

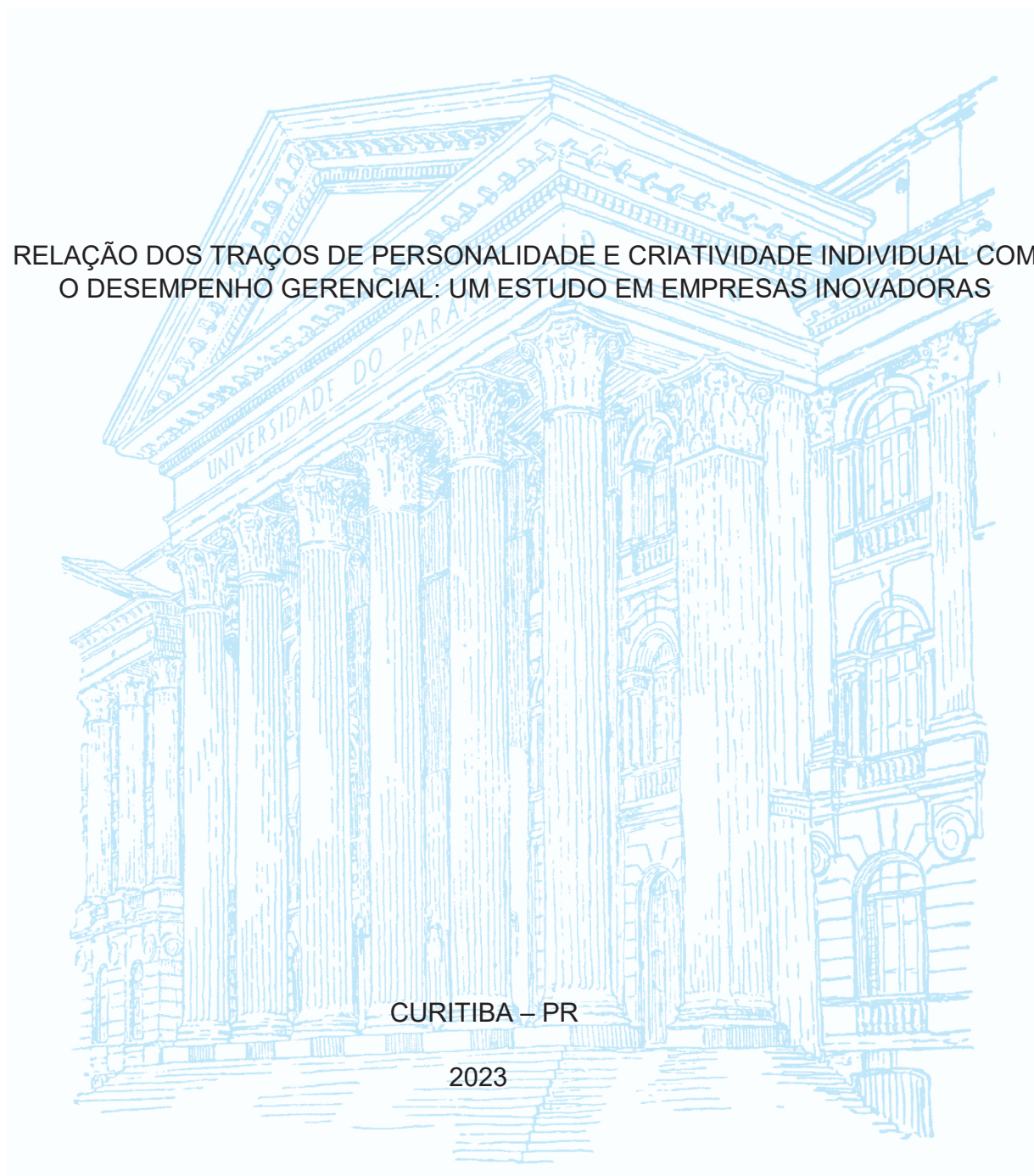
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MESSAN KOMLANVI AKOUMANI

RELAÇÃO DOS TRAÇOS DE PERSONALIDADE E CRIATIVIDADE INDIVIDUAL COM
O DESEMPENHO GERENCIAL: UM ESTUDO EM EMPRESAS INOVADORAS

CURITIBA – PR

2023



MESSAN KOMLANVI AKOUMANI

RELAÇÃO DOS TRAÇOS DE PERSONALIDADE E CRIATIVIDADE INDIVIDUAL COM
O DESEMPENHO GERENCIAL: UM ESTUDO EM EMPRESAS INOVADORAS

Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-Graduação em Contabilidade, Setor de Ciências
Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná,
como requisito parcial à obtenção do título de Mestre
em Contabilidade.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Luciana Klein

CURITIBA-PR

2023

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SISTEMA DE BIBLIOTECAS – BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Akouman, Messan Komlanvi

Relação dos traços de personalidade e criatividade individual com o desempenho gerencial : um estudo em empresas inovadoras / Messan Komlanvi Akoumani. – Curitiba, 2023.

1 recurso on-line : PDF.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade.

Orientadora: Profa. Dra. Luciana Klein.

1. Traço da personalidade. 2. Criatividade. 3. Padrões de desempenho. I. Klein, Luciana. II. Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. III. Título.

Bibliotecária: Maria Lidiane Herculano Graciosa CRB-9/2008



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO CONTABILIDADE -
40001016050P0

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação CONTABILIDADE da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Dissertação de Mestrado de **MESSAN KOMLANVI AKOUMANI** intitulada: **Relação dos Traços de Personalidade e Criatividade Individual com o Desempenho Gerencial: Um Estudo em Empresas Inovadoras**, sob orientação da Profa. Dra. LUCIANA KLEIN, que após terem inquirido o aluno e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

CURITIBA, 23 de Março de 2023.

Assinatura Eletrônica

24/03/2023 16:50:39.0

LUCIANA KLEIN

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

24/03/2023 18:45:28.0

EDICREIA ANDRADE DOS SANTOS

Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica

27/03/2023 11:49:43.0

ITZHAK DAVID SIMAO KAVESKI

Avaliador Externo (FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL)

AGRADECIMENTOS

A Deus (Jesus Cristo), por me acompanhar durante este percurso, iluminando sempre meu caminho.

Agradeço à professora Dra. Luciana Klein, pela orientação, pelo suporte no tempo que lhe coube e por suas correções.

Aos professores Dra. Edicreia Andrade dos Santos e Dr. Itzhak David Simão Kaveski, pela consolidação das ideias e conceitos embutidos no trabalho.

À Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal do Paraná (UFPR), cuja abertura permitiu-me avistar novas oportunidades.

Faz-se imprescindível registrar minha mais profunda gratidão a meus parentes e familiares, que se sacrificaram para que eu vivesse esse momento sensacional.

E, enfim, a todos os colegas e amigos que participaram de alguma maneira, em algum momento do trabalho, meu muito obrigado.

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a relação dos traços de personalidade mediados pela criatividade individual no desempenho gerencial de tarefas e contextual em empresas inovadoras. O estudo possui caráter descritivo e quantitativo, e sua operacionalização ocorreu por meio de um levantamento com 183 gestores. A estatística descritiva das variáveis se deu por meio do *software Smartpls 4*, e para testar as hipóteses, usou-se a técnica de Modelagem de Equações Estruturais. Os achados apontam que a abertura à experiência e o neuroticismo são preditores da criatividade individual, enquanto a amabilidade, extroversão e a conscienciosidade não apresentaram relação significativa com a criatividade individual. As evidências apontam uma relação positiva entre a criatividade individual e as dimensões do desempenho, tanto contextual como de tarefas. Os resultados ainda mostram apenas uma relação positiva e indireta entre os traços de personalidade, abertura à experiência e o desempenho contextual, apontando a ideia de que a criatividade não seja necessariamente a variável mediadora relevante na relação entre traços de personalidade e desempenho gerencial. Desse modo, a pesquisa contribui com a contabilidade gerencial ao preencher lacunas identificadas na relação entre traços de personalidade e criatividade e desempenho gerencial, especificamente a relação entre criatividade e as dimensões do desempenho de gestores. Além disso, como implicações práticas, os resultados indicam a necessidade de promover a criatividade dos gestores a fim de estimular seu desempenho, tanto de tarefas como contextual. Além disso, mapear os traços de personalidade dos funcionários possibilita um melhor direcionamento às funções e atividades a serem desenvolvidas.

Palavras-chave: Traços de personalidade; criatividade individual; desempenho de tarefas; desempenho contextual.

ABSTRACT

This research aims to analyze the relationship of personality traits mediated by individual creativity in task and contextual managerial performance in innovative companies. The study has a descriptive and quantitative character, and its operationalization occurred through a survey with 183 managers. Statistical analysis of the variables was performed using the Smartpls 4 software, and the Structural Equation Modeling technique was used to test the hypotheses. The findings indicate that openness to experience and neuroticism are predictors of individual creativity, while agreeableness, extraversion and conscientiousness did not show a significant relationship with individual creativity. Evidence points to a positive relationship between individual creativity and dimensions of performance, both contextual and task. The results still only show a positive and indirect relationship between personality traits, openness to experience and contextual performance, pointing to the idea that creativity is not necessarily the relevant mediating variable in the relationship between personality traits and managerial performance. In this way, the research contributes to managerial accounting by filling gaps identified in the relationship between personality traits and creativity and managerial performance, specifically the relationship between creativity and the dimensions of managerial performance. Additionally, as practical implications, the results point to a need to promote managers' creativity to stimulate their performance both in tasks and in context. Also, mapping the personality traits of employees allows a better targeting of the functions and activities to be developed.

Keywords: Personality traits; individual creativity; task performance; contextual performance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Traços de personalidade	29
Figura 2 Modelo teórico da pesquisa.....	41
Figura 3 Definições constitutivas e operacionais	45
Figura 4 Instrumento de pesquisa.....	47
Figura 5 Recomendações do pré-teste.....	48
Figura 6 Pressupostos do modelo.....	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Perfil dos respondentes	53
Tabela 2. Características das empresas.....	54
Tabela 3. Estatística descritiva das variáveis.....	55
Tabela 4. Avaliação do modelo de mensuração final.....	58
Tabela 5. Resultados das relações diretas.....	59
Tabela 6. Hipótese de pesquisa.....	60

LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

AEXP	Abertura à experiência
AM	Amabilidade
ANPEI	Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras
CONS	Consciência
CRIAT	Criatividade Individual
DC	Desempenho Contextual
DT	Desempenho de Tarefas
EXTR	Extroversão
NEUR	Neuroticismo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	13
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	15
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA	17
1.3.1 Objetivo geral	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	17
1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1 DESEMPENHO GERENCIAL	21
2.1.1 Desempenho de tarefas	22
2.1.2 Desempenho contextual	24
2.2 CRIATIVIDADE INDIVIDUAL	25
2.3 TRAÇOS DE PERSONALIDADE	28
2.4 HIPÓTESES E MODELO DE PESQUISA	31
2.4.1 Traços de personalidade e criatividade individual	31
2.4.2 Criatividade individual e desempenho gerencial	38
2.4.3 Traços de personalidade, criatividade e desempenho gerencial	39
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	43
3.1 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	43
3.2 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS	43
3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA E PRÉ-TESTE	45
3.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	48
3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS	50
3.6 PROCEDIMENTOS ÉTICOS E TESTE DE VIÉS	51
4 ANÁLISE DE RESULTADOS	52
4.1 PERFIL DOS GESTORES E AS CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS	52
4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DAS VARIÁVEIS	55

4.3 AVALIAÇÃO DO MODELO DA PESQUISA.....	57
4.3.1 Avaliação do modelo de mensuração.....	57
4.3.2 Avaliação do modelo estrutural	59
4.4 DISCUSSÕES DOS RESULTADOS.....	61
5 CONCLUSÕES.....	66
5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
5.2 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS	67
5.3 LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS	68
REFERÊNCIAS.....	70

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Com a finalidade de atingir os objetivos organizacionais, as empresas avaliam e monitoram regularmente o desempenho de seus funcionários. O desempenho, neste caso, diz respeito aos resultados alcançados pelo funcionário em um determinado período (Yang & Hwang, 2014), podendo ser avaliado sob a perspectiva do desempenho de tarefas e, também, em relação ao desempenho contextual (Borman & Motowidlo, 1997). O desempenho de tarefas refere-se à situação na qual o funcionário atinge as metas esperadas pela organização, adotando comportamentos previamente definidos. Já o desempenho contextual relaciona-se à situação em que o funcionário, de forma voluntária, cumpre certas tarefas, na maioria das vezes, além das atividades organizacionais que lhe foram atribuídas (Yang & Hwang, 2014). Diversas variáveis individuais foram consideradas como propulsoras do desempenho gerencial (Pandey, 2018). Em ambientes de negócios complexos e dinâmicos, a criatividade individual é considerada um importante preditor do desempenho gerencial.

Nesse contexto, a criatividade individual é considerada como um recurso para melhorar o desempenho dos gestores e, por conseguinte, o desempenho organizacional. Segundo Ismail et al. (2019), espera-se que funcionários criativos sejam capazes de conceber novas soluções para problemas e desafios, o que lhes permite trabalhar de forma mais eficaz no cumprimento das tarefas e responsabilidades no trabalho e, conseqüentemente, melhorar seu desempenho no trabalho. Santosa et al. (2022) apontam que se almeja que funcionários criativos utilizem suas habilidades, conhecimentos e experiências para gerar novas ideias na tomada de decisões, na resolução de problemas e na conclusão de tarefas com eficiência. Karaboga et al. (2022) afirmam que indivíduos criativos são mais propensos a gerarem novas ideias com o intuito de superar os desafios das organizações que atuam em ambientes de alta incerteza e risco. Portanto, a criatividade individual é realizada na medida que o

funcionário explora oportunidades, toma iniciativas e converte seus conhecimentos e *insights* em ação a fim de atingir os objetivos individuais e/ou organizacionais.

Estudos empíricos examinaram, no âmbito internacional (Pattnaik & Sahoo, 2020; Karaboga et al., 2022; Santosa et al., 2022; Jnaneswar & Ranji, 2022;) e nacional (Kaveski & Beuren, 2020; Suave & Aguiar, 2021), sob a perspectiva de que a criatividade se torna benéfica para organizações na medida que afeta o desempenho dos funcionários e gestores. Os achados revelaram que a criatividade individual dos funcionários e dos gestores estimula positivamente seus desempenhos gerenciais e, conseqüentemente, melhora o desempenho organizacional.

Apesar da relação positiva encontrada entre criatividade e desempenho, a literatura anterior, preponderantemente, aborda o desempenho gerencial como um constructo unidimensional, ou seja, considera apenas o desempenho de tarefas e não o desempenho contextual. Conway (1999) aponta que, além de cumprirem as tarefas rotineiras (desempenho de tarefas), o desempenho contextual deveria ser considerado como parte importante da avaliação de desempenho dos gestores. Portanto, ambas as dimensões do desempenho são identificadas como fatores cruciais para alcançar o desempenho organizacional, dada a alta competitividade no mercado de negócios atualmente (Kappagoda, 2018).

No desempenho de tarefas, os gestores apenas usam suas habilidades e conhecimentos técnicos para realizar as tarefas que lhes cabem, enquanto no desempenho contextual, ajudam a concluir tarefas alheias, cooperam com seus colegas e sugerem maneiras de melhorar os processos organizacionais (Scotter e Motowidlo, 1996). Isso significa que o desempenho contextual captura elementos de comportamento pró-social, mas o desempenho de tarefas não. Os gestores que se empenham em melhorar o clima organizacional dão suporte ao contexto psicológico e social, no qual as principais tarefas da organização são executadas. Essa atitude estimula o engajamento de outros funcionários (especificamente, de diferentes níveis hierárquicos) de agir no melhor interesse da organização, pois geralmente estes olham para seus gestores como referência e imitam seus comportamentos (Conway, 1999). Portanto, há necessidade de

colher evidências empíricas do efeito da criatividade dos funcionários também no desempenho contextual, além do desempenho de tarefas.

Neste contexto, o estudo foi motivado pelo fato de que a abordagem apresentada por Amabile et al. (1996) ainda apresenta lacunas de pesquisa, pois a relação entre criatividade e desempenho não é uma relação automática, mas depende de diversas variáveis pessoais e organizacionais que podem apoiar ou restringir a criatividade no trabalho. Myszkowski et al. (2015) apontam que a capacidade cognitiva e os traços de personalidade são antecedentes da criatividade, e Sarma e Borooah (2021) vão além ao considerá-los como propulsores da criatividade individual. Portanto, a explicação do porquê certas pessoas se destacam das multidões e fazem as coisas de forma diferente, provavelmente, decorre dos traços de personalidade (Sarma & Borooah, 2021).

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Embora existam vários modelos que se concentram no estudo de traços de personalidade, o *Big Five Model* tem sido amplamente utilizado para analisar as diferenças individuais de personalidade (Mucharreira et al., 2020). O *Big Five* abrange cinco dimensões: i) amabilidade: percebida como a disposição das pessoas manterem relações interpessoais positivas com os outros; ii) extroversão: relacionada ao comportamento de um indivíduo assertivo, enérgico, social, falante e caloroso; iii) conscienciosidade: refere-se às frequentes regularidades comportamentais de planejamento, organização, rigor, firmeza e eficiência; iv) abertura à experiência: ligada à receptividade a novas ideias e curiosidade intelectual; e v) neuroticismo: tendência de um indivíduo estar ansioso, depressivo, autoconsciente e impulsivo (Yao & Li, 2021).

Por mais que as pesquisas anteriores (Saihani et al., 2009; Furnham et al., 2009; Amin et al., 2020; Yao & Li, 2021) afirmem que a personalidade é antecedente ou mesmo propulsora da criatividade, a forma como a criatividade individual se relaciona com as dimensões dos *Big Five Traits* está longe de ser conclusiva (Jirásek & Sudzina, 2021). Nesse sentido, Saihani et al. (2009) examinaram o impacto dos traços de personalidade na criatividade dos gestores em várias companhias da Malásia e concluíram que os

gestores neuróticos e aqueles com altos traços de amabilidade, extroversão e abertura são considerados mais criativos, enquanto seus colegas com altos traços de consciência possuem dificuldade em tomar decisões criativas. Furnham et al. (2009), por sua vez, analisaram a relação entre os traços de personalidade e a criatividade dos gerentes nível médio a sênior de diversas multinacionais. Os resultados indicaram que os traços de amabilidade e consciência não apresentam relevância na geração de ideias criativas, enquanto os traços de neuroticismo, abertura à experiência e extroversão se relacionam positivamente com a criatividade.

Amin et al. (2020) investigaram a relação entre os traços de personalidade, a intenção criativa e criatividade dos programadores de uma empresa de *software*. Os resultados indicaram que apenas os funcionários abertos, conscientes e extrovertidos são propensos a gerar ideias criativas, enquanto seus colegas neuróticos e agradáveis não tendem a se dedicar em exercícios criativos. Yao e Li (2021) analisaram os traços de personalidade como antecedentes da criatividade dos funcionários em períodos de estágios e emprego formal nas empresas de desenvolvimento de produtos eletrônicos. Os achados mostraram que a abertura à experiência e a consciência se correlacionam com a criatividade em ambas as etapas do trabalho; a amabilidade correlaciona-se com a criatividade em períodos de experiência e a extroversão correlaciona-se com a criatividade em períodos de emprego formal. Portanto, a forma como a criatividade se relaciona com as dimensões dos *Big Five Traits* são ainda inconclusivas.

De forma geral, constata-se nas evidências anteriores que apenas o traço abertura à experiência é um forte antecedente de criatividade individual. A relação entre os traços de extroversão, consciência, amabilidade e neuroticismo e a criatividade individual tende a variar conforme as amostras e circunstâncias. Além disso, estudos mais recentes como Amin et al. (2020) e Yao e Li (2021), que analisaram os traços de personalidade e criatividade em empresas inovadoras, não discutiram os traços de personalidade como antecedentes da criatividade individual de gestores, especificamente indivíduos ocupando cargos estratégicos (diretores, supervisores e coordenadores), e seu reflexo no desempenho de tarefas e contextual. Diante do exposto, vislumbra-se a necessidade

de explorar a seguinte questão: Qual a relação dos traços de personalidade e criatividade individual com o desempenho gerencial?

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

Com base no problema de pesquisa, foram elaborados o objetivo geral e os objetivos específicos, apresentados a seguir.

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é verificar a relação dos traços de personalidade (amabilidade, extroversão, conscienciosidade, abertura à experiência e neuroticismo), mediados pela criatividade individual no desempenho gerencial de tarefas e contextual em empresas inovadoras.

1.3.2 Objetivos Específicos

A partir do objetivo geral, foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- a) Investigar os traços de personalidade como antecedentes da criatividade individual dos gestores em empresas inovadoras;
- b) Examinar a relação da criatividade dos gestores com o desempenho gerencial de tarefas e contextual em empresas inovadoras;
- c) Avaliar a mediação da criatividade individual na relação entre traços de personalidade dos gestores com desempenho de tarefas e contextual em empresas inovadoras.

1.4 Justificativa da pesquisa

Pesquisas em contabilidade gerencial, na última década, apontam a necessidade de incluir a criatividade nos estudos devido ao diferencial competitivo que confere às organizações (Aguiar & Suave, 2020). Nesse sentido, a literatura aborda fatores

organizacionais (contratos de incentivos, Kachelmeier & Williamson, 2010; uso interativo do sistema de avaliação de desempenho, Moulang, 2015; alavancas de controle, Kaveski & Beuren, 2020; estilos de liderança, Aguiar & Sauve, 2021) e pessoais (empoderamento psicológico, Speklé et al., 2017; e traços de personalidade, Saihani et al., 2009; Furnham et al., 2009; Amin et al., 2020; Yao & Li, 2021) como antecedentes da criatividade individual.

Yesil e Sozbilir (2013) destacam que a personalidade é um fator importante que precisa ser considerado quando se trata do comportamento inovador no trabalho. Portanto, esta pesquisa contribui ao expandir a base empírica de estudos sobre antecedentes da criatividade, considerando os traços de personalidade dos gestores como antecedente da criatividade individual. Popoola e Mopelola (2018) afirmam que os gerentes criativos dentro das organizações são aqueles curiosos, tolerantes à ambiguidade, objetivos, motivados por desafios e energéticos. Além disso, os autores complementam que os gestores criativos pensam intuitivamente, percebem as coisas de forma diferente, são seriamente críticos, autorrealizáveis, não conformados e disciplinados. Assim, deve-se considerar, também, que o desempenho das organizações depende da qualidade das decisões tomadas por seus gestores e estes devem ter certas características específicas de personalidade (Mucharreira et al., 2020).

A criatividade, por sua vez, é considerada componente que impulsiona o desempenho no trabalho, ou seja, o desempenho dos funcionários e gestores seria uma consequência de suas ações criativas (Liu, 2016; Atwongyeire, 2019). Liu (2016), por exemplo, afirma que os funcionários ou gestores que aplicam ideias novas e úteis em suas tarefas melhoram significativamente seu desempenho no trabalho. Da mesma forma, Atwongyeire (2019) concluiu que a geração de novas ideias, produtos e processos pode melhorar o desempenho gerencial. Além disso, outros estudos recentes (Kaveski & Beuren, 2020; Pattnaik & Sahoo, 2020; Suave & Aguiar, 2021; Karaboga et al., 2022; Santosa et al., 2022) trazem evidências empíricas sobre a relação entre a criatividade individual e desempenho dos funcionários ou gestores. No entanto, esses estudos não consideraram o desempenho nas dimensões de tarefas e contextual. Nesse sentido, outra contribuição desta pesquisa é discutir a bidimensionalidade do desempenho

gerencial, suprimindo, assim, a lacuna associada à criatividade e ao desempenho no trabalho.

Em outro aspecto, os traços de personalidade poderiam influenciar o desempenho no trabalho em proporções diversas (Judge & Zapata, 2015; Dai et al., 2019; Gridwichai et al., 2020). Judge e Zapata (2015), por exemplo, relataram que funcionários agradáveis e extrovertidos demonstram seu desempenho em tarefas com fortes habilidades sociais, enquanto os extrovertidos apenas conseguem se destacar em tarefas com altos níveis de competição. Além disso, os autores indicam que os funcionários conscientes e abertos se destacam em tarefas mais abertas, enquanto apenas os abertos conseguem ter performance em tarefas com fortes requisitos de criatividade. Dai et al. (2019), por sua vez, destacam que a extroversão, amabilidade, consciência e abertura para experiências dos funcionários da equipe da alta administração têm um impacto positivo no desempenho no trabalho, mas o neuroticismo se encontra inconsistente com a performance. Gridwichai et al. (2020) concluem que funcionários que apresentam consciência, abertura e amabilidade tendem a ser mais empenhados no trabalho, enquanto a extroversão e o neuroticismo não têm efeitos sobre o desempenho no trabalho.

Portanto, os resultados desta pesquisa podem auxiliar os gestores e funcionários a descobrirem o impacto das diferentes personalidades na criatividade individual e, conseqüentemente, no desempenho gerencial. Além disso, os achados decorrentes deste estudo têm potencial de contribuir com as organizações inovadoras a refinarem seus processos de recrutamento, identificando os traços de personalidade adequados a cada dimensão do desempenho (tarefas e contextual).

Esta pesquisa contribui, também, para o avanço das discussões acadêmicas desenvolvidas no Laboratório de Pesquisa em Educação e Gerencial (LAPEG) do Programa de Pós-graduação em Contabilidade (PPGCONT) da Universidade Federal do Paraná (UFPR). A contribuição diz respeito ao avanço na verificação de elementos fundamentais para assegurar a continuidade e o crescimento do desempenho gerencial, ou seja, os traços de personalidade e a criatividade do gestor como elementos que alavancam o desempenho de tarefas e contextual.

1.5 ESTRUTURA DA PESQUISA

Esta pesquisa está organizada em cinco capítulos. No primeiro capítulo, aborda-se o contexto e o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, a justificativa e a estrutura da pesquisa. No segundo capítulo, apresenta-se a revisão de literatura, ao abordar o desempenho gerencial, a criatividade individual e os traços de personalidade, concluindo com as hipóteses de pesquisa.

A metodologia de pesquisa encontra-se no terceiro capítulo, o qual fornece sustentação à operacionalização da pesquisa, com destaque ao instrumento de pesquisa e pré-teste do instrumento; amostra e período de coleta de dados, além dos procedimentos e técnicas de análise dos dados. No quarto capítulo, apresenta-se a análise dos dados e discussão dos resultados. As considerações finais encontram-se no quinto capítulo, abordando as contribuições teóricas e práticas, destacando ainda as sugestões para futuras pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo inicia-se explorando os conceitos de desempenho gerencial, criatividade individual e traços de personalidade, e é encerrado com as hipóteses teóricas da pesquisa.

2.1 DESEMPENHO GERENCIAL

O conceito de desempenho é relevante para as organizações, porém sua definição não é consensual. De forma geral, as definições consideram o desempenho no trabalho sob uma perspectiva de comportamento ou de resultado, ou ainda relacionando aspectos de ambas. Sob uma perspectiva de comportamento, o desempenho no trabalho diz respeito ao que fazer e como fazer dentro de uma organização. Nesse sentido, Campbell (1990) o define como um conjunto de comportamentos expressos pelo funcionário que são relevantes para os objetivos da organização. Da mesma forma, Borman e Motowidlo (1993) referem-se ao desempenho no trabalho como todas as ações tomadas para atingir os objetivos organizacionais e indicam que as contribuições feitas por tais comportamentos podem ser mensuradas. Motowidlo et al. (1997) definiram o desempenho do funcionário ou gestor como um valor agregado de comportamentos discretos realizados durante determinado período de tempo. Além disso, Griffin (2007) e Fogaça et al. (2018) referem-se ao desempenho no trabalho como a soma dos comportamentos adotados por um funcionário que são projetados para atender aos objetivos organizacionais.

Apesar da prevalência da utilização do desempenho no trabalho como um construto comportamental, outra perspectiva considera o desempenho como resultado. Mangkunegara (2009) afirma que o desempenho do funcionário é o resultado do trabalho, baseado na qualidade e quantidade, alcançado por um funcionário no desempenho das atividades que lhe foram atribuídas. Nesse sentido, percebe-se que outra perspectiva de definição do desempenho gerencial considera o desempenho como um resultado do trabalho.

Em outra perspectiva, os aspectos comportamentais e o resultado desses comportamentos são relacionados. Ramawickrama et al. (2017) indicam que o desempenho no trabalho é alcançado à medida que o funcionário, por meio dos seus comportamentos, produz resultados apropriados aos propósitos da organização durante determinado período de tempo. Considerando as perspectivas, o desempenho dos gestores nesta pesquisa é mensurado com foco no comportamento, além de considerar os resultados dos comportamentos.

A literatura indica que o desempenho gerencial deve ser abordado como um conceito multidimensional por razão do aumento da eficácia organizacional (Borman & Motowidlo, 1993). Os gerentes operam no contexto das organizações, planejando, organizando, coordenando e supervisionando, funções relacionadas ao desempenho de tarefas, que contribuem diretamente para a produção eficiente e eficaz de uma organização (Conway, 1999). Além disso, os gestores têm sob seu comando funcionários e, em grande parte, atingem seus objetivos por meio do trabalho desses profissionais (Conway, 1999). Nesse sentido, Borman & Motowidlo (1993) destacam que os gestores devem desenvolver comportamentos voltados para a facilidade interpessoal e dedicação ao trabalho, conhecidos como desempenho contextual, para que seus subordinados saibam o que fazer e sejam capazes e motivados para fazê-lo. Portanto, a distinção entre os comportamentos de desempenho contextuais e os comportamentos de desempenho de tarefas permite uma melhor compreensão do domínio de desempenho gerencial (Conway, 1999).

2.1.1 Desempenho de tarefas

O desempenho de tarefas refere-se à eficácia com que os funcionários realizam suas atividades principais no trabalho (Borman & Motowidlo, 1993). De acordo com Motowidlo e Van Scotter (1994), o desempenho de tarefas refere-se aos resultados e comportamentos necessários que atendem diretamente aos objetivos da organização.

Em termos gerenciais, o desempenho de tarefas dos gestores está associado ao envolvimento em funções gerenciais, como planejamento, coordenação, delegação e

controle (Ahadzie et al., 2008). Pradhan e Jena (2017) destacam que o desempenho de tarefas dos gestores refere-se às tarefas técnico-administrativas e de liderança. O primeiro tipo de tarefas concerne ao planejamento, organização e administração do trabalho no dia a dia, enquanto o segundo é rotulado por meio do estabelecimento de metas estratégicas, preservando as metas já cumpridas com sucesso e direcionando os subordinados a realizarem aquelas que não foram ainda superadas, por meio de motivações (Pradhan & Jena, 2017). Nesse sentido, o desempenho de tarefas dos gestores necessita de sua capacidade cognitiva (Pradhan & Jena, 2017).

A habilidade cognitiva está associada à capacidade de implementar perspectivas complexas de conclusão de tarefas. Os gestores ou funcionários com maior capacidade cognitiva tendem a valorizar mais a demonstração de sua competência, o que os encoraja a buscar níveis mais altos de desempenho em comparação àqueles com menor capacidade cognitiva (Kalia & Bhardwaj, 2019). Kalia e Bhardwaj (2019) realizaram um experimento entre funcionários e descobriram que aqueles que possuem alta capacidade cognitiva apresentaram melhor desempenho em seus respectivos empregos.

Além da capacidade cognitiva, o desempenho de tarefas dos gestores requer experiência (Borman & Motowidlo, 1993; Van Scotter & Motowidlo, 1996; Kalia & Bhardwaj, 2019). Borman e Motowidlo (1993) enfatizam que a experiência aumenta o conhecimento do trabalho, o que leva a um melhor desempenho de tarefas. Van Scotter e Motowidlo (1996) indicam que a experiência profissional e o conhecimento do trabalho estão mais relacionados com o desempenho de tarefas. Pradhan e Jena (2017) afirmam que a capacidade de fazer as tarefas e as experiências anteriores são antecedentes primários do desempenho de tarefas.

Da mesma forma, Kalia e Bhardwaj (2019) indicam que o desempenho de tarefas dos funcionários melhora à medida que seu tempo de firma aumenta. Os autores conseguiram demonstrar que os funcionários com tempo elevado de empresa, em virtude de sua experiência, apresentaram maior desempenho no trabalho em comparação a seus colegas com menor tempo de atuação. A experiência refere-se ao período de tempo que uma pessoa trabalhou e tipo de cargo ocupado em determinados momentos. A decisão

de colocar indivíduos experientes em determinado cargo pode melhorar o desempenho destes e, conseqüentemente, aumentar o desempenho da empresa (Mahaputra, 2022).

2.1.2 Desempenho Contextual

O desempenho contextual é alcançado à medida que o funcionário busca manter boas relações psicológicas entre seus colegas no ambiente organizacional (Borman & Brush, 1993). Os comportamentos de desempenho contextual são representados por facilitação interpessoal e dedicação ao trabalho. A facilitação interpessoal é definida como atributos que ajudam a manter a conexão interpessoal e social necessária para apoiar a eficácia do trabalho, enquanto a dedicação no trabalho refere-se aos comportamentos autodisciplinados, tais como seguir regras, trabalhar duro e tomar a iniciativa de resolver um problema no trabalho (Borman & Motowidlo, 1993).

Van Scotter e Motowidlo (1996) afirmam que o comportamento de desempenho contextual requer características da personalidade. Os autores indicam, por exemplo, que traços como extroversão e amabilidade se correlacionam mais com a facilitação interpessoal do que dedicação ao trabalho, enquanto a consciência, orientação para objetivos e expectativa generalizada de sucesso na tarefa como traços se relacionam mais com a dedicação ao trabalho do que a facilitação interpessoal.

Borman e Motowidlo (1997) concluem que a relação entre personalidade e desempenho no trabalho é, principalmente, o resultado da personalidade relacionada ao desempenho contextual. No entanto, outros fatores como as linguagens motivadoras poderiam impactar positivamente os comportamentos em que os funcionários se envolvem e que são de natureza mais discricionária ou voluntária (Elsne et al., 2021). Além disso, a orientação de *feedback* contribui para comportamentos contextuais de desempenho. Os indivíduos que são mais orientados para o *feedback* relatam envolver-se em níveis mais altos de desempenho contextual (Elsne et al., 2021).

O desempenho do gestor no trabalho depende das características de desempenho contextual. Mais especificamente, os relatos indicam que os comportamentos contextuais de desempenho podem ser responsáveis por aproximadamente 30% da variação do

desempenho no trabalho (Conway, 1996). Van Scotter (2000) afirma que os comportamentos contextuais de desempenho dos funcionários subordinados aos gestores influenciam na atuação destes em relação às suas contribuições para a organização. Nesse sentido, a tarefa importante associada à maioria dos cargos gerenciais é garantir que o clima social e psicológico da unidade de trabalho ou organização seja favorável à realização do trabalho (Stone-Romero et al., 2009).

2.2 CRIATIVIDADE INDIVIDUAL

Nos tempos antigos, as pessoas acreditavam que a criatividade era uma espécie de inspiração sobrenatural, ou seja, algo divino. Desta forma, as pessoas criativas eram consideradas como um templo em que um ser divino depositava inspiração para criar produtos ou ideias. Na era moderna, essa concepção divina da criatividade é abertamente rejeitada, o que deu início às pesquisas que buscaram compreender elementos explicativos da criatividade (Albert & Runco, 1999).

O estudo sobre a criatividade em si começou na década de 1950 com o psicólogo Gilford, em que a definição de criatividade era baseada no conceito de personalidade criativa. Nesse sentido, a criatividade seria concebida como um traço latente subjacente ao comportamento criativo e os indivíduos altamente criativos são aqueles que possuem os traços específicos de personalidade (Oldham e Cummings, 1996). Assim, a curiosidade, a tolerância à ambiguidade, a autoconfiança, a independência de pensamento, a imaginação, a abertura a novas experiências, a empatia e a resiliência foram destacadas como características individuais capazes de levar as pessoas a serem criativas (Carson, 1999).

Nesse sentido, traços como curiosidade e autoconfiança (independência de pensamento, imaginação e abertura a novas experiências) aumentariam a motivação intrínseca de um indivíduo em relação à novidade e, portanto, estimulariam comportamentos inovadores (King et al., 1996). A tolerância à ambiguidade também estaria relacionada aos comportamentos inovadores (King et al., 1996), pois indivíduos

possuindo esse traço acreditam que existem certas coisas sem respostas, ou pelo menos sem respostas definitivas. A empatia refere-se à apreciação, compreensão e emoção de uma situação que, por sua vez, poderia levar à ação para resolver a situação (King et al., 1996). A criatividade e empatia possuem características semelhantes, sendo que uma é necessária para que a outra floresça, pois um dos atributos que descreve a criatividade diz respeito à sensibilidade, habilidade de perceber problemas (Hallak et al., 2018). Já a resiliência confere ao indivíduo a capacidade de fortalecer sua autoconfiança, desenvolver graus mais altos de tolerância à ambiguidade e responder positivamente a situações de risco, criando uma maior propensão para ajudar e cuidar dos indivíduos (Hallak et al., 2018).

No entanto, não necessariamente todas essas características anteriormente mencionadas se manifestariam em todas as pessoas criativas, pois existem diversas formas de demonstrar criatividade (Davis, 1999). Nesse sentido, a partir da década de 90, a análise da criatividade foi orientada para um paradigma multivariado que se desenvolveu e, desde então, a criatividade passou a ser conceituada sob a perspectiva de processo, produto e contexto social (Runco, 2004).

A necessidade de comprovar a ideia de que a criatividade não é apenas uma função da personalidade levou Koebler e Bagnall (1981) a analisarem o conceito de processo criativo, que seria uma sequência de pensamentos capazes de induzir realizações inéditas. O autor evidenciou que a criatividade estaria subjacente às pontuações dos testes de pensamento divergentes e que a inteligência estaria intimamente relacionada ao comportamento inovador.

Além disso, outros pesquisadores indicam que o conhecimento do domínio é um fator-chave para um comportamento inovador (Csikszentmihayli, 1988; Amabile, 1996). O conhecimento do domínio reflete o quanto um indivíduo sabe sobre determinada área e isso é essencial para fazer contribuições inovadoras naquele campo (Csikszentmihayli, 1988). Amabile (1996) aponta que a expertise é a base de todas as tarefas criativas e pode ser vista como o conjunto de capacidades cognitivas que podem definir a resolução de problemas ou realizar determinada tarefa. Portanto, a criatividade seria um produto da

mente. No entanto, o conhecimento de domínio, assim como a inteligência, é necessário, mas não suficiente para que a criatividade ocorra (Amabile, 1996; Runco, 2004).

Nesse sentido, alguns autores sugerem que a criatividade seja compreendida em termos dos seus produtos (Ma, 2009; Kozbelt et al., 2010). Ma (2009) aponta que o produto criativo pode incluir ideias e soluções desenvolvidas a partir dos processos criativos e que podem ser mensurados de acordo com sua fluência, flexibilidade, elaboração e originalidade. Da mesma forma, Kozbelt et al. (2010) indicam o fator produto como o único que poderia fornecer evidências concretas do que pode ser considerado processo criativo. Os autores complementam que a forma como os indivíduos pensam não é o que é criativo, mas o que eles produzem. Portanto, rejeitam a conexão da criatividade com visões mais abstratas.

Outras pesquisas (Al-Mahdawi, 2016; Yang & Cao, 2019), por sua vez, concentram-se no componente ambiente, conhecido como determinante externo no qual a criatividade pode ser gerada. De acordo com os autores, esse fator desempenha um papel crucial no pensamento e produto criativo. Nesse sentido, os indivíduos passaram a ser criativos com apoio, por exemplo, dos fatores externos, tais como orientação motivacional, recompensas e reconhecimento social (Yang & Cao, 2019).

Não há consenso sobre o que seria a criatividade (Amabile, 1983). No entanto, independente de qual for a perspectiva em que a criatividade é abordada, dois elementos fundamentais devem ser considerados: a novidade e a utilidade (Amabile, 1997; Zhou & George, 2001; Mainemelis, 2010). Nesse sentido, Amabile (1997) conceitua a criatividade como a produção de ideias novas e adequadas a oportunidades ou problemas. Zhou e George (2001) indicam que criatividade significa produzir novas ideias e potencialmente úteis. Mainemelis (2010) entende que a criatividade é um processo que se manifesta em um produto novo e útil aceito pelo contexto social. Da mesma maneira, Choi et al. (2010) refere-se à criatividade como o desenvolvimento de produtos, processos ou soluções novos e potencialmente úteis. Portanto, nesta pesquisa, a abordagem de criatividade considerada é quando algo é novo e útil.

A criatividade confere enormes vantagens competitivas para as organizações (Grabner, 2014). Dessa forma, muitas organizações têm como prioridade aprimorar a

criatividade de seus gestores (Grabner, 2014). Popoola e Mopelola (2018) indicam que a sobrevivência e o crescimento das organizações dependem das capacidades de criatividade da sua força de trabalho, principalmente dos gerentes. García-Vidal et al. (2019), por sua vez, destacam que o papel central dos gerentes dentro das organizações deve ser a criação de ideias e métodos novos e inovadores, além da promoção da criatividade entre os colaboradores de suas empresas para impactar positivamente seu próprio desempenho. Conforme Shoghi e Kian (2022), os gerentes criativos são mais eficientes do que os não criativos no sentido de que superam desafios e resolvem problemas de forma inovadora. Além disso, os gestores criativos criam oportunidades de trabalho adequadas e um ambiente organizacional onde eles e seus subordinados possam melhorar sua produtividade (Shoghi & Kian, 2022).

2.3 TRAÇOS DE PERSONALIDADE

A personalidade é um conjunto de caráter estável que ajuda a prever a forma como os indivíduos se comportam no decorrer do tempo quando colocados em diferentes situações (McCrae & Costa, 1994). Os traços de personalidade registraram uma evolução ao longo dos tempos (Yang & Hang, 2014).

Inicialmente, Carl Gustav Jung propôs uma taxonomia de quatro funções psicológicas (sensação, intuição, sentimento e pensamento) conhecidas como as principais que afetam os comportamentos dos indivíduos. Essa taxonomia foi retomada e desenvolvida por Isabel Briggs Myers, em que a autora destaca a personalidade de uma pessoa sob quatro dimensões: a dimensão da concentração (Introvertido vs. Extrovertido), a dimensão da compreensão da informação (Sensação vs. Intuição), a dimensão da tomada de decisão e conclusões (Pensamento vs. Sentimento) e a dimensão do estilo de vida (Julgando vs. Percebendo).

A partir dessas quatro dimensões, Cattell (1943) desenvolveu uma taxonomia de personalidade mais complexa, que consiste em um questionário de 16 fatores. O autor acreditava que os traços de personalidade prediziam o comportamento interno e externo de uma pessoa em ambientes específicos. Tupes e Christal (1961), por sua vez,

analisaram o questionário elaborado por Cattell (1943) e encontraram cinco fatores, a saber, urgência, estabilidade emocional, amabilidade, confiabilidade e cultura. Posteriormente, Norman (1993) formulou um modelo consensual (validado por Costa e McCrae, 1992; Goldberg, 1990) chamado “*Big Five Norman*” que abrange cinco fatores: extroversão, neuroticismo, amabilidade, consciência e cultura.

No entanto, o fator “cultura” é a dimensão da personalidade mais difícil de ser identificado. Isso levou Goldberg (1990) a denominá-lo de “Intelecto”, enquanto Costa e McCrae (1992) o designaram como “abertura à experiência”. Finalmente, pesquisas recentes (Yang & Hang, 2014; Judge & Zapata, 2015; Dai et al., 2019; Gridwchai et al., 2020; Amin et al., 2020; Li e Yao, 2021) foram unânimes em relação à última denominação (abertura à experiência) e usaram os seguintes nomes para a taxonomia da personalidade: extroversão, neuroticismo, abertura à experiência, consciência e amabilidade, conforme Figura 1.

Big Five personality	Características	Autores
Extroversão	Refere-se às pessoas sociais. Propensão a ser falante, assertivo.	Costa e McCrae (1992); Yao e Li (2021).
Neuroticismo	Tendência em estar ansioso, defensivo e inseguro. Disposição a ter poucas interações sociais.	
Abertura à experiência	Propensão a ser proativo. Disposição para a inteligência, ser imaginativo. Tendência a ser inovador, não conformar com o status quo.	
Conscienciosidade	Refere-se ao indivíduo organizado, autodisciplinado, persistente e previsível. Propensão a executar as tarefas de trabalho de forma completa e correta.	
Amabilidade	Tendência a ser atencioso, solidário com os outros, prestativo.	

Figura 1. Traços de personalidade
Fonte: Elaborada pelo autor (2023).

A extroversão refere-se a indivíduos sociais, ativos, de alta energia, assertivos e interativos (Costa & McCrae, 1992). Han et al. (2017) indicam que a personalidade extrovertida dos gestores contribui para o aprendizado e crescimento das empresas. Gridwchai et al. (2020) afirmam que funcionários extrovertidos são mais ambiciosos para buscar um nível mais alto de atividades em rede, dedicados e comprometidos à sua organização na medida em que encontram oportunidades de crescimento. Sarma e Borooah (2021) destacam que indivíduos que pontuam alto em extroversão gostam de pessoas e preferem estar em grandes grupos e reuniões. A característica de personalidade extrovertida é recomendada aos gestores e proprietários de empresas,

pois permite que estes foquem sua energia interagindo com seus ambientes externos ou com outras pessoas para que seus negócios se expandam (Moni & Chipunza, 2021).

Já a abertura à experiência é o estado de um indivíduo curioso, imaginativo, criativo, de mente aberta, em busca de novidades, visionário, ou seja, não convencional (Costa & McCrae, 1992). Feist (1998) destaca que a abertura à experiência está relacionada a ter imaginação para pensar em como as coisas poderiam ser, não apenas como são. Han et al. (2017) enfatizam que gestores com altos traços de abertura à experiência geram o espírito de inovação dentro das organizações. Além disso, os gestores abertos conseguem lidar com o desempenho das tarefas de forma justa, dando papéis claros aos funcionários e enfatizando mudanças e inovações, o que facilita, portanto, o aprendizado e crescimento nas empresas (Han et al., 2017). Pessoas com alto nível de abertura à experiência são atraídas por novas demandas no trabalho e tendem a buscar papéis diferentes, além das atividades de trabalho que lhes foram atribuídas dentro da organização (Gridwchai et al., 2020). Conforme Sarwoko e Nurfarida (2021), as pessoas abertas são capazes de ter à sua disposição uma ampla gama de pensamentos, cuja combinação pode gerar resultados criativos.

A conscienciosidade é relacionada à autodisciplina, à conquista de esforços, competência e persistência, características importantes para realizar tarefas ou atingir objetivos com sucesso (Mucharreira et al., 2020). Funcionários conscientes são confiáveis e mais persistentes devido aos seus esforços extras para trabalhar, e se dedicam para dar o seu melhor, em relação à produtividade, às suas organizações (Gridwchai et al., 2020). Os gestores conscientes tomam decisões e buscam as melhores estratégias para resolver problemas, portanto, necessitam constantemente desenvolver suas capacidades de perseverança, resistência e resiliência (Mucharreira et al., 2020). Conforme Yao e Li (2021), os indivíduos conscientes são aqueles determinados, organizados, controlados, comprometidos, orientados para a realização, confiáveis e autodisciplinados. De acordo com Sarwoko e Nurfarida (2021), indivíduos conscientes possuem senso de otimismo para lidar com um ambiente de trabalho dinâmico.

Em contrapartida, a amabilidade refere-se à tendência a se esforçar para manter afiliações sociais (Costa & McCrae, 1992). Os gestores altamente agradáveis tendem a

ser atenciosos em seus relacionamentos com os funcionários e fazem esforços para fornecer apoio a seus subordinados (Han et al., 2017). Gridwichai et al. (2020) destacam que funcionários agradáveis prestam atenção na qualidade do seu relacionamento com os outros, priorizando a confiança e a cooperação. A pessoa agradável é altruísta, simpática e ansiosa para ajudar os outros (Sarma & Borooah, 2021), mais propensa a desenvolver a continuidade nas tarefas (Sarwoko & Nurfarida, 2021).

Diferentemente, o neuroticismo é o traço de personalidade em que a pessoa é impulsiva; experimenta mudanças de humor, sentimentos de ansiedade e nervosismo (Costa & McCrae, 1992). Os gestores neuróticos depositam maior confiança em seus sentimentos e senso intuitivo e geralmente usa-os como norte na sua tomada de decisões (Saihani et al., 2009). Além disso, são pessoas que tendem a não gostar de situações que exigem compromisso de longo prazo e habilidades sociais (Gridwichai et al., 2020). Isso indica que indivíduos altamente neuróticos não têm grandes expectativas em relação à interação social. Sarwoko e Nurfarida (2021) destacam que esse tipo de indivíduo tende a não ter coragem de assumir riscos. Sarma e Borooah (2021) afirmam que indivíduos com altas pontuações de neuroticismo são mal-humorados, sensíveis, inquietos, angustiados e hipertensos.

2.4 HIPÓTESES DE PESQUISA E MODELO TEÓRICO

Este tópico discute, com base nas evidências teóricas e empíricas, as relações entre traços de personalidade, criatividade individual e desempenho gerencial a fim de elaborar o modelo teórico desta pesquisa.

2.4.1 Traços de personalidade e a criatividade individual

O modelo de personalidade de cinco fatores (abertura à experiência, extroversão, neuroticismo, amabilidade e consciência) é comumente utilizado para entender como a criatividade se relaciona com a personalidade (Jirásek & Sudzina, 2021). A abertura à experiência é caracterizada pela receptividade a novas ideias e flexibilidade, indicando o

grau de curiosidade intelectual. Pessoas abertas possuem imensa capacidade adaptativa, habilidade de processamento de informações e resolução de problemas (Yao & Li, 2021). Elas são descritas como receptivas a novas ideias, experiências e perspectivas, fazendo com que se envolvam em atividades criativas (Yao & Li, 2021; Sarma & Borooah, 2021). Com base nas características de pessoas com altos traços de abertura à experiência, Yao e Li (2021) destacam que indivíduos abertos possuem grande capacidade criativa.

A relação positiva entre abertura à experiência e criatividade não é apenas teórica, mas também empírica. Scratchley e Hakstian (2001) exploraram as relações entre o desempenho da gestão criativa e os construtos dos domínios da habilidade cognitiva e da personalidade, usando uma amostra de 221 gestores de uma variedade de organizações. Os autores indicaram que a abertura à experiência fornece uma previsão sólida para a criatividade gerencial. Saihani et al. (2009) examinaram a relação entre os traços de personalidade e a criatividade de 482 executivos atuando em várias indústrias. Os achados indicaram que os gestores com traços de abertura são considerados mais criativos e tendem a tomar decisões criativas. Da mesma forma, Furnham et al. (2009) analisaram a relação entre os traços de personalidade e a criatividade de 2.603 gerentes nível médio a sênior de diversas multinacionais de comunicação. Os resultados demonstraram que a abertura à experiência se relaciona positivamente com a criatividade. Kaufman et al. (2016), em quatro amostras compostas por 1.035 participantes, investigaram as relações entre personalidade (abertura à experiência, intelecto) e realização criativa nas artes e na área científica. Os achados pontuaram que a abertura prevê realizações criativas nas artes, enquanto o intelecto prevê realizações criativas na área científica.

Amin et al. (2020) analisaram o impacto dos cinco grandes traços de personalidade, bem como o comportamento de coleta de conhecimentos na intenção de criatividade de 294 programadores (funcionários trabalhando em projetos de desenvolvimento de software). Os resultados indicaram que a abertura à experiência e o comportamento de coleta de conhecimento predizem positivamente a intenção de criatividade dos programadores.

Yao e Li (2021) examinaram os efeitos dos traços de personalidade na criatividade de 507 funcionários em períodos de experiência e emprego formal em companhias de telefonia móvel. As evidências indicam que a abertura à experiência se correlaciona com a criatividade dos funcionários em ambos os estágios do trabalho. No mesmo sentido, Sarma e Borooah (2021) analisaram o impacto dos traços de personalidade na criatividade em várias áreas como ciência e tecnologia. Os resultados apontaram que os profissionais inovadores tiveram um valor médio significativamente mais alto em abertura à experiência. Além disso, concluiu-se que os executivos mais criativos são aqueles que possuem alto traço de abertura à experiência.

Nesse sentido, considera-se que os gestores de empresas inovadoras com imensa capacidade adaptativa, habilidade de processamento de informações e alto grau de curiosidade intelectual conseguem ensaiar e coordenar regularmente várias ideias e conceitos novos e úteis com o intuito de gerar inovações dentro do mercado altamente competitivo. Portanto, elabora-se a primeira hipótese de pesquisa:

H_{1a}: A abertura à experiência se relaciona positivamente à criatividade individual de gestores de empresas inovadoras.

O traço de personalidade extroversão representa assertividade, sociabilidade, energia e emoções positivas (Costa & McCrae, 1992). Os indivíduos extrovertidos possuem alto grau de interação social (Kaspi-Baruch, 2017), portanto, são interativos, entusiasmados e amigáveis (Yao & Li, 2021). A extroversão está ligada à geração de novas ideias, motivo pelo qual, além da abertura à experiência, é considerado como um traço que se relaciona positivamente à criatividade (Jirásek & Sudzina, 2021).

Evidências empíricas anteriores que indicam relação positiva entre abertura à experiência e criatividade apontam também uma relação positiva e significativa entre a extroversão e ações criativas (Furnham et al., 2009; Saihani et al., 2009; Chen et al., 2010; Hsieh et al., 2011; Amin et al., 2020; Yao & Li, 2021). Saihani et al. (2009) e Furnham et al. (2009) examinaram a relação entre os traços de personalidade e a criatividade de gestores, atuando em diversas organizações. Os achados indicaram que

a extroversão se relaciona positivamente com a criatividade. Chen et al. (2010), ao analisar a influência dos traços de personalidade no comportamento inovador de 215 funcionários das indústrias de turismo, descobriram que a extroversão está significativamente relacionada com o fator de geração de ideias no comportamento inovador. Hsieh et al. (2011) investigaram a relação entre os *Big Five*, inovação e o papel mediador da gestão do conhecimento, empregando 550 funcionários da indústria de biotecnologia. Os resultados apontaram que a extroversão está positivamente relacionada com o comportamento criativo e inovação tecnológica. Por fim, Amin et al. (2020) e Yao e Li (2021) destacaram a existência de uma relação positiva entre extroversão e criatividade dos funcionários nas organizações de tecnologia.

Nesse sentido, considera-se que a extroversão influencia de forma positiva a criatividade individual dos gestores. Dessa forma, os gestores em empresas inovadoras podem fazer uso de suas habilidades sociais, interagindo frequentemente com seus colegas (tanto internos como externos) a fim de ativar gatilhos em relação à criação de novos produtos ou resolução de problemas organizacionais. Portanto, promulga-se a seguinte hipótese:

H_{1b}: A extroversão se relaciona positivamente à criatividade individual de gestores de empresas inovadoras.

Já o traço de neuroticismo refere-se à situação em que o indivíduo é inseguro, ansioso e mais suscetível ao estresse (Costa & McCrae, 1992). Por isso, estudos têm apontado sua relação negativa com a criatividade (Myszkowski et al., 2015; Amin et al., 2020; Yao & Li, 2021). Myszkowski et al. (2015) examinaram a personalidade como preditor da resolução criativa de problemas gerenciais e descobriram que o neuroticismo não se relaciona positivamente com a criatividade gerencial. Amin et al. (2020) destacam que programadores com altos traços de neuroticismo não têm intenções criativas. Da mesma forma, Yao e Li (2021) sustentam que funcionários possuindo alto traço neurótico não se dedicam à criatividade, independente dos estágios de trabalho (período de experiência e emprego formal).

No entanto, outros estudos (Gotz & Gotz, 1979; Gelade, 1997; Saihani et al., 2009; Gao et al., 2020) apontam uma relação positiva entre o neuroticismo e a criatividade individual. Gotz e Gotz (1979) investigaram algumas características de personalidade dos profissionais da área artística especialmente renomados em comparação com as de profissionais menos renomados. A experiência contou com 257 profissionais (pintores e escultores) que responderam questionário relacionado à personalidade. Os resultados revelaram que os profissionais renomados pelas suas criações possuem traços altamente neuróticos. Da mesma forma, Gelade (1997) realizou um experimento com dois grupos de profissionais das indústrias de publicidade e design, onde o primeiro grupo atuava em cargos criativos e o segundo grupo era composto por gerentes em ocupações que não eram evidentemente criativas. Os autores perceberam que os profissionais que ocupavam funções criativas eram mais neuróticos.

Saihani et al. (2009), por sua vez, analisaram a influência das características da personalidade de 500 executivos nas suas tomadas de decisões criativas e concluíram que os gestores neuróticos tendem a realizar ações criativas. Por fim, Gao et al. (2020), ao utilizarem uma amostra de 202 gestores das indústrias criativas, examinaram os antecedentes e consequentes da criatividade individual. Os resultados apontaram que certo grau de neuroticismo seria a melhor forma de estimular a criatividade dos gestores nas indústrias criativas.

Com base nos resultados das pesquisas teórico-empíricas, o neuroticismo influencia de forma positiva a criatividade individual dos gestores. Os gestores em empresas inovadoras, portanto, precisam ter momentos de solidão para pensarem criativamente. Além disso, poderiam confiar em seus sentimentos e sensos intuitivos, que geralmente são recursos para se orientar e definir os processos criativos, sobretudo em seus estágios iniciais. Portanto, formula-se a terceira hipótese da pesquisa:

H_{1c}: O neuroticismo está positivamente relacionado à criatividade individual de gestores de empresas inovadoras.

O traço de amabilidade diz respeito à tendência de procurar aceitação alheia, querer manter afiliações sociais (Costa & McCrae, 1992). É um traço que leva à conformidade, ou seja, tendência a ser menos propenso a se envolver em contradições. Nessa perspectiva, a amabilidade não se encaixa com a criatividade, que exige muitas vezes a rejeição das coisas convencionais (Feist, 1998). Nesse sentido, Furnham et al. (2009) analisaram a relação entre os traços de personalidade e a criatividade dos gerentes nível médio a sênior e concluíram que o traço de amabilidade não apresenta relevância na geração de ideias criativas. Hsieh et al. (2011) indicaram que os traços de personalidade, exceto a amabilidade, impactam positivamente a capacidade de inovação dentro da organização. Da mesma forma, Amin et al. (2020) não encontraram relação positiva e significativa entre a amabilidade e a criatividade.

Entretanto, outras evidências encontraram amabilidade significativa e positivamente relacionada à criatividade individual (Saihani et al., 2009; Chen et al., 2010; Myszkowski et al., 2015; Yao & Li, 2021). Saihani et al. (2009) destacam que gestores agradáveis tomam decisões criativas. Chen et al. (2010) indicam que a amabilidade facilita a geração de novas ideias e a promoção de comportamentos inovadores. Da mesma forma, Myszkowski et al. (2015) examinaram a personalidade como preditor da resolução criativa de problemas gerenciais e descobriram que a amabilidade prevê a resolução criativa de problemas gerenciais. Yao e Li (2021) investigaram como os traços de personalidade preveem a criatividade dos funcionários em períodos de experiência e emprego formal. Os autores concluíram que os funcionários agradáveis têm comportamentos criativos apenas em período de experiência.

Diante do exposto, a amabilidade influencia de forma positiva a criatividade individual dos gestores. Dessa forma, os gestores em empresas inovadoras precisam demonstrar simpatia, zelar pela boa relação de cortesia entre eles e seus colegas ou subalternos. Além disso, os gestores podem apresentar ideias novas e envolver seus colegas e subalternos nas tarefas específicas, para que forneçam pareceres ou sugestões a fim de aprimorar a criatividade individual. Assim, enuncia-se a seguinte hipótese da pesquisa.

H_{1d}: A amabilidade se relaciona positivamente à criatividade individual de gestores de empresas inovadoras.

A conscienciosidade é a tendência de ser organizado, responsável, dedicado às tarefas árduas; controlar os impulsos e seguir devidamente regras e procedimentos convencionais (King et al., 1996). A relação entre consciência e criatividade também apresenta achados contraditórios.

O fato de os indivíduos conscientes serem convencionais poderia inibir sua capacidade de gerar novas ideias e de pensar de forma inovadora (Saihani et al., 2009; Raja & Johns, 2010; Yesil & Sozbilir, 2013). Nesse sentido, Saihani et al. (2009) apontaram que gestores conscientes não tomam decisões criativas. Raja e Johns (2010) indicam que os atributos da consciência podem tornar os indivíduos que a possuem passivos em relação à criatividade. Da mesma forma, Yesil e Sozbilir (2013) analisaram a influência das características de personalidade no comportamento inovador de 215 funcionários atuando em estruturas hoteleiras de pequeno e médio porte e concluíram que aqueles com altos traços de consciência são passivos em relação ao comportamento inovador. Além disso, Myszkowski et al. (2015) descobriram que os indivíduos com alto traço de consciência têm maior dificuldade de gerar ideias para resolver problemas gerenciais.

Já King et al. (1996) indicam que pessoas que não têm capacidade criativa podem produzir atos criativos por meio da alta consciência. Hsieh et al. (2011) indicam que a consciência impacta positivamente a capacidade de inovação, o que significa que funcionários com esse traço de personalidade são mais criativos. Amin et al. (2020) destacam que os funcionários com alto traço de consciência têm intenções criativas que induzem seus comportamentos criativos. Yao e Li (2021), por sua vez, apontam que funcionários conscientes são criativos no trabalho.

Portanto, a conscienciosidade influencia de forma positiva a criatividade individual dos gestores. Pensar criativamente requer tempo e esforço, nesse sentido, os gestores preparados, persistentes e dedicados às tarefas árduas conseguem melhorar a qualidade dos produtos e a eficácia do serviço. Assim, tem-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H_{1e}: A conscienciosidade se relaciona positivamente com a criatividade individual de gestores de empresas inovadoras.

2.4.2 Criatividade individual e o desempenho gerencial

A literatura aponta que funcionários criativos são capazes de conceber novas soluções para problemas, que lhes permitam atuar de forma mais eficaz no cumprimento das tarefas e, conseqüentemente, melhorar seu desempenho (Ribeiro et al., 2018; Ismail et al., 2019). Vários estudos empíricos mostraram uma relação positiva entre criatividade e desempenho no trabalho (Ribeiro et al., 2018; Ismail et al., 2019; Kaveski & Beuren, 2020).

Ribeiro et al. (2018) fornecem uma compreensão mais abrangente de como a liderança autêntica pode afetar o desempenho individual por meio da criatividade, utilizando 177 duplas líder-seguidor de 26 organizações privadas e de pequeno e médio porte. Os resultados indicam que a criatividade dos superiores e seus *followers* promovem seu desempenho no trabalho. Ismail et al. (2019) exploraram o impacto do comprometimento e criatividade no desempenho de 186 funcionários. Os autores descobriram que ideias criativas são mais propensas a atingir níveis mais elevados de desempenho no trabalho, tornando a criatividade um dos componentes que afeta diretamente o desempenho dos funcionários. Da mesma forma, Kaveski e Beuren (2020) analisaram a influência dos sistemas de controle gerencial (SCG) sobre o desempenho no trabalho, mediada pela criatividade individual, e descobriram que há uma relação positiva entre a criatividade e o desempenho dos gestores.

Especificamente, Pattnaik e Sahoo (2020) examinaram o efeito mediador da criatividade na relação entre comprometimento do funcionário e o desempenho de tarefas, utilizando 396 funcionários de uma organização de tecnologia da informação (TI). Os resultados indicam que a criatividade dos funcionários media a relação entre seu engajamento e o desempenho de suas tarefas. Da mesma forma, Karaboga et al. (2022) coletaram dados de 322 indivíduos de diferentes setores de atividades para analisar a

relação existente entre realização pessoal e criatividade individual e desempenho de tarefas. As evidências demonstraram que a criatividade teve um papel mediador na relação entre a realização pessoal e o desempenho de tarefas.

Yıldız e Dirik (2017) analisaram o impacto da inovação gerencial e satisfação no trabalho no desempenho contextual de 166 funcionários profissionais atuando em tempo integral numa organização. Os resultados indicaram contribuições positivas da inovação gerencial dos funcionários em seu desempenho contextual. Da mesma forma, González (2021), ao utilizar uma amostra de 95 funcionários de uma organização de ensino superior, analisou a influência do capital humano, mensurado por meio da criatividade, competências e colaboração, no desempenho contextual. Os achados mostraram que quanto maior a capacidade de inovar e ser criativo dos funcionários, melhor desempenho contextual pode ser alcançado dentro da organização.

Diante das evidências, em que a criatividade é abordada como antecedente do desempenho individual, os gestores que buscam novas ideias para resolver problemas e melhorar processos e procedimentos organizacionais têm maior probabilidade de alcançar níveis altos de desempenho no trabalho. Além disso, os gestores criativos induzem uma atmosfera de trabalho flexível que incentiva funcionários ou colegas a se envolverem em papéis extra. Portanto, promulga-se as seguintes hipóteses:

H_{2a}: A criatividade individual dos gestores de empresas inovadoras se relaciona positivamente com o seu desempenho de tarefas.

H_{2b}: A criatividade individual dos gestores de empresas inovadoras se relaciona positivamente com seu desempenho contextual.

2.4.3 Traços de personalidade, criatividade e desempenho gerencial

Os funcionários cumprem as tarefas que lhes foram atribuídas com base em seus comportamentos pessoais, de modo que personalidades diferentes podem levar a resultados ou desempenhos diferentes (Yang & Hang, 2014). Desta forma, a relação entre os traços de personalidade e o desempenho gerencial não é linear (Sartori et al.,

2017; Bhatia & Rawat, 2019; Dai et al., 2019; Gupta & Gupta, 2020; Gridwichai et al., 2020; Sarwoko & Nurfarida, 2021).

Sartori et al. (2017) investigaram a relação entre o *Big Five* e desempenho no trabalho realizado por meio de uma amostra composta por funcionários. Os resultados apontam que os traços comportamentais de consciência e extroversão fazem diferença em termos de desempenho, enquanto a amabilidade e abertura não parecem fazer muita diferença no desempenho no trabalho. Bhatia e Rawat (2019) descobriram que traços de personalidade como extroversão, neuroticismo e abertura tiveram impactos positivos significativos no desempenho no trabalho, enquanto a amabilidade e a consciência apresentaram impacto negativo no desempenho do trabalho. Dai et al. (2019), por sua vez, destacam que a extroversão, amabilidade, consciência e abertura para experiências dos funcionários da equipe da alta administração têm um impacto positivo no desempenho no trabalho, mas o neuroticismo se encontra inconsistente com a performance.

Gupta e Gupta (2020) descobriram uma relação positiva e estatisticamente significativa entre o traço de amabilidade e consciência e o desempenho dos funcionários. Gridwichai et al. (2020) examinaram a influência dos traços de personalidade no desempenho do trabalho com funcionários da indústria farmacêutica e descobriram que os funcionários com traços de consciência, abertura e amabilidade tendem a ser mais empenhados no trabalho, enquanto a extroversão e o neuroticismo não têm efeitos sobre o desempenho no trabalho. Sarwoko e Nurfarida (2021) indicam que apenas os gestores das pequenas e médias empresas que possuem altos traços de extroversão, consciência e abertura à experiência têm maior desempenho nos negócios.

Diante dessa inconsistência, a criatividade pode ser utilizada como fator mediador, pois à medida que os funcionários se tornam criativos, desenvolvem comportamentos inovadores de resolver problemas diários no trabalho, o que, por sua vez, afeta positivamente seu desempenho no trabalho (Amabile, 1996). Além disso, tarefas consideradas desinteressantes pelos funcionários podem reduzir sua motivação para pensar criativamente na resolução de problemas de trabalho e, portanto, levar a problemas de desempenho (Ismail et al., 2019).

Portanto, os traços de personalidade influenciam de forma positiva direta e indiretamente no desempenho dos gestores. Dessa forma, os gestores podem usar os traços de personalidade relacionados a suas habilidades criativas para melhorar seu desempenho no trabalho. Portanto, enuncia-se a hipótese três:

H₃: A criatividade individual de gestores de empresas inovadoras medeia a relação entre os traços de personalidade e desempenho gerencial.

Com base nas evidências apresentadas e nas hipóteses de pesquisa delineadas, ilustra-se o modelo teórico proposto nesta pesquisa.

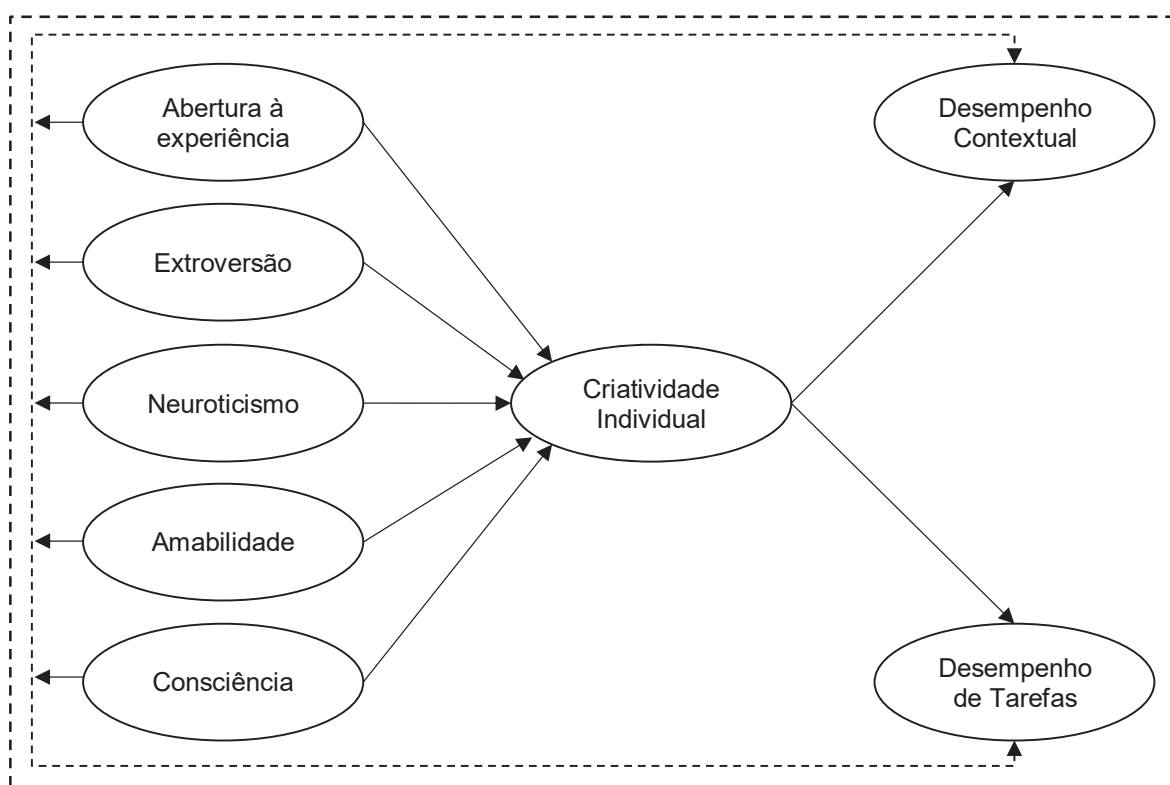


Figura 2. Modelo relacional da pesquisa
Fonte: Elaborada pelo autor (2023).

Conforme o modelo teórico da pesquisa, promulga-se que além dos efeitos indiretos dos traços de personalidade (abertura à experiência, extroversão, neuroticismo, amabilidade e consciência) no desempenho de tarefas e contextual, a criatividade individual funciona como mecanismo interveniente entre essas variáveis.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo apresenta o delineamento da pesquisa, o instrumento de pesquisa, a população e amostra, os procedimentos de coleta e análise dos dados.

3.1 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva e quantitativa, sendo operacionalizada por uma *survey*. À luz dos objetivos da pesquisa, utiliza-se uma abordagem descritiva, cujo propósito central é explicar os fatores determinantes para a ocorrência de um fenômeno (Fontelles et al., 2009). Assim, o desempenho gerencial é a variável a ser explicada neste estudo; os traços de personalidade são as variáveis independentes e a criatividade individual é a variável mediadora, ou seja, que afeta totalmente ou parcialmente a relação entre os traços de personalidade e desempenho gerencial.

Em relação ao problema, este estudo é de natureza quantitativa. Esta abordagem refere-se à situação em que as variáveis investigadas (desempenho individual, traços de personalidade e criatividade individual) são mensuradas. Fontelles et al. (2009) afirmam que pesquisa quantitativa é aquela que trabalha com variáveis expressas sob a forma de dados numéricos e utiliza técnicas estatísticas para classificá-los e analisá-los, tais como a porcentagem, a média, o desvio padrão, o coeficiente de correlação e as regressões.

Quanto aos procedimentos técnicos, utiliza-se *survey* ou levantamento, estratégia amplamente utilizada em Ciências Sociais, cuja finalidade é fornecer dados quantitativos ou numéricos de pessoas por meio de questionário, normalmente aplicado em uma amostra (Mineiro, 2020). Cooper e Schindler (2011) indicam que o levantamento é recomendado em pesquisa quantitativa, pois busca obter dados comparáveis, de forma a evidenciar semelhanças ou diferenças entre os respondentes de uma mesma amostra.

3.2 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS

Marconi e Lakatos (1996) afirmam que é importante definir todos os termos que possam dar margem a interpretações errôneas. O uso de termos apropriados de definições corretas contribui para a melhor compreensão da realidade observada. A seguir, são apresentadas as definições constitutivas e operacionais dos construtos da pesquisa. A definição constitutiva traduz o significado do conceito, expressão ou termo, enquanto a definição operacional é uma descrição precisa de o que algo é e de como mensurá-lo. As definições constitutivas e operacionais das variáveis empregadas nesta pesquisa são apresentadas na Figura 3.

Construto de 2ª Ordem	Construto de 1ª Ordem	Definição constitutiva	Definição operacional	Referência
Traços de Personalidade	Amabilidade	Propensão a ser proativo; Disposição para a inteligência, ser imaginativo, curioso, de mente aberta; Tendência a ser inovador, não se conformar com o status quo.	Possuir autonomia e tendência a ser adaptável e inovador; Participar ativamente do processo decisório.	Costa & McCrae (1992)
	Consciência	Tendência a ser atencioso, solidário com os outros, prestativo e espera que os outros também sejam cooperativos.	Desenvolver relacionamento inter pessoal; ser compassivo com seus pares; comprometimento afetivo; alta satisfação no trabalho.	Costa & McCrae (1992)
	Neuroticismo	Refere-se ao indivíduo organizado, trabalhador, confiável, consistente, autodisciplinado e persistente.	Estar altamente comprometido; confiante e mais persistente devido aos esforços extras para trabalhar; lealdade e acompanhamento às iniciativas de mudança no trabalho.	Costa & McCrae (1992)
	Abertura à experiência	Tendência a ser ansioso, defensivo e inseguro.	Não gostar de situações difíceis que exijam comprometimento de longo prazo, habilidades de iniciativa, habilidades sociais; sentir-se ansioso para enfrentar novos ambientes; baixa satisfação em relação às coisas.	Costa & McCrae (1992)

	Extroversão	Refere-se às pessoas sociais; ambiciosas; e propensão a ser falante e assertivo.	Ambição de buscar um nível mais alto de <i>networking</i> ; buscar constantemente melhores oportunidades; ser dedicado e comprometido.	Costa & McCrae (1992)
Criatividade	Criatividade individual	Geração de resposta nova apropriada, útil ou detalhada para a tarefa em questão.	Geração de ideias novas e úteis para resolver problemas, melhorar os processos dentro da organização.	Moulang, (2015)
Desempenho Gerencial	Desempenho contextual	Comportamentos de cortesia, que não contribuem diretamente para o desempenho geral, mas melhoram os aspectos psicológicos e sociais da organização.	Voluntariado para realizar tarefas que não fazem parte formalmente do trabalho; ajudar e cooperar com os outros; apoiar e defender as iniciativas da organização.	Yang & Hwang, (2014)
	Desempenho de tarefas	Realização de tarefas dentro da descrição do cargo ocupado.	Comportamentos definidos pela organização e que atendem diretamente seus objetivos; cumprimento das metas definidas pela organização.	Yang & Hwang, (2014)

Figura 3 Definições constitutivas e operacionais

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com base nas definições constitutivas e operacionais, elaborou-se o instrumento de pesquisa descrito a seguir.

3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA E PRÉ-TESTE

Nesta pesquisa, utilizou-se o questionário como instrumento de coleta dos dados. Conforme Vergara (2009), o questionário é um método de coleta de dados no campo composto por uma série ordenada de assertivas ou questões a respeito de variáveis e situações que o pesquisador deseja investigar. O instrumento desta pesquisa é dividido em duas partes, sendo a primeira composta por três blocos – traços de personalidade (bloco I), criatividade individual (bloco II) e desempenho gerencial (bloco III) – e a segunda parte referente às perguntas de caracterização do respondente e da organização em que desempenha suas funções.

Os indicadores para mensurar os traços de personalidade foram adaptados do estudo de Costa e McCrae (1992) e totalizam (20) vinte assertivas, quatro referentes a cada traço de personalidade, por exemplo: amabilidade - “Eu sempre faço o meu melhor

para ajudar os outros”; consciência - “Eu procuro dar meu melhor em tudo que faço”, neuroticismo - “Eu normalmente fico ansioso”, abertura à experiência - “Gosto de experimentar coisas novas” e extroversão - “Sou comunicativo”. As assertivas são mensuradas com base em uma escala *Likert* de 5 pontos, onde: (1) discordo totalmente e (5) concordo totalmente. Quanto maior a pontuação, mais inclinado o gestor está para um determinado traço de personalidade.

Para mensurar a criatividade individual, foram utilizadas (8) oito assertivas baseadas em Moulang (2015). Buscou-se avaliar em que medida as assertivas caracterizam a criatividade dos gestores na organização, por exemplo: “Tenho frequentemente ideias criativas”, sendo mensuradas com base em uma escala *Likert* de 5 pontos, onde: (1) quase nunca e (5) quase sempre. Quanto maior a pontuação, maior a criatividade individual.

O desempenho gerencial nesta pesquisa segue a perspectiva bidimensional, incluindo assertivas tanto de desempenho de tarefas quanto de desempenho contextual, baseadas em Yang e Hwang (2014). A escala de desempenho de tarefas contém (5) cinco itens, por exemplo: “Eu alcanço os objetivos que me são atribuídos”. A mensuração do desempenho contextual compõe-se de (8) oito assertivas, referindo-se ao mesmo estudo, onde “Eu ajudo ativamente meus colegas com seu trabalho” consta como exemplo de assertiva. Nesses itens, buscou-se avaliar em que medida o desempenho dos gestores corresponde com as situações apontadas, sendo: (1) discordo totalmente e (5) concordo totalmente. Quanto maior a pontuação, melhor o desempenho gerencial. Os construtos e as respectivas assertivas estão evidenciados na Figura 4.

Construto de 2ª Ordem	Construto de 1ª Ordem	Assertivas	Autores
Traços de Personalidade	Amabilidade	1. Eu sempre faço o meu melhor para ajudar os outros 2. Eu me dou bem com os outros 3. Eu vejo o ponto de vista de outras pessoas 4. Eu sou atencioso	Costa e McCrae (1992)
	Consciência	1. Eu tenho consciência do meu trabalho 2. Eu estou sempre em busca de oportunidades de crescimento 3. Eu procuro dar meu melhor em tudo que faço 4. Eu sou metódico	
	Neuroticismo	1. Eu normalmente fico ansioso 2. Eu fico nervoso com facilidade 3. Eu tenho dificuldade em lidar com o estresse 4. Eu não lido bem com pressão	
	Abertura à experiência	1. Eu gosto de experimentar coisas novas 2. Eu sou proativo 3. Eu sou criativo 4. Eu não me conformo com situações rotineiras	
	Extroversão	1. Eu sou assertivo 2. Eu sou persuasivo 3. Eu sou automotivado 4. Eu sou enérgico	
Criatividade	Criatividade individual	1. Eu regularmente tenho ideias criativas 2. Eu regularmente experimento novos conceitos e ideias 3. Eu regularmente realizo tarefas de maneira engenhosa 4. Eu frequentemente me envolvo na solução de problemas de maneiras inteligentes e criativas 5. Eu frequentemente procuro inovações e melhorias potenciais dentro da minha organização 6. Eu costumo gerar e avaliar várias alternativas para novos problemas dentro da minha organização 7. Eu costumo gerar novas perspectivas sobre velhos problemas 8. Eu costumo improvisar métodos para resolver um problema quando uma resposta não é aparente	Moulang (2015)
Desempenho Gerencial	Desempenho contextual	1. Eu ajudo ativamente meus colegas com seu trabalho 2. Eu concentro-me no desempenho da equipe 3. Eu sou cortês no trabalho 4. Eu tomo medidas para resolver conflitos no trabalho 5. Eu faço sugestões ativamente para melhorar minha empresa 6. Eu divulgo ativamente os pontos fortes da minha empresa 7. Eu consigo fazer um trabalho que não está sob minha responsabilidade 8. Eu coordeno ativamente com meus colegas	Yang e Hwang (2014)
	Desempenho de tarefas	1. Eu supero meus colegas 2. Eu lido bem com emergências 3. Eu alcanço os objetivos que me são atribuídos 3. Eu nunca me atraso nem saio cedo do trabalho 4. Eu procuro atingir a perfeição no meu trabalho 5. Eu sou prudente e raramente cometo erros	

Figura 4. Instrumento de pesquisa
Fonte: Elaborado pelo autor.

A fim de assegurar a validade e clareza das assertivas voltadas para mensurar as variáveis ou construtos a investigar, realizou-se o pré-teste (Gil, 1999). O pré-teste do questionário foi realizado com discentes de doutorado que desenvolveram pesquisas em

criatividade e/ou desempenho no trabalho. No pré-teste, houve recomendações referentes à redação de algumas assertivas e inclusão de um item adicional a cada traço de personalidade, o qual foi acatado, conforme Figura 5.

Construtos	Redação original	Redação sugerida	Inclusões
Amabilidade	2. Eu me dou bem com os outros 3. Eu vejo o ponto de vista de outras pessoas	2. Eu tenho facilidade de me relacionar com outras pessoas 3. Eu tento compreender o ponto de vista de outras pessoas	5. Eu sempre busco manter afiliações sociais
Consciência	-	-	5. Eu sigo rigorosamente regras e procedimentos convencionais
Neuroticismo	-	-	5. Eu sou bem reservado
Abertura à experiência	3. Eu sou criativo 4. Eu não me conformo com situações rotineiras	3. Eu sou imaginativo (imaginação fértil) 4. Eu não me conformo com o status quo (manter situação habitual)	5. Eu sou curioso
Extroversão	1. Eu sou assertivo	1. Eu sou comunicativo	5. Eu sou ambicioso
Desempenho de tarefas	1. Eu supero meus colegas 3. Eu alcanço os objetivos que me são atribuídos	1. Eu regularmente tenho melhor desempenho em comparação a meus colegas 3. Eu alcanço os objetivos que são atribuídos a mim	-

Figura 5. Recomendações do pré-teste
Fonte: Elaborado pelo autor.

Portanto, além das 46 assertivas elaboradas para mensurar os construtos da pesquisa, incluiu-se assertivas com o objetivo de identificar as características da organização e do perfil do gestor respondente. Em relação às organizações, as perguntas versam sobre a cidade de localização, quantidade de colaboradores, ramo de atuação e abrangência de atendimento. Em relação aos gestores, questionou-se o gênero ao qual se identifica, idade, escolaridade, área de formação, tempo de atuação dentro da organização e tempo de ocupação do cargo atual.

3.4 POPULAÇÃO, AMOSTRA E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Vergara (2009) define a população de uma pesquisa como um conjunto de elementos que contém as mesmas características que são objetos de estudo. A população desta pesquisa refere-se às empresas inovadoras filiadas à Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (ANPEI). Esta entidade foi fundada em 1984 com a missão de gerar valor aos associados para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, contribuindo com o crescimento econômico e social do Brasil (ANPEI, 2022). Conforme dados recentes, a ANPEI está ligada às empresas, academia e entidades da sociedade civil, sendo afiliadas 113 organizações de grande representação no mercado nacional e internacional, colaborando diretamente com o ecossistema de inovação (ANPEI, 2022).

As organizações inovadoras foram selecionadas nesta pesquisa por terem capacidade de criar e vender novos produtos ou serviços; de fazer mudanças constantes e de se adaptar às mudanças que ocorrem em seu ambiente (Szuper, 2021). São organizações que se distinguem das outras por terem equipes criativas de funcionários e gestores, capazes de gerar inovação continuamente (Szuper, 2021). Além disso, as empresas inovadoras apresentam taxas de sobrevivência superiores às não inovadoras (Botelho, 2022). Assim, subentende-se que a cultura da criatividade seria um dos elementos potenciais à sua sobrevivência.

A amostra desta pesquisa é constituída por gestores (gerentes, diretores e coordenadores) que ocupam cargos estratégicos nas 113 organizações afiliadas à ANPEI. O tamanho da amostra mínima foi calculado por meio do software G*Power 3.1.9.7, empregando poder de teste de 0.95 e tamanho do efeito (f^2) mediano = 0,15, que resultou em uma amostra mínima de 138 respostas. As conexões com os respondentes se deram por meio do *LinkedIn*. Portanto, o procedimento para a composição da amostra foi: 1) verificar se as organizações possuíam cadastro; 2) identificar gestores cadastrados nessas organizações por meio das palavras-chave gerentes, diretores, supervisores e coordenadores; e 3) convidar para participar da pesquisa.

Um convite foi feito a 906 gestores de empresas inovadoras. Desses, 752 aceitaram fazer conexão com o autor do trabalho. Em seguida, uma carta de apresentação de pesquisa foi encaminhada e 243 gestores aceitaram responder ao questionário. Nesse sentido, o instrumento foi encaminhado a eles no período de 16 de dezembro de 2022 até 25 de fevereiro de 2023. Ao final, 188 respostas foram registradas. Posteriormente, buscou-se pela presença de *outliers* nas respostas coletadas e foram encontrados 5 casos (135,136,181,42,47) retirados.

3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Para análise dos dados coletados, utilizou-se estatística descritiva e modelagem de equações estruturais. Martins e Theóphilo (2007) afirmam que a estatística descritiva é realizada por meio de tabelas de frequências, resumindo e explorando o comportamento dos dados. Considerando a natureza ordinal e nominal das variáveis mensuradas, utiliza-se as seguintes estatísticas descritivas: mínimo, máximo, média, desvio padrão, assimetria, curtose, Cramér-von Mises p-valor.

Para testar as hipóteses da pesquisa, foi utilizada a Modelagem de Equações Estruturais (*Structured Equation Modeling* – SEM) por mínimos quadrados parciais (*Partial Least Squares* – PLS), técnica que explica as relações entre múltiplas variáveis, examinando a estrutura de inter-relações expressas em uma série de equações, semelhante a uma série de equações de regressão múltipla. Tais equações descrevem todas as relações entre construtos envolvidos na análise (Hair et al., 2019). O modelo PLS-SEM é caracterizado por dois componentes principais, o modelo de mensuração e o modelo estrutural (Hair et al., 2019). O primeiro relaciona assertivas dos construtos e o segundo refere-se ao conjunto de variáveis latentes relacionadas entre si, de forma direta e por meio da mediação. Vale ressaltar que, em relação ao modelo de mensuração, distingue-se o modelo formativo, no qual as assertivas formam o construto, e o modelo reflexivo, em que as assertivas são formadas pelos construtos (Hair et al., 2019).

Para avaliar o modelo PLS-SEM, alguns pressupostos devem ser atendidos, tais como o pressuposto 1 (validade convergente, confiabilidade composta e validade

discriminante) relativo ao modelo de mensuração, e pressuposto 2 (colinearidade, coeficiente de determinação, relevância preditiva e tamanho do efeito) relacionado ao modelo estrutural. A Figura 6 apresenta a descrição dos pressupostos relativos ao modelo de mensuração reflexivo e da avaliação do modelo estrutural.

Pressupostos		Descrição
Validade Convergente	Cargas Externas	Verifica o peso de uma assertiva para seu respectivo construto. As cargas externas das assertivas > 0,70 são retidas, enquanto as cargas que apresentam valores entre 0,40 e 0,70 devem ser descartadas à medida que sua exclusão leve a um aumento da AVE acima do valor recomendável.
	Average Variance Extracted (AVE)	Mensura quanto, em média, as assertivas se correlacionam positivamente com seus respectivos construtos. É recomendável que AVE esteja em torno de 0,50.
Consistência Interna	Confiabilidade composta	Verifica se as assertivas em seu conjunto são confiáveis. Os valores > 0,70 indicam uma escala aceitável e 0,60 para uma escala para fins exploratórios.
Validade Discriminante		Avalia até que ponto um construto é empiricamente distinto de outros no modelo estrutural. Sugere-se valores < 1.
Variance inflation factor (VIF)		Examina a possibilidade de viés nos resultados da regressão. Valores de VIF > 5 são indicativos de prováveis problemas de colinearidade entre os construtos preditores, mas problemas de colinearidade também podem ocorrer em valores de VIF mais baixos de 3-5. O ideal seria que os valores de VIF estejam próximos de 3 e inferiores.
Coeficiente de determinação (R ²)		Mensura a capacidade explicativa do modelo na amostra, em que os resultados geralmente interpretados com valores de 0,02, 0,13 e 0,26 representam efeitos fraco, moderado e substancial, respectivamente.
Relevância preditiva (Q ²)		Avalia a precisão preditiva do modelo, combinando aspectos de previsão fora da amostra e poder explicativo dentro da amostra. Um construto do modelo com valor Q ² > 0 indica uma precisão preditiva do modelo para esse construto.
Tamanho do efeito (f ²)		Analisa como a remoção de um determinado construto exógeno afeta o valor do coeficiente de determinação um construto do modelo. Geralmente, valores > 0,02, 0,15 e 0,35 representam respectivamente tamanhos de efeito f ² pequenos, médios e grandes.

Figura 6. Pressupostos do modelo
Fonte: Adaptado de Hair et al. (2019).

Essas avaliações acima mencionadas foram realizadas por meio do *software SmartPLS 4*, em que três ferramentas foram utilizadas para gerar os *outputs*, o algoritmo PLS, *Bootstrapping* e *Blindfolding*.

3.6 PROCEDIMENTOS ÉTICOS E TESTE DE VIÉS

A pesquisa (pré-projeto e instrumento de pesquisa) foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa CEP/SD da Universidade Federal do Paraná e registrada sob o número CCAE: 65523022.600000214 (Apêndice E).

Além disso, nesta pesquisa, avalia-se o viés de método comum usando o teste de um fator de Harman, pois o mesmo instrumento de pesquisa é usado para coletar dados para variáveis dependentes e independentes. O procedimento foi realizado por meio de SPSS e os resultados apontam que não há problema de viés de método comum na amostra, pois a variância total extraída por um fator é 16,91% e é menor que o limite recomendado de 50% (Podsakoff et al., 2003).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa. A priori, são apresentados o perfil dos respondentes (gestores) e as características das organizações em que estes exercem suas atividades. Posteriormente, apresenta-se a análise descritiva das variáveis da pesquisa, em seguida, a análise do modelo de equações estruturais por meio das avaliações do modelo de mensuração e do modelo estrutural e, por fim, a discussão das hipóteses.

4.1 CARACTERÍSTICAS DOS GESTORES E DAS EMPRESAS

A amostra final da pesquisa é composta por 183 gestores, sendo coordenadores, supervisores, gerentes e diretores que atuam em empresas inovadoras afiliadas à ANPEI. A Tabela 1 evidencia o gênero, área de formação, faixa etária, formação acadêmica, nível gerencial, tempo de empresa e tempo no cargo.

Gênero	Freq.	%	Área de Formação	Freq.	%
Masculino	103	56,28%	Administração	40	21,86%
Feminino	80	43,37%	Ciências Contábeis	43	23,50%
			Economia	18	09,83%
			Outros	82	44,80%
Faixa Etária	Freq.	%	Nível Gerencial	Freq.	%
Até 30 anos	75	40,98%	Júnior	34	18,57%
Entre 31 e 40 anos	67	36,61%	Médio	52	28,41%
Entre 41 e 60 anos	30	16,67%	Senior	97	53,00%
Acima de 60 anos	11	6,01 %			
			Cargo ocupado	Freq.	%
			Gerente	75	40,98%
			Diretor(a)	27	14,75%
			Supervisor(a)	51	27,87%
			Coordenador(a)	30	16,39%
Formação Acadêmica	Freq.	%	Tempo de Empresa	Freq.	%
Graduação completa	48	26,22%	Até 2 anos	29	15,85%
Graduação cursando	16	8,74%	Superior a 2 anos e até 8	47	25,68%
Espec. completa	40	21,86%	Superior a 8 anos e até 16	62	33,88%
Espec. cursando	09	04,92%	Superior a 16 anos	45	24,59%
Mestrado completo	35	19,12%			
Mestrado cursando	07	05,07%			
Doutorado completo	19	10,38%			
			Tempo no Cargo	Freq.	%

Doutorado cursando	09	04,92%	Até 2 anos	71	38,80%
			Superior a 2 anos e até 8	35	19,12%
			Superior a 8 anos e até 16	56	30,60 %
			Superior a 16 anos	21	11,48%

Tabela1. Perfil dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 1, o gênero masculino encontra-se em maior frequência (56,28%) na amostra. A idade dos respondentes (gestores) apresenta maior concentração na primeira e segunda faixa etária, totalizando 77,59%. Isso significa que a maioria dos gestores são jovens, tendo idade abaixo de 40 anos. Percebe-se que todos os gestores questionados estão em nível superior no que diz respeito à formação acadêmica, sendo que 34,96% são graduados ou ainda estão cursando graduação; 26,78% se especializaram ou ainda estão; e 39,49% possuem diploma de pós-graduação ou não se formaram ainda. Além disso, uma parcela maior de gestores (55,19%) escolheu cursos de Ciências Sociais (Administração, Ciências Contábeis e Economia), propícios para cargos gerenciais nas organizações.

Destaca-se uma forte participação dos gestores sênior (53%); 33,88% atuam entre 8 e 16 anos, sendo que 24,59% já estão na empresa há mais de 16 anos. Além disso, 30,60% dos respondentes desenvolvem suas funções entre 8 e 16 anos. Portanto, observa-se uma amostra jovem, altamente instruída, buscando desenvolvimento contínuo de alto nível e desenvolvendo cargos estratégicos há mais de 8 anos.

As características das empresas cujos gestores participaram da pesquisa são apresentadas na Tabela 2.

Porte	Freq.	%	Tempo de Atuação da empresa	Freq.	%
Empresa de Pequeno Porte	9	4,92%	Até 20 anos	4	2,19 %
Médio Porte	69	37,70%	Superior a 20 anos até 60	16	8,74 %
Grande Empresa	105	57,38%	Superior a 60 anos até 100	53	28,96%
			Superior a 100 anos	110	60,11%
			Localizações	Freq.	%
Sector de Atuação	Freq.	%	Centro-Oeste	11	6,01%
Indústria	90	49,18%	Nordeste	12	6,56%
Comércio e serviços	56	30,60%	Norte	16	8,74%
Comércio e serviços e Indústria	37	20,22%	Sudeste	72	39,34%
			Sul	27	14,75%
			Mais de 1 localização	45	25,60%
Estratégia competitiva	Freq.	%	Abrangência de atendimento	Freq.	%
Diferenciação	38	20,77%	Local	3	1,63%
Enfoque	44	24,04%	Regional	29	15,85%
Liderança em Custo	27	14,75%	Nacional	35	19,1%
Mais de 1 estratégia competitiva	74	40,44%	Internacional	23	12,57%
			Mais de 1 tipo de atendimento	93	50,81%

Tabela 2. Características das empresas
Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme a Tabela 2, a maioria das empresas onde os gestores trabalham são de grande porte (57,38%). Quanto ao tempo de atuação das organizações, grande parcela possui longevidade no mercado, sendo que 60,11% tem mais de 100 anos. Em relação ao setor de atividade, verifica-se que a maioria (49,18%) são indústrias. Além disso, observa-se que empresas estão sediadas em todo o território nacional, mas com maior concentração no Sul e Sudeste (54,09%). Em relação à abrangência de atendimento, verifica-se que a maioria das empresas possui diversos âmbito de atuação (50,82%). Por fim, constata-se que a maioria das empresas não está focada apenas em uma única estratégia competitiva (40,44%) devido à alta competitividade do mercado onde as empresas inovadoras estão inseridas.

4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DAS VARIÁVEIS

A análise descritiva das assertivas referentes aos traços de personalidade, criatividade individual e desempenho gerencial foram apresentadas na Tabela 3.

Construtos	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Assimetria	Curtose	Cramér-von Mises p-valor
Amabilidade							
AM1	1,000	5,000	4,126	0,930	-1,242	1,261	0,000
AM2	2,000	5,000	4,186	1,045	-1,075	-0,136	0,000
AM3	2,000	5,000	4,464	0,598	-0,788	0,481	0,000
AM4	2,000	5,000	4,328	0,637	-0,672	0,672	0,000
AM5	1,000	5,000	3,907	0,898	-0,730	0,150	0,000
Neuroticismo							
NEUR1	1,000	5,000	3,344	1,378	-0,234	-1,353	0,000
NEUR2	1,000	5,000	2,995	1,199	0,164	-1,092	0,000
NEUR3	1,000	5,000	3,066	1,283	0,174	-1,257	0,000
NEUR4	1,000	5,000	2,820	1,308	0,457	-1,101	0,000
NEUR5	1,000	5,000	3,126	1,131	0,047	-0,975	0,000
Conscienciosidade							
CONS1	2,000	5,000	4,727	0,524	-2,253	6,744	0,000
CONS2	1,000	5,000	4,393	0,715	-1,289	2,556	0,000
CONS3	1,000	5,000	4,617	0,641	-2,455	9,594	0,000
CONS4	1,000	5,000	3,940	1,041	-0,699	-0,562	0,000
CONS5	1,000	5,000	3,984	1,058	-0,860	-0,146	0,000
Abertura à experiência							
AEXP1	1,000	5,000	4,093	0,904	-0,947	0,475	0,000
AEXP2	2,000	5,000	4,350	0,643	-0,978	2,008	0,000
AEXP3	1,000	5,000	3,978	0,843	-0,898	1,108	0,000
AEXP4	1,000	5,000	3,880	0,860	-0,648	0,217	0,000
AEXP5	1,000	5,000	3,831	0,874	-0,851	0,677	0,000
Extroversão							
EXTR1	2,000	5,000	4,109	0,980	-0,924	-0,163	0,000
EXTR2	2,000	5,000	3,765	0,966	-0,428	-0,745	0,000
EXTR3	1,000	5,000	4,115	0,838	-1,062	1,511	0,000
EXTR4	1,000	5,000	3,978	0,823	-0,849	1,166	0,000
EXTR5	1,000	5,000	4,186	0,802	-1,248	2,412	0,000
Criatividade individual							
CRIAT 1	1,000	5,000	4,016	0,705	-0,778	1,818	0,000
CRIAT2	2,000	5,000	4,066	0,674	-0,619	1,048	0,000
CRIAT3	1,000	5,000	4,044	0,795	-1,263	2,896	0,000
CRIAT4	2,000	5,000	4,219	0,658	-0,616	0,805	0,000
CRIAT5	1,000	5,000	3,705	1,155	-0,498	-1,071	0,000
CRIAT6	1,000	5,000	3,792	1,072	-0,705	-0,560	0,000
CRIAT7	1,000	5,000	3,874	0,981	-0,900	0,302	0,000
CRIAT8	1,000	5,000	3,410	1,206	-0,078	-1,351	0,000
Desempenho de tarefas							
DT1	2,000	5,000	4,131	0,890	-0,825	-0,071	0,000
DT2	2,000	5,000	4,109	0,940	-0,976	0,145	0,000
DT3	2,000	5,000	4,464	0,722	-1,321	1,462	0,000
DT4	1,000	5,000	3,617	1,357	-0,601	-0,975	0,000
DT5	1,000	5,000	4,219	0,945	-1,079	0,542	0,000
DT6	2,000	5,000	4,459	0,815	-1,518	1,641	0,000

Desempenho contextual							
DC1	2,000	5,000	3,934	1,017	-0,811	-0,399	0,000
DC2	2,000	5,000	4,224	0,635	-0,488	0,562	0,000
DC3	1,000	5,000	4,087	0,851	-1,134	1,617	0,000
DC4	1,000	5,000	3,459	1,382	-0,465	-1,184	0,000
DC5	1,000	5,000	3,842	1,046	-0,688	-0,465	0,000
DC6	2,000	5,000	4,005	1,053	-0,803	-0,573	0,000
DC7	2,000	5,000	3,781	0,915	-0,457	-0,535	0,000
DC8	1,000	5,000	4,235	0,764	-0,947	1,249	0,000

Tabela 3. Estatística descritiva das variáveis

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme a Tabela 3, verifica-se que todos os graus de concordância foram utilizados pelos gestores, sendo o grau mínimo=1,000 discordo totalmente e o máximo=5,000 concordo totalmente. Os achados apontam que os gestores, em média, apresentam alto traço de amabilidade em detrimento dos outros traços. Observa-se ainda que os gestores, em média, não apresentaram nível alto de criatividade. Entretanto, se dedicam a cumprir tarefas que lhes couber do que os papéis extras (desempenho contextual).

Em relação à assimetria e curtose, algumas assertivas dos traços (AM3; AM4; AM5; NEUR5; CONS4; CONS5; EXP4, EXP5; EXT1, EXT2), da criatividade individual (CRIAT4, CRIAT6, CRIAT7) e do desempenho gerencial (DT1, DT2, DT4, DC1, DC2, DC5, DC6, DC7) apresentaram valores que atendem aos parâmetros de distribuição normal (entre - 1 e +1). Os demais itens de cada construto não apresentaram distribuição normal dos dados. Por fim, os p-valores do teste de Cramér von Mises indicaram um valor menor, ou seja, igual a 0, demonstrando uma discrepância entre a distribuição empírica e a distribuição teórica. Portanto, os dados tomados conjuntamente não seguem uma distribuição normal. Como o uso do PLS-SEM não exige que os dados sigam distribuição normal (Hair Jr. et al., 2017), nenhuma das assertivas será excluída nesta etapa da análise. Os dados serão discutidos e analisados nas seções seguintes.

4.3 AVALIAÇÃO DO MODELO TEÓRICO DA PESQUISA

Neste tópico, apresenta-se a avaliação do modelo de mensuração e modelo estrutural.

4.3.1 Avaliação do modelo de mensuração

De acordo com Hair et al. (2019), a avaliação do modelo de mensuração é o primeiro passo da análise da modelagem de equações estruturais e consiste na validação do modelo teórico de pesquisa. Esta avaliação consiste em mensurar as cargas individuais das assertivas, a confiabilidade composta, a variância Média Extraída (AVE) de cada construto e a validade discriminante dos construtos.

Um modelo de mensuração satisfatório é aquele que apresenta cargas fatoriais externas superiores a 0,7; confiabilidade composta com valores que podem variar entre 0,70 e 0,90; e variância Média Extraída (AVE) de cada construto acima de 0,50 (Hair Jr. et al., 2017). No âmbito desta pesquisa, as avaliações iniciais apontam um modelo que carece de ajuste, pois a maioria das assertivas (30) relacionadas aos construtos apresentam baixas cargas cruzadas, ou seja, inferior a 0,7, o que acarretou em valores de confiabilidade composta baixos e os da variância Média Extraída (AVE) insuficientes (o modelo de mensuração inicial é apresentado no Apêndice D).

Diante dessa situação, torna-se importante a supressão das assertivas com cargas inferiores a 0,70 com o intuito de levar a um aumento na confiabilidade composta e na variância Média Extraída (AVE) segundo as recomendações de Hair Jr. et al. (2017). Nesse sentido, foram descartadas 15 assertivas, sendo 2 suprimidas, respectivamente, nos construtos abertura à experiência, extroversão, amabilidade, consciência e criatividade individual e 3, respectivamente, no construto desempenho de tarefas e contextual. Apresenta-se o modelo de mensuração final na Tabela 4.

Variável latente	Indicadores	Validade convergente		Consistência interna	Validade Discriminante
		Cargas externas	AVE	Confiabilidade composta	HTMT não inclui valor 1
Amabilidade	AM1	0,865	0,526	0,763	Sim
	AM2	0,736			
	AM5	0,537			
Neuroticismo	NEUR1	0,860	0,632	0,895	Sim
	NEUR2	0,902			
	NEUR3	0,790			
	NEUR4	0,752			
	NEUR5	0,647			
Consciência	CONS1	0,718	0,559	0,790	Sim
	CONS2	0,848			
	CONS3	0,665			
Abertura	AEXP1	0,786	0,549	0,785	Sim
	AEXP2	0,688			
	AEXP3	0,747			
Extroversão	EXTR1	0,686	0,515	0,760	Sim
	EXTR2	0,796			
	EXTR5	0,665			
Criatividade individual	CRIAT2	0,480	0,541	0,872	Sim
	CRIAT4	0,640			
	CRIAT5	0,879			
	CRIAT6	0,847			
	CRIAT7	0,683			
	CRIAT8	0,806			
Desempenho de tarefas	DT1	0,759	0,519	0,763	Sim
	DT2	0,732			
	DT4	0,667			
Desempenho Contextual	DC1	0,755	0,531	0,849	Sim
	DC3	0,668			
	DC4	0,857			
	DC5	0,689			
	DC7	0,657			

Tabela 4. Avaliação do modelo de mensuração final

Fonte: Dados da pesquisa.

AVE, variância Média Extraída ($\geq 0,5$); Confiabilidade Composta ($\geq 0,7$); Cargas Fatoriais Externas ($\geq 0,70$).

Após a remoção das assertivas, percebe-se que os valores da confiabilidade composta e AVE ficaram acima de 0,7 e 0,5 e, conseqüentemente, foram satisfatórios (Hair Jr. et al., 2017). Quanto à validade discriminante, Hair Jr. et al. (2017) sugerem uma abordagem recente, que busca verificar a correlação entre os construtos por meio da razão de Heterotrait-Monotrait (HTMT). Os resultados apontam que todos os construtos são distintos, pois em todas as variáveis latentes o intervalo de confiança HTMT não inclui valor 1.

4.3.2 Avaliação do modelo estrutural

Após avaliação do modelo de mensuração, realizou-se a análise do modelo de estruturação, com o intuito de responder aos objetivos específicos da pesquisa. Nesse sentido, foram analisados (i) as relações do modelo estrutural, (ii) coeficientes de determinação de Pearson (R^2), (iii) a Relevância Preditiva (Q^2), (iv) os tamanhos do efeito (f^2) e o *variance inflation factor* (VIF) (Hair Jr. *et al.*, 2017). Os resultados são apresentados na Tabela 5.

Relação estrutural	Coef. Estrutural	Teste t	p-value	Q^2	R^2	f^2	VIF
Abertura -> Criatividade	0,339	4,290	0,000*	0,188	0,252	0,101	1,525
Extroversão -> Criatividade	0,109	1,183	0,237			0,100	1,681
Neuroticismo -> Criatividade	0,166	2,872	0,004*			0,035	1,060
Amabilidade -> Criatividade	0,100	0,999	0,318			0,090	1,409
Consciência -> Criatividade	-0,041	0,487	0,626			0,020	1,399
Criatividade -> Desemp.Contextual	0,436	6,741	0,000*	0,157	0,190	0,235	1,00
Criatividade -> Desemp. tarefas	0,270	4,053	0,000*	0,089	0,073	0,079	1,00

Tabela 5. Resultados das relações diretas

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: Significante ao nível de * $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,10$. Tamanho do efeito f^2 : $\geq 0,02$ pequeno, $\geq 0,15$ médio e $\geq 0,35$ grande; Valor recomendado para VIF (fator de inflação da variância) < 5 ; Variância explicada R^2 : $R^2 = 0,02$ representando um efeito pequeno, $R^2 = 0,13$ um efeito médio e $R^2 = 0,26$ um efeito grande; $Q^2 > 0$ (Hair *et al.*, 2019).

Em primeiro lugar, esta pesquisa enfatiza a importância das características individuais na realização das ações criativas e propõe que os traços de personalidade (abertura à experiência, extroversão, neuroticismo, amabilidade e consciência) estejam positivamente relacionados à criatividade dos gestores das empresas inovadoras no Brasil. Conforme os achados da Tabela 5, constata-se que a abertura à experiência e o neuroticismo estão positivos e significativamente relacionados à criatividade individual, enquanto os outros (amabilidade, extroversão e consciência) não apresentam relações significativas com a criatividade individual. Na sequência, promulga-se que a criatividade individual esteja relacionada às dimensões do desempenho gerencial. Os achados indicam que a criatividade individual se relaciona positiva e significativamente com o desempenho de tarefas e contextual.

Conforme a Tabela 5, os valores dos coeficientes de determinação das variáveis endógenas (criatividade individual, desempenho contextual e de tarefas) não excedem 0,26, o que leva em afirmar que o modelo teórico possui poder explicativo mediano para a criatividade individual (25,2%) e desempenho contextual (19%) e pequeno para o desempenho de tarefas (7,3%). No entanto, o modelo tem relevância preditiva dado valores de Q^2 relacionados aos construtos (0,188; 0,157 e 0,089) superiores a 0. Além disso, verifica-se que todos os valores de f^2 são menores que 0,35, apontando, assim, efeitos médios dos construtos, exceto para consciência, demonstrando um efeito pequeno. Por fim, os valores obtidos no VIF demonstram que não há colinearidade entre todas as variáveis latentes.

Relação estrutural	Efeitos	Coefficiente Estrutural	Teste t	p-value	Tipo de mediação
AEXP -> CRIAT ->DT	Direto	0,014	0,136	0,892	Não há mediação
	Indireto	0,018	0,887	0,375	
AEXP -> CRIAT ->DC	Direto	-0,149	1,739	0,082***	Mediação Parcial
	Indireto	0,062	2,064	0,039*	
NEUR -> CRIAT ->DT	Direto	0,249	3,362	0,001*	Não há mediação
	Indireto	0,010	0,648	0,517	
NEUR -> CRIAT ->DC	Direto	0,291	4,283	0,000*	Não há mediação
	Indireto	0,033	1,548	0,122	
AM -> CRIAT ->DT	Direto	0,093	1,054	0,292	Não há mediação
	Indireto	0,006	0,422	0,673	
AM -> CRIAT ->DC	Direto	0,320	3,746	0,000*	Não há mediação
	Indireto	0,021	0,661	0,508	
EXT -> CRIAT ->DT	Direto	0,326	3,142	0,002*	Não há mediação
	Indireto	0,011	0,648	0,517	
EXT -> CRIAT ->DC	Direto	0,322	3,582	0,000*	Não há mediação
	Indireto	0,039	1,321	0,187	
CONS -> CRIAT ->DT	Direto	- 0,0686	0,755	0,450	Não há mediação
	Indireto	0,005	0,493	0,622	
CONS -> CRIAT ->DC	Direto	-0,167	1,832	0,067***	Não há mediação
	Indireto	-0,018	0,723	0,470	

Tabela 6. Teste de hipóteses

Nota: Significante ao nível de * $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,10$

Fonte: Dados da pesquisa.

O estudo procurou verificar se houve uma mediação da criatividade individual na relação traços de personalidade e as dimensões do desempenho gerencial. Os achados da Tabela 6 indicam apenas uma mediação parcial da criatividade entre o traço, abertura

à experiência e o desempenho contextual. Na sequência, apresenta-se a discussão dos resultados do estudo, analisando os achados.

4.4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A hipótese H1_a buscou verificar a relação entre abertura à experiência e a criatividade individual. Os resultados apresentados na Tabela 5 revelam que a abertura à experiência possui efeito positivo e significativo na criatividade individual, consequentemente, não se rejeita H1_a. Esses achados sustentam estudos anteriores (Saihani et al., 2009; Amin et al., 2020; Yao & Li., 2021; Sarma & Borooah, 2021), onde verifica-se a abertura à experiência como preditor mais significativo da criatividade. Além disso, descobriu-se que a abertura é benéfica para o desempenho criativo, especialmente quando há várias formas de resolver um problema (Scratchley & Hakstian, 2001). Abertura à experiência refere-se à tendência à curiosidade intelectual (Amin et al., 2020). Assim, os indivíduos com alta pontuação nesse traço tem curiosidade de experimentar coisas novas, pensam de forma não convencional e original e operam facilmente com conceitos abstratos, enquanto aqueles com pontuação baixa são desinteressados em variedade, não receptivos a novas ideias. No âmbito desta pesquisa, encontra-se que os gestores criativos das empresas inovadoras são abertos. Isso pode ser devido à natureza do seu trabalho voltada a ensaiar e coordenar regularmente diferentes ideias e conceitos com o intuito de gerar inovações dentro do mercado altamente competitivo. Portanto, os gestores precisam essencialmente estar abertos a uma ampla gama de experiências e ser flexíveis em seu domínio cognitivo.

Quanto ao neuroticismo, o estudo promulgou a sua relação positiva com a criatividade individual (H1_c). Os achados também apontam uma relação positiva e significativa entre o construto e a criatividade individual (p-valor <0,004). O neuroticismo refere-se à instabilidade emocional, característica que inclui preocupações excessivas e baixa confiança em outro (Saihani et al., 2009). Esses sentimentos e emoções negativos podem proporcionar aos indivíduos intensa motivação, convicção e inspiração, que, por

sua vez, abrem caminho para realizações criativas (Sarma & Borooah, 2021). Essa evidência confirma os achados anteriores de Saihani et al. (2009) e Gao et al. (2020), que utilizaram gestores e executivos para testar a relação entre o neuroticismo e a criatividade individual. Saihani et al. (2009) apontam que os gestores criativos confiam em seus sentimentos e sensos intuitivos e, geralmente, os utilizam como recursos para se orientar e definir os processos criativos. Para Gao et al. (2020), as emoções negativas são necessárias para serem ressentidas pelos gestores quando a criatividade está, sobretudo, em seu estágio inicial. Portanto, de acordo com os autores, as ações criativas estão relacionadas aos sentimentos.

Em relação aos outros traços, os achados desta pesquisa apontam uma relação de não significância entre estes e a criatividade individual, pois os respectivos p-valores são maiores que 0,05 (Tabela 5). Os achados da extroversão indicam um p-valor $< 0,237$, rejeitando a hipótese H1_b. Esses achados contradizem os autores Chen et al. (2010) e Hsieh et al. (2011), que apontam a extroversão como preditor da criatividade depois da abertura à experiência. Se o fato de os gestores serem mais ambiciosos e focarem sua energia interagindo com seus ambientes externos ou com outras pessoas facilitam a sua criatividade, esse raciocínio pode não ser válido nas empresas inovadoras.

A relação positiva entre os traços de amabilidade e consciência e a criatividade individual também foi elaborada neste estudo. No entanto, ambas as hipóteses (H1_d e H1_e) foram rejeitadas, pois amabilidade e consciência apontam, respectivamente, p-valor $< 0,318$ e p-valor $< 0,626$. Os achados relacionados à amabilidade validam as pesquisas de Hsieh et al. (2011) e Amin et al. (2020), que sugerem uma relação negativa entre a amabilidade e a criatividade individual. Uma possível razão pela qual os gestores expressam simpatia pode ser atribuída ao fato de que seu trabalho parece depender da aprovação alheia. Geralmente, eles têm fortes desejos de serem apreciados e aceitos pelos seus colegas e subalternos. Contudo, esse comportamento pode levá-los a uma situação de conformidade ou de subserviência, o que pode ser prejudicial para a criatividade, pois ser criativo requer confrontos e contradições. Por fim, o fato de a consciência mostrar uma relação insignificante com a criatividade é aceito pelos estudos de Saihani et al. (2009) e Yesil e Sozbilir (2013), na medida que um gestor criativo seja

capaz de escolher e explorar uma gama de abordagens para o problema sem perder de vista os propósitos gerais. Além disso, um gestor criativo é aquele que consegue abandonar uma linha de pensamento em favor de outra, flexibilidade que não faz parte da consciência, pois esta define-se como mostrar autodisciplina, agir de maneira convencional e conforme o que for planejado.

Na sequência, este estudo propõe uma relação positiva entre a criatividade individual e as dimensões do desempenho individual (H_{2a} e H_{2b}) e indica que a criatividade individual tem relação positiva e significativa entre o desempenho de tarefas (p -valor $< 0,000$) e contextual (p -valor $< 0,000$), aceitando, portanto, ambas as hipóteses. Estudos anteriores (Ribeiro et al., 2018; Ismail et al., 2019, Kaveski & Beuren, 2020) apoiam essas evidências e indicam que os funcionários que adotam ideias e habilidades criativas têm maior probabilidade de alcançar níveis altos de desempenho no trabalho. Especificamente, os gestores ou funcionários, por meio de ações criativas, conseguem melhorar seu desempenho de tarefas (Karaboga et al., 2022; Pattnaik & Sahoo, 2020). Além disso, a criatividade induz uma atmosfera de trabalho flexível que incentiva funcionário ou gestor a se envolver em papel extra e comportamento discricionário, conhecido como desempenho contextual (Yildiz & Dirik, 2017). Desta forma, González (2021), por meio da análise de regressão, demonstra explicitamente a relação positiva e significativa entre a criatividade e o desempenho contextual.

A hipótese H_3 postula que haja uma mediação da criatividade individual entre os traços de personalidade e as dimensões do desempenho gerencial, visto que essa relação se tornou cada vez mais inconsistente dentro da literatura (Yang & Hwang, 2014; Sartori et al, 2017; Dai et al., 2019). Yang Hwang (2014) verificou a relação entre os traços de personalidade e as dimensões do desempenho gerencial utilizando funcionários dos setores financeiros. Os resultados indicam que todos os traços de personalidade, exceto neuroticismo, relacionam-se positiva e diretamente ao desempenho de tarefas e contextual.

Posteriormente, Gridwichi et al. (2020) examinaram a influência dos traços de personalidade no desempenho do trabalho com funcionários da indústria farmacêutica e descobriram que a extroversão não tem efeito sobre o desempenho no trabalho. Bhatia

e Rawat (2019), em sua investigação, descobriram que traços de personalidade como amabilidade e consciência relacionam-se negativamente com o desempenho do trabalho. Dai et al. (2019), por sua vez, concluíram que funcionários neuróticos da equipe da alta administração não conseguiram alcançar certo nível no desempenho no trabalho. Sartori et al. (2017) investigaram a relação entre o *Big Five* e desempenho no trabalho; os autores revelaram que a abertura à experiência não seria propícia para alcançar nível alto de desempenho no trabalho.

Ao analisar o impacto direto dos traços de personalidade nas dimensões do desempenho no trabalho, percebe-se que a extroversão e o neuroticismo afetam diretamente as duas dimensões do desempenho gerencial, enquanto os outros traços (abertura à experiência, amabilidade e consciência) apenas influenciam diretamente o desempenho contextual. Esses achados mostrados na Tabela 8, portanto, reforçam a complexidade da relação entre os traços de personalidade e o desempenho no trabalho já apontado pela literatura. No entanto, por meio da criatividade individual, esperava-se nesta pesquisa que essa complexidade estaria superada, pois vários estudos analisam e validam o caráter mediador da criatividade (Ribeiro et al., 2018; Kaveski & Beuren, 2020; Pattnaik & Sahoo, 2020). Ribeiro et al. (2018) fornecem uma compreensão mais abrangente de como a liderança autêntica pode afetar o desempenho gerencial e descobriram que a criatividade medeia a relação entre liderança autêntica e desempenho gerencial. Kaveski e Beuren (2020) sustentam a importância das ações criativas a fim de que os sistemas de controle gerem impacto no desempenho dos gestores.

Pattnaik e Sahoo (2020) examinaram o efeito mediador da criatividade entre a relação engajamento profissional e desempenho individual e concluíram que as ações criativas são importantes para que o engajamento dos funcionários influencie seu desempenho no trabalho. Entretanto, as evidências desta pesquisa, apresentada na Tabela 6, não relataram efeitos mediadores consistentes da criatividade individual na relação entre traços de personalidade e as dimensões do desempenho. Observa-se apenas uma mediação parcial da criatividade sobre o impacto da abertura à experiência no desempenho contextual. Isso significa que, para que os gestores com altos traços de amabilidade, extroversão, consciência e neuroticismo tenham um alto nível de

desempenho no trabalho, não precisariam necessariamente gerar ideias criativas. Com base nisso, houve uma sustentação fraca da hipótese H₃.

5 CONCLUSÕES

Neste último capítulo, apresentam-se as considerações finais, implicações teóricas da pesquisa e as limitações e recomendações de pesquisas futuras.

5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa analisou a relação dos traços de personalidade e a criatividade individual, e o reflexo deste no desempenho contextual e de tarefas de gestores de empresas inovadoras. Especificamente, o estudo buscou investigar a relação direta entre traços de personalidade e a criatividade, em seguida a relação entre a criatividade e as dimensões do desempenho gerencial e, por fim, a influência dos traços de personalidade dos gestores, mediados pela criatividade individual, no desempenho gerencial de tarefas e contextual em empresas inovadoras afiliadas à ANPEI. O estudo possui caráter descritivo e quantitativo, e sua operacionalização ocorreu por meio de um levantamento com 183 gestores. Para testar as hipóteses, usou-se a técnica de Modelagem de Equações Estruturais empregando o software *Smartpls 4*. Os primeiros resultados apontaram a abertura à experiência e o neuroticismo como preditores da criatividade individual, reforçando ainda a inconsistência da relação entre traços de personalidade e a criatividade individual presente na literatura. Cropley (2011) indica que a relação entre criatividade e personalidade não é simples e direta, afirmando que a criação de ideias novas e originais requer não apenas a personalidade apropriada, mas também a motivação adequada. Jirásek e Sudzina (2021), por sua vez, argumentam que são necessárias medidas mais refinadas para alguns traços de personalidade a fim de vinculá-las diretamente à criatividade.

Os resultados apontaram, também, uma relação direta positiva entre a criatividade individual e as dimensões do desempenho gerencial (tarefas e contextual). Esses achados validam os estudos anteriores que sugeriram relação positiva entre a criatividade e o desempenho no trabalho (Ribeiro et al., 2018; Kaveski & Beuren, 2020), desempenho de tarefas (Pattnaik & Sahoo, 2020; Karaboga et al., 2022) e desempenho

contextual (Yıldız & Dirik, 2017; González, 2021). Em um ambiente intensamente competitivo como o das organizações inovadoras, a produção de produtos e serviços inovadores e o desenvolvimento de atividades inovadoras estão intimamente relacionados aos níveis de criatividade dos funcionários ou gestores (Karaboga et al., 2022). À medida que a criatividade dos funcionários aumenta, espera-se que as ideias inovadoras e as soluções de problemas inteligentes que produzem contribuam para seus níveis de desempenho (Karaboga et al., 2022)

Por fim, descobriu-se com base nos achados desta pesquisa que a criatividade individual não medeia consistentemente a complexa relação entre os traços de personalidade e as dimensões do desempenho gerencial. Isso indica que as relações negativas e/ou insignificantes entre alguns traços de personalidade e desempenho gerencial não poderiam ser melhoradas necessariamente pela criatividade individual.

5.2 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS

Esta pesquisa contribui ao expandir a base empírica de estudos sobre antecedentes e consequentes da criatividade individual, ao considerar os traços de personalidade dos gestores como antecedentes da criatividade individual e discutindo a bidimensionalidade do desempenho individual como consequência das ações criativas. Estudos anteriores em Contabilidade Gerencial têm utilizado fatores organizacionais (Kachelmeier & Williamson, 2010; Moulang, 2015; Speklé et al., 2017; Kaveski & Beuren, 2020; Aguiar & Sauve, 2021) e pessoais (Saihani et al., 2009; Furnham et al., 2009) como antecedentes à criatividade, mas faltam evidências no que diz respeito à relação entre os traços de personalidade e a criatividade. Além disso, os estudos que abordaram a relação entre a criatividade e o desempenho no trabalho (Kaveski & Beuren, 2020; Pattnaik & Sahoo, 2020; Suave & Aguiar, 2021; Karaboga et al., 2022; Santosa et al., 2022) não consideraram o desempenho nas dimensões de tarefas e contextual. Portanto, esta pesquisa proporciona um maior entendimento sobre os traços de personalidade e a criatividade individual, e sua atuação no desempenho de tarefas e contextual, gerando

implicações contundentes às empresas inovadoras, cuja maioria depende da criatividade dos funcionários ou gestores para o alcance de seus objetivos.

Este estudo revelou em primeiro lugar que os traços de abertura à experiência e neuroticismo influenciam a criatividade dos gestores. Seja no nível júnior até sênior, os gerentes são funcionários, obrigados a tomar decisões criativas ou fazer ações criativas diariamente. Portanto, sugere-se que as organizações inovadoras façam testes de personalidade aos funcionários antes de atribuí-los ou promovê-los aos cargos estratégicos. Em segundo lugar, as empresas inovadoras são aconselhadas a promover a criatividade de seus gerentes, pois a maioria dos estudos, incluindo este, demonstraram a relação positiva entre a criatividade individual e as dimensões do desempenho (tarefas e contextual).

5.3. Limitações e pesquisas futuras

A pesquisa possui algumas limitações, o que proporciona caminhos para futuros estudos. Primeiramente, observa-se que a pesquisa empregou o modelo *Big Five* como traços de personalidade, sendo que existem outros traços como o HEXACO. Outra limitação diz respeito ao instrumento de pesquisa (questionário), embora tenha sido validado em estudos anteriores, analisado por meio de um pré-teste e comitê de ética, algumas assertivas podem não ter captado completamente a natureza dos traços de personalidade, da criatividade individual e do desempenho de tarefas e contextual. Isso justifica-se pelas adequações que foram realizadas a fim de obter um modelo de mensuração ajustado. Além disso, o número de gestores utilizados neste estudo (183) por conveniência não permite a generalização dos resultados. Nesse sentido, recomenda-se pesquisas futuras utilizem amostras aleatórias. Além disso, recomenda-se a utilização do modelo HEXACO a fim de expandir a literatura sobre antecedentes e consequentes da criatividade individual.

A literatura discute que o desempenho contextual está ligado à personalidade e à motivação, enquanto o desempenho de tarefas está relacionado à habilidade cognitiva e experiência. Nesse sentido, recomenda-se que haja uma possibilidade de pesquisa,

analisando a criatividade e o desempenho de tarefas e contextual, onde podemos considerar o *Big Five* como antecedente (ou variáveis de controle) do desempenho contextual e as características demográficas (experiência na função, nível gerencial) como antecedentes (ou variáveis de controle) do desempenho de tarefas.

REFERÊNCIAS

- Ahadzie, D. K., Proverbs, D. G., Olomolaiye, P. (2008). Towards developing competency-based measures for construction project managers: Should contextual behaviours be distinguished from task behaviours?. *International Journal of Project Management*, 26(6), 631-645.
- Albert, R. S., Runco, M. A. (1999). A history of research on creativity. *Handbook of creativity*, 2, 16-31.
- Al-Mahdawi, B. (2016). Understanding the Impact of Rewards on Employees' Creativity and Innovation: A Literature Review Study, Acesivel em : Al- Mahdawi, B. (2016). Understanding the Impact... - Google Scholar.
- Amabile, T. M. (1996). Creativity in context: Update to" the social psychology of creativity." Westview press.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40, 39-58.
- Amabile, T. M. (1983). Social Psychology of Creativity a Componential Conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357–376.
- Amin, A., Basri, S., Rehman, M., Capretz, L. F., Akbar, R., Gilal, A. R., Shabbir, M. F. (2020). The impact of personality traits and knowledge collection behavior on programmer creativity. *Information and Software Technology*, 128, 106405.
- Atwongyeire, N. (2019). The Influence of employee creativity on job performance at workplace among employees of Futurelink Technologies and Nansana municipal council (Doctoral dissertation, Makerere university).
- Bhatia, S., Rawat, B. (2019). Influence of Personality on Performance: Mediating Role of Psychological Strength. *Splint International Journal of Professionals*, 6(2), 78-86.
- Botelho, M.D., Sousa, G.D., Avellar, A.P. (2022). Sobrevivência de empresas industriais inovadoras e não-inovadoras no Brasil: uma análise a partir dos dados da PINTEC e CEMPRE. *Blucher Engineering Proceedings*.
- Borman, W.C., Motowidlo, S.J (1997). Task performance and contextual performance: *The meaning for personnel selection research*. *Hum. Perform.*10, 99–109.

- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, pp. 687–732.
- Carson, D. (1999). Counseling. In M. Runco, & S. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of Creativity* (pp. 395-402). San Diego: Academic Press.
- Cattell, R.B. (1943). The description of personality: Basic traits resolved into clusters. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38(4), 476.
- Chen, S. C., Wu, M. C., Chen, C. H. (2010). Employee's personality traits, work motivation and innovative behavior in marine tourism industry. *Journal of service science and management*, 3(02), 198.
- Choi, W., Madjar, N., Yun, Y. Perceived organizational support, goal orientation, Exchange ideology and creativity. In *Proceedings of the Academy of Management, Montreal*, QC, Canada, 6–10 of August 2010.
- Cooper, D. R., Schindler, P. S (2011). Métodos de Pesquisa em Administração. 7. ed. São Paulo: Bookman.
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 3–13.
- Cropley, A. J. (2011). Definitions of creativity. In M. A. Runco & S. R. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of creativity* (pp. 511-524). San Diego, CA: Academic Press.
- Csikszentmihalyi, M. (1988). Society, culture, person: A systems view of creativity. In: R. J. Sternberg (Ed.), 'The nature of creativity.' Cambridge, Cambridge University Press. pp.325–339
- Dai S, Li Y, Zhang, W. (2019). Personality traits of entrepreneurial top management team members and new venture performance. *Social Behavior and Personality: an international journal*. 18; 47(7):1-5.4.
- Davis, G. (1999). *Barriers to Creativity and Creative Attitudes*. In M. Runco, & S. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of Creativity* (pp. 165-174). San Diego: Academic Press.
- Elsner Twesme, E., Werner, J. M., Simha, A. (2021). Can We Talk? Improving Employee Contextual Performance Using Motivating Language and Feedback Orientation. *International Journal of Business Communication*, 23294884211038745.

- Fávero, L. P.; Belfiore, P.; Silva, F. L. Chan, B. L. (2009). *Análise de dados – Modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Fogaça, N., Rego, M. C. B., Melo, M. C. C., Armond, L. P., & Coelho Jr, F. A. (2018). Job performance analysis: scientific studies in the main journals of management and psychology from 2006 to 2015. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 231-247.
- Fontelles, M. J. Simões, M. G., Farias, S. H, Fontelles, R. G. S. (2009). Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. *Revista paraense de medicina*, 23(3), 1-8.
- Furnham, A., Crump, J., Batey, M., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality and ability predictors of the “Consequences” Test of divergent thinking in a large non-student sample. *Personality and Individual Differences*, 46(4), 536-540.
- García-Vidal, et al (2019). “The impact of self-confidence, creativity and vision on leadership performance: Perceptions at Ecuadorian SMEs owner/managers.” *Serbian Journal of Management*, 14 (2), pg: 315 – 325.
- Gao, Y., Zhang, D., Ma, H., Du, X. (2020). Exploring creative entrepreneurs’ IEO: Extraversion, neuroticism and creativity. *Frontiers in Psychology*, 11, 2170.
- Gil, A, C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- Goldberg, L. R., John, O. P., Kaiser, H., Lanning, K., Peabody, D. (1990)._Personality Processes and Individual an Alternative “Description of Personality ”: The Big-Five Factor Structure, 59(6), 1216–1229.
- González, B, I. (2021). Incidence of Creativity, Competences and Collaboration of Human Capital in the Contextual Performance of Higher Education Institutions. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(23).
- Gotz, K.O. & Gotz, K. (1979) *Personality characteristics of successful artists*. *Percept. Motor Skill*.49, 919–924.
- Grabner, I. (2014). Incentive system design in creativity-dependent firms. *The Accounting Review*, 89(5), 1729–1750. <https://doi.org/10.2308/accr-50756>
- Guilford, J. P. (1950). Creativity. *American Psychologist*, 5, 444- 454.

- Gupta, N., Gupta, A.K. (2020). Big Five Personality Traits and Their Impact on Job Performance of Managers in the FMCG Sector. *International Journal of Recent Technology and Engineering*: Volume-8 Issue-5. 2277-3878.
- Gridwichai, P., Kulwanich, A., Piromkam, B., Kwanmuangvanich, P. (2020). Role of personality traits on employees' job performance in the pharmaceutical industry in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(3), 185-194.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of management journal*, 50(2), 327-347.
- Han, M., Seok, B., Kim, J. (2017). Effects of six personality factors of CEOs at small and medium-sized enterprises on performance in business management: focusing on learning and growth. *Asian Academy of Management Journal*, 22(2), p. 97-128.
- Hair Jr., J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Los Angeles: Sage.
- Hair, Jr. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hallak, R., Assaker, G., O'Connor, P., & Lee, C. (2018). Firm performance in the upscale restaurant sector: The effects of resilience, creative self-efficacy, innovation and industry experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 229-240.
- Han, M., Seok, B., Kim, J. (2017). Effects of Six Personality Factors of CEOs at Small and Medium-Sized Enterprises on Performance in Business Management: Focusing on Learning and Growth. *Asian Academy of Management Journal*, 22, 97-128.
- Hsieh, H., Hsieh, J., Wang, I. (2011). Linking personality and innovation: The role of knowledge management. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, Vol.9, No.1.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506-523
- Jirásek, M., Sudzina, F. (2021). Big Five Personality Traits and Creativity. *Quality, Innovation, Prosperity*, 24, 90-105.

Jnaneswar, K., Ranjit, G. (2022). Explicating intrinsic motivation's impact on job performance: employee creativity as a mediator. *Journal of Strategy and Management*.

Judge T, A, Zapata C, P (2015). The person–situation debate revisited Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*. 58(4):1149-79; 96(1):113.

Kachelmeier, S. J., Williamson, M. G. (2010). Attracting creativity: The initial and aggregate effects of contract selection on creativity-weighted productivity. *The Accounting Review*, 85(5), 1669-1691.

Kalia, N., Bhardwaj, B. (2019). Contextual and task performance: do demographic and organizational variables matter?. *Rajagiri Management Journal*.

Kappagoda, U. W. M. R. (2018). Self-efficacy, task performance and contextual performance: A Sri Lankan experience. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, vol 6, Pg:161-17.

Karaboga, T., Erdal, N., Karaboga, H. A., Tatoglu, E. (2022). *Creativity as a mediator between personal accomplishment and task performance*: A multigroup analysis based on gender during the COVID-19 pandemic. *Current Psychology*, 1-13.

Kaspi-Baruch, O. (2017). Big five personality and creativity: the moderating effect of motivational goal orientation. *The Journal of Creative Behavior*, 53(3), pp.325-338.

Kaufman, S. B., Quilty, L. C., Grazioplene, R. G., Hirsh, J. B., Gray, J. R., Peterson, J. B., DeYoung, C. G. (2016). Openness to experience and intellect differentially predict creative achievement in the arts and sciences. *Journal of personality*, 84(2), 248-258.

Kaveski, I. D. S., Beuren, I. (2020). Influence of management control systems and creativity on job performance. *Cadernos Ebape. Br*, 18, 543-556.

King, L. A., Walker, L., Broyles, S. (1996). Creativity and the five-factor model. *Journal of Research in Personality*, 30, 189 –203.

Koberg, D., & Bagnall, J. (1981). *The All-New Universal Traveler: A Soft-Systems Guide to Creativity, Problem-Solving, and the Process of Reaching Goals*. Los Altos, CA:William Kaufmann, Inc.

Kozbelt, A., Beghetto, R. A., & Runco, M. A. (2010). Theories of creativity. In J. C. Kaufman & R. J. Sternberg (Eds.), *the Cambridge Handbook of Creativity* (p. 489). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Liu, W. (2016). Effects of positive mood and job complexity on employee creativity and performance. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(5), 865-880.

Ma, H. (2009). The Effect Size of Variables Associated with Creativity: A Meta- Analysis. *Creativity Research Journal*, 21 (1), 30-42.

Mahaputra, M. R. (2022). Factors Affecting Decision Making: Experience and Environment (Study Literature). *Journal of Law, Politic and Humanities*, 2(3), 133-142.

Mainemelis, C. (2010). Stealing fire: Creative deviance in the evolution of new ideas. *Academy of Management Review*, 35, 558–578.

Mangkunegara, A. P. (2009). *Human Resources Management of the Company*. Bandung: Teen Rosdakarya

Marconi, M. A; Lakatos, E. M (1996). *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados*. 3.ed. São Paulo: Atlas.

Martins, G. A., Théóphilo, C. R (2007). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas em São Paulo*: Atlas.

McCrae, R.R., John, O.P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60, 175-215.

Mineiro, M. (2020). Pesquisa de survey e amostragem: aportes teóricos elementares. *Revista de Estudos em Educação e Diversidade-REED*. 2020 ;1(2):284-306.

Moni, N., & Chipunza, C. (2021). Personality as a predictor of human resource management strategy among small and medium enterprise owner-managers in South Africa. *Journal of Contemporary Management*, 18(1), 141-172.

Moulang, C. (2015). Performance Measurement System Use in Generating Psychological Empowerment and Individual Creativity. *Philosophy of Mind e Journal*.

Mucharreira, P.R., Antunes, M.G., Justino, M.R., Texeira Quirós, J. (2020). The role of personality traits of managers on the performance outcomes of higher education institutions (heis).

Myszkowski, N., Storme, M., Davila, A. and Lubart, T. (2015), "Managerial creative problem solving and the Big Five personality traits: Distinguishing divergent and convergent abilities", *Journal of Management Development*, Vol. 34 No. 6, pp. 674-684

Norman, W. T. (1993). Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination, 66(6), 574–583

Oldham, G.R., Cummings, A. (1996) Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39, 607-634.

Pandey, J. (2018). Factors affecting job performance: an integrative review of literature. *Management Research Review*.

Pattnaik, S.C., Sahoo, R. (2020). Employee engagement, creativity and task performance: Role of perceived workplace autonomy. *South Asian Journal of Business Studies*.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.

Popoola, S. O., Mopelola O. A. M (2018). Emotional Intelligence, Information Acquisition and Utilization as Determinants of Creativity of Managers in Brewery Companies in Nigeria. *Journal of Applied Information Science and Technology*, 11(2), pg: 171-188.

Pradhan, R. K., Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85

Raja, U., Johns, G. (2010). *The joint effects of personality and job scope on in-role performance, citizenship behaviors, and creativity*. *Human relations*, 63(7), 981-1005.

Ramawickrama, J., Opatha, H. H. D. N. P., & PushpaKumari, M. D. (2017). A Synthesis towards the Construct of Job Performance. *International Business Research*, 10(1), 66-81.

Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R. (2018). How authentic leadership promotes individual performance: mediating role of organizational citizenship behavior and creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

Runco, M. A. (2004). Everyone has creative potential. In R. J. Sternberg, E. L. Grigorenko & J. L. Singer (Eds.), *Creativity: From potential to realization*. Washington, DC: American Psychological Association, pp.21–30

- Saihani, S. B., Alam, S. S., Abdul, A. J., Sarbini, S. (2009). The effect of big five personality in creative decision-making. In *Creativity, Innovation and Management Proceedings of the 10th International Conference 2009 Sousse*.
- Santosa, T. E. C., Suharnomo, Yuniawan, A. (2022). An Examination of the Antecedents and Consequences of Employee Creativity in Indonesian Radio Industry. *The Journal of Behavioral Science*, 17(1), 1–15.
- Sarma, D. A., Borooah, I. P. (2021). The big 5 personality traits and its relation with creativity. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government* Vol, 27(3), 1212.
- Sarwoko, E., Nurfarida, I. N. (2021). Entrepreneurial marketing: Between entrepreneurial personality traits and business performance. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(2), 105-118.
- Sartori, R., Costantini, A., Ceschi, A., Scalco, A. (2017). *Not only correlations: a different approach for investigating the relationship between the Big Five personality traits and job performance based on workers and employees' perception*. *Quality & Quantity*, 51(6), 2507-2519.
- Scratchley, L.S., Hakstian, A.R. (2001). The Measurement and Prediction of Managerial Creativity. *Creativity Research Journal*, 13, 367 - 384.
- Shoghi, B., Kian, H. (2022). The Role of Managers in Developing Creativity and Managing Talent. *Journal of Organizational Behavior Research*. Pages: 18-29.
- Stone-Romero, E. F., Alvarez, K., & Thompson, L. F. (2009). The Construct Validity of Conceptual and Operational Definitions of Contextual Performance and Related Constructs. *Human Resource Management Review*, 19, 104-116.
- Suave R, de Aguiar A, B (2021). Liderança, estilo de pensamento criativo e incentivos para o desempenho no trabalho em startups. *Advances in Scientific and Applied Accounting*: 252-64.
- Speklé, R. F., van Elten, H. J., Widener, S. K. (2017). Creativity and control: A paradox—Evidence from the levers of control framework. *Behavioral Research in Accounting*, 29(2), 73-96.
- Szuper, K. (2021). Innovative company profile: age, size and sources of financing. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*.

- Tupes, E. C., & Christal, R. E. (1961). Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings.
- Van Scotter, J. R., Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525-531.
- Van Scotter, J. R. (2000). Relationships of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction, and affective commitment. *Human resource management review*, 10(1), 79-95.
- Vergara, S. C (2009). Projetos e relatórios de pesquisa em administração, 10 ed. São Paulo: Atlas.
- Yao, X., Li, R. (2021). Big five personality traits as predictors of employee creativity in probation and formal employment periods. *Personality and Individual Differences*, 182, 109914.
- Yang, Y., & Cao, Y. (2019). Relationship between Rewards and Employee Creativity in Advertising Agencies: An Empirical Study. In Proceedings of the 2019 2nd International Conference on Data Storage and Data Engineering, pp. 27-32.
- Yang C, L., Hwang, M. (2014). *Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction*. Chinese Management Studies. Apr 1
- Yıldız, H., Dirik, D. (2017). Management innovation to contextual performance: The mediating role of job satisfaction. *Recent studies in economics*, 253.
- Zhou, J., George, J.M. When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Acad. Manag. J.* 2001, 44, 682–696.

APÊNDICE A – Carta de apresentação da pesquisa

Prezado (a) gestor (a),

Me chamo Messan Komlanvi Akoumani e estou em fase final de conclusão de minha Dissertação de Mestrado na área de Contabilidade na Universidade Federal do Paraná, sob a orientação da professora Dra. Luciana Klein. Estou investigando os traços de personalidade, a criatividade individual e o desempenho de gestores de empresas brasileiras.

Assim, solicito sua colaboração no preenchimento do meu instrumento de pesquisa, o tempo aproximado de resposta é de 15 minutos. Comprometo-me em preservar o sigilo de suas respostas por meio do agrupamento estatístico. Assim, lhe asseguro que nenhum dado será analisado de forma individual que permitirá a sua identificação.

Ressalto que sua participação é voluntária e, caso em algum momento se sinta constrangido e/ou desconfortável, poderá interromper o preenchimento do instrumento, sem que isto lhe traga qualquer prejuízo.

Agradecemos antecipadamente sua colaboração e reiteramos a importância de sua contribuição para a expansão do conhecimento da área pesquisada, além de que os resultados possibilitam ser considerados na empresa em que desenvolve suas atividades, uma vez que esta pesquisa representa, também, uma resposta a problemas organizacionais do cotidiano empresarial.

Em caso de dúvidas, você poderá entrar em contato pelo e-mail: messankomlanvi2022@gmail.com e/ou lucianaklein.ufpr@gmail.com

APÊNDICE B – Instrumento de pesquisa

Amabilidade	1	2	3	4	5
1.1. Eu faço o meu melhor para ajudar os outros					
1.2. Eu tenho facilidade de me relacionar com outras pessoas					
1.3. Eu tento compreender o ponto de vista de outras pessoas					
1.4. Eu sou atencioso com as pessoas					
1.5. Eu sempre busco manter redes de relacionamentos					
Consciência	1	2	3	4	5
2.1. Eu tenho consciência do meu trabalho					
2.2. Eu estou sempre em busca de oportunidades de crescimento					
2.3. Eu procuro dar o meu melhor em tudo que faço					
2.4. Eu sou metódico					
2.5. Eu sigo rigorosamente regras convencionais					
Neuroticismo	1	2	3	4	5
3.1. Eu normalmente fico ansioso					
3.2. Eu tendo a ficar facilmente nervoso					
3.3. Eu consigo dificilmente lidar com o estresse.					
3.4. Eu não lido bem com pressão					
3.5. Eu sou reservado					
Abertura à experiência	1	2	3	4	5
4.1. Eu gosto de experimentar coisas novas					
4.2. Eu sou proativo.					
4.3. Eu sou imaginativo (imaginação fértil)					
4.4. Eu não me conformo com o status quo (manter situação habitual)					
4.5. Eu sou curioso					
Extroversão	1	2	3	4	5
5.1. Eu sou comunicativo					
5.2. Eu sou persuasivo					
5.3. Eu sou automotivado					
5.4. Eu sou enérgico					
5.5. Eu sou ambicioso					
Criatividade individual	1	2	3	4	5
1.1. Eu regularmente tenho ideias criativas.					
1.2. Eu experimento regularmente novos conceitos e ideias.					
1.3. Eu regularmente realizo tarefas de maneira engenhosa.					
1.4. Eu frequentemente me envolvo na solução de problemas de maneiras inteligentes e criativas.					
1.5. Eu frequentemente procuro inovações e melhorias potenciais dentro da minha organização.					
1.6. Eu costumo gerar e avaliar várias alternativas para novos problemas dentro da minha organização.					
1.7. Eu costumo gerar novas perspectivas sobre velhos problemas					
1.8. Eu costumo improvisar métodos para resolver um problema quando uma resposta não é aparente					

Desempenho contextual	1	2	3	4	5
3.1. Eu ajudo ativamente meus colegas com seu trabalho					
3.2. Eu concentro-me no desempenho da equipe					
3.3. Eu sou cortês no trabalho					
3.4. Eu tomo medidas para resolver conflitos no trabalho					
3.5. Eu faço sugestões ativamente para melhorar minha empresa					
3.6. Eu divulgo ativamente os pontos fortes da minha empresa					
3.7. Eu consigo fazer trabalhos que não estão sob minhas responsabilidades					
3.8. Eu coordeno ativamente com meus colegas					
Desempenho de tarefas	1	2	3	4	5
3.1. Eu regularmente tenho melhor desempenho em comparação a meus colegas					
3.2. Eu lido bem com emergências					
3.3. Eu alcanço os objetivos que são atribuídos a mim					
3.4. Eu nunca me atraso nem saio cedo do trabalho					
3.5. Eu sou prudente e raramente cometo erros					
3.6. Eu procuro atingir a perfeição no meu trabalho					

PERFIL DO RESPONDENTE

1). Com qual gênero você se identifica: ☐ Masculino ☐ Feminino ☐ Agênero Outros: _____ ☐ Prefiro não revelar	2) Idade: _____
3) Escolaridade? ☐ Ensino Médio ☐ Graduação - Cursando ☐ Graduação - Completa ☐ Especialização - Cursando ☐ Especialização - Completa ☐ Mestrado - Cursando ☐ Mestrado - Completo ☐ Doutorado - Cursando ☐ Doutorado - Completo	4). Qual sua área de formação: ☐ Administração ☐ Ciências Contábeis ☐ Economia Outros: _____
5) A quanto tempo está na organização: _____	6) Região em que a sua organização está localizada: ☐ Centro-oeste ☐ Nordeste ☐ Norte ☐ Sudeste ☐ Sul
7). Qual a sua função na organização: _____	8). Quanto tempo desempenha a função na empresa em que trabalha?
9) Sua empresa se enquadra em: ☐ Comércio e Serviços ☐ Indústria	10) Qual o porte da empresa onde trabalha: ☐ Microempresa ☐ Empresa de Pequeno Porte

	☐ Médio porte ☐ Grande empresa
11) Abrangência de atendimento da empresa? ☐ Local ☐ Nacional ☐ Regional ☐ Internacional	12) Ramo de atuação da empresa?
13) Qual a estratégia competitiva que a organização utiliza? ☐ Liderança em Custo (Visa o baixo custo produtivo, a redução e controle total de custos). ☐ Diferenciação (Diferenciar os produtos e serviços oferecidos, concentrando as ações para obter algo inovador). ☐ Enfoque (Direciona seus esforços para um nicho bem mais específico de atuação).	14) Há quanto tempo a empresa desenvolve suas atividades?

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do Projeto: Antecedentes e consequentes da criatividade individual: estudo em empresas inovadoras.

Pesquisadora responsável: Luciana Klein.

Pesquisador assistente: Messan Komlanvi Akoumani.

Local da Pesquisa: Laboratório de Controle Gerencial.

Endereço: Av. Prefeito Lothário Meissner, 668 - 794 - Jardim Botânico, Curitiba, Estado do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, 1º andar, Laboratório de Controle Gerencial.

Você está sendo convidado/a a participar de uma pesquisa. Este documento, chamado “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido”, visa assegurar seus direitos como participante da pesquisa. Por favor, leia com atenção e calma, aproveitando para esclarecer suas dúvidas. Se houver perguntas antes ou mesmo depois de assiná-lo, você poderá esclarecê-las com o pesquisador. Você é livre para decidir participar e pode desistir a qualquer momento sem que isto lhe traga prejuízo algum.

A pesquisa intitulada “Antecedentes e consequentes da criatividade individual: estudo em empresas inovadoras” tem como objetivo analisar a relação dos traços de personalidade e criatividade individual e reflexo deste no desempenho contextual e de tarefas de gestores de empresas inovadoras.

Participando do estudo, você está sendo convidado/a ao preenchimento de um questionário *on-line*, com tempo estimado de 10 a 15 minutos.

O instrumento será composto por duas partes. A primeira parte, por sua vez, abrange três blocos, onde o primeiro consiste em identificar seus traços de personalidade. O segundo busca verificar a sua criatividade individual e o terceiro possui assertivas sobre desempenho de tarefas e contextual.

A segunda parte diz respeito às questões relativas às características da organização e perfil do gestor.

Caso você aceite participar da pesquisa, você deverá acessar o *link* encaminhado pelo *LinkedIn* que irá direcioná-lo à plataforma *on-line Google forms®*.

Este questionário será unicamente empregado nesta pesquisa. A previsão para o término do estudo será de 5 (cinco) meses, com término previsto para março de 2023. Após a aplicação do questionário, o material ficará guardado por 5 (cinco) anos, sendo deletado ao término desse prazo.

Desconfortos e riscos: o risco de ocorrência de algum mal-estar, constrangimento, insegurança e desconforto emocional é baixo. No entanto, caso ocorra danos de qualquer natureza decorrente da sua participação no estudo, você pode parar de responder o questionário e imediatamente será devidamente indenizado e um apoio psicológico lhe será dado pelo atendimento especializado da Universidade Federal do Paraná (UFPR) para a comunidade.

Os dados obtidos para este estudo serão utilizados unicamente para essa pesquisa e armazenados pelo período de cinco anos após o término da pesquisa, sob responsabilidade dos pesquisadores.

Sigilo e privacidade: Você tem a garantia de que sua identidade será mantida em sigilo e nenhuma informação será dada a outras pessoas que não façam parte da equipe de pesquisadores. Na divulgação dos resultados desse estudo, seu nome não será citado.

Não arcará com qualquer gasto ou despesa ao participar da pesquisa, pois trata-se do preenchimento de um questionário (formulário *online*) acessível por meio de um *link* que seria encaminhado no seu e-mail. Também, você não receberá qualquer valor em dinheiro pela sua participação. No entanto, caso você tenha registrado qualquer despesa decorrente da sua participação na pesquisa, haverá ressarcimento mediante depósito em conta corrente.

Contato:

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, você poderá entrar em contato com os pesquisadores Luciana Klein , Messan Komlanvi Akoumani, no endereço: Av. Prefeito Lothário Meissner, 668 - 794 - Jardim Botânico, Curitiba, Estado do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, 1º andar, Laboratório de Controle Gerencial, em horário comercial e nos e-mails: lucianaklein@ufpr.br ; messankomlanvi2022@gmail.com

Em caso de denúncias ou reclamações sobre sua participação e sobre questões éticas do estudo, você poderá entrar em contato com a secretaria do Comitê de Ética em Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais do Setor de Ciências Humanas (CEP/CHS)

da Universidade Federal do Paraná, rua General Carneiro, 460 – Edifício D. Pedro I – 11º andar, sala 1121, Curitiba – Paraná ou pelo e-mail cep_chs@ufpr.br.

Em caso de emergência, você também pode contatar o número (49) 999012289 em qualquer horário.

O Comitê de Ética em Pesquisa (CEP): O papel do CEP é avaliar e acompanhar os aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos. A Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), tem por objetivo desenvolver a regulamentação sobre proteção dos seres humanos envolvidos nas pesquisas. Desempenha um papel coordenador da rede de Comitês de Ética em Pesquisa (CEPs) das instituições, além de assumir a função de órgão consultor na área de ética em pesquisas.

Esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa com seres humanos da UFPR sob o número CAAE nº [] e aprovada com o Parecer número [] emitido em [].

Consentimento livre e esclarecido:

Após ter lido este documento com informações sobre a pesquisa e não tendo dúvidas informo que aceito participar.

Nome do/a participante da pesquisa:

(Assinatura do/a participante da pesquisa ou nome e assinatura do seu RESPONSÁVEL LEGAL)

Data: ____/____/____.

APÊNDICE D – MODELO DE MENSURAÇÃO INICIAL

Construtos	Assertivas	Cargas externas	Confiabilidade composta	AVE
Amabilidade	AM1	0,838	0,623	0,327
	AM2	0,711		
	AM3	0,099		
	AM4	0,402		
	AM5	0,506		
Neuroticismo	NEUR1	0,866	0,894	0,632
	NEUR2	0,908		
	NEUR3	0,808		
	NEUR4	0,724		
	NEUR5	0,642		
Consciencia	CONS1	0,657	0,739	0,379
	CONS2	0,755		
	CONS3	0,707		
	CONS4	0,553		
	CONS5	0,295		
Abertura	AEXP1	0,754	0,764	0,397
	AEXP2	0,647		
	AEXP3	0,542		
	AEXP4	0,597		
	AEXP5	0,590		
Extroversao	EXTR1	0,647	0,729	0,365
	EXTR2	0,688		
	EXTR3	0,289		
	EXTR4	0,622		
	EXTR5	0,679		
Criatividade individual	CRIAT1	0,389	0,850	0,433
	CRIAT2	0,578		
	CRIAT3	0,330		
	CRIAT4	0,700		
	CRIAT5	0,832		
	CRIAT6	0,808		
	CRIAT7	0,667		
	CRIAT8	0,768		
Desempenho de tarefas	DT1	0,792	0,624	0,256
	DT2	0,610		
	DT3	0,242		
	DT4	0,587		
	DT5	0,316		
	DT6	0,175		
Desempenho Contextual	DC1	0,730	0,838	0,405
	DC2	0,360		
	DC3	0,664		
	DC4	0,821		
	DC5	0,702		
	DC6	0,510		
	DC7	0,660		
	DC8	0,523		

APÊNDICE E – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Antecedentes e Consequentes da Criatividade Individual: Estudo em Empresas Inovadoras

Pesquisador: LUCIANA KLEIN

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 65523022.6.0000.0214

Instituição Proponente: Departamento de Ciências Contábeis

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.899.300

Apresentação do Projeto:

O presente projeto apresentou todo o caráter ético necessário.

Objetivo da Pesquisa:

Analisar a relação dos traços de personalidade (amabilidade, extroversão, conscienciosidade, abertura à experiência e neuroticismo) e a criatividade individual, e o reflexo deste no desempenho contextual e de tarefas de gestores de empresas inovadoras.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Todos os riscos foram apresentados e foi indicado uma forma de minimizar os dados ocorridos durante a pesquisa.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O tema apresenta relevância:

A proposta é examinar os traços de personalidade como antecedentes da criatividade individual dos gestores de empresas inovadoras; b) Investigar o desempenho contextual e de tarefas como consequentes da criatividade de gestores de empresas inovadoras.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os termos obrigatórios foram apresentados.

Recomendações:

Não há.

Endereço: Rua General Carneiro, 460, Edifício D. Pedro I, 11º andar, sala 1121
Bairro: Centro **CEP:** 80.060-150
UF: PR **Município:** CURITIBA
Telefone: (41)3360-5094 **E-mail:** cep_chs@ufpr.br

Página 01 de 03

Continuação do Parecer: 5.899.300

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

O presente projeto está aprovado por este comitê.

Considerações Finais a critério do CEP:

01. Solicitamos que sejam apresentados a este CEP, RELATÓRIOS PARCIAIS semestrais (a cada seis meses a partir da data de aprovação), com o relato do andamento da pesquisa, via Plataforma Brasil, usando o recurso NOTIFICAÇÃO. Informações relativas às modificações do protocolo, como cancelamento, encerramento, alterações de cronograma ou orçamento, devem ser apresentadas no modo EMENDA. No encerramento da pesquisa deve ser submetido via NOTIFICAÇÃO da Plataforma Brasil o RELATÓRIO FINAL.

02 - Importante: (Caso se aplique): Pendências de Coparticipante devem ser respondidas pelo acesso do Pesquisador principal. Para projetos com coparticipante que também solicitam relatórios semestrais, estes relatórios devem ser enviados por Notificação, pelo login e senha do pesquisador principal no CAAE correspondente a este coparticipante, após o envio do relatório à instituição proponente.

03 - Favor inserir em seu TCLE e/ou TALE o número do CAAE e o número deste Parecer de aprovação, para que possa apresentar tais documentos aos participantes de sua pesquisa.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2051724.pdf	17/01/2023 16:14:47		Aceito
Outros	Questionario_revisado.docx	17/01/2023 15:56:38	Messan Komlanvi Akoumani	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	CEP_CHS_TCLE.docx	17/01/2023 15:47:51	Messan Komlanvi Akoumani	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Modelo_projeto_pesquisa_revisado.docx	17/01/2023 15:37:41	Messan Komlanvi Akoumani	Aceito
Outros	Carta.docx	17/01/2023 15:31:00	Messan Komlanvi Akoumani	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto.pdf	18/11/2022 15:58:17	LUCIANA KLEIN	Aceito
Declaração de concordância	Concord.pdf	18/11/2022 15:44:58	LUCIANA KLEIN	Aceito
Outros	checklist.docx	16/11/2022	LUCIANA KLEIN	Aceito

Endereço: Rua General Carneiro, 460, Edifício D. Pedro I, 11º andar, sala 1121
 Bairro: Centro CEP: 80.060-150
 UF: PR Município: CURITIBA
 Telefone: (41)3360-5094 E-mail: cep_chs@ufpr.br

Página 02 de 03

UNIVERSIDADE FEDERAL DO
 PARANÁ - CIÊNCIAS
 HUMANAS E SOCIAIS



Continuação do Parecer: 5.899.300

Outros	checklist.docx	15:47:22	LUCIANA KLEIN	Aceito
Outros	Ata.pdf	16/11/2022 15:46:38	LUCIANA KLEIN	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

CURITIBA, 16 de Fevereiro de 2023

Assinado por:
 Simone Cristina Ramos
 (Coordenador(a))

3 / 3



Endereço: Rua General Carneiro, 460, Edifício D. Pedro I, 11º andar, sala 1121
 Bairro: Centro CEP: 80.060-150
 UF: PR Município: CURITIBA
 Telefone: (41)3360-5094 E-mail: cep_chs@ufpr.br

Página 03 de 03