. Já em Grinblatt, Keloharju e Linnainmaa (2012), Murtza et al. (2020) e Guez et al. (2018) relações importantes com inteligência foram observadas com as variáveis satisfação, desempenho dos trabalhadores, qualidade de escolha, percepção de mercado, além de nível de desempenho acadêmico.

Já a liderança, por outro lado, se aproximou mais dessas variáveis, com uma proximidade ainda maior do sucesso, cumprimento de metas, quantidade de trabalho e da Conscienciosidade, o que corrobora com Akhtar et al. (2019), Yuan e Lee (2011) e Judge et al. (2002). A proximidade entre relacionamento e liderança também foi encontrada em Hogan e Kaiser (2005).

O grupo 3 talvez seja o que mais nos interesse nesta pesquisa. Nesse grupo é possível identificar uma relação bem próxima entre as variáveis Conscienciosidade, sucesso, cumprimento de metas e quantidade de trabalho.

Conforme já mencionado anteriormente e demonstrado através das figuras 1 e 6, o cumprimento de metas possui relação significativa com a Conscienciosidade e até mesmo com alguns subconstrutos desse traço diretamente, tais como controle de esforço, auto regulação,

autocontrole e garra (MAHLAMÄKIA, RINTAMÄKIB e RAJAHC, 2018; ROBERTS et al., 2014; JACKSON e ROBERTS, 2015; LIN, LIEW e PEREZ, 2019; DUCKWORTH et al., 2019; DUCKWORTH et al., 2007).

Conforme já demonstrado nas figuras 3 e 7, o sucesso mostrou relação com a Conscienciosidade. O que a figura 14 nos apresenta de novo é o nível de estreitamento dessa relação que foi bastante alto, o que significa dizer que a ligação mais imediata com a Conscienciosidade foi encontrada com o sucesso, ou seja, antes de qualquer outra variável, a variável sucesso foi a que mais se aproximou da Conscienciosidade.

Talvez o fato de que pessoas mais conscienciosas tenham uma probabilidade maior de serem promovidas com regularidade, conforme afirmam Jackson e Roberts (2015), e que também tendam a possuir renda individual mais alta conforme mostra a figura 2, ajude a entender a afinidade entre essas duas variáveis.

Outra variável que se apresentou bastante próxima da Conscienciosidade foi a quantidade de trabalho, assim como também mostra a figura 9. Entretanto, na figura 9 a união da Conscienciosidade com a inteligência provocou efeito na quantidade de trabalho apenas até os níveis médios. Quando partimos dos níveis médios para os níveis mais altos, as variáveis deixaram de provocar efeito significativo na quantidade de trabalho. Considerando que a figura 14 traz um cenário em que a inteligência se apresentou mais distante da Conscienciosidade, é possível inferir que a Conscienciosidade se relacione melhor com a variável quantidade de trabalho quando analisada separadamente da inteligência.

A Hipercultura, por outro lado, foi a variável que mais se aproximou da inteligência. Esse achado corrobora com a literatura prévia. Um ponto interessante que talvez ajude a explicar esse achado seja o fato de que as pessoas com perfil mais hipercultural tendem a buscar o máximo de desempenho cognitivo com a utilização mínima dos recursos disponíveis, conforme mostram De Souza e Roazzi, (2007).

Outra questão interessante é a capacidade da utilização do pensamento matemático, científico, abstrato e visual-espacial que as pessoas hiperculturais possuem, além da criatividade e da capacidade de manipular a informação e o conhecimento disponíveis, conforme apontam De Souza e Roazzi (2007) e De Souza et al. (2014). Essas questões, além de naturalmente dialogarem com a inteligência, conseguem também se aproximar do T&D.

É confortável inferir que treinamento e desenvolvimento em uma organização estejam bastante ligados à capacidade de aprender, se tornar um trabalhador mais versátil, e se desenvolver. E De Souza et al. (2019) em estudo empírico já haviam identificado esse potencial influenciador que a Hipercultura tem sobre o desenvolvimento de capacidades pessoais. Em virtude do que já foi citado se torna cômodo ligar a Hipercultura com o T&D, tanto é que T&D aparece como a segunda ligação mais próxima da Hipercultura na figura 14.

8 Conclusões

Esta pesquisa pôde demonstrar as relações fortes existentes entre a Conscienciosidade e o desempenho individual nas organizações, bem como alguns elementos mediadores pertencentes a essas relações.

Um ponto importante que pode ter sido alcançado através desta pesquisa é a concordância que ela apresentou em comparação com a maioria da literatura sobre o tema. Considerando que a nível nacional esse tema ainda é pouco abordado em trabalhos científicos em comparação com o que se pesquisa internacionalmente, esse trabalho faz um esforço para buscar desenvolver o conhecimento a respeito de Conscienciosidade e desempenho individual no Brasil, no estado de Pernambuco, e principalmente na Região Metropolitana do Recife.

E o fato dos achados desta pesquisa conversarem com uma grande parte dos achados de pesquisas internacionais torna mais sólido a produção desse conhecimento no contexto regional. Isso porque os resultados encontrados nesta pesquisa aparentemente sugerem que as características do público pesquisado possuem certa aderência com as características dos demais públicos das várias outras nações estudadas por muitos autores que foram citados neste trabalho.

Os resultados sugerem que a Conscienciosidade é realmente importante para o desempenho individual, pois aparentemente pessoas mais conscienciosas acabam ficando mais próximas do sucesso profissional. Dessa maneira, fica evidente a importância dos indivíduos desenvolverem mais esse fator da personalidade, ainda mais considerando que a literatura prévia aponta que é possível, até certo nível, que as pessoas promovam aumentos interessantes nos seus traços de personalidades.

Além da importância de se aprofundar o conhecimento a respeito das relações entre Conscienciosidade e desempenho individual na Região Metropolitana do Recife, fica evidente também a necessidade do entendimento a respeito das relações das outras facetas da personalidade com o desempenho neste contexto regional. Essa com certeza é uma limitação deste estudo.

O dendrograma apresentado na figura 14 nos mostra um comportamento interessante de dois outros fatores da personalidade, que são agradabilidade e estabilidade emocional. A posição desses dois fatores no grupo onde se encontra a variável trabalho em casa suscita a curiosidade de se entender melhor a relação entre essas variáveis, principalmente por atualmente o mundo viver uma pandemia onde o modelo de trabalho em casa acaba sendo bastante utilizado pelas

organizações para que se possa evitar a aglomeração de pessoas dentro dos espaços de trabalho das empresas espalhadas pelo mundo.

Com o mundo vivendo esse cenário pandêmico em que as relações de trabalho e as maneiras de se trabalhar estão mudando bastante, paradigmas estão sendo quebrados e novas configurações estão sendo criadas. Os acontecimentos atuais tem feito o mundo do trabalho mudar de uma maneira que fica difícil inferir que em algum momento as relações voltarão a ser como antes. Por conta disso vale observar com atenção os traços de personalidade Agradabilidade e Estabilidade Emocional.

Isso porque mais do que estarem no mesmo grupo da variável trabalho em casa, nossos achados revelação que esses dois traços de personalidade são os fatores que mais se aproximaram dessa variável de trabalho em casa e de outros indicadores de saúde e bem-estar. Considerando que o trabalho em casa, antes uma opção bastante remota e pouco aproveitada, hoje já é uma realidade para empresas de vários segmentos, isso em virtude da mudança forçada que essas empresas precisaram fazer para continuar com suas atividades, fica cada vez mais evidente a necessidade dos próximos estudos que abordem personalidade e desempenho se debrucem também com mais dedicação nesses dois traços de personalidade.

É bem possível que novas oportunidades de melhoria e aprimoramento dessas novas relações de trabalho surjam com o aprofundamento do conhecimento a respeito do assunto.

Referências

Akhtar, H.; Maik, K. N.; Butt, M. F.; Ishfaq, S.; Rehman, Z. **Impact of personality traits and paternalistic management style on job performance of employees in pakistan**. Islamabad: Journal of Research in Psychology, p. 1-5, 2019.

Allport, G. W. **Concepts of trait and personality**. Washington: Psychological Bulletin, p. 284-293, 1927.

Arslan, A.; Korkmaz, S. **The impact of employee satisfaction and individual performance on corporate performance: A field study on education and health sectors**. Abuja: Nile Journal of Business and Economics, p. 52-60, 2018.

Ashton, M. C.; Lee, K. **The hexaco model of personality structure and the importance of the H factor**. Hoboken: Social and Personality Psychology Compass, p. 1952–1962, 2008.

Barbalet, J. **Emotion**. Contexts. Washington: American Sociological Association, p. 51–53, 2006.

Barrick, M., R.; Mount, M., K. **The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis**. Hoboken: Personnel Psychology, 1991.

Campbell, C. H.; Ford, P.; Rumsey, M. G.; Pulakos, E. D.; Borman, W. C.; Felker, D. B.; Riegelhaupt, B. J. **Development of multiple job performance measures in a representative sample of jobs**. Hoboken: Personnel Psychology, p. 277–300, 1990.

Carlos, V. S.; Rodrigues, R. G. **Development and validation of a self-reported measure of job performance**. Berlin: Social Indicators Research, p. 279–307, 2015.

Cervone, D.; Pervin, L. A. **Personality: theory and research**. 13^o ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2016.

Cheng, E. W.; Li, H.; Fox, P. **Job performance dimensions for improving final project outcomes**. Reston: Journal of Construction Engineering and Management, p. 592–599, 2007.

Connor, K. M.; Davidson, J. R. T. **Development of a new resilience scale: the Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC)**. Hoboken: Depression and Anxiety, p. 76–82, 2003.

Costa, P. T.; McCrae, R. R.; Dye, D. A. **Facet scales for agreeableness and conscientiousness: a revision of the NEO personality inventory**. Amsterdã: Personality and Individual Differences, p. 887–898, 1991.

Credé, M.; Tynan, M. C.; & Harms, P. D. **Much ado about grit: A meta-analytic synthesis of the grit literature**. Washington: Journal of Personality and Social Psychology, p. 492–511, 2017.

Cronin, A. M. **Between friends: Making emotions intersubjectively**. Emotion, Space and Society. Amsterdã: Elsevier, p. 71–78, 2014.

Da Silva, W. G.; Roazzi, A.; Higuchi, M. I. G.; De Souza, B. C.; Roazzi, M. M. **Hipercultura e imagens mentais: A percepção ambiental da floresta amazônica a partir da teoria da mediação cognitiva**. Manaus: Revista Amazônica, 2016.

De Raad, B.; Peabody, D. **Cross-culturally recurrent personality factors: Analyses of three factors**. Hoboken: European Journal of Personality, 2005.

De Souza, B. C.; Roazzi, A. **Hipercultura e inteligência**. In: A. Araújo Candeias & L. S. Almeida (Eds.), *Inteligência Humana: Investigação e Aplicações* (1 ed.) (Vol. 1, pp. 93-110). Évora: Quarteto, 2007.

De Souza, M. G. T. C.; De Souza, B. C.; Roazzi, A.; Roazzi, M. M.; Da Silva, E. S. **A era digital e propensão ao homicídio: A hipercultura enquanto oposição à cultura da honra**. Manaus: Revista Amazônica, 2014.

De Souza, B. C.; Roazzi, A. **What Is Your Faction? Multidimensional Evidence for the Divergent Series As the Basis for a New Model of Personality and Work Life**. Lausanne: Frontiers in Psychology, 2017.

De Souza, B. C.; Roazzi, A.; Rodrigues, J.; De Paula, S. L. **Commercial videogames and their potencial for higher educational: A study with 347 brazilian undergraduate business management students**. São José: Acta Scientiae, 2019.

De Souza, B. C., Silva, A. S., Silva, A. M., Roazzi, A.; Carrilho, S. L. S. **Putting the Cognitive Mediation Networks Theory to the test**: Evaluation of a framework for understanding the digital age. Amsterdã: Computers in Human Behavior, 2012.

De Souza, B. C.; Silva, L.X.L; Roazzi, A. **MMORPGS and cognitive performance**: A study with 1280 Brazilian high school students. Amsterdã: Computers in Human Behavior, 2010.

De Souza, B. C.; Souza, F. M.; Roazzi, A. **The Lack of a Treatment of Uncertainty in Facet Theory**: A Relevant Problem? In: ROAZZI, A.; DE SOUZA, B.C.; BILSKY, W.. (Org.). Facet Theory: Searching for structure in Complex Social, Cultural and Psychological Phenomena. 1ed. Recife: Editora Universitária - UFPE, 2015, v., p. 54-64, 2015.

De Young, C. G.; Quilty, L. C.; Peterson, J. B. **Between facets and domains**: 10 aspects of the big five. Washington: Journal of Personality and Social Psychology, 2007.

Dessen, M. C.; Paz, M. das G. T. da. Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade. Brasília: Psicologia: Teoria e Pesquisa, p. 549–556, 2010.

Duckworth, A. L.; Peterson, C.; Matthews, M. D.; Kelly, D. R. **Grit**: Perseverance and passion for long-term goals. Washington: Journal of Personality and Social Psychology, p. 1087–1101, 2007.

Duckworth, A. L.; Taxer, J. L.; Eskreis-Winkler, L.; Galla, B. M.; Gross, J. J. **Self-control and academic achievement**. Palo Alto: Annual Review of Psychology, p. 373–399, 2019.

Englert, B.; Helmig, B. **Volunteer performance in the light of organizational success**: A systematic literature review. Berlin: Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, p. 1–28, 2017.

Everly, G. S.; Davy, J. A.; Smith, K. J.; Lating, J. M.; Nucifora, F. C. **A defining aspect of human resilience in the workplace**: a structural modeling approach. Cambridge: Disaster Medicine and Public Health Preparedness, p. 98–105, 2011.

Feder, A.; Nestler, E. J.; Charney, D. S. **Psychobiology and molecular genetics of resilience**. New York: Nature Reviews Neuroscience, p. 446–457, 2009.

Fleeson, W.; Nofle, E. E. **Where does Personality have its influence?** A supermatrix of consistency concepts. Hoboken: Journal of Personality, 2008.

Gagné, M.; Deci, E. L. **Self-determination theory and work motivation.** Hoboken: Journal of Organizational Behavior, p. 331–362, 2005.

Gosling, S. D.; Rentfrow, P. J.; Swann, W. B. Jr. **A very brief measure of the Big-Five personality domains.** Amsterdã: Journal of Research in Personality, p. 504-528, 2003.

Grinblatt, M.; Keloharju, M.; Linnainmaa, J. T. **IQ, trading behavior, and performance.** Amsterdã: Journal of Financial Economics, p. 339–362, 2012.

Guez, A.; Peyre, H.; Le Cam, M.; Gauvrit, N.; Ramus, F. **Are high-IQ students more at risk of school failure?** Amsterdã: Intelligence, p. 32–40, 2018.

Herrmann, D.; Scherg, H.; Verres, R.; von Hagens, C.; Strowitzki, T.; Wischmann, T. **Resilience in infertile couples acts as a protective factor against infertility-specific distress and impaired quality of life.** New York: Journal of Assisted Reproduction and Genetics, p. 1111–1117, 2011.

Hoffman, C. C.; Nathan, B. R.; Holden, L. M. **A comparison of validation criteria:** Objective versus subjective performance measures and self - versus supervisor ratings. Boston: Personnel Psychology, p. 601–618, 2006.

Hofstee, W. K. B. **Who should own the definition of personality?** Hoboken: European Journal of Personality, p. 149–162, 1994.

Hofstee, W. K.; de Raad, B.; Goldberg, L. R. **Integration of the Big Five and circumplex approaches to trait structure.** Washington: Journal of Personality and Social Psychology, p. 146–163, 1992.

Hogan, R.; Kaiser, R. B. **What we know about leadership.** Thousand Oaks: Review of General Psychology, p. 169–180, 2005.

Hollanda, P. P. T. M. de. **Personalidade, estrutura organizacional e desempenho humano no trabalho.** 2014. 107 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FACE, Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

Hudson, N. W.; Fraley, R. C. **Volitional personality trait change**: Can people choose to change their personality traits? Washington: *Journal of Personality and Social Psychology*, p. 490–507, 2015.

Hudson, N. W.; Roberts, B. W. **Social investment in work reliably predicts change in conscientiousness and agreeableness**: A direct replication and extension of Hudson, Roberts, and Lodi-Smith (2012). Amsterdã: *Journal of Research in Personality*, p. 12–23, 2016.

Hudson, N. W.; Roberts, B. W.; Lodi-Smith, J. **Personality trait development and social investment in work**. Amsterdã: *Journal of Research in Personality*, p. 334–344, 2012.

Jabur, M. N. **Competências profissionais em educação física**: relação entre os fatores de personalidade (e suas facetas) e a competência profissional percebida em professores de academias de ginástica. 2011. 57 f. Tese (Doutorado em Ciências da Psicologia) – Departamento de Psicologia, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2011.

Jackson, J. J.; Roberts, B. W. **Conscientiousness**. Oxford: Oxford Handbooks Online, 2015.

Jackson, J. J.; Wood, D.; Bogg, T.; Walton, K. E.; Harms, P. D.; Roberts, B. W. **What do conscientious people do?** Development and validation of the behavioral indicators of conscientiousness (BIC). Amsterdã: *Journal of Research in Personality*, 2010.

James, N. **Emotional labour**: skill and work in the social regulation of feelings. Thousand Oaks: *The Sociological Review*, p. 15–42, 1989.

Johansson, G. G. J. A. **The individual and the organization**: Introducing the theme. Rotterdam: *European Journal of Work and Organizational Psychology*, p. 257–264, 1998.

Judge, T. A.; Bono, J. E.; Ilies, R.; Gerhardt, M. W. **Personality and leadership**: A qualitative and quantitative review. Washington: *Journal of Applied Psychology*, p. 765–780, 2002.

Kanfer, R.; Frese, M.; Johnson, R. E. **Motivation related to work**: A century of progress. Washington: *Journal of Applied Psychology*, p. 338–355, 2017.

Kremen, A. M.; Block, J. **The roots of ego-control in young adulthood: Links with parenting in early childhood.** Washington: Journal of Personality and Social Psychology, p. 1062–1075, 1998.

Kuoppala, J.; Lamminpää, A.; Liira, J.; Vainio, H. **Leadership, job well-being, and health effects: a systematic review and a meta-analysis.** Elk Grove Village: Journal of Occupational and Environmental Medicine, p. 904–915, 2008.

Kuvaas, B.; Buch, R.; Dysvik, A. **Individual variable pay for performance, controlling effects, and intrinsic motivation.** Berlin: Motivation and Emotion, 2020.

Lado, M.; Alonso, P. **The Five-Factor model and job performance in low complexity jobs: A quantitative synthesis.** Rotterdam: Journal of Work and Organizational Psychology, 2017.

Le, H.; Oh, I.-S.; Robbins, S. B.; Ilies, R.; Holland, E.; Westrick, P. **Too much of a good thing: Curvilinear relationships between personality traits and job performance.** Washington: Journal of Applied Psychology, p. 113–133, 2011.

Letzring, T. D.; Block, J.; Funder, D. C. **Ego-control and ego-resiliency: Generalization of self-report scales based on personality descriptions from acquaintances, clinicians, and the self.** Amsterdã: Journal of Research in Personality, p. 395–422, 2005.

Lin, B.; Liew, J.; Perez, M. **Measurement of self-regulation in early childhood: Relations between laboratory and performance-based measures of effortful control and executive functioning.** Amsterdã: Early Childhood Research Quarterly, p. 1–8, 2019.

Luna, A. M. **Gerenciamento de impressões nas organizações: Validação da escala de Bolino e Turnley (1999) para o contexto brasileiro.** 2011. 185 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, 2011.

MacCann, C.; Duckworth, A. L.; Roberts, R. D. **Empirical identification of the major facets of conscientiousness.** Amsterdã: Learning and Individual Differences, 2009.

Mache S.; Vitzthum K.; Wanke, E. M.; Klapp, BF.; Groneberg, D. **Exploring the impact of resilience, self-efficacy, optimism and organizational resources on work engagement.** Berlin: Work, p. 491-500, 2014.

Mahlamäki, T.; Rintamäki, T.; Rajah, E. **The role of personality and motivation on key account manager job performance**. Amsterdã: Industrial Marketing Management, 2018.

Mao, T.; Panb, W.; Zhua, Y.; Yanga, J.; Donga, Q.; Zhou, G. **Self-control mediates the relationship between personality trait and impulsivity**. Amsterdã: Personality and Individual Differences, 2018.

Mekler, E. D.; Brühlmann, F.; Tuch, A. N.; Opwis, K. **Towards understanding the effects of individual gamification elements on intrinsic motivation and performance**. Amsterdã: Computers in Human Behavior, p. 525–534, 2017.

Motowidlo, S. J.; Kell, H. J. **Job performance**. In: Irving B. Weiner. Handbook of Psychology. 2. ed. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc, 2012. p. 82-103.

Motowidlo, S. J.; Van Scotter, J. R. **Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance**. Washington: Journal of Applied Psychology, p. 475–480, 1994.

Moura, R. L. de.; Carneiro, T. C. J.; Diniz, B. D. **Influência das características pessoais do gerente de projetos no desempenho dos projetos**. Vitória: Gestão & Produção, p. 751–763, 2017.

Murtza, M. H.; Gill, S. A.; Aslam, H. D.; Noor, A. **Intelligence quotient, job satisfaction, and job performance: the moderating role of personality type**. Hoboken: Journal of Public Affairs, p. 1-12, 2020.

Oc, B. **Contextual leadership: a systematic review of how contextual factors shape leadership and its outcomes**. Amsterdã: The Leadership Quarterly, p. 218–235, 2018.

Oliveira, F. D. S. **Liderança e Gênero: Estilos, estereótipos e percepções masculinas e femininas**. 2015. 143 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, 2015.

Patricio, J. S. D. P. **A influência do capital social e do comportamento de cidadania organizacional na satisfação de vida e desempenho no trabalho: um estudo comparativo entre Brasil e Portugal**. 2011. 87 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas – FGV, Fundação Getúlio Vargas, 2011.

Paula, S. L. de; De Souza, B. C. de. **Inteligência informacional e hipercultura entre estudantes de graduação.** São Paulo: Perspectivas em Ciência da Informação (online), v. 25, p. 31-52, 2020.

Perugini, M.; Gallucci, M. **A hierarchical faceted model of the Big Five.** Hoboken: European Journal of Personality, p. 279–301, 1997.

Pletzer, J. L.; Bentvelzen, M.; Oostrom, J.; De Vries, R. E. **A meta-analysis of the relations between personality and workplace deviance: Big Five versus hexaco.** Amsterdã: Journal of Vocational Behavior, 2019.

Plomin, R.; Petrill, S. A. **Genetics and intelligence: what's new?** New York: Ablex Publishing Corporation, p. 53–77, 1997.

Ramachandran, V.; Loya, A.; Shah, K. P.; Goyal, S.; Hansoti, E. A.; Caruso, A. C. **Myers-Briggs type indicator in medical education: A narrative review and analysis.** Amsterdã: Health Professions Education, 2019.

Robbins, S. P. **Comportamento organizacional.** 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. 619 p.

Roberts, B. W.; Bogg, T.; Walton, K. E.; Chernyshenko, O. S.; Stark, S. E. **A lexical investigation of the lower-order structure of conscientiousness.** Amsterdã: Journal of Research in Personality, p. 164–178, 2004.

Roberts, B. W.; Chernyshenko, O. S.; Stark, S. E.; Goldberg, L. R. **The structure of conscientiousness: An empirical investigation based on seven major personality questionnaires.** Hoboken: Personnel Psychology, p. 103–139, 2005.

Roberts, B. W.; Lejuez, C.; Krueger, R. F.; Richards, J. M.; Hill, P. L. **What is conscientiousness and how can it be assessed?** Washington: Developmental Psychology, p. 1315–1330, 2014.

Roberts, B. W.; Mroczek, D. **Personality trait change in adulthood.** Thousand Oaks: Current directions in psychological science, p. 31–35, 2008.

Robinson, S. L. **Trust and breach of the psychological contract.** Thousand Oaks: Administrative Science Quarterly, 1996.

Roth, P. L.; Huffcutt, A. I.; Bobko, P. **Ethnic group differences in measures of job performance: A new meta-analysis.** Washington: Journal of Applied Psychology, p. 694–706, 2003.

Rousseau, D. M. **The individual–organization relationship:** The psychological contract. In: Zedeck, S. *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology: Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization.* 3. ed. Washington: American Psychological Association, 2011. p. 191–220.

Salgado, J. F. **Moderator effects of job complexity on the validity of forced-choice personality inventories for predicting job performance.** Amsterdã: Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones, 2017.

Salgado, J. F. **The five factor model of personality and job performance in the european community.** Washington: Journal of Applied Psychology, p. 30-43, 1997.

Shore, L. M.; Tetrick, L. E.; Taylor, M. S.; Shapiro, J. A.-M. C.; Liden, R. C.; Parks, J. M.; Dyne, L. V. (n.d.). **The employee-organization relationship:** A timely concept in a period of transition. Amsterdã: Research in Personnel and Human Resources Management, p. 291–370, 2004.

Silveira, L., B., Oliveira, S., E., S., & Bandeira, D., R. **Validity evidences of the inventory of personality organization – Brasil (IPO-Br):** Its relation with the five-factor model of personality. Ribeirão Preto: Trends in Psychology / Temas em Psicologia, p. 1891-1905, 2018.

Snyderman, M.; Rothman, S. **Survey of expert opinion on intelligence and aptitude testing.** Washington: American Psychologist, p. 137–144, 1987.

Staw, Barry M. **The consequences of turnover.** Hoboken: Journal of Occupational Behaviour, vol. 1, no. 4, 1980, p. 253–273, 2020.

Stogdill, R. M. **Personal factors associated with leadership:** a Survey of the Literature. Columbus: The Journal of Psychology, p. 35–71, 1948.

Strus, W.; Ciecuch, J.; Rowiński, T. **Circumplex structure of personality traits measured with the IPIP-45AB5C questionnaire in Poland.** Amsterdã: Personality and Individual Differences, p. 77–82, 2014.

Teixeira, M. A. P.; Bardagi, M. P.; Lassance, M. C. P.; Magalhães, M. de O.; Duarte, M. E. **Career adapt-abilities scale—brazilian form**: Psychometric properties and relationships to personality. *Amsterdã: Journal of Vocational Behavior*, p. 680–685, 2012.

TheMyers-Briggs Company (2020). <https://eu.themyersbriggs.com/en>.

Tseng, W.-S.; Hsu, J. **Chinese culture, personality formation and mental illness**. Thousand Oaks: *International Journal of Social Psychiatry*, p. 5–14, 1970.

Wang, T.; Long, L.; Zhang, Y.; He, W. **A social exchange perspective of employee–organization relationships and employee unethical pro-organizational behavior**: The moderating role of individual moral identity. Berlin: *Journal of Business Ethics*, 2018.

Wihler, A.; Meurs, J. A.; Momm, T. D.; John, J.; Blickle, G. **Conscientiousness, extraversion, and field sales performance**: Combining narrow personality, social skill, emotional stability, and nonlinearity. *Amsterdã: Personality and Individual Differences*, p. 291–296, 2017.

Yu, X.; Zhang, J. **Factor analysis and psychometric evaluation of the Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC) with chinese people**. Palmerston North: *Social Behavior and Personality*, p. 19–30, 2007.

Zaccaro, S. J.; Foti, R. J.; Kenny, D. A. **Self-monitoring and trait-based variance in leadership**: an investigation of leader flexibility across multiple group situations. Washington: *Journal of Applied Psychology*, p. 308–315, 1991.

Zax, J. S.; Rees, D. I. IQ, **Academic Performance, Environment, and Earnings**. Hoboken: *Review of Economics and Statistics*, p. 600–616, 2002.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO

01) Sexo: (0) Feminino (1) Masculino

02) Nascimento: ____/____/____

03) Maior Nível de Instrução completo obtido:

(0) Sem instrução

(1) Até a 4ª Série (Fundamental Menor)

(5) Curso Superior

(2) Da 5ª à 9ª Série (Fundamental Maior)

(6) Especialização

(3) Da 1ª à 3ª Série do Ensino Médio

(7) Mestrado

(4) Curso Técnico

(8) Doutorado

04) Maior formação em:

(0) Nenhuma (1) Técnico (2) Superior (3) Especialização (4) Mestrado (5) Doutorado

A) Ciências Exatas e da Terra _____

B) Engenharias _____

C) Ciências Agrárias _____

D) Ciências Biológicas _____

E) Ciências da Saúde _____

F) Ciências Sociais Aplicadas _____

G) Ciências Humanas _____

H) Linguística, Letras e Artes _____

I) Militar ou Defesa Civil _____

05) Estado civil:

(1) Solteiro (2) Casado (3) Separado/Divorciado (4) Viúvo (5) União Informal

06) Quantos filhos você tem? _____

07) Fora você mesmo, quantas pessoas da sua família moram na sua casa? (Incluir cônjuge, se houver) _____ pessoas

08) Tipicamente, quantas horas por semana você costuma dedicar a exercícios físicos e/ou atividades esportivas? _____ horas

09) Tipicamente, quantas horas por dia você dorme? _____ horas

10) Tipicamente, quantas horas por semana você passa com a família? _____ horas

11) Qual a sua faixa de renda individual?

(01) Até R\$ 1.000,00

(09) De R\$ 11.000,01 a R\$ 13.000,00

(02) De R\$ 1.000,01 a R\$ 2.000,00

(10) De R\$ 13.000,01 a R\$ 15.000,00

(03) De R\$ 2.000,01 a R\$ 3.000,00

(11) De R\$ 15.000,01 a R\$ 17.000,00

(04) De R\$ 3.000,01 a R\$ 4.000,00

(12) De R\$ 17.000,01 a R\$ 19.000,00

(05) De R\$ 4.000,01 a R\$ 5.000,00

(13) De R\$ 19.000,01 a R\$ 21.000,00

(06) De R\$ 5.000,01 a R\$ 7.000,00

(14) De R\$ 21.000,01 a R\$ 23.000,00

(07) De R\$ 7.000,01 a R\$ 9.000,00

(15) De R\$ 23.000,01 a R\$ 25.000,00

(08) De R\$ 9.000,01 a R\$ 11.000,00

(16) Acima de R\$ 25.000,00.

12) Qual a sua faixa de renda familiar?

(01) Até R\$ 1.000,00

(09) De R\$ 14.000,01 a R\$ 17.000,00

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| (02) De R\$ 1.000,01 a R\$ 2.000,00 | (10) De R\$ 17.000,01 a R\$ 20.000,00 |
| (03) De R\$ 2.000,01 a R\$ 3.000,00 | (11) De R\$ 20.000,01 a R\$ 23.000,00 |
| (04) De R\$ 3.000,01 a R\$ 4.000,00 | (12) De R\$ 23.000,01 a R\$ 26.000,00 |
| (05) De R\$ 4.000,01 a R\$ 5.000,00 | (13) De R\$ 26.000,01 a R\$ 29.000,00 |
| (06) De R\$ 5.000,01 a R\$ 8.000,00 | (14) De R\$ 29.000,01 a R\$ 32.000,00 |
| (07) De R\$ 8.000,01 a R\$ 11.000,00 | (15) De R\$ 32.000,01 a R\$ 35.000,00 |
| (08) De R\$ 11.000,01 a R\$ 14.000,00 | (16) Acima de R\$ 35.000,00 |

13) Emprego:

- (1) Funcionário Público
- (2) Funcionário de Empresa Privada

14) Qual o setor de atuação da empresa onde você trabalha?

- (1) Serviços (2) Comércio (3) Indústria (4) Agricultura (5) Construção (6) Outro

15) Qual o tipo de cargo na empresa em que você trabalha?

- (1) Suporte (Limpeza/Segurança/Motorista/Transporte)
- (2) Operacional (Operário/Técnico/Consultor/Vendedor/Professor/Contador/Advogado/Etc.)
- (3) Administrativa (Agente Administrativo/Secretário/Assistente/Auxiliar/Atendente)
- (4) Supervisão ou Gerência (Chefia de Setor ou Divisão/Direção de Departamento)
- (5) Diretoria (Presidência/Direção Geral/Superintendência)

16) Há quanto tempo você trabalha na atual organização? (Coloque "0" se não trabalha em empresa)

- A) _____ anos B) _____ meses

17) Tipicamente, quantas horas por semana você de fato dedica ao seu trabalho? _____ horas

18) Tipicamente, quantas horas por semana você trabalha em casa? _____ horas

19) Em relação ao que é exigido ou esperado de você no trabalho (metas, objetivos, cotas e afins), ultimamente você tem ficado:

- (0) Muito abaixo das expectativas.
- (1) Um pouco abaixo das expectativas.
- (2) Mais ou menos dentro das expectativas.
- (3) Um pouco acima das expectativas.
- (4) Muito acima das expectativas.

20) Usando a escala abaixo, como você avalia o seu atual trabalho/ocupação em termos de:

(0) Muito Insatisfeito (1) Insatisfeito (2) Neutro (3) Satisfeito (4) Muito Satisfeito

- A) Satisfação Geral _____
- B) Salário _____
- C) Atividades e Tarefas Realizadas _____
- D) Relacionamento com a Chefia _____
- E) Relacionamento com Subordinados (caso não tenha coloque “3”) _____
- F) Relacionamento com os Colegas _____
- G) Forma de Promoção e da Avaliação de Desempenho _____
- H) Satisfação com as Perspectivas Futuras _____

21) Usando a escala logo abaixo, dê a sua opinião acerca da intensidade das características de liderança em você.

(0) Mínima (1) Baixa (2) Média (3) Alta (4) Máxima

- A) Carisma e Capacidade de Influenciar Pessoas _____
- B) Eloquência e Capacidade de Comunicação _____

- C) Capacidade de Resolver Conflitos _____
- D) Objetividade, Praticidade e Pragmatismo _____
- E) Responsabilidade, Confiabilidade e Diligência _____
- F) Apoio e Suporte às Necessidades das Pessoas _____
- G) Coragem, Iniciativa, Audácia e Autoconfiança _____
- H) Conhecimento, Inteligência e Racionalidade _____
- I) Sensibilidade, Intuição e Criatividade _____
- J) Capacidade de Delegar _____

22) Nos últimos dois anos (ou menos, caso esteja na empresa há menos tempo), você se engajou em:

A) Cursos, treinamentos e/ou capacitações ligados ao trabalho:

- i) Oferecidos pela empresa (0) Não (1) Até 30 horas (2) Mais de 30 horas
- ii) Realizados por conta própria (0) Não (1) Até 30 horas (2) Mais 30 de horas

B) Leituras de matérias, artigos, livros e/ou material didático ligados ao trabalho:

- i) Disponibilizado pela empresa (0) Não (1) Até 100 páginas (2) Mais de 100 páginas
- ii) Procurados por conta própria (0) Não (1) Até 100 páginas (2) Mais de 100 páginas

C) Feiras, seminários, conferências e/ou eventos ligados ao trabalho:

- i) Disponibilizado pela empresa (0) Não (1) Até um(a) (2) Mais de um(a)
- ii) Procurados por conta própria (0) Não (1) Até um(a) (2) Mais de um(a)

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO DE HIPERCULTURA

01) Há quanto tempo você usa computadores e Internet de modo regular?

- (01) Não uso. (06) De 02 a 03 anos. (11) De 07 a 08 anos. (16) De 12 a 13 anos.
 (02) Até 06 meses. (07) De 03 a 04 anos. (12) De 08 a 09 anos. (17) De 13 a 14 anos.
 (03) De 06 a 12 meses. (08) De 04 a 05 anos. (13) De 09 a 10 anos. (18) De 14 a 15 anos.
 (04) De 12 a 18 meses. (09) De 05 a 06 anos. (14) De 10 a 11 anos. (19) De 15 a 16 anos.
 (05) De 18 a 24 meses. (10) De 06 a 07 anos. (15) De 11 a 12 anos. (20) Mais de 16 anos.

Responda as perguntas de 02 a 06 a seguir conforme a escala abaixo:

- (0) Não (1) Sim, que compartilho com outros. (2) Sim, para uso próprio.

02) Você tem acesso a um computador de mesa (desktop)?

- A) Em casa _____
 B) No trabalho _____
 C) Em outro lugar _____

03) Você tem acesso a um notebook/laptop?

- A) Em casa _____
 B) No trabalho _____
 C) Em outro lugar _____

04) Você tem acesso a um computador tipo tablet?

A) Em casa _____

B) No trabalho _____

C) Em outro lugar _____

05) Você tem um celular? _____

06) Você tem acesso à Internet?

A) Em casa _____

B) No trabalho _____

C) Em outro lugar _____

D) Via Celular _____

07) Indique se você realiza ou não as seguintes atividades ao computador regularmente:

A) Preparar documentos no editor de textos (ex: Word). (1) Sim (0) Não

B) Fazer contas com planilha eletrônica (ex: Excel). (1) Sim (0) Não

C) Preparar apresentações (ex: Powerpoint). (1) Sim (0) Não

D) Fotografia digital, tratamento de imagens e/ou desenho. (1) Sim (0) Não

E) Uso de sistemas corporativos (ex: SAP, ERP, etc.). (1) Sim (0) Não

F) Jogos simples (ex: Tetris, Paciência) (1) Sim (0) Não

G) Jogos complexos sem ser pela Internet. (ex: Oblivion) (1) Sim (0) Não

H) Outros tipos de software (1) Sim (0) Não

08) Indique se você realiza ou não as seguintes atividades na Internet regularmente:

A) Uso do e-mail. (1) Sim (0) Não

- B) Pesquisas e buscas (ex: usando o Google). (1) Sim (0) Não
- C) Criação e/ou manutenção de Websites. (1) Sim (0) Não
- D) Escrever/atualizar Blogs. (1) Sim (0) Não
- E) Bate-papo online. (1) Sim (0) Não
- F) Jogos online do tipo "tiroteio" (ex: Counterstrike) (1) Sim (0) Não
- G) Jogos online tipo "RPG" (ex: Warcraft) (1) Sim (0) Não
- H) Sites de relacionamento (Ex.: Orkut, Facebook) (1) Sim (0) Não
- I) Twitter (1) Sim (0) Não
- J) Assistir ou baixar vídeos (1) Sim (0) Não
- K) Ouvir ou baixar música (1) Sim (0) Não
- L) Baixar software. (1) Sim (0) Não

09) Com que frequência você:

(1) Nunca (2) Raramente (3) Ocasionalmente (4) Frequentemente (5) Sempre

A) Percebe semelhanças entre o modo como funcionam as coisas do dia a dia e o modo funcionam certas tecnologias digitais (computador, Internet, etc.).

B) Usa, nas atividades do dia-a-dia palavras, expressões e modos de dizer oriundos da Informática (ex: deletar, linkar, clicar, conectar, processar, interativo).

APÊNDICE C

TESTE DE PENSAMENTO ACADÊMICO

(Cada pergunta deve ser respondida em até 10 segundos, tempo após o qual o examinador descarta a questão e passa para a seguinte – As Respostas corretas devem ser anotadas como “1” e as incorretas como “0”)

01) Se o meu relógio está na minha mão esquerda, o que acontece com ele na minha imagem num espelho?

(R=Fica na minha mão direita)

02) Se um conjunto de azulejos tem um formato com cinco lados iguais, eu posso cobrir pelo menos a parte central de uma parede encaixando-os lado-a-lado?

(R=Não)

03) Frio está para Gelado assim como Cansado está para...

(R=Exausto)

04) Considerando que um carro anda a 80 km/h, quanto tempo ele vai precisar para andar uma distância de 60 km?

(R=45min)

05) Qual o próximo valor na seqüência a seguir? 1, 2, 5, 10, 17, 26... ?

(R = 37)

APÊNDICE D

TESTE RÁPIDO DE CONHECIMENTOS

(Cada pergunta deve ser respondida em até 10 segundos com um “Sim” ou um “Não”, tempo após o qual o examinador descarta a questão e passa para a seguinte – As Respostas corretas devem ser anotadas como “1” e as incorretas como “0”)

01) As experiências vividas pelos indivíduos são geneticamente transmitidas às novas gerações.

(R = Não)

02) Todas as coisas que existem são apenas diferentes misturas dos mesmos ingredientes básicos.

(R = Sim)

03) Existem algumas coisas que surgem do nada.

(R = Não)

04) A velocidade com que um corpo cai no vácuo depende do seu peso.

(R = Não)

05) A matéria pode ser transformada em energia e vice-versa.

(R = Sim)

06) Qualquer número pode ser produzido a partir da divisão de dois números inteiros.

(R = Não)

07) A capital da Dinamarca é Estocolmo.

(R = Não)

08) Platão foi um importante filósofo Romano?

(R = Não)

09) A palavra inglesa “work” significa trabalho?

(R = Sim)

10) Na língua portuguesa, é correto dizer que “FAZEM 250 anos que Mozart nasceu”?

(R = Não)

APÊNDICE E

QUESTIONÁRIO TIPI

Abaixo estão listadas uma série de características com as quais você pode ou não se identificar. Por gentileza preencha os espaços em branco para cada item com um valor que indique o quanto você concorda ou discorda com um determinado item. Pense no par de características como um todo mesmo que uma se aplique mais a você que outra.

Use a notação abaixo para preencher as lacunas:

- 1 – Discordo Fortemente
- 2 – Discordo Moderadamente
- 3 – Discordo um pouco
- 4 – Nem Discordo nem Concordo
- 5 – Concordo um Pouco
- 6 – Concordo Moderadamente
- 7 – Concordo Fortemente

1. Eu me vejo como uma pessoa Extrovertida, Entusiástica _____

2. Eu me vejo como uma pessoa Crítica, Irascível _____

3. Eu me vejo como uma pessoa Confiável, Auto Disciplinada _____
4. Eu me vejo como uma pessoa Ansiosa, Facilmente Perturbável _____
5. Eu me vejo como uma pessoa Aberta a novas experiência, Complexa _____
6. Eu me vejo como uma pessoa Reservada, Quieta _____
7. Eu me vejo como uma pessoa Simpática, Calorosa _____
8. Eu me vejo como uma pessoa Desorganizada, Descuidada _____
9. Eu me vejo como uma pessoa Calma, Emocionalmente Equilibrada _____
10. Eu me vejo como uma pessoa Convencional, Pouco Criativa _____