

Reflexos da Personalidade Proativa e da Autoeficácia no Desempenho Rotineiro no Trabalho em uma *Startup*

ÁREA: 1
TIPO: Aplicação

AUTORES

Anderson Betti Frare¹

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Brasil
anderson_betti_frare@hotmail.com

Ilse Maria Beuren

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Brasil
ilse.beuren@gmail.com

1. Autor de contato: Rua Engenheiro Agrônomo Andrei Cristian Ferreira, s/n - Trindade, Florianópolis - SC, 88040-900. Brasil

Reflejos de la personalidad proactiva y la autoeficacia en el desempeño laboral rutinario en una startup
Effects of proactive personality and self-efficacy on routine job performance in a startup

Este estudo analisa os efeitos da personalidade proativa no desempenho rotineiro no trabalho, considerando o papel mediador da autoeficácia. Uma survey foi realizada com funcionários de uma das maiores startups brasileiras, que atua no segmento de serviços financeiros (fintech). Os dados foram analisados pela modelagem de equações estruturais (PLS-SEM) e complementados pela análise via mapa de importância-desempenho (IPMA). Os resultados mostram que a personalidade proativa está direta e indiretamente (por meio da autoeficácia) associada ao desempenho rotineiro no trabalho. O mapa de importância-desempenho denota que a personalidade proativa apresenta maior importância e desempenho, em prol do desempenho rotineiro no trabalho.

Este estudio analiza los efectos de la personalidad proactiva sobre el desempeño rutinario en el trabajo, considerando el papel mediador de la autoeficacia. Se realizó una encuesta a los empleados de una de las mayores startups brasileñas, que opera en el segmento de los servicios financieros (fintech). Los datos se analizaron mediante un modelo de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) y se complementaron con el análisis mediante mapa de importancia-rendimiento (IPMA). Los resultados muestran que la personalidad proactiva está asociada directa e indirectamente (a través de la autoeficacia) con el rendimiento laboral habitual. El mapa de importancia-desempeño denota que la personalidad proactiva presenta mayor importancia y rendimiento, a favor del desempeño rutinario del trabajo.

This study analyzes the effects of proactive personality on routine job performance, considering the mediating role of self-efficacy. A survey was conducted with employees of one of the largest Brazilian startups, which operates in the financial services segment (fintech). Data were analyzed by structural equation modeling (PLS-SEM) and complemented by importance-performance map analysis (IPMA). The results show that proactive personality is directly and indirectly (through self-efficacy) associated with routine job performance. The importance-performance map denotes that proactive personality shows higher importance and performance in favor of routine job performance.

DOI

10.58416/GCG.2023.V17.N2.06

RECEBIDO

13.12.2022

ACEITADO

12.01.2023

1. Introdução

A personalidade proativa dos indivíduos promove uma orientação ativa, em busca de informações, prontas respostas às situações e iniciativas pessoais (Bateman & Crant, 1993), podendo ser benéfica às organizações (Sumaneeva et al., 2021). Isso pode ser mais acentuado para *startups* (Grimpe et al., 2019), por aturem com alto grau de tecnologia e inovação (Kohler, 2016), demandam funcionários proativos (Martínez-Córcoles & Zhu, 2020).

A personalidade proativa também pode exercer efeitos positivos na autoeficácia percebida pelos indivíduos (Brown et al., 2006; Parker et al., 2010). Consiste em quão bem o indivíduo percebe que pode executar as ações necessárias para enfrentar situações prospectivas (Bandura, 1982). Nela coexistem as expectativas do indivíduo sobre suas habilidades para comportamentos que impactem positivamente seu ambiente (Bandura, 1997). A autoeficácia reflete no desempenho relacionado ao trabalho (Downes et al., 2017).

Entre as diversas óticas, se destacam o desempenho inovador e o rotineiro (Katz, 1964; Ali-Hassan et al., 2015). O primeiro refere-se ao desempenho da produção de novas ideias, criativas e úteis no ambiente de trabalho (Scott & Bruce, 1994). O segundo consiste no desempenho de tarefas e atividades obrigatórias no trabalho (Katz, 1964; Janssen & Van Yperen, 2004). Diante da possível interferência da complexidade de tarefas na relação entre autoeficácia e desempenho relacionado ao trabalho (Stajkovic & Luthans, 1998), para além das evidências de estudos práticos de efeitos da personalidade proativa no comportamento inovador no trabalho (Li et al., 2017; Segarra-Ciprés et al., 2019), adiciona-se o comportamento rotineiro no trabalho.

Apesar da relação direta da personalidade proativa com o desempenho relacionado ao trabalho ser amplamente explorada na literatura (Fuller & Marler, 2009; Greguras & Diefendorff, 2010; Bakker et al., 2012), a depender da lente do desempenho, a intensidade do efeito pode variar (Fuller & Marler, 2009). Ademais, existe uma chamada para explorar possíveis variáveis mediadoras entre a personalidade proativa e o desempenho relacionado ao trabalho (Greguras & Diefendorff, 2010; Bakker et al., 2012; Wang et al., 2017). Isso sugere uma lacuna relativa ao efeito direto e indireto (por meio da autoeficácia) da personalidade proativa no desempenho rotineiro no trabalho, esse último menos explorado na literatura. Ainda, considera-se o cenário de funcionários de uma *startup*, que diferente das demais organizações, prezam e demandam por funcionários altamente proativos (Martínez-Córcoles & Zhu, 2020).

Nesta perspectiva, o presente estudo objetiva analisar a relação da personalidade proativa com o desempenho rotineiro no trabalho, considerando o papel mediador da autoeficácia. Para tanto, investigaram-se funcionários de uma das maiores *startups* brasileiras, que atua no segmento de serviços financeiros. Os dados foram coletados via survey, e analisados por meio de modelagem de equações estruturais, com estimação por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM). Analisou-se ainda o mapa de importância-desempenho (IPMA) das variáveis antecedentes, em prol da variável dependente.

PALAVRAS-CHAVE

Personalidade proativa. Autoeficácia. Desempenho rotineiro no trabalho. Startup.

PALABRAS CLAVE

Personalidad proactiva. Autoeficacia. Desempeño rutinario en el trabajo. Startup.

KEYWORDS

Proactive personality. Self-efficacy. Routine job performance. Startup.

JEL CODES
J24; M1; M13

Algumas justificativas são plausíveis para a pesquisa em questão. Inicialmente, considera-se interessante analisar a perspectiva de funcionários de uma *startup*, em contraponto às organizações tradicionais, dado que existe um amplo espectro a ser explorado acerca da proatividade dos indivíduos nesses ambientes de trabalho (Martínez-Córcoles & Zhu, 2020). Em *startups*, que geralmente denotam contextos incertos e interdependentes, o comportamento proativo dos funcionários pode auxiliar na congruência dos objetivos organizacionais (Griffin et al., 2007), especialmente diante da dinâmica de inovação que fomenta e promove constantes mudanças (Sutton, 2000).

Compreender como determinados comportamentos refletem no cumprimento das responsabilidades e obrigações dos funcionários, ou seja, no desempenho rotineiro no trabalho (Janssen & Van Yperen, 2004), pode ser essencial para a continuidade dos negócios da *startup*. Apesar de analisar exclusivamente o desempenho voltado à execução adequada das tarefas, regras e normas (O'Reilly & Chatman, 1986), releva-se que essas atividades podem ser reajustadas face à dinâmica inovativa das *startups*. A realização das tarefas rotineiras de forma consistente e credível pelos funcionários (Katz, 1964), pode sinalizar à gestão a manutenção da continuidade dos negócios.

Os achados do estudo podem contribuir para a literatura abarcada e prática gerencial. Na primeira perspectiva, o estudo contribui ao explorar os reflexos da personalidade proativa e da autoeficácia, em específico, para o desempenho rotineiro no trabalho. A inclusão da autoeficácia como uma facilitadora da personalidade proativa no desempenho relacionado ao trabalho também pode figurar como um elemento contributivo para a literatura. Na segunda perspectiva, o estudo pode contribuir ao estimular insights tanto para funcionários, como para gestores, em especial de *startups*.

2. Revisão da Literatura e Desenvolvimento das Hipóteses

2.1. Personalidade proativa e autoeficácia

Startups são organizações que atuam com tecnologia e inovação (Kohler, 2016), em mercados dinâmicos e constantes mudanças (Sutton, 2000; Silvello et al., 2021). Para assegurar competitividade no mercado, necessitam de funcionários com personalidade proativa (Fuller & Marler, 2009), que buscam oportunidades, esboçam iniciativas e almejam mudanças benéficas (Bateman & Crant, 1993). Indivíduos com menos proatividade tendem a manifestar menos iniciativas, são acometidos ao cotidiano e sem propósito de mudanças (Bateman & Crant, 1993), e podem inibir a congruência dos objetivos organizacionais.

Evidências sugerem que a personalidade proativa está associada com o senso de controle de trabalho, o que aumenta a responsabilidade e eficácia (Bindl & Parker, 2011), além do que, indivíduos com maior proatividade tendem a apresentar maior autoeficácia (Brown et al., 2006). A personalidade proativa está associada com a autoeficácia dos indivíduos no âmbito da criatividade e aprendizagem (Fuller et al., 2018). A autoeficácia condiz ao quão bem o indivíduo consegue lidar e agir com suas demandas e atividades (Bandura, 1982), crucial em *startups*.

Considerar que indivíduos com maior personalidade proativa apresentam maior autoeficácia (Parker et al., 2010), de forma análoga, leva à presunção dessa relação no presente estudo, apesar da escassa literatura para *startups*. Assim, propõe-se que:

H₁: A personalidade proativa tem relação positiva com a autoeficácia.

2.2. Autoeficácia e desempenho rotineiro no trabalho

Estudos apresentam evidências da associação entre autoeficácia e desempenho relacionado ao trabalho (Downes et al., 2017; Bryan & Vitello-Cicciu, 2022). Entre possíveis óticas de desempenho, Ali-Hassan et al. (2015), baseados em Katz (1964), propõem a discussão entre desempenho inovador no trabalho e desempenho rotineiro no trabalho. O desempenho rotineiro refere-se à execução das tarefas, deveres e atividades obrigatórias, enquanto o desempenho inovador relaciona-se à atividades inovadoras para além da rotina (Janssen & Van Yperen, 2004).

Nesse estudo considera-se a perspectiva de desempenho rotineiro no trabalho. Devido à inviabilidade de controle da amostra por nível estratégico, cujas posições e funções podem demandar maior ou menor inovatividade, a mensuração de desempenho inovador no trabalho poderia não ser a mais adequada. Bandura (1986) argumenta que tarefas mais complexas demandam mais habilidades e esforços. A meta-análise de Stajkovic e Luthans (1998) apontou que a relação entre autoeficácia e desempenho relacionado ao trabalho é moderada pela complexidade das tarefas, e essa relação é menos intensa conforme eleva-se o grau de complexidade.

Portanto, o desempenho rotineiro no trabalho pelo funcionário permeia, principalmente, o cumprimento das horas de trabalho, no tempo estimado, em consonância com as normas (O'Reilly & Chatman, 1986), executando todas obrigações atribuídas no trabalho (Janssen & Van Yperen, 2004). Apesar da vasta discussão sobre a autoeficácia e formas de desempenho relacionados ao trabalho (Stajkovic & Luthans, 1998; Sürücü et al., 2022), especificamente para o desempenho rotineiro no trabalho, os indícios não são conclusivos. Diante disso, tem-se que:

H₂: A autoeficácia tem relação positiva com o desempenho rotineiro no trabalho.

2.3. Personalidade proativa, autoeficácia e desempenho rotineiro no trabalho

Young et al. (2018) observaram em uma meta-análise que a personalidade proativa atua como um preditor do engajamento dos funcionários na organização. Meta-análises anteriores apontaram que a personalidade proativa se associa positivamente com o desempenho relacionado ao trabalho (Fuller & Marler, 2009). Acerca da associação da personalidade proativa com o desempenho no trabalho, estudos progressos evidenciaram relação direta (Fuller & Marler, 2009; Greguras & Diefendorff, 2010; Bakker et al., 2012).

Relações indiretas também foram observadas, como por meio da autoconcordância, alcance de metas e satisfação de necessidades psicológicas (Greguras & Diefendorff, 2010), elaboração de trabalhos e engajamento no trabalho (Bakker et al., 2012) e engajamento no trabalho (Wang et al., 2017). De fato, a personalidade proativa tende à potencializar o desempenho no trabalho (Johari et al., 2022).

Fuller e Marler (2009) apontam que as associações entre a personalidade proativa e o desempenho do funcionário tendem a variar de intensidade conforme o tipo de desempenho analisado (no trabalho, na tarefa, contextual).

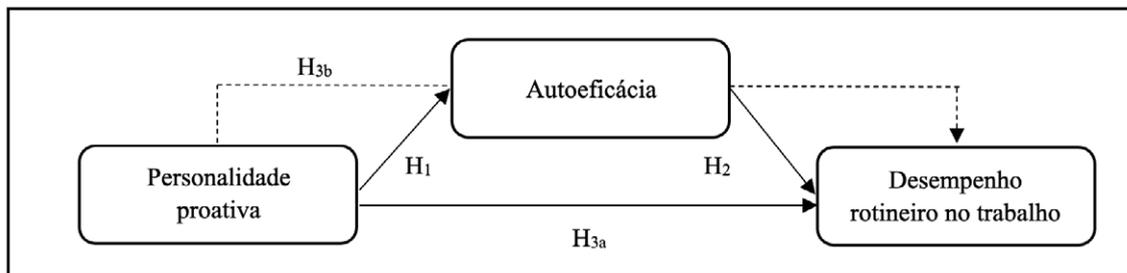
A literatura é contundente na relação entre personalidade proativa e comportamento ou desempenho inovador, no contexto de professores (Li et al., 2017), bem como de funcionários de empresas de alta tecnologia (Segarra-Ciprés et al., 2019), enquanto a relação com o desempenho rotineiro incita mais estudos empíricos. Compreender melhor a relação da personalidade proativa com o desempenho rotineiro no trabalho perpassa outros campos, como das *startups*.

Similarmente a Bakker et al. (2012), nesse estudo considera-se que a relação da personalidade proativa no desempenho rotineiro no trabalho seja parcialmente mediada pela autoeficácia, uma vez que se considera a existência de efeito direto. Deste modo, pressupõe-se que:

- H_{3a} : A personalidade proativa tem relação positiva com o desempenho rotineiro no trabalho.
 H_{3b} : A personalidade proativa tem relação positiva com o desempenho rotineiro no trabalho, mediado pela autoeficácia.

Na **Figura 1** ilustra-se o modelo conceitual da pesquisa e as hipóteses formuladas.

Figura 1. - Modelo conceitual



Nota: Setas contínuas representam efeitos diretos e a seta tracejada representa um efeito indireto.
 Fonte: Elaborada pelos autores.

Conforme evidenciado na **Figura 1**, três hipóteses (H_1 , H_2 e H_{3a}) estipulam relações diretas e uma hipótese (H_{3b}) relação indireta.

3. Procedimentos Metodológicos

3.1. Coleta de dados, população e amostra

Um *survey single entity* foi realizado em uma das maiores *startups* brasileiras, a qual atua em serviços financeiros (*fintech*). Uma *survey single entity* permite compreender melhor a realidade de determinada organização, a partir da visão de indivíduos de diversos departamentos e funções (Mucci et al., 2016). O caso em questão é interessante e oportuno para essa pesquisa por alinhar-se aos objetivos propostos e tratar-se de uma *startup* unicórnio, isso é, avaliada em mais de U\$ 1 bilhão em valor de mercado, assim representando um case de sucesso (Kuckertz et al., 2023).

Na rede social *LinkedIn*, identificaram-se 2.680 funcionários dessa *startup*. Após o envio do convite e *link* do formulário eletrônico, entre abril e julho de 2020, obteve-se um retorno de 198 questionários válidos. Essa taxa de respostas é condizente com estudos afins (ex.: Beuren et al., 2020; Mannes et al., 2021). Para verificar o possível viés de não resposta (Armstrong & Overton, 1977), averiguou-se a existência de potenciais diferenças entre os respondentes e não respondentes, utilizando como proxy os primeiros respondentes e os últimos respondentes da pesquisa (Lei et al., 2020; Pazetto et al., 2020; Chien et al., 2021). Pelo teste t para amostras independentes, não se encontrou diferenças significativas (menor valor $p = 0,18$) para os itens entre os 10 primeiros e 10 últimos respondentes, o que indica ausência desse problema.

O perfil da amostra da pesquisa é apresentado na **Tabela 1**.

Tabela 1. - Perfil da amostra

<i>Tempo na empresa</i>	<i>n(%)</i>	<i>Escolaridade</i>	<i>n(%)</i>
Menos de 1 ano	77(38,89%)	Doutorado	1(0,51%)
De 1 a menos de 2 anos	79(39,90%)	Mestrado	12(6,06%)
De 2 a menos de 3 anos	22(11,11%)	Especialização/MBA	47(23,73%)
De 3 a menos de 4 anos	11(5,55%)	Graduação	105(53,03%)
4 ou mais anos	9(4,55%)	Graduação (em andamento)	33(16,67%)
<i>Idade</i>	<i>n(%)</i>		
Até 20 anos	8(4,04%)		
21 a 30 anos	136(68,68%)		
31 a 40 anos	49(24,75%)		
41 ou mais anos	5(2,53%)		

Fonte: Elaborada pelos autores.

Acerca do perfil dos funcionários, 77 (38,89%) estão na *startup* há menos de um ano e 121 (61,11%) um ou mais anos. Possuem em média 28 anos, com amplitude entre 19 a 49 anos. Dentre os funcionários, 138 (69,70%) possuem graduação completa ou em andamento, 47 (23,73%) pós-graduação *lato sensu*, e 13 (6,57%) são mestres ou doutores. A *fintech* considerada figura na posição inicial de várias classificações para *startups* brasileiras, como melhores organizações para trabalhar e valor de mercado. Entretanto, maiores detalhes limitam-se a garantia de anonimato, coerentemente com termos éticos utilizados nessa pesquisa.

3.2. Instrumento da pesquisa

Para minimizar o viés do método comum (CMB), o instrumento de pesquisa foi elaborado condizente com as recomendações de Podsakoff et al. (2003), com uma carta de apresentação explicando os objetivos da pesquisa, disposição dos itens de forma clara e concisa e garantia de anonimato. Ainda, foram estruturadas seções para os construtos e respectivos itens, além de perguntas relativas às características dos indivíduos. As *surveys* comumente tomam esses cuidados para minimizar o CMB (Martínez-Ávila, 2021). A mensuração dos itens dos construtos foi realizada em escala *Likert* de cinco pontos, variando de 1 = discordo totalmente a 5 = concordo totalmente.

A personalidade proativa (construto independente) caracteriza-se como a constância para realizar mudanças no ambiente (Bateman & Crant, 1993). Compõe-se de três itens, adaptados de Buil et al. (2019), baseados em Bateman e Crant (1993). As assertivas contemplam: “estou sempre procurando maneiras melhores de fazer as coisas” (PP_1), “eu me destaco na identificação de oportunidades” (PP_2) e “estou sempre à procura de novas maneiras de melhorar minha vida” (PP_3).

A autoeficácia (construto mediador) refere-se ao julgamento do indivíduo, em relação ao quão bem pode realizar as ações necessárias para enfrentar situações prospectivas (Bandura, 1982). Compõe-se de três itens, adaptados de Palmer et al. (2019), que indicam: “mesmo em situações difíceis, posso confiar em minhas habilidades” (AE_4), “eu posso dominar (dar conta) a maioria dos desafios que encontro” (AE_5) e, “geralmente, eu posso lidar com tarefas exaustivas e complexas” (AE_6).

O desempenho rotineiro no trabalho (construto dependente) consiste no desempenho das tarefas e funções, composto pelas responsabilidades mínimas obrigatórias do trabalho, controladas e recompensadas pela organização (Janssen & Van Yperen, 2004). Quatro itens, de auto relato de desempenho individual, foram adaptados de Ali-Hassan et al. (2015), baseados em Janssen e Van Yperen (2004). Os itens são: “sempre concluo as tarefas especificadas na descrição da minha função” (DRT_7), “estou sempre atento a todos os requisitos formais de desempenho do meu trabalho” (DRT_8), “sempre cumprio todas as responsabilidades exigidas pelo meu cargo/função” (DRT_9) e, “costumo não falhar no desempenho das funções essenciais” (DRT_10).

3.3. Técnica de análise de dados

Aos dados aplicou-se a técnica PLS-SEM, operacionalizada no *software* SmartPLS 3. Essa técnica é robusta na ausência de normalidade multivariada dos dados, adequada para modelagens de caráter mais exploratório (Hair et al., 2019). É amplamente utilizada em pesquisas na área de *business* e *management* (Pazetto et al, 2020). Para além da relação direta entre a variável independente e dependente, o estudo considera uma variável mediadora (interveniente), a qual pode não facilitar, facilitar parcial ou totalmente a relação (Hair et al., 2017).

Aplicou-se ainda a análise IPMA, a qual permite a interpretação da interface entre a importância (coeficientes betas, considerando os efeitos totais) e desempenho (pontuação média dos construtos) dos antecedentes (personalidade proativa e autoeficácia) da variável dependente (desempenho rotineiro no trabalho) (Ringle & Sarstedt, 2016). Na análise pode-se observar o comportamento dos construtos preditores em comparação à variável dependente, seja levemente (extremamente) importante e razoável (excelente) desempenho (Mikulic et al., 2016). Diversos estudos na área de gestão e negócios

empregaram o IPMA (Shao et al., 2020; Mannes et al., 2021), dado a complementaridade aos achados da PLS-SEM.

Por fim, verificou-se se o tamanho da amostra de 198 respondentes é adequado para a modelagem proposta (Pazetto et al., 2020; Santos et al., 2021). No *software* G*Power 3.1, tomando por base um tamanho do efeito médio (f^2) de 15%, *a err prob* de 5%, poder ($1 - \beta$ *err prob*) de 95% e dois construtos preditores na variável dependente, tem-se a necessidade de pelo menos 107 casos.

4. Análise e Discussão dos Dados

4.1. Modelo de mensuração

No modelo de mensuração (**Tabela 2**), consideraram-se a carga fatorial dos itens (todos são reflexivos), a confiabilidade da consistência interna, validade discriminante e convergente do modelo (Hair et al., 2019).

Tabela 2. - Modelo de mensuração

Construtos	CR	AVE	Fornell-Larcker			HTMT	
			1	2	3	1	2
1. Personalidade Proativa	0,779	0,542	0,736				
2. Autoeficácia	0,810	0,588	0,379	0,767		0,622	
3. Desempenho rotineiro no trabalho	0,870	0,627	0,315	0,335	0,792	0,444	0,454

*Nota: Os números em negrito representam a raiz quadrada da AVE, do respectivo construto.
Fonte: Elaborada pelos autores.*

Percebe-se a adequação das cargas fatoriais, sendo acima de 0,60 (menor carga = 0,686) (Hair et al., 2017). A confiabilidade da consistência interna é comprovada pelo *composite reliability* (CR), com valores entre 0,70 e 0,90 (Hair et al., 2019). Para atestar a validade convergente, percebe-se que todas as *average variance extracted* (AVE) são superiores a 0,50 (Hair et al., 2019). No âmbito da validade discriminante, observa-se que os valores de *heterotrait-monotrait ratio of correlations* (HTMT) são menores que 0,85 (Hair et al., 2019), assim como a correlação entre os construtos é inferior à raiz quadrada da AVE para o respectivo construto (valores em negrito) (Hair et al., 2017), critérios que ressaltam a presença de validade discriminante. Complementarmente, realizou-se o teste de fator único de Harman, para averiguar a possível presença do CMB. Verificou-se que um único fator explica 33,62% da variância total do modelo, portanto, abaixo do limiar de 50%, logo não figura como um problema (Podsakoff et al., 2003).

4.2. Modelo estrutural

Na análise do modelo estrutural (**Tabela 3**), utilizou-se o método de *bias-corrected and accelerated bootstrap* (BCa) para o cálculo do intervalo de confiança (IC), com 5.000 reamostragens, teste bicaudal e IC de 95%.

Tabela 3. - Análise de Caminhos

Hipóteses	Relação	Beta (β)	Valor t	Valor p	IC [2,5%; 97,5%]
H_1	PP→AE	0,379	5,221	0,000***	[0,212;0,504]
H_2	AE→DRT	0,252	2,728	0,006***	[0,041;0,410]
H_{3a}	PP→DRT	0,220	2,443	0,015**	[0,033;0,388]
H_{3b}	PP→AE→DRT	0,095	2,233	0,026**	[0,019;0,185]

Nota 1: PP = Personalidade proativa; AE = Autoeficácia; DRT = Desempenho rotineiro no trabalho.

Nota 2: * $p < 0,1$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Fonte: Elaborada pelos autores.

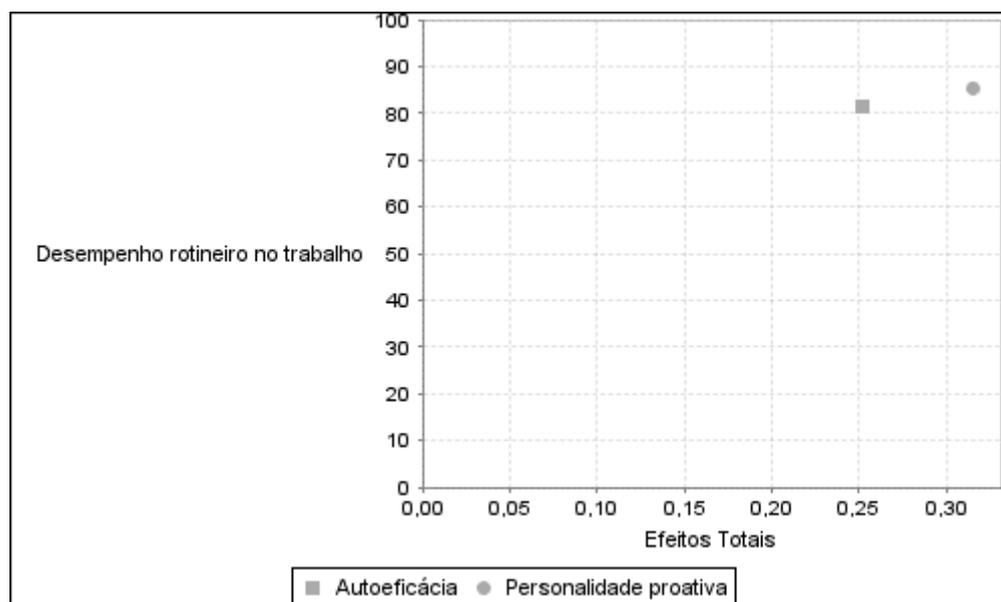
As relações propostas foram suportadas ao nível de significância de 5% ou 1%, conforme elucidado na discussão dos resultados. O modelo não apresenta multicolinearidade, pois a *variance inflation factor* (VIF) é inferior a 3,00, ao nível de construtos (maior VIF = ,168) e indicadores (maior VIF=1,921) (Hair et al., 2019). A variância explicada das variáveis endógenas foi avaliada pelo coeficiente de determinação (R^2), em que a autoeficácia (13,9%) e o desempenho rotineiro no trabalho (14,5%) têm de médio (13%) a grande (26%) poder de explicação pelas variáveis antecedentes (Cohen, 1988). A acurácia preditiva foi evidenciada pelo indicador de Stone-Geisser (Q^2), com o Q^2 da autoeficácia (7,4%) e o desempenho rotineiro no trabalho (8,4%) acima de zero, o que indica adequabilidade (Hair et al., 2019).

4.3. Análise adicional: IPMA

IO IPMA (**Figura 2**) ilustra a interface de importância-desempenho assumida pelas variáveis antecedentes (personalidade proativa e autoeficácia), em prol da variável dependente (desempenho rotineiro no trabalho). Os pressupostos foram atendidos, perpassando o reescalonamento das pontuações dos construtos para um escore entre 0 e 100; todos os construtos possuem a mesma direção na escala (o valor máximo representa maior concordância para todos construtos); e as estimativas dos pesos externos são positivas (Ringle & Sarstedt, 2016).

No IPMA percebe-se que a personalidade proativa possui maior importância (β total=0,315) e desempenho (85,38), em detrimento da importância (β total=0,252) e desempenho (81,54) da autoeficácia, no que tange ao desempenho rotineiro no trabalho.

Figura 2. - Mapa de importância-desempenho



Fonte: Elaborada pelos autores.

4.4. Discussão dos resultados

A H_1 dispõe que a personalidade proativa tem relação positiva com a autoeficácia, e foi suportada estatisticamente ($\beta=0,379$; $p<0,01$). Esse achado corrobora a literatura, que relaciona a personalidade proativa com a autoeficácia (Brown et al., 2006; Parker et al., 2010; Fuller et al., 2018). Isso corrobora Bindl e Parker (2011), de que a personalidade proativa associa-se ao senso de controle no trabalho, fomentando a responsabilidade e eficácia do funcionário. Essa proatividade para a realização de mudanças no ambiente (Bateman & Crant, 1993) instiga os funcionários da *startup* em questão, para lidarem de maneira efetiva com as atribuições e situações encontradas (Bandura, 1982). A personalidade proativa pode, inclusive, instigar a autoeficácia para a criatividade e aprendizagem (Fuller et al., 2018), o que pode favorecer a criação de novas ideias e tecnologias (Kohler, 2016).

A H_2 propõe que a autoeficácia tem relação positiva com o desempenho rotineiro no trabalho, e foi suportada ($\beta=0,252$; $p<0,01$). Observa-se importância ($\beta=0,252$) e desempenho (81,54%) da autoeficácia em relação ao desempenho rotineiro no trabalho. Esse achado condiz com evidências da associação da autoeficácia com o desempenho relacionado ao trabalho (Downes et al., 2017). Portanto, o quão bem o funcionário realiza as ações necessárias para enfrentar situações prospectivas (Bandura, 1982) alinha-se ao desempenho rotineiro no trabalho (Katz, 1964), ou seja, à correta execução do trabalho, no tempo e especificações propostas (O'Reilly e Chatman, 1986), coerente com as obrigações de sua função (Janssen & Van Yperen, 2004).

A H_{3a} estipula que a personalidade proativa tem relação positiva com o desempenho rotineiro no trabalho, e foi suportada ($\beta=0,220$; $p<0,05$). Esse achado corrobora meta-análises que encontraram relação entre personalidade proativa e desempenho no trabalho (Fuller & Marler, 2009). Condiz também com estudos

que sugerem relação direta da personalidade proativa com o desempenho no trabalho (Fuller & Marler, 2009; Greguras & Diefendorff, 2010; Bakker et al., 2012). Dado que o impacto da personalidade proativa varia de intensidade a depender do tipo de desempenho observado (Fuller & Marler, 2009), ressalta-se que a hipótese apresenta evidências da associação com o desempenho rotineiro no trabalho (Janssen & Van Yperen, 2004), para funcionários de uma das maiores *startups* brasileira.

A H_{3b} prevê que a personalidade proativa tem relação positiva com o desempenho rotineiro no trabalho, mediado pela autoeficácia, e foi suportada ($\beta=0,095$; $p<0,05$). Visto que as relações diretas e indireta são significantes, há uma mediação parcial. Consoante Bakker et al. (2012), confirma-se efeito direto e indireto (mediação parcial). Ainda, a personalidade proativa apresenta considerável importância ($\beta=0,315$) e desempenho (86,56%), em prol do desempenho rotineiro no trabalho. Esse achado corrobora estudos progressos, de variáveis intervenientes (mediadoras) na relação da personalidade proativa com desempenho no trabalho (Greguras & Diefendorff, 2010; Bakker et al., 2012). Para além da relação da personalidade proativa com o desempenho inovador no trabalho (Li et al., 2017; Segarra-Ciprés et al., 2019), também há com o desempenho rotineiro no trabalho. Assim, ressalta-se a pertinência da personalidade proativa para promover o desempenho rotineiro no trabalho, por meio da autoeficácia.

5. Conclusões

Este estudo analisou os efeitos da personalidade proativa no desempenho rotineiro no trabalho, considerando o papel mediador da autoeficácia. As evidências permitem concluir que a personalidade proativa está direta e indiretamente (por meio da autoeficácia) associada ao desempenho rotineiro no trabalho, na amostra pesquisada. Assim, assume-se que a tendência dos funcionários para a constante proatividade no ambiente de trabalho, além de fomentar a autoeficácia, possui reflexos positivos diretos e indiretos no desempenho rotineiro no trabalho. Ambos antecedentes (personalidade proativa e autoeficácia) apresentam importância e desempenho, em prol do desempenho rotineiro no trabalho, com destaque para a personalidade proativa.

5.1. Implicações teóricas

A literatura demonstra associação da autoeficácia (Downes et al., 2017) ou personalidade proativa (Fuller & Marler, 2009; Greguras & Diefendorff, 2010; Bakker et al., 2012) com o desempenho relacionado ao trabalho. Dentre vertentes do desempenho no trabalho, tem-se o desempenho inovador e desempenho rotineiro (Katz, 1964; Janssen & Van Yperen, 2004; Ali-Hassan et al., 2015). Embora tenha evidenciado relação da personalidade proativa com o desempenho inovador no trabalho (Li et al., 2017; Segarra-Ciprés et al., 2019), para o desempenho rotineiro no trabalho mais evidências são necessárias. Portanto, o estudo implica ao considerar a personalidade proativa como antecedente do desempenho rotineiro no trabalho.

Uma segunda implicação para a literatura remete ao efeito mediador da autoeficácia. Atende-se assim a chamada de estudos prévios, que buscam variáveis facilitadoras na relação da personalidade proativa e desempenho relacionado ao trabalho (Greguras & Diefendorff, 2010; Bakker et al., 2012; Wang et al., 2017). O estudo ainda contribui para a literatura de gestão e comportamentos individuais dos funcionários em *startups*, que possuem dinâmica de inovação e lastro tecnológico diferente de organizações tradicionais.

5.2. Implicações para a prática organizacional

Os achados também fornecem implicações práticas, voltadas aos funcionários e gestores. Aos gestores da *startup* é importante compreender como traços individuais dos funcionários refletem no desempenho relacionado ao trabalho, como no desempenho rotineiro, para assegurar a continuidade das atividades. Isso pode desencadear reflexões sobre critérios de seleção e/ou treinamento de funcionários, de forma a valorizar e incentivar equipes que apresentem personalidade proativa e autoeficácia. Permite ainda compreender os benefícios de contratar indivíduos proativos, além de incentivá-los a serem proativos, pois figura como estímulo para a autoeficácia e desempenho rotineiro no trabalho e congruência com os objetivos organizacionais.

Aos funcionários com altos traços de personalidade proativa, é fundamental entender como isso pode ser benéfico à autoeficácia e promover o desempenho rotineiro no trabalho, um fator chave à manutenção do emprego. Aos funcionários com menos traços proativos, os achados fornecem subsídios para reflexão, em direção a maior proatividade, a fim de promover a autoeficácia e desempenho, o que pode favorecer sua empregabilidade. Em linhas gerais, expõem-se antecedentes que instigam o desempenho rotineiro no trabalho. As *fintechs* representam uma significativa parcela do segmento de serviços financeiros, portanto, compreender como os funcionários atingem o desempenho rotineiro no trabalho é pertinente aos gestores e funcionários, para assegurar a continuidade dos negócios e da empregabilidade.

5.3. Limitações e recomendações

Entre os fatores limitantes do estudo destaca-se que a amostra compreende exclusivamente funcionários de uma única *startup*, o que exige cautela na interpretação dos resultados. Ademais, os dados foram coletados em um período ímpar, de pandemia. Portanto, novos estudos podem investigar se esses fenômenos apresentam outra dinâmica no período pós-pandêmico. Ainda, emprega análises baseadas na amostra global, sem controle por características dos indivíduos, como gênero, idade, escolaridade. Além disso, a complexidade das tarefas dos funcionários pode ser crucial nas relações de personalidade proativa e autoeficácia com o desempenho relacionado ao trabalho, mas como não se fez esse controle, isso deve ser considerado com parcimônia. Diante das limitações apontadas, recomenda-se aplicar o modelo para novas amostras, com funcionários de outras organizações, setores e culturas.

Referências

- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65-89. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>
- Armstrong, J.S., & Overton, T.S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402. <https://doi.org/10.1177/002224377701400320>
- Bakker, A.B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378. <https://doi.org/10.1177/0018726712453471>
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.37.2.122>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Bateman, T.S., & Crant, J.M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118. <https://doi.org/10.1002/job.4030140202>
- Beuren, I.M., Santos, V., & Bernd, D.C. (2020). Effects of the management control system on empowerment and organizational resilience. *BBR. Brazilian Business Review*, 17(2), 211-232. <https://doi.org/10.15728/bbr.2020.17.2.5>
- Bindl, U.K., & Parker, S.K. (2011). Proactive work behavior: forward-thinking and change-oriented action in organizations. In: Sheldon, Z. (Ed.). *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 2, pp. 567-598). Washington: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12170-019>
- Bryan, V., & Vitello-Ciccio, J. (2022). Perceptions of preceptors' authentic leadership and final year nursing students' self-efficacy, job satisfaction, and job performance. *Journal of Professional Nursing*, 41, 81-87. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2022.04.003>
- Brown, D.J., Cober, R. T., Kane, K., Levy, P.E., & Shalhoop, J. (2006). Proactive personality and the successful job search: A field investigation with college graduates. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 717. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.717>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Chien, S.Y., Yang, A.J.F., & Huang, Y.C. (2021). Hotel frontline service employees' creativity and customer-oriented boundary-spanning behaviors: The effects of role stress and proactive personality. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47, 422-430. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.04.015>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2. ed.). New York: Psychology Press.
- Downes, P.E., Kristof-Brown, A.L., Judge, T.A., & Darnold, T.C. (2017). Motivational mechanisms of self-concordance theory: Goal-specific efficacy and person-organization fit. *Journal of Business and Psychology*, 32(2), 197-215. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9444-y>
- Fuller, B. Jr., & Marler, L.E. (2009). Change driven by nature: A meta-analytic review of the proactive personality literature. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 329-345. <https://doi.org/10.1016/j.job.2009.05.008>
- Fuller, B. Jr., Liu, Y., Bajaba, S., Marler, L.E., & Pratt, J. (2018). Examining how the personality, self-efficacy, and anticipatory cognitions of potential entrepreneurs shape their entrepreneurial intentions. *Personality and Individual Differences*, 125, 120-125. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.01.005>

- Greguras, G.J., & Diefendorff, J.M. (2010). *Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the mediating role of the self-concordance model*. *Personnel Psychology*, 63(3), 539–560. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01180.x>
- 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. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634438>
- Grimpe, C., Murmann, M., & Sofka, W. (2019). *Organizational design choices of high-tech startups: How middle management drives innovation performance*. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 13(3), 359–378. <https://doi.org/10.1002/sej.1330>
- Hair, J.F. Jr., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. California: Sage, Thousand Oaks.
- Hair, J.F. Jr., 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. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Janssen, O., & Van Yperen, N.W. (2004). *Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction*. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368–384. <https://doi.org/10.5465/20159587>
- Johari, J., Shamsudin, F.M., Zainun, N.F.H., Yean, T.F., & Yahya, K.K. (2022). *Institutional leadership competencies and job performance: the moderating role of proactive personality*. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 1027–1045. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2021-0280>
- Kobler, T. (2016). *Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups*. *Business Horizons*, 59(3), 347–357. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.008>
- Kuckertz, A., Scheu, M., & Davidsson, P. (2023). *Chasing mythical creatures—A (not-so-sympathetic) critique of entrepreneurship's obsession with unicorn startups*. *Journal of Business Venturing Insights*, 19, e00365. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00365>
- Lei, H., Leaungkhamma, L., & Le, P.B. (2020). *How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees' psychological capital*. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 481–499. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2019-0245>
- Li, M., Liu, Y., Liu, L., & Wang, Z. (2017). *Proactive personality and innovative work behavior: The mediating effects of affective states and creative self-efficacy in teachers*. *Current Psychology*, 36(4), 697–706. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9457-8>
- Mannes, S., Frare, A.B., & Beuren, I.M. (2021). *Effects of using static and flexible budgets on process and product innovation*. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 15, 1–13. <https://doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2021.180829>
- Martínez-Ávila, M. (2021). *Competitive Advantage and Knowledge Absorptive Capacity: the Mediating Role of Innovative Capability*. *Journal of the Knowledge Economy*, 1–26. <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00708-3>
- Martínez-Córcoles, M., & Zhu, X. (2020). *Leading proactivity in innovative startups: a moderated mediation model*. *Sustainability*, 12(23), 9878. <https://doi.org/10.3390/su12239878>
- Mikulić, J., Prebežac, D., & Dabić, M. (2016). *Importance-performance analysis: Common misuse of a popular technique*. *International Journal of Market Research*, 58(6), 775–778. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2016-051>
- Mucci, D.M., Frezatti, F., & Dieng, M. (2016). *As múltiplas funções do orçamento empresarial*. *Revista de Administração Contemporânea*, 20, 283–304. <https://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2016140121>
- O'Reilly, C.A., & Chatman, J. (1986). *Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior*. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>

Palmer, C., Niemand, T., Stöckmann, C., Kraus, S., & Kailer, N. (2019). The interplay of entrepreneurial orientation and psychological traits in explaining firm performance. *Journal of Business Research*, 94, 183-194. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.005>

Parker, S.K., Bindl, U.K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827-856. <https://doi.org/10.1177/0149206310363732>

Pazetto, C.F., Mannes, S., & Beuren, I.M. (2020). Influence of control systems and slack time on process innovation. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21(3), 1-27. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR200147>

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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>

Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2016). Gain more insight from your PLS-SEM results. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1865-1885. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2015-0449>

Santos, V.D., Beuren, I.M., & Marques, L. (2021). Desenho e uso justos do processo orçamentário e desempenho gerencial. *Revista Contabilidade & Finanças*, 32(85), 29-45. <https://doi.org/10.1590/1808-057x202010750>

Scott, S.G., & Bruce, R.A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607. <https://doi.org/10.5465/256701>

Segarra-Ciprés, M., Escrig-Tena, A., & García-Juan, B. (2019). Employees' proactive behavior and innovation performance. *European Journal of Innovation Management*, 22(5), 866-888. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2019-0041>

Shao, Z., Zhang, L., Chen, K., & Zhang, C. (2020). Examining user satisfaction and stickiness in social networking sites from a technology affordance lens: uncovering the moderating effect of user experience. *Industrial Management & Data Systems*, 120(7), 1331-1360. <https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2019-0614>

Silvello, G.C., Alves, A.D.S., & Alcarde, A.R. (2021). Integrated technology roadmapping in startups: a case study of an AgTech in the Cachaça industry. *Scientia Agricola*, 78(5), 1-13. <https://doi.org/10.1590/1678-992x-2019-0343>

Stajkovic, A.D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>

Sumaneeva, K.A., Karadas, G., & Avci, T. (2021). Frontline hotel employees' proactive personality, I-deals, work engagement and their effect on creative performance and proactive customer service performance. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 20, 1-26. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1821429>

Sürücü, L., Maslakçı, A., & Sesen, H. (2022). Transformational leadership, job performance, self-efficacy, and leader support: testing a moderated mediation model. *Baltic Journal of Management*, 17(4), 467-483. <https://doi.org/10.1108/BJM-08-2021-0306>

Sutton, S. M. (2000). The role of process in software start-up. *IEEE software*, 17(4), 33-39.

Wang, Z., Zhang, J., Thomas, C.L., Yu, J., & Spitzmueller, C. (2017). Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 90-103. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.002>

Young, H.R., Glerum, D.R., Wang, W., & Joseph, D.L. (2018). Who are the most engaged at work? A meta-analysis of personality and employee engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 1-17. <https://doi.org/10.1002/job.2303>