

ARTIGO

Relação dos Traços de Personalidade e Criatividade Individual no Desempenho no Trabalho: Evidências em Empresas Inovadoras

Messan Komlanvi Akoumani¹

messankomlanvi2022@gmail.com |  0000-0002-0168-7241

Luciana Klein²

lucianaklein@ufpr.br |  0000-0001-6815-1831

Edicreia Andrade dos Santos²

edicreiaandrade@ufpr.br |  0000-0001-8745-3579

Itzhak David Simão Kaveski³

itzhak.kaveski@ufms.br |  0000-0001-8691-9904

RESUMO

Esta pesquisa analisou a relação entre traços de personalidade e criatividade individual com o desempenho no trabalho (de tarefas e contextual) em empresas inovadoras. O estudo foi operacionalizado por meio da aplicação de um questionário a 183 gestores, cujas respostas foram analisadas por meio da técnica de Equações Estruturais. Os achados evidenciam que a abertura à experiência e o neuroticismo são traços significativos da criatividade individual, ao contrário da amabilidade, extroversão e conscienciosidade. Constatou-se apenas uma relação positiva e indireta entre os traços de personalidade, abertura à experiência e o desempenho contextual, apontando que a criatividade não é uma variável mediadora relevante na relação entre traços de personalidade e desempenho no trabalho. Os resultados contribuem com a literatura de contabilidade gerencial ao discutir a relação de traços de personalidade, criatividade e desempenho no trabalho; porém, ressalta-se a necessidade de as organizações promoverem a criatividade dos gestores com vistas a estimular seu desempenho, tanto de tarefas como contextual.

PALAVRAS-CHAVE:

Abertura à experiência; extroversão; neuroticismo; amabilidade; conscienciosidade; desempenho de tarefas; desempenho contextual.

¹Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil

²Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, Brasil

³Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – CPNA/UFMS, Nova Andradina, MS, Brasil

Recebido: 24/02/2025.

Revisado: 06/04/2025.

Aceito: 21/04/2025.

DOI: <https://doi.org/10.15728/bbr.2024.1842.pt>



This Article is Distributed Under the Terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License

ABSTRACT

This study analyzed the relationship between personality traits, mediated by individual creativity, and work performance (task and contextual) in innovative companies. The study was carried out through a questionnaire conducted with 183 people in managerial roles, whose responses were analyzed using the Structural Equations technique. The findings show that openness to experience and neuroticism are significant traits of individual creativity, unlike agreeableness, extraversion, and conscientiousness. Only a positive and indirect relationship was found between the personality traits openness to experience and contextual performance, indicating that creativity is not a relevant mediating variable in the relationship between personality traits and work performance. The results contribute to the management accounting literature by discussing the relationship between personality traits, creativity, and work performance. However, the need for organizations to promote the creativity of their managers is highlighted with a view to stimulating their performance, both task and contextual.

KEYWORDS:

Openness to experience; extraversion; neuroticism; agreeableness; conscientiousness; task performance; contextual performance.

1. INTRODUÇÃO

Para atingir os objetivos organizacionais, é necessário monitorar o desempenho no trabalho dos funcionários, o qual se aos resultados alcançados pelo funcionário em um determinado período (Yang & Hwang, 2014), podendo ser avaliado sob as perspectivas de tarefas e contextual. O desempenho de tarefas refere-se à situação na qual o indivíduo atinge as metas esperadas pela organização, adotando comportamentos previamente definidos. O desempenho contextual ocorre quando o indivíduo, de forma voluntária, cumpre certas tarefas que, na maioria das vezes, vão além das atividades que lhe foram atribuídas (Yang & Hwang, 2014). Diversos fatores individuais são considerados como propulsores do desempenho no trabalho (Pandey, 2018), e, em ambientes de negócios complexos e dinâmicos, a criatividade individual destaca-se como um deles.

A criatividade individual é um recurso que melhora o desempenho dos indivíduos (Pattnaik & Sahoo, 2020; Karaboga et al., 2022) e, por conseguinte, o desempenho organizacional. Conjectura-se que indivíduos criativos são capazes de conceber novas soluções para problemas e desafios, o que lhes permite trabalhar de forma mais eficaz no cumprimento das tarefas e, consequentemente, melhorar seu desempenho (Ismail et al., 2019). Todavia, a relação entre criatividade e desempenho não é uma relação automática, mas dependente de fatores individuais e/ou organizacionais que podem apoiá-la ou restringi-la (Amabile, 1996). Como exemplos, Myszkowski et al. (2015) apontam que a capacidade cognitiva e os traços de personalidade são antecedentes da criatividade, enquanto Sarma e Borooah (2021) vão além ao considerá-los propulsores da criatividade individual. Portanto, a explicação para o fato de que certos indivíduos se destacam e realizam tarefas de forma diferente provavelmente decorre dos traços de personalidade (Sarma & Borooah, 2021).

Na literatura, há vários modelos que investigam os traços de personalidade, e o *Big Five Model* é um dos mais utilizados (Sarma & Borooah, 2021). O *Big Five* abrange cinco dimensões de personalidade, a saber: amabilidade (disposição de manter relações interpessoais positivas com os outros); extroversão (comportamento assertivo, enérgico, social, falante e caloroso de um

indivíduo); conscienciosidade (padrões comportamentais caracterizados por planejamento, organização, rigor, firmeza e eficiência); abertura à experiência (receptividade a novas ideias e curiosidade intelectual); e neuroticismo (tendência de estar ansioso, depressivo, autoconsciente e impulsivo) (Yao & Li, 2021).

Algumas pesquisas afirmam que a personalidade é antecedente ou mesmo propulsora da criatividade individual (Saihani et al., 2009; Amin et al., 2020; Yao & Li, 2021); contudo, a forma como a criatividade se relaciona com as dimensões dos traços de personalidade ainda não é conclusiva (Jirásek & Sudzina, 2021). De forma geral, os principais resultados revelam que somente o traço de abertura à experiência emerge como um determinante robusto da criatividade individual. Por outro lado, os efeitos dos outros traços de personalidade tendem a variar conforme diferentes contextos e circunstâncias.

Face ao exposto, investiga-se nesta pesquisa qual a relação dos traços de personalidade, a criatividade individual e o desempenho no trabalho de gestores de organizações inovadoras. Para tal, objetiva-se verificar a relação dos traços de personalidade (amabilidade, extroversão, conscienciosidade, abertura à experiência e neuroticismo), mediados pela criatividade individual no desempenho de tarefas e contextual de 183 gestores de empresas inovadoras brasileiras, com alcance nacional e internacional.

Esta pesquisa contribui, sob diversos aspectos, para a literatura e prática gerencial ao ampliar o conhecimento acerca de fatores que influenciam a criatividade individual. Primeiro, estende a pesquisa de Jirásek e Sudzina (2021) ao examinar como cada um dos traços de personalidade se relaciona com a criatividade, a esclarecer os mecanismos psicológicos subjacentes à geração de ideias inovadoras e à resolução de problemas criativos e a evidenciar os reflexos no desempenho do indivíduo. Assim, contribui para a identificação de perfis de personalidade que são mais eficazes na promoção da criatividade, o que facilita em estratégias de recrutamento e seleção de equipes criativas, bem como o desenvolvimento de programas de treinamento personalizados.

Em segundo, ao enfatizar o desempenho individual sob a perspectiva bidimensional, aborda-se nesta pesquisa uma questão negligenciada na literatura, que é a relação entre criatividade e desempenho no trabalho em suas dimensões de tarefas e contexto (Yang & Hwang, 2014). Estudos anteriores já indicaram uma conexão entre criatividade individual e desempenho de funcionários e gestores (Kaveski & Beuren, 2020; Pattnaik & Sahoo, 2020; Karaboga et al., 2022), todavia não exploraram como essa relação se manifesta nessas duas dimensões distintas.

Por fim, argumenta-se que os resultados esperados têm o potencial de fornecer *insights* para gestores e funcionários, permitindo-lhes compreender melhor como diferentes traços de personalidade influenciam a criatividade individual e, por conseguinte, impactam o desempenho. Essa compreensão pode otimizar práticas de recrutamento e desenvolvimento, ajudando organizações inovadoras a identificar e cultivar perfis de personalidade que melhor se alinhem às demandas específicas de cada dimensão do desempenho organizacional.

2. REVISÃO DE LITERATURA E HIPÓTESES

2.1. TRAÇOS DE PERSONALIDADE E CRIATIVIDADE INDIVIDUAL

A criatividade de um indivíduo é entendida como a produção de ideias, produtos ou soluções que sejam tanto originalmente novas quanto apropriadas ao contexto em que surgem. Essa habilidade não se limita à geração de ideias inovadoras, mas inclui também sua aplicação de forma prática e útil (Amabile, 1996; Moulang, 2015). A criatividade é influenciada por uma interação complexa entre fatores pessoais, ambientais e situacionais, incluindo os traços de personalidade,

que são definidos como dimensões das diferenças individuais nas tendências de mostrar padrões consistentes de pensamentos, sentimentos e ações (Costa & McCrae, 1992). O modelo de traços de personalidade *Big Five* é um dos modelos mais estudados na psicologia da personalidade, e é composto pelas dimensões de abertura à experiência, extroversão, neuroticismo, amabilidade e conscienciosidade. Ele é comumente utilizado para entender como a criatividade se relaciona com a personalidade (Jirásek & Sudzina, 2021).

O fator abertura à experiência é caracterizado 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). São descritas como receptivas a novas ideias, experiências e perspectivas, fazendo com que se envolvam em atividades criativas (Yao & Li, 2021; Sarma & Borooah, 2021).

Alguns estudos investigaram a relação da abertura à experiência e a criatividade (Scratchley & Hakstian, 2001; Saihani et al., 2009; Furnham et al., 2009; Kaufman et al., 2016; Amin et al., 2020; Yao & Li, 2021; Sarma & Borooah, 2021). Scratchley e Hakstian (2001) exploraram as relações entre o desempenho da gestão criativa e os domínios da habilidade cognitiva e da personalidade, usando uma amostra de 221 gestores. Evidenciaram 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 de vários segmentos. Os achados indicaram que os executivos com maiores traços de abertura à experiência são considerados mais criativos e tendem a tomar decisões criativas. Furnham et al. (2009) analisaram a relação entre os traços de personalidade e a criatividade de 2.603 gerentes de nível médio a sênior de diversas multinacionais de comunicação. Constataram que a abertura à experiência se relaciona positivamente com a criatividade. Kaufman et al. (2016), com base em quatro amostras totalizando 1.035 participantes investigaram as relações entre personalidade (abertura à experiência e intelecto) e a realização criativa nas artes e na área científica. Os achados pontuaram que a abertura à experiência prevê realizações criativas nas artes, enquanto o intelecto prevê realizações criativas na área científica. Amin et al. (2020) estudaram o impacto dos cinco traços de personalidade e do comportamento de coleta de conhecimentos na intenção de criatividade de 294 programadores de *softwares*. Os resultados indicaram que a abertura à experiência e o comportamento de coleta de conhecimento predizem positivamente a intenção de criatividade. Já Yao e Li (2021) examinaram os efeitos dos traços de personalidade na criatividade de 507 funcionários em períodos de experiência e de emprego formal em companhias de telefonia móvel. Evidências indicaram que a abertura à experiência se correlaciona com a criatividade dos funcionários em ambos os estágios do trabalho. Por fim, Sarma e Borooah (2021) analisaram o impacto dos traços de personalidade na criatividade em várias áreas de ciência e tecnologia. Os resultados apontaram que os profissionais inovadores tiveram um coeficiente médio significativamente mais alto em abertura à experiência. Com base nesses estudos, conjectura-se que os gestores de empresas inovadoras com capacidade adaptativa, habilidade de processamento de informações e alto grau de curiosidade intelectual conseguem ensaiar e coordenar regularmente várias ideias e conceitos novos com o intuito de gerar inovações para o mercado. Portanto, propõe-se a hipótese:

- **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), são interativos, entusiasmados e amigáveis (Yao & Li, 2021).

A extroversão está ligada à geração de novas ideias e, portanto, é considerado como um traço que se relaciona positivamente à criatividade (Jirásek & Sudzina, 2021).

Evidências anteriores (Furnham et al., 2009; Saihani et al., 2009; Chen et al., 2010; Hsieh et al., 2011; Amin et al., 2020; Yao & Li, 2021) indicam relação positiva entre extroversão e criatividade. Furnham et al. (2009) e Saihani et al. (2009) confirmaram que a extroversão se relaciona positivamente com a criatividade. Chen et al. (2010) analisaram a influência dos traços de personalidade no comportamento inovador de 215 funcionários da indústria do turismo e, descobriram que a extroversão está significativamente relacionada com o fator de geração de ideias no comportamento inovador. Hsieh et al. (2011) investigaram com uma amostra de 550 funcionários da indústria de biotecnologia a relação entre os *Big Five*, inovação e o papel mediador da gestão do conhecimento.

Constataram que a extroversão está positivamente relacionada com o comportamento criativo e inovação tecnológica. Por fim, Amin et al. (2020) e Yao e Li (2021) comprovaram a existência de uma relação positiva entre extroversão e criatividade dos funcionários de organizações de tecnologia. Com base nesses resultados, considera-se que a extroversão influencia de forma positiva a criatividade individual dos gestores de empresas inovadoras, uma vez que podem fazer uso de suas habilidades sociais, interagindo frequentemente com seus colegas a fim de ativar gatilhos para a criação de novos produtos ou resolução de problemas organizacionais. Portanto, promulga-se a hipótese:

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

O traço de neuroticismo refere-se à situação em que o indivíduo é inseguro, ansioso e mais suscetível ao estresse (Costa & McCrae, 1992). Estudos têm evidenciado 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) observaram que programadores com altos traços de neuroticismo não têm intenções criativas. Já Yao e Li (2021) concluíram que funcionários com alto traço de neuroticismo não se dedicam à criatividade, independentemente dos estágios de trabalho (período de experiência ou emprego formal).

Contudo, alguns estudos (Gotz & Gotz, 1979; Gelade, 1997; Saihani et al., 2009; Gao et al., 2020) identificaram relação positiva entre o neuroticismo e a criatividade individual. Gotz e Gotz (1979) investigaram algumas características de personalidade de 257 profissionais da área artística renomados *versus* menos renomados. Constataram que os profissionais renomados pelas suas criações possuem maiores traços de neuroticismo. Gelade (1997) realizou um experimento com dois grupos de profissionais de publicidade e *design*, no qual o primeiro grupo atuava em cargos criativos e o segundo era composto por gerentes em ocupações que não eram criativas. Concluiu que profissionais ocupantes de funções criativas tinham traços de neuroticismo maiores. Saihani et al. (2009) analisaram a influência das características da personalidade de 482 executivos nas suas tomadas de decisões, e concluíram que os gestores com traços de neuroticismo maiores tendem a ter decisões mais criativas. Por fim, Gao et al. (2020) com base em 202 gestores industriais, examinaram os antecedentes e consequentes da criatividade individual e concluíram que certo grau de neuroticismo seria a melhor forma de estimular a criatividade dos gestores nas empresas criativas. De acordo com esses relatos, assume-se que o neuroticismo influencia a criatividade

individual de forma mais positiva. Os gestores em empresas inovadoras podem confiar em seus sentimentos e sensos intuitivos, pois são recursos para orientar e definir os processos criativos, sobretudo em estágios iniciais. Portanto, formula-se a terceira hipótese:

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

O traço de amabilidade diz respeito à tendência de um indivíduo procurar aceitação e querer manter afiliações sociais (Costa & McCrae, 1992). É um traço que leva à conformidade, ou seja, tendência a ser menos propenso de 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) concluíram que o traço de amabilidade de gerentes de nível médio a sênior não é significativo para a geração de ideias criativas. Hsieh et al. (2011) indicaram que os traços de personalidade, exceto a amabilidade, impactam positivamente a capacidade de inovação. Da mesma forma, Amin et al. (2020) não encontraram relação positiva e significativa entre a amabilidade e a criatividade.

Entretanto, outros estudos mostram relações positivas da amabilidade e criatividade individual (Saihani et al., 2009; Chen et al., 2010; Myszkowski et al., 2015; Yao & Li, 2021). Saihani et al. (2009) destacam que gestores com alto traço de amabilidade tomam decisões mais criativas. Chen et al. (2010) indicam que a amabilidade facilita a geração de novas ideias e a promoção de comportamentos inovadores. Myszkowski et al. (2015) ao examinarem a personalidade como preditora da resolução criativa de problemas gerenciais descobriram que a amabilidade é o traço mais significativo. Yao e Li (2021) concluíram que funcionários com alto traço de amabilidade têm comportamentos criativos apenas em períodos de experiência.

Diante do exposto, assume-se que a amabilidade influencia de forma positiva a criatividade individual. Os gestores em empresas inovadoras precisam mostrar simpatia, zelar pela boa relação de cortesia entre eles e seus colegas e/ou subalternos. Ademais, os gestores podem apresentar ideias novas e envolver seus colegas e subalternos nas tarefas específicas, para que forneçam sugestões a fim de aprimorar a criatividade individual. Assim, enuncia-se a hipótese.

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

O traço de personalidade de conscienciosidade revela a tendência de um indivíduo ser organizado, responsável, dedicado às tarefas, de controlar seus impulsos e seguir devidamente regras e procedimentos convencionais (King et al., 1996). A literatura de conscienciosidade e criatividade também tem achados contraditórios.

Sob o aspecto negativo, os resultados evidenciam que o fato de os indivíduos com alta conscienciosidade serem convencionais pode inibir sua capacidade de gerar novas ideias e de pensar de forma inovadora (Saihani et al., 2009; Yesil & Sozbilir, 2013). Saihani et al. (2009) apontaram que gestores com traços altos de conscienciosidade não tomam decisões criativas. Yesil e Sozbilir (2013), ao analisarem a influência das características de personalidade no comportamento inovador de 215 funcionários de organizações hoteleiras de pequeno e médio porte, concluíram que aqueles com altos traços de conscienciosidade são passivos em relação ao comportamento inovador. Myszkowski et al. (2015) descobriram que os indivíduos com alto traço de conscienciosidade têm maior dificuldade de gerar ideias para resolver problemas gerenciais.

Por outro lado, Hsieh et al. (2011) indicam que a conscienciosidade impacta positivamente a capacidade de inovação, e isso significa que funcionários com esse traço são mais criativos. Amin et al. (2020) destacam que programadores com alto traço de conscienciosidade têm intenções criativas que induzem comportamentos criativos. Yao e Li (2021), por sua vez, apontam que funcionários conscienciosos são criativos no trabalho. Portanto, pode-se inferir que a conscienciosidade influencia a criatividade individual de forma mais positiva. Pensar criativamente requer tempo e esforço, assim, gestores preparados, persistentes e dedicados conseguem melhorar a qualidade dos produtos e a eficácia dos serviços. Assim, tem-se a hipótese:

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

2.2. CRIATIVIDADE INDIVIDUAL E O DESEMPENHO NO TRABALHO

O desempenho no trabalho avalia um indivíduo com base em seus objetivos, focalizando se os resultados alcançados estão alinhados com as expectativas estabelecidas e pode ser observado sob a perspectiva de tarefas (realização de tarefas conforme descrição do cargo ocupado) e contextual (comportamentos de cortesia, que não contribui diretamente para o desempenho geral, mas melhora os aspectos psicológicos e sociais da organização) (Yang & Hwang, 2014). O desempenho no trabalho pode ser enriquecido pela criatividade, pois essa habilidade permite que os indivíduos abordem desafios com novas perspectivas e desenvolvam soluções inovadoras. Indivíduos criativos são capazes de conceber novas soluções para problemas que lhes permitam atuar de forma eficaz no cumprimento de tarefas e, conseqüentemente, melhorar sua performance (Ribeiro et al., 2018; Ismail et al., 2019).

Estudos mostram 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 abrangente de como a liderança autêntica afeta o desempenho individual por meio da criatividade, utilizando 177 duplas líder-liderado de 26 organizações. Os resultados indicam que a criatividade dos superiores e seus liderados promovem desempenho no trabalho. Ismail et al. (2019) exploraram o impacto do comprometimento e criatividade no desempenho de 186 funcionários e descobriram que pessoas com ideias criativas são mais propensas a atingir níveis mais elevados de desempenho no trabalho. Kaveski e Beuren (2020) analisaram a influência dos sistemas de controle gerencial no desempenho no trabalho, mediada pela criatividade individual, e constataram uma relação positiva entre a criatividade e o desempenho de gestores.

Sob o escopo do desempenho de tarefas, 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. Os resultados indicam que a criatividade dos funcionários medeia a relação entre engajamento e o desempenho de tarefas. Da mesma forma, Karaboga et al. (2022) investigaram 322 indivíduos de diferentes setores econômicos e constataram que a criatividade individual exerce um papel mediador na relação entre a realização pessoal e o desempenho de tarefas.

No tocante ao desempenho contextual, Yıldız e Dirik (2017) observaram contribuições positivas da inovação gerencial e da satisfação no trabalho no desempenho contextual de 166 funcionários. Já González (2021), com base em 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 mostram que quanto maior a capacidade

dos funcionários para inovar e ser criativo, melhor é o desempenho contextual. Diante dessas evidências, promulgam-se as hipóteses:

- **H₂:** A criatividade individual dos gestores de empresas inovadoras se relaciona positivamente com o (a) desempenho de tarefas e com o (b) desempenho contextual.

2.3. TRAÇOS DE PERSONALIDADE, CRIATIVIDADE E DESEMPENHO NO TRABALHO

Os indivíduos cumprem as tarefas que lhes são atribuídas com base em comportamentos pessoais, de modo que personalidades diferentes podem levar a desempenhos distintos (Yang & Hang, 2014). Dessa forma, a relação entre traços de personalidade e o desempenho no trabalho não é linear (Sartori et al., 2017; Bhatia & Rawat, 2019; Dai et al., 2019; Gupta & Gupta, 2020; Gridwichei et al., 2020; Sarwoko & Nurfarida, 2021).

Sartori et al. (2017) investigaram a relação entre os traços e o desempenho no trabalho de funcionários e identificaram que a conscienciosidade e a extroversão fazem maior diferença no desempenho, comparativamente a amabilidade e abertura à experiência. Bhatia e Rawat (2019) descobriram que traços como extroversão, neuroticismo e abertura à experiência afetam positiva e significativamente no desempenho no trabalho, enquanto a amabilidade e a conscienciosidade impactam negativamente. Dai et al. (2019) destacam que a extroversão, amabilidade, conscienciosidade e abertura às experiências dos indivíduos de alta gestão têm um impacto positivo no desempenho no trabalho, diferentemente do neuroticismo que se observou inconsistente. Gupta e Gupta (2020) descobriram uma relação positiva entre os traços de amabilidade e conscienciosidade e o desempenho dos funcionários. Gridwichei et al. (2020) examinaram a influência dos traços de personalidade no desempenho no trabalho com funcionários da indústria farmacêutica, e descobriram que aqueles com traços de conscienciosidade, abertura à experiência e amabilidade tendem a ter melhores performances, enquanto a extroversão e o neuroticismo não têm efeitos. Por fim, Sarwoko e Nurfarida (2021) indicam que apenas os gestores de pequenas e médias empresas que possuem altos traços de extroversão, conscienciosidade e abertura à experiência têm maior desempenho.

Diante da falta de consenso, a criatividade pode ser utilizada como fator mediador, pois, à medida que os funcionários se tornam criativos, desenvolvem comportamentos inovadores para resolver problemas diários (Amabile, 1996), o que, por sua vez, afeta positivamente seu desempenho no trabalho. Outrossim, tarefas consideradas desinteressantes pelos indivíduos podem reduzir sua motivação para pensar criativamente na resolução de problemas e, portanto, levar a problemas de desempenho (Ismail et al., 2019). Portanto, conjectura-se que os traços de personalidade influenciam de forma positiva, direta e indiretamente, o desempenho dos indivíduos. Assim, enuncia-se a hipótese:

- **H₃:** A criatividade individual de gestores de empresas inovadoras medeia a relação entre os traços de personalidade e seu desempenho no trabalho.

3.1. AMOSTRA DA PESQUISA

A amostra foi constituída por gerentes, coordenadores e diretores que ocupam cargos de liderança e gestão em 183 organizações afiliadas à ANPEI (Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras). 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 mediano = 0,15, que resultou em um valor de 138 respostas. As conexões com os respondentes se deram por meio do *LinkedIn*. Portanto, os critérios para a composição da amostra foram: (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. Desses, 752 aceitaram fazer conexão com um dos autores do estudo. Em seguida, uma carta de apresentação de pesquisa foi encaminhada, e 243 gestores aceitaram responder ao questionário. Posteriormente, o instrumento foi encaminhado a eles no período de 16 de dezembro de 2022 a 25 de fevereiro de 2023. Coletaram-se 188 respostas, porém, cinco foram excluídas por estarem incompletas, resultando em 183 respostas finais.

3.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta dos dados utilizado foi composto de duas partes. A primeira continha três blocos (traços de personalidade, criatividade individual e desempenho no trabalho); e a segunda foi constituída por perguntas de caracterização dos participantes.

As 20 assertivas para mensurar os traços de personalidade foram adaptadas de Costa e McCrae (1992), sendo quatro referentes a cada fator, por exemplo: amabilidade - “Eu sempre faço o meu melhor para ajudar os outros”; conscienciosidade - “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 foram mensuradas em escala *Likert* de 5 pontos (1 discordo totalmente a 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 oito assertivas baseadas em Moulang (2015). Buscou-se avaliar em que medida as assertivas caracterizam a criatividade dos gestores, por exemplo: “Tenho frequentemente ideias criativas”, sendo mensuradas em uma escala *Likert* de 5 pontos (1 quase nunca a 5 quase sempre). Quanto maior a pontuação, maior a criatividade individual.

O desempenho no trabalho incluiu assertivas de desempenho de tarefas e de desempenho contextual baseadas em Yang e Hwang (2014). A escala de desempenho de tarefas contém cinco itens, por exemplo: “Eu alcanço os objetivos que me são atribuídos”. A mensuração do desempenho contextual compôs-se de oito assertivas, como “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 às situações apontadas, mensuradas em escala *Likert* de 5 pontos (1 discordo totalmente a 5 concordo totalmente). Quanto maior a pontuação, melhor o desempenho no trabalho.

Ressalta-se também a inclusão de assertivas para identificar as características do perfil do respondente e da organização. Em relação aos respondentes, questionou-se seu gênero, idade, escolaridade, área de formação, tempo de atuação na organização e tempo de ocupação do cargo. Em relação à organização, as perguntas tratavam de sua localização, quantidade de colaboradores, ramo de atuação e abrangência de atendimento.

Salienta-se que todas as perguntas do instrumento foram respondidas pelos mesmos participantes, o que pode gerar viés de método comum (*common method bias*). De acordo com Hair Jr. et al. (2019), uma forma de aumentar a precisão das respostas é fornecer instruções objetivas e um sumário informativo. Para mitigar esse viés, o instrumento foi apresentado previamente, com a orientação de que não há respostas certas ou erradas. Ademais, conforme recomendações de Podsakoff et al. (2012), os itens das escalas foram redigidos com clareza sem o uso de termos ambíguos. além disso, foram aplicadas escalas com diferentes ancoragens para evitar que os participantes adotassem um mesmo padrão de resposta. No entanto, esses procedimentos apenas reduzem o viés de método comum, sem eliminá-lo completamente, o que representa uma limitação do estudo. Por essa razão, destaca-se esse viés como uma limitação de pesquisa.

Para testar os dados, foi utilizada a Modelagem de Equações Estruturais por mínimos quadrados parciais, 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 (Hair Jr. et al., 2019).

4. RESULTADOS

4.1. CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA

A Tabela 1 evidencia as características dos respondentes e de suas organizações.

Tabela 1.

Características dos respondentes e organizações (n = 183)

PAINEL A – RESPONDENTES					
Gênero	n	%	Área de Formação	n	%
Masculino	103	56,28%	Administração	40	21,86%
Feminino	80	43,72%	Ciências Contábeis	43	23,50%
			Economia	18	9,83%
			Outros	82	44,81%
Faixa Etária	n	%	Nível Gerencial	n	%
Até 30 anos	75	40,77%	Júnior	34	18,58%
De 31 e 40 anos	67	36,61%	Médio	52	28,42%
De 41 e 60 anos	30	16,61%	Sênior	97	53,00%
Acima de 60 anos	11	6,01%			
Cargo	n	%	Tempo de Empresa	n	%
Gerente	75	40,98%	Até 2 anos	29	15,85%
Diretor(a)	27	14,76%	De 2 e até 8 anos	47	25,68%
Supervisor(a)	51	27,87%	De 8 e até 16 anos	62	33,88%
Coordenador(a)	30	16,39%	Superior a 16 anos	45	24,59%
Formação	n	%	Tempo no Cargo	n	%
Graduação completa	48	25,02%	Até 2 anos	71	38,80%
Graduação cursando	16	8,74%	De 2 e 8 anos	35	19,12%
Espec. completa	40	21,86%	De 8 e até 16 anos	56	30,60%
Espec. cursando	9	4,92%	Superior a 16 anos	21	11,48%
Mestrado completo	35	19,12%			
Mestrado cursando	7	5,07%			

Tabela 1.
Cont.

PAINEL A – RESPONDENTES					
Formação	n	%	Tempo no Cargo	n	%
Doutorado completo	19	10,35%			
Doutorado cursando	9	4,92%			
PAINEL B – Organizações					
Porte	n	%	Tempo de Atuação	n	%
Pequeno	9	4,92%	Até 20 anos	4	2,19%
Médio	69	37,70%	Entre 20 e 60 anos	16	8,74%
Grande	105	57,38%	Entre 60 e 100 anos	53	28,96%
			Superior a 100 anos	110	60,11%
Setor de Atuação	n	%	Localização	n	%
Indústria	90	49,18%	Centro-Oeste	11	6,01%
Comércio e serviços	56	30,60%	Nordeste	12	6,56%
Comércio, serviços e Indústria	37	20,22%	Norte	16	8,74%
			Sudeste	72	39,34%
			Sul	27	14,75%
			Mais de 1 localização	45	24,60%
Estratégia competitiva	n	%	Abrangência	n	%
Diferenciação	38	20,77%	Local	3	1,63%
Enfoque	44	24,04%	Regional	29	15,85%
Liderança em Custo	27	14,75%	Nacional	35	19,10%
Mais de 1 estratégia	74	40,44%	Internacional	23	12,57%
			Mais de 1 região	93	50,85%

Fonte: Dados da pesquisa.

Enfatiza-se que o gênero masculino teve maior frequência; que a idade dos respondentes apresenta maior concentração na primeira e segunda faixa etária; que todos os gestores possuem alto nível de formação; e que há uma alta representatividade de gestores sênior. Quanto às organizações, a maioria é de grande porte, com significativa longevidade no mercado; a maior parte pertence ao setor industrial; e mais da metade está sediada nas regiões Sul e Sudeste.

4.2. EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

A avaliação do modelo de mensuração consiste em mensurar as cargas individuais das assertivas, a confiabilidade composta, a variância média extraída (AVE) e a validade discriminante. Para que os coeficientes sejam considerados satisfatórios, recomenda-se que as cargas fatoriais externas devem ser superiores a 0,7; para confiabilidade composta podem variar entre 0,70 e 0,90; para AVE de cada construto deve ser acima de 0,50 (Hair Jr. et al., 2019). Destaca-se que nas avaliações iniciais houve a necessidade de algumas exclusões de itens que apresentaram baixas cargas cruzadas, o que acarretou em valores de confiabilidade composta e da AVE estatisticamente insuficientes. Foram excluídas 15 assertivas, considerando alinhamento de cargas inferiores a 0,70 e o conteúdo de cada uma, sendo: 2 de cada dimensão de abertura à experiência, extroversão, amabilidade, conscienciosidade e criatividade individual, e 3 do desempenho de tarefas e 3 do desempenho contextual. Apresenta-se o modelo de mensuração final na Tabela 2.

Após a remoção das assertivas, percebeu-se que os valores da confiabilidade composta e AVE ficaram acima de 0,7 e 0,5 e, conseqüentemente, satisfatórios (Hair Jr. et al., 2019). Salienta-se também que o *Alfa de cronbach* também foi atendido, estando todas as variáveis acima de 0,7. Quanto à validade discriminante, Hair Jr. et al. (2019) sugerem verificar a correlação entre os construtos por meio da razão de *Heterotrait-Monotrait* (HTMT). Os resultados apontam que todos os construtos são distintos, já que em todas as variáveis latentes o intervalo de confiança HTMT não inclui valor 1.

Tabela 2.

Validades do modelo de mensuração

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

Fonte: Dados da pesquisa.

Para avaliação do modelo de mensuração, foram analisadas as relações estruturais, os coeficientes de determinação de *Pearson* (R^2), a Relevância Preditiva (Q^2), os tamanhos do efeito (f^2) e o *variance inflation factor* (VIF) (Hair Jr. *et al.*, 2019).

Tabela 3.

Relações diretas

Relações	β	t-value	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
Conscienciosidade->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

Nota: Tamanho do efeito f^2 : $\geq 0,02$ pequeno, $\geq 0,15$ médio e $\geq 0,35$ grande; Valor recomendado para VIF < 5 ; Variância explicada R^2 : 0,02 representando um efeito pequeno, 0,13 um efeito médio e 0,26 um efeito grande; $Q^2 > 0$ (Hair Jr. *et al.*, 2019).

Fonte: Dados da pesquisa.

Os coeficientes de determinação das variáveis endógenas (criatividade individual, desempenho contextual e de tarefas) não excedem 0,26, o que permite afirmar que o modelo possui poder explicativo mediano para a criatividade individual (25,2%) e desempenho contextual (19%), e pequeno para o desempenho de tarefas (7,3%). Todavia, o modelo tem relevância preditiva com valores de Q^2 relacionados aos construtos superiores a 0. Igualmente, verifica-se que todos os valores de f^2 são menores que 0,35, apontando, assim, efeitos médios, exceto para conscienciosidade, evidenciando um efeito pequeno. Por fim, os valores obtidos no VIF provam que não há colinearidade entre as variáveis.

Tabela 4.

Teste de hipóteses

Relação estrutural	Efeitos	β	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	
	Indireto	0,010	0,648	0,517	
NEUR→CRIAT→DC	Direto	0,291	4,283	0,000	
	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	
	Indireto	0,021	0,661	0,508	
EXT→CRIAT→DT	Direto	0,326	3,142	0,002	
	Indireto	0,011	0,648	0,517	

Tabela 4.
Cont.

14

Relação estrutural	Efeitos	β	Teste t	p-value	Tipo de mediação
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	
	Indireto	0,005	0,493	0,622	
CONS→CRIAT→DC	Direto	-0,167	1,832	0,067	
	Indireto	-0,018	0,723	0,470	

Fonte: Dados da pesquisa.

Na sequência, apresentam-se as discussões dos resultados.

4.3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A H1_a propôs relação positiva entre abertura à experiência e a criatividade individual, o que foi confirmado pelos resultados. Esse achado está alinhado aos estudos anteriores (Saihani et al., 2009; Amin et al., 2020; Yao & Li., 2021; Sarma & Borooah, 2021), que confirmaram a abertura à experiência como o preditor mais significativo da criatividade. Ademais, descobriu-se que esse traço é benéfico para o desempenho criativo, especialmente quando há várias formas de resolver um problema.

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 operam facilmente com conceitos abstratos, enquanto aqueles com baixa pontuação são desinteressados em variedade e não receptivos a novas ideias. Assim, infere-se que gestores criativos são abertos às experiências, o que pode ser devido à natureza do trabalho voltada a ensaiar e coordenar regularmente diferentes ideias e conceitos com o intuito de gerar inovações no mercado altamente competitivo.

Outra hipótese confirmada foi a H1_c, que propôs relação positiva do neuroticismo com a criatividade individual. O neuroticismo refere-se à situação em que o indivíduo é inseguro, ansioso e mais suscetível ao estresse (Costa & McCrae, 1992). Essa evidência confirma os achados de Saihani et al. (2009) e Gao et al. (2020) de que gestores criativos confiam em seus sentimentos e senso intuitivos e, geralmente, os utilizam como recursos para se orientar e definir processos criativos e tomada de decisão. Com isso, depreende-se que os respondentes têm níveis de neuroticismo que são benéficos para a abertura para novas ideias e a criatividade no trabalho.

Em relação às hipóteses dos outros traços (H1_b: extroversão, H1_d: amabilidade e H1_e: conscienciosidade), os resultados estatísticos apontam relações não significantes com a criatividade individual. O não aceite da H1_b contradiz Hsieh et al. (2011), que apontam a extroversão como maior 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 facilita a sua criatividade, esse raciocínio pode não ser válido nas empresas inovadoras.

A rejeição da H1_d está alinhada às pesquisas de Hsieh et al. (2011) e Amin et al. (2020), que sugerem uma relação negativa entre a amabilidade e criatividade individual. Desse modo, argumenta-se que, por mais que a amabilidade não tenha sido comprovada como fator significativo que diretamente promova a criatividade do respondente, certamente sua influência pode ser observada indiretamente por meio de como eles interagem com outros indivíduos na organização,

de como colaboram em equipes e de como enfrentam desafios interpessoais e criativos no ambiente organizacional.

A não confirmação da H1_e permite inferir que, haja vista que os respondentes são gestores em organizações inovadoras, possivelmente eles percebem que o ambiente em que estão inseridos valoriza mais as características como abertura para experiência (conforme confirmação da H1_a), a capacidade de pensamento criativo, e habilidades de liderança que promovem um ambiente de experimentação e inovação. Nesse tipo de organização, os gestores precisam enfrentar mudanças imprevisíveis, o que torna a flexibilidade e a capacidade de adaptação mais importantes do que a rigidez associada à alta conscienciosidade.

A H2 sugeriu uma relação positiva entre a criatividade individual e as dimensões do desempenho no trabalho (H2_a: tarefas e, H2_b: contextual), o que foi estatisticamente confirmada. Estudos anteriores (Ismail et al., 2019, Kaveski & Beuren, 2020) indicam que os funcionários que adotam ideias e habilidades criativas têm maior probabilidade de alcançar níveis altos de desempenho no trabalho. Especificamente, a criatividade induz uma atmosfera de trabalho flexível que incentiva o indivíduo a se envolver em papéis extras e comportamentos discricionários, conhecidos como desempenho contextual (Yildiz & Dirik, 2017). Infere-se assim que a criatividade de gestores em empresas inovadoras não apenas melhora seu desempenho individual em termos de realização de tarefas, mas também fortalece a sua capacidade de contribuir além das responsabilidades de seu cargo para o sucesso geral da organização. Isso influencia positivamente a cultura organizacional, a adaptação às mudanças e a capacidade de inovação contínua.

A terceira hipótese postula que a criatividade individual medeia a relação entre os traços de personalidade e o desempenho no trabalho. Ao analisar o impacto direto dos traços de personalidade no desempenho no trabalho (tarefas e contextual), percebe-se que a extroversão e o neuroticismo afetam diretamente as duas dimensões, enquanto os outros influenciam diretamente apenas o desempenho contextual. Esses achados reforçam a complexidade da relação entre os traços de personalidade e o desempenho no trabalho (Yang & Hwang, 2014, Kaveski & Beuren, 2020). Contudo, por meio da criatividade individual, esperava-se que essa complexidade estaria superada, já que vários estudos validaram o caráter mediador da criatividade (Ribeiro et al., 2018; Kaveski & Beuren, 2020; Pattnaik & Sahoo, 2020). Entretanto, os resultados não confirmaram efeitos mediadores consistentes da criatividade individual na relação entre traços de personalidade e as dimensões do desempenho. Constatou-se apenas uma mediação parcial da criatividade na relação do impacto da abertura à experiência no desempenho contextual. Isso significa que, para que os gestores com altos traços de amabilidade, extroversão, conscienciosidade e neuroticismo tenham um alto nível de desempenho no trabalho, não precisariam necessariamente gerar ideias criativas.

5. CONCLUSÕES

Esta pesquisa analisou a relação dos traços de personalidade e a criatividade individual com o desempenho no trabalho de 183 gestores de empresas inovadoras. Os resultados evidenciam que a abertura à experiência e o neuroticismo são traços significativos da criatividade individual, ao contrário da amabilidade, extroversão e conscienciosidade. Constatou-se apenas uma relação positiva e indireta entre os traços de abertura à experiência e o desempenho contextual, apontando que a criatividade não é uma variável mediadora relevante na relação entre traços de personalidade e desempenho no trabalho.

Esses resultados contribuem para a literatura ao evidenciar que características como a curiosidade intelectual e a capacidade de pensar de forma não convencional relacionados à abertura à experiência são fundamentais para o desempenho criativo em ambientes corporativos.

Ademais, os resultados do neuroticismo na criatividade sugerem que, em níveis moderados, a ansiedade e a insegurança podem facilitar processos criativos ao estimular maior exploração intuitiva e emocional, um achado que amplia a compreensão da literatura sobre a interação entre traços de personalidade e o desempenho criativo.

Para a prática organizacional, a confirmação de que a abertura à experiência é um fator-chave para a criatividade sugere que as organizações devem cultivar ambientes que estimulem a curiosidade intelectual e a disposição para explorar novas ideias e abordagens. As práticas de recrutamento e seleção podem ser adaptadas para identificar colaboradores com altos níveis dessa característica, além de programas de treinamento voltados para o desenvolvimento de habilidades criativas e inovadoras. Em relação ao neuroticismo, as organizações podem considerar que, em um nível moderado, essa característica pode ser benéfica, desde que gerida adequadamente, incentivando a confiança nos processos intuitivos sem comprometer o bem-estar psicológico dos gestores. Ademais, pelo fato de os resultados mostrarem que a criatividade não depende apenas de características como extroversão e conscienciosidade, as organizações podem repensar suas abordagens tradicionais de desenvolvimento de líderes e a importância relativa de certas características pessoais no contexto da inovação.

Por fim, este estudo fornece orientações relevantes para os próprios gestores de como desenvolver e potencializar suas habilidades criativas no ambiente de trabalho. Isso porque os resultados sugerem que, ao cultivar características de abertura à experiência, os indivíduos podem aprimorar seu desempenho criativo, o que pode se traduzir em maior satisfação no trabalho e realização profissional. Além disso, ao indicar que a criatividade não depende unicamente de traços como a extroversão ou a conscienciosidade, mas também pode estar ligada a características mais sutis, como o neuroticismo, a pesquisa proporciona uma reflexão da autopercepção dos gestores, incentivando-os a reconhecer e utilizar suas vulnerabilidades emocionais como recursos criativos. Esse entendimento pode levar a um maior equilíbrio entre o desenvolvimento pessoal e profissional, promovendo bem-estar e, consequentemente, uma performance mais eficaz no trabalho.

Esta pesquisa possui algumas limitações. Primeiramente, observa-se o uso do modelo *Big Five* para base dos traços de personalidade. Por isso, recomenda-se a utilização de outros modelos, tal como o HEXACO para expandir a literatura dos antecedentes e consequentes da criatividade individual. Outro aspecto, é que 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. Assim, recomenda-se que estudos futuros investiguem a criatividade e o desempenho de tarefas e contextual, e considerem o Big Five como antecedente do desempenho contextual e as características demográficas (experiência na função, nível gerencial) como antecedentes do desempenho de tarefas.

REFERÊNCIAS

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to “the social psychology of creativity”*. Westview press.
- 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(2020), 106405.
- Bhatia, S., & Rawat, B. (2019). Influence of Personality on Performance: Mediating Role of Psychological Strength. *Splint International Journal of Professionals*, 6(2), 78–86.

- 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(2), 198.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). The five-factor model of personality and its relevance to personality disorders. *Journal of Personality Disorders*, 6(4), 343–359.
- 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*, 47(7), 1–15.
- 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.
- Gao, Y., Zhang, D., Ma, H., & Du, X. (2020). Exploring creative entrepreneurs' IEO: Extraversion, neuroticism and creativity. *Frontiers in Psychology*, 11, 2170.
- 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), 06.
- Gotz, K.O. & Gotz, K. (1979). Personality characteristics of successful artists. *Perceptual and Motor Skills*, 49(3), 919–924.
- Gridwichei, P., Kulwanich, A., Piromkam, B., & Kwanmuangvanich, P. (2020). Role of Personality Traits on Employees Job Performance in Pharmaceutical Industry in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(3), 185–194.
- Gupta, N., & Gupta, A. K. (2020). Big Five personality traits and their impact on job performance of managers in FMCG sector. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(5), 3104–3109.
- 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.
- Hsieh, H., Hsieh, J., & Wang, I. (2011). Linking personality and innovation: The role of knowledge management. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 9(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(3), 90–105.
- 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*, 42(2023), 1–13.
- Kaveski, I. D. S., & Beuren, I. (2020). Influence of management control systems and creativity on job performance. *Cadernos Ebape.Br*, 18(3), 543–556.
- Moulang, C. (2015). Performance measurement system use in generating psychological empowerment and individual creativity. *Accounting & Finance*, 55(2), 519–544.
- Myszkowski, N., Storme, M., Davila, A. & Lubart, T. (2015). Managerial creative problem solving and the Big Five personality traits: Distinguishing divergent and convergent abilities. *Journal of Management Development*, 34(6), 674–684.

- Pattnaik, S. C., & Sahoo, R. (2020). Employee engagement, creativity and task performance: Role of perceived workplace autonomy. *South Asian Journal of Business Studies*, 10(2), 227–241.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569.
- 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*, 67(9), 1585–1607.
- Saihani, S. B., Alam, S. S., Abdul, A. J., & Sarbini, S. (2009). The effect of big five personality in creative decision-making. In *Proceedings of the 10th International Conference on Management* (Sousse, Tunisia).
- 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*, 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.
- 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, C. L., & Hwang, M. (2014). *Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction*. Chinese Management Studies.
- Yesil, S., & Sozbilir, F. (2013). An empirical investigation into the impact of personality on individual innovation behaviour in the workplace. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 81, 540–551.
- Yıldız, H., & Dirik, D. (2017). *Management innovation to contextual performance: The mediating role of job satisfaction*. Recent studies in economics.

CONTRIBUIÇÕES DE AUTORIA

MKA: Conceitualização & Metodologia; **LK:** Conceitualização & Metodologia; **EAS:** Redação do manuscrito original & Redação – revisão e edição; **IDSK:** Redação – revisão e edição.

CONFLITO DE INTERESSE

Os autores declaram não haver conflito de interesses.

EDITOR CHEFE (ATÉ 31/12/2024)

Bruno Félix 

EDITOR CHEFE (A PARTIR DE 01/01/2025)

Marcia Juliana d'Angelo 

EDITOR ASSOCIADO

Verônica de Fátima Santana 

DECLARAÇÃO DE DISPONIBILIDADE DE DADOS

Os conjuntos de dados relacionados a este artigo estarão disponíveis mediante solicitação ao autor.