



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Mariana da Conceição dos Santos Pires

**IMPACTO DAS *CORE SELF-EVALUATIONS* NA
SATISFAÇÃO NO TRABALHO, NO DECURSO
DO PRIMEIRO PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO
ORGANIZACIONAL: ANÁLISE DO PAPEL
MEDIADOR DOS COMPORTAMENTOS DE
SOCIALIZAÇÃO PROATIVA**

Dissertação de Mestrado Integrado em Psicologia, área de especialização em Psicologia das Organizações e do Trabalho, orientada pela Professora Doutora Teresa Manuela dos Santos Rebelo e pelo Professor Doutor Nuno Miguel Vieira Rodrigues e apresentada à Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

Fevereiro de 2020

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação
da Universidade de Coimbra

Impacto das *core self-evaluations* na
satisfação no trabalho, no decurso do
primeiro processo de socialização
organizacional: Análise do papel mediador
dos comportamentos de socialização
proativa

Mariana da Conceição dos Santos Pires

Dissertação de Mestrado Integrado em Psicologia, área de especialização em Psicologia das Organizações e do Trabalho, orientada pela Professora Doutora Teresa Manuela dos Santos Rebelo e pelo Professor Doutor Nuno Miguel Vieira Rodrigues e apresentada à Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

Fevereiro de 2020



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Agradecimentos

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer de forma muito especial ao meu orientador, Professor Doutor Nuno Rodrigues e à Professora Doutora Teresa Rebelo pela sua orientação, pelos ensinamentos partilhados, pelo rigor e por toda a paciência, mas principalmente pela sua disponibilidade, apoio, e dedicação ao longo de todo este processo. Foi um privilégio poder contar com a vossa orientação.

À Margarida Santos, à Filipa Ferreira, à Liliana Salgueiro, à Marisa Taborda, à Tatiana de Jesus e à Catarina Ferreira, por todo o vosso carinho, apoio e confiança ao longo destes cinco anos preenchidos de memórias e momentos extraordinários, mas, acima de tudo, por sempre acreditarem em mim, mesmo quando eu própria descuidei em fazê-lo.

À minha afilhada de curso, Diana, deixo um forte agradecimento por todas as palavras de conforto, carinho e pela força incansável que me transmitiu nos momentos de maior dificuldade, assim como pelos momentos de alegria e partilha, pelo seu amor, honestidade, sinceridade e sentido de justiça.

Ao Pedro Costa, companheiro e amigo incondicional, por sempre me apoiar, independentemente das circunstâncias. À Sofia Abrantes, por ser um ser humano incrível. À Andreia Santos pela sua amizade, conforto e apoio constantes.

À Mariana Assunção, à Inês Gonçalves e à Marta Gomes, incríveis companheiras nesta jornada que foi o Mestrado, pelo seu constante companheirismo, espírito de ajuda e trabalho em equipa.

A Coimbra, que tanto teve para me oferecer e ensinar, um eterno obrigada.

Aos meus pais, que proporcionaram todos os meios que me permitiram alcançar todas as minhas conquistas. Sem vocês nunca teria sido possível. Ao meu irmão, pelo seu exemplo de vida, pautada por esforço e dedicação, e pelo seu amor incondicional em todas as alturas da minha vida. Aos meus sobrinhos, que são a luz dos meus olhos.

Um especial e emocionado agradecimento a todos vós, por sempre me terem incentivado a lutar por aquilo que me faz sentir realizada e por nunca me deixarem desistir.

“Você não precisa que ninguém te ensine a voar. Está no seu espírito. Mas é bom ter quem nos lembre de que temos asas.”

Ryane Leão

Resumo

O mundo organizacional atual, pautado por profundas e constantes transformações leva a que os novos colaboradores (*newcomers*) não se limitem a enfrentar passivamente os desafios inerentes à sua socialização organizacional, podendo exibir comportamentos proativos de forma a melhorar e acelerar o seu processo de *incoming*. O presente estudo centra-se na análise do papel mediador dos comportamentos proativos dos *newcomers*, contemplados pela taxonomia de Ashford e Black (1996), na relação entre as suas *core self-evaluations* e os níveis experienciados de satisfação no trabalho. Este parte de uma amostra de 151 estagiários do ensino superior, no âmbito do seu primeiro processo de socialização organizacional, e socorre-se de um design preditivo com duas fases distintas de recolha de dados, sendo que as *core self-evaluations* foram avaliadas na primeira fase coincidente com o início do estágio, enquanto os comportamentos proativos e satisfação no trabalho foram medidas na segunda fase, após cinco meses, no encerramento do estágio. Os resultados revelaram a existência de uma relação positiva e estatisticamente significativa entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho, indicando que este é um preditor válido e robusto desta variável critério. Tendo por base o teste de um modelo de mediação múltipla, os resultados evidenciaram, como hipotetizado, que esta relação é totalmente mediada pelos comportamentos proativos de enquadramento positivo e socialização geral. Contudo, os comportamentos de atribuição de sentido, *networking* e estabelecimento de relação interpessoal com o supervisor não emergiram como mediadores da relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho. Estes resultados possuem implicações para a compreensão do impacto das *core self-evaluations* na satisfação no trabalho no contexto da socialização organizacional, particularmente para a investigação em torno dos mecanismos psicológicos que concretizam esta relação. As suas principais implicações quer para a teoria, quer para a intervenção na promoção da proatividade individual e da satisfação no decurso da socialização são apresentadas e discutidas.

Palavras-chave: *core self-evaluations*, *newcomers*, comportamentos proativos, satisfação no trabalho, socialização organizacional

Abstract

Current profound and constant change at organizations stimulate newcomers to exhibit proactive behaviors in order to improve and accelerate their incoming process, instead of facing passively the challenges of their socialization process. This study is focused on the mediating role of newcomers' socialization proactive behaviors, following Ashford e Black's (1996) taxonomy, in the relationship between their core self-evaluations and job satisfaction. Using a sample of 151 undergraduate trainees, it was developed through two different phases of data collection, in which individual core self-evaluations were assessed during the first phase, at the beginning of the internship, whereas proactive behaviors and job satisfaction were measured five months later, at the end of the internship. Results revealed the existence of a positive and statistically significant relationship between core self-evaluations and job satisfaction, showing that it represents a valid and meaningful predictor of this outcome. Further mediation analyses have shown, as hypothesized, that this relationship is fully mediated by positive framing and general socializing proactive behaviors. However, additional hypothesized mediating effects via sensemaking, networking and boss relationship-building behaviors were not supported. These results have implications for understanding the impact of core self-evaluations on job satisfaction in the context of organizational socialization, especially concerning the psychological mechanisms that underlie this link. Their main implications for both theory and intervention in promoting individual proactivity and job satisfaction in the course of organizational socialization are presented and discussed.

Keywords: core self-evaluations, newcomers, proactive behaviors, work satisfaction, organizational socialization

Índice

Introdução.....	1
I – Enquadramento concetual	5
As <i>core self-evaluations</i> e a sua relação com a satisfação no trabalho no quadro da socialização organizacional	5
Relevância dos comportamentos proativos no processo de socialização organizacional.....	9
O papel mediador dos comportamentos proativos na relação entre as <i>core self-evaluations</i> e a satisfação no trabalho	13
II - Método	18
Amostra	18
Procedimentos de recolha de dados.....	18
Medidas	19
Procedimentos de análise de dados	21
III - Resultados.....	22
Qualidades psicométricas das medidas	22
Relação entre as <i>core self-evaluations</i> e a satisfação no trabalho (Hipótese 1)....	28
Análises de mediação (Hipóteses 2 a 4)	29
IV - Discussão.....	32
V - Conclusão	38
Bibliografia.....	40
Anexos	47
Anexo A: Questionário 1ª fase	48
Anexo B: Questionário 2ª fase	52
Anexo C: Saturações e comunalidades obtidas para a medida das <i>core self-evaluations</i> : análise em componentes principais de primeira ordem.....	56

Introdução

A integração dos novos colaboradores na força de trabalho de uma organização é uma das fases mais críticas da vida organizacional (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003; Rodrigues et al., 2018)¹. A socialização organizacional corresponde ao processo através do qual um novo colaborador² apreende o conhecimento acerca das exigências inerentes à sua função, às práticas e às normas organizacionais, a fim de se tornar um membro efetivo da organização.

Durante este período, o novo colaborador (*newcomer*) adquire conhecimentos acerca da sua nova função e contexto de trabalho, da forma de operar da organização e do seu papel na mesma, estabelece interações sociais de apoio com os novos colegas de trabalho e aprende, geralmente, as normas de funcionamento e os comportamentos exigidos e valorizados pela organização que o acolhe (Asforth et al., 2007; Taomina, 1997). Se este processo for bem-sucedido, pode resultar em colaboradores eficazes com atitudes mais positivas no trabalho e que permanecem na organização por mais tempo (Bauer et al., 2007). Mais especificamente, a evidência empírica resultante da investigação neste domínio tem demonstrado que o momento da socialização é importante porque afeta o ajustamento do novo colaborador em termos do seu desempenho, satisfação no trabalho, comprometimento e da intenção de permanecer na organização (Bauer & Erdogan, 2011). Talvez a característica que melhor define a socialização organizacional e detém impacto no êxito deste processo se relacione com a redução da ambiguidade que os colaboradores sentem após juntar-se à organização (Kim et al., 2005; Kowtha, 2018).

No passado, quando os “empregos eram para a vida toda” e os colaboradores raramente mudavam de empregador, era expectável que estes permanecessem na organização por um longo período de tempo. Consequentemente, o foco encontrava-se naturalmente na forma como as organizações procuravam moldar os recém-chegados à sua cultura organizacional e nos programas de socialização em que investiam para o efeito (Cooper-Thomas & Burke, 2012). Estes programas traduzem-se em várias medidas, mais ou menos formalizadas, denominadas táticas de socialização, com vista a auxiliar os novos colaboradores a integrarem-se (Ashforth et al., 2007; Saks et al., 2007).

Contudo, devido à globalização, ao aumento da competitividade e aos diversos desenvolvimentos tecnológicos, este cenário tem mudado nas últimas décadas, levando a que os colaboradores possam atravessar ao longo da sua carreira processos de reestruturação organizacional, *downsizing*, fusões e aquisições (Cooper-Thomas & Burke, 2012). O novo

¹ A presente dissertação encontra-se redigida de acordo com as normas da sétima edição do Manual de Publicação da Associação Americana de Psicologia (APA).

² Novo colaborador, recém-chegado e *newcomer* são usados como termos sinónimos neste estudo para se referirem ao indivíduo que se encontra submetido a um novo processo de socialização organizacional.

conceito de carreira sem fronteiras leva também os indivíduos a procurar ativamente novos desafios profissionais, sendo subjacente a necessidade de atravessarem múltiplos processos de socialização sempre que têm de ser integrados numa organização (Parker & Collins, 2010). O panorama organizacional global é, deste modo, caracterizado por uma mobilidade da força de trabalho que se materializa no cada vez maior número de colaboradores de várias idades que, nos últimos anos, tem experienciado, com crescente frequência, novos processos de socialização (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Cooper-Thomas et al., 2014; Steel et al., 2018).

Ademais, o atual mercado de trabalho pauta-se por novas formas de organização, pela crescente autonomia da força de trabalho, horários flexíveis, digitalização dos locais de trabalho, equipas virtuais e multidisciplinares. Todas estas alterações implicam que as funções se tornem mais dinâmicas, incertas e ambíguas, requerendo que os colaboradores façam uma gestão proativa do seu próprio desempenho e desenvolvimento profissional (Parker & Bindl, 2016).

A investigação a este respeito começou por demonstrar que os esforços empreendidos por parte das organizações para socializarem os *newcomers* valem o investimento (Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000), tendo recentemente começado a voltar a sua atenção para a utilidade da proatividade por parte do sujeito que é socializado (Saks et al., 2011). De acordo com este ponto de vista, os colaboradores recém-contratados podem também tomar a iniciativa e exibir comportamentos de "auto-socialização" que visam acelerar o seu ajustamento, comumente designados por comportamentos proativos (Asforth et al., 2007; Bauer & Erdogan, 2011).

Enquanto a literatura sobre as táticas de socialização retrata os *newcomers* como destinatários relativamente passivos dos esforços de socialização movidos pela organização, os autores que investigam a proatividade na socialização defendem que os *newcomers* desempenham um papel ativo, facilitador da sua aprendizagem e ajustamento inicial ao seu novo contexto de trabalho (Ashforth et al., 2007; Bauer & Erdogan, 2011).

Como é facilmente perceptível, não só os colaboradores têm de se ajustar e adaptar a novos contextos, como também as organizações passam por processos de contratação e socialização para novas oportunidades no quadro das suas funções com mais frequência, o que enfatiza a utilidade da ação proativa no processo de socialização, tanto para os indivíduos como para as organizações (Bauer & Erdogan, 2011; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000).

A pertinência deste tópico surge especialmente perante o facto de a organização não conseguir fornecer toda a informação e socialização de que um colaborador necessita. Ao longo do processo de integração, o *newcomer* lida com inúmeras incertezas em torno do seu papel e das *nuances* do seu desempenho que precisa de clarificar e, para tal, empreende alguns esforços proativos de modo a aprender a forma como as práticas e procedimentos decorrem na organização, bem como quais as formas comportamentais ajustadas e valorizadas pela própria cultura da organização (Bauer & Erdogan, 2011; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000).

Reforçamos que tanto as táticas orientadas pela organização como a ação proativa orientada pelo indivíduo predizem substancialmente a aprendizagem dos aspetos referidos, o que remete para a importância de a investigação deste domínio conciliar o estudo de ambos como um

processo conjunto, numa perspectiva integradora, obtendo uma visão mais completa do processo de ajustamento (Ashforth et al., 2007; Bauer & Erdogan, 2011; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003). Todavia, é expectável também que o tópico da proatividade continue a ganhar importância na literatura face à panorâmica organizacional em transformação constante, desde logo porque se trata de um tópico menos desenvolvido neste âmbito mas também, como já referido, porque o mesmo possui uma importância central no processo de socialização (Parker & Bindl, 2016).

Os esforços organizacionais para socializar os *newcomers* têm sido amplamente explorados desde a emergência da literatura acerca da socialização e integração (Ashford et al., 2007). Não obstante, sem pretender negligenciar o papel das táticas organizacionais no ajustamento dos indivíduos, o presente estudo visa contribuir em complementaridade para o estudo do êxito deste processo pelo foco no papel da proatividade individual.

Além disto, os comportamentos proativos no processo de socialização conduzem a vários resultados positivos quer para as pessoas quer para a organização, tais como maior aprendizagem, integração social, desempenho no trabalho, domínio de tarefas e clareza de papéis, mas também ao nível das atitudes relacionadas com o trabalho, como a intenção de permanecer na organização, o comprometimento organizacional e a satisfação, sendo esta última um exemplo chave (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Cooper-Thomas et al., 2014; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000), e por isso esta é a variável critério na qual nos vamos centrar.

No contexto do trabalho, a satisfação é a variável atitudinal mais amplamente estudada. Constitui, de resto, um dos tópicos mais investigados na psicologia organizacional, ocupando um papel central em muitas teorias e modelos a respeito do comportamento e das atitudes individuais nas ciências organizacionais (Judge & Klinger, 2008; Judge et al., 2001). Por exemplo, de acordo com Cooper-Thomas e Anderson (2005), apesar da sua importância a aprendizagem por si só não consiste um indicador suficiente para aferir o sucesso da socialização, pelo que outras variáveis relevantes devem ser medidas de forma a fornecer um panorama mais completo a este nível. Assim, é importante mensurar variáveis atitudinais neste âmbito, das quais se tem destacado a satisfação no trabalho pelo seu valor intrínseco quer para os colaboradores, para a organização globalmente considerada. Além disso, a satisfação tem sido apontada em diversos estudos, como uma variável facilitadora do desempenho (Bowling et al., 2015; Judge et al., 2001; Riketta, 2008).

Se os comportamentos proativos são importantes para a satisfação (Ashford & Black, 1996; Parker et al., 2006), e dado que já são conhecidos alguns dos seus consequentes, tais como aprendizagem, integração social, bem-estar, desempenho e envolvimento (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Cooper-Thomas et al., 2014; Saks et al., 2011), importa que a investigação identifique os seus antecedentes.

A um nível de análise individual, estes são influenciados por variáveis de índole disposicional, como é o caso das diferenças individuais dos novos colaboradores em termos de *background* e dos traços de personalidade, que, como já tem sido evidenciado, desempenham um papel substancial na socialização (Bauer & Erdogan, 2011). É seguindo esta linha de raciocínio

que nos propomos a estudar as *core self-evaluations*, construto que se refere às avaliações fundamentais que os indivíduos fazem acerca do seu valor pessoal, competências e capacidades (Chang et al., 2012), enquanto antecedente chave dos comportamentos proativos.

Assim o principal objetivo deste estudo passa por examinar o contributo dos próprios indivíduos enquanto sujeitos que são socializados ao longo da sua adaptação a um novo contexto de trabalho, e qual o impacto do seu autoconceito no despoletar destes comportamentos. Parte-se da proposição de que estas autoavaliações do *self* facilitam a expressão de comportamentos proativos por parte dos novos colaboradores, e por essa via conduzem a que estes experienciem maiores níveis de satisfação no seu processo de socialização. O presente estudo visa, deste modo, contribuir para a literatura específica acerca da socialização organizacional e dos fatores que a tornam bem-sucedida, examinando o impacto mediador dos comportamentos proativos na relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho (Ashford & Black, 1996).

É importante clarificar que na literatura é possível distinguir dois tipos de *newcomers*: os *experienced newcomers* e os *graduate newcomers*. Os primeiros são os colaboradores que já adquiriram experiência prévia em mudanças de emprego e, por conseguinte, atravessaram previamente um ou vários processos de socialização durante a sua vida profissional. Estes podem usar os seus *insights* das aprendizagens de anteriores experiências profissionais para melhor se adaptar à nova organização, e têm tendência para ser proativos, dado que tendem a aperceber-se do papel facilitador dos mesmos. Os segundos correspondem aos indivíduos recém-formados, sem experiência profissional prévia, que, ao conseguir o seu primeiro emprego, são sujeitos ao seu primeiro processo de integração (Bauer & Erdogan, 2011).

Como no presente estudo se pretende analisar o papel das disposições individuais concretizando-as no construto de *core self-evaluations*- importa que o mesmo se centre na análise dessa relação com pessoas sem experiência prévia de socialização, por forma a compreender a influência deste traço ou disposição sem contaminação potencial de fatores relacionados com a experiência e aprendizagem obtidas em processos prévios de integração. Deste modo, os participantes deste estudo são estagiários, em fase final da sua formação superior, que se encontravam a atravessar o seu primeiro processo de socialização organizacional.

Em suma, pretende-se, mais concretamente, responder às seguintes questões de investigação: Qual o contributo das *core self-evaluations* na satisfação no trabalho no contexto da primeira experiência de socialização organizacional? É o impacto deste construto disposicional na satisfação mediado pelos comportamentos de socialização proativa?

I – Enquadramento concetual

As *core self-evaluations* e a sua relação com a satisfação no trabalho no quadro da socialização organizacional

A satisfação no trabalho é uma atitude inerentemente complexa que pode ser descrita como um estado emocional positivo ou prazeroso resultante da avaliação do trabalho ou das experiências profissionais que nele ocorrem (Judge & Klinger, 2008; Locke, 1969). Escolhemos a satisfação no trabalho como variável critério, ou *outcome*, por possuir valor intrínseco para os indivíduos e também para as organizações (Judge & Klinger, 2008; Steel et al., 2018).

Na prática, o trabalho é central para a identidade da generalidade das pessoas e, desta forma, a satisfação no trabalho constitui uma faceta fundamental da satisfação individual com a vida que, por sua vez, detém um papel crucial no bem-estar individual. Assim, importa que a investigação incidindo na população ativa sobre bem-estar subjetivo considere o bem-estar no trabalho, para o qual a satisfação com a vida e a satisfação no trabalho constituem aspetos fundamentais (Judge & Hurst, 2007; Saari & Judge, 2004).

Os colaboradores formam atitudes ou avaliações subjetivas sobre muitos aspetos das suas funções, carreiras e organizações onde se encontram. Contudo, da perspetiva da investigação e prática, a atitude mais focal do colaborador é a satisfação no trabalho (Saari & Judge, 2004). Na prática, além do valor intrínseco que a satisfação no trabalho possui, ela constitui a atitude do colaborador que mais frequentemente está relacionada com os resultados organizacionais (Saari & Judge, 2004). Para além de estar fortemente associada com o bem-estar subjetivo, apresenta relações significativas com a satisfação com a vida e ainda se relaciona com uma variedade de comportamentos no local de trabalho, tais como a assiduidade, a rotatividade, a decisão de se reformar e comportamentos de cidadania pró-social e organizacional (Judge & Klinger, 2008).

Diversas teorias acerca dos antecedentes da satisfação no trabalho têm sido propostas na literatura da especialidade (Judge & Klinger, 2008). Estas teorias, que podem ser classificadas como situacionais, disposicionais ou interativas, demonstram que a satisfação no trabalho é plurideterminada, isto é, tem múltiplos antecedentes. No campo das teorias disposicionais, encontramos os antecedentes relacionados com diversos construtos das diferenças individuais, nos quais as variáveis de personalidade ocupam um lugar central. Nos últimos anos, tem vindo a desenvolver-se um corpo crescente de literatura que examina a relação entre a personalidade e a satisfação no trabalho (Bono & Judge, 2003; Judge & Bono, 2002; Steel et al., 2018; Stumpp et al., 2009). Pretendemos, neste sentido, contribuir para a literatura acerca da compreensão da forma como as bases disposicionais influenciam a satisfação no trabalho, através do estudo da pertinência das *core self-evaluations*.

De resto, a evidência empírica tem indicado que estas estão fortemente associadas à satisfação no trabalho, o que significa que a forma como nos avaliamos e sentimos acerca de nós mesmos (isto é, a respeito do nosso *self*) pode afetar a forma como nos sentimos acerca do nosso trabalho (Best et al., 2005; Judge & Bono, 2001; Judge et al., 1998; Lemelle & Scielzo, 2012). A evidência também aponta para que outros traços de personalidade estejam relacionados com a satisfação no trabalho, nomeadamente as dimensões do modelo *Big Five*, a personalidade proativa e as disposições de afeto positivo e negativo (Connolly & Viswesvaran, 2000; Judge et al., 2002; Parker et al., 2006; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000). Saari e Judge (2004) sugeriram que a investigação futura deveria procurar compreender melhor os vários fatores internos e externos que influenciam as atitudes dos colaboradores. Deste modo, pretendemos contribuir para o conhecimento a este nível, ao analisar o modo como os fatores internos – nomeadamente as *core self-evaluations* – influenciam a satisfação no trabalho durante a socialização. Apesar de serem muito estudadas na sua relação com a satisfação, essa associação encontra-se ainda pouco explorada no contexto da socialização organizacional.

As *core self-evaluations*, também designadas por autoconceito positivo, correspondem a um meta traço personalidade, refletindo por isso características disposicionais dos indivíduos (Erez & Judge, 2001). Trata-se de um construto de ordem superior proposto por Judge et al. (1997), que representa avaliações relativamente duradouras, fundamentais e subconscientes, feitas pelos indivíduos acerca de si mesmos, do seu funcionamento, dos outros e do mundo (Bono & Colbert, 2005; Erez & Judge, 2001; Judge & Bono, 2001; Judge et al., 1998; Judge et al., 2004). Por serem as avaliações mais fundamentais que as pessoas possuem a seu respeito, refletem uma avaliação base profunda que está implícita em todas as suas outras crenças e avaliações sobre o mundo externo, nomeadamente avaliações específicas de situações laborais como, por exemplo, acerca da sua função ou dos colegas de trabalho (Bono & Judge, 2003; Chang et al., 2012; Chen, 2012).

Uma vez que consiste numa variável que não é passível de ser observada diretamente por se tratar de um construto latente, as *core self-evaluations* são indicadas por quatro traços nucleares que influenciam o autoconceito e a confiança dos indivíduos (Bono & Colbert, 2005). Assim sendo, trata-se de um construto multidimensional composto por quatro traços mais específicos, nomeadamente a estabilidade emocional (*emotional stability*), a autoestima (*self-esteem*), o locus de controlo (*locus of control*) e a autoeficácia generalizada (*generalized self-efficacy*). Os estudos empíricos têm evidenciado que estes quatro traços nucleares estão fortemente relacionados, saturando num único fator unitário de ordem superior, as *core self-evaluations* (Chang et al., 2012; Judge & Bono, 2001; Judge et al., 2004).

Para serem considerados *core* para o *self*, os traços propostos pelos autores seminais (Judge et al., 1997) obedecem a três critérios (Bono & Judge, 2003; Chang et al., 2012; Chen, 2012): (1) avaliação - os traços envolvem autoavaliações, e não somente descrições acerca de si ou dos outros; (2) fundamentalidade - os traços são nucleares ou fundamentais para o

autoconceito, não são somente características superficiais, e abrangem traços mais específicos que emanam do traço focal; e (3) amplitude - os traços são amplos, permitindo assim capturar avaliações generalizáveis além de uma única situação ou contexto.

Assim, em primeiro lugar, a autoestima corresponde à avaliação básica que os indivíduos realizam acerca de si próprios e representa a *core evaluation* mais fundamental do *self*, já que representa a aprovação de si mesmo e o grau em que o indivíduo se vê como capaz, significativo, bem-sucedido e digno (Chang et al., 2012; Judge et al., 1998). Em segundo lugar, a autoeficácia generalizada diz respeito à avaliação que o indivíduo realiza a respeito da sua própria capacidade de desempenho e de lidar de forma bem-sucedida com uma extensa gama de situações (Chang et al., 2012). Por outras palavras, trata-se do reflexo da capacidade percebida que este tem de lidar com as exigências da vida (*coping*), e engloba as suas capacidades de motivar-se e mobilizar recursos cognitivos e cursos de ação necessários para exercer controlo geral sobre os eventos com que se depara (Judge & Bono, 2001; Judge, et al., 1998). Distingue-se da autoestima, uma vez que essa está relacionada com a avaliação que o indivíduo faz acerca do seu valor geral enquanto pessoa (*self-worth*), ao passo que a autoeficácia reflete a avaliação da sua capacidade de lidar com os acontecimentos e agir perante eles. Já o locus de controlo refere-se à crença que os indivíduos possuem acerca da sua capacidade de controlar os eventos nas suas vidas (locus interno de controlo) ou de que os acontecimentos são controlados pelo contexto ou pelo destino (locus externo de controlo). Por se definir como a crença na capacidade de monitorizar uma ampla gama de fatores na sua vida e de que os efeitos desejados resultam do próprio comportamento, o locus interno de controlo é considerado uma autoavaliação do *self* (Bono & Judge, 2003; Chen, 2012; Judge & Bono, 2001). Ao possuírem um locus de controlo interno, os indivíduos encontram-se mais satisfeitos com o seu trabalho e com as tarefas que lhe são inerentes, uma vez que se percecionam como capazes de controlar as situações (Judge et al., 1998).

Como é facilmente perceptível, a autoeficácia generalizada partilha também fortes semelhanças com o locus de controlo, sendo a distinção entre estes traços bastante subtil. No entanto, o locus de controlo diferencia-se da autoeficácia generalizada porque enquanto a autoeficácia remete para a confiança relativa a ações ou comportamentos, o locus de controlo está relacionado com a confiança relativa a exercer controlo sobre os resultados. É lógico que indivíduos que se julgam capazes de atuar em muitos contextos (isto é, que possuem elevada autoeficácia generalizada) devem percecionarem-se como exercendo controlo sobre o seu ambiente (locus interno de controlo; Bono & Judge, 2003).

Por último, a estabilidade emocional (*emotional stability*), ou neuroticismo (isto é, se formulado em sentido negativo), constitui uma das cinco grandes dimensões da personalidade contemplada também na taxonomia dos *Big Five*. Um indivíduo com elevado neuroticismo é propenso a experienciar ansiedade, culpa, insegurança e é suscetível a sentimentos de dependência e desamparo (Costa & McCrae, 1988; Judge et al., 1998). Por oposição, a estabilidade emocional reflete a tendência de sentir-se confiante, calmo, seguro e estável (Judge & Bono, 2001). É uma *core self-evaluation* por ser um traço amplo (Judge & Bono, 2001). Pode

dizer-se que a autoestima e o neuroticismo também se encontram intimamente ligados, influenciando-se reciprocamente (Bono & Judge, 2003; Judge et al., 1998).

Em suma, os indivíduos com *core self-evaluations* positivas percebem-se de forma consistentemente mais favorável nas situações, vêem-se como capazes, dignos e em controlo das suas vidas (Judge et al., 2004). Indivíduos com autoconceito negativo, por contraste, tendem a ver-se com menos valor, insistem nas suas falhas e deficiências e vêem-se como vítimas do seu ambiente (Judge & Hurst, 2007). Como já referimos, a autoestima, o locus de controlo, a estabilidade emocional e a autoeficácia generalizada possuem muitas semelhanças conceituais, nomeadamente o polo positivo que estas componentes partilham enquanto variáveis a partir das quais os indivíduos se autodescrevem. Além disso, a evidência empírica tem mostrado a existência de relações com uma forte magnitude entre estes traços (Bono & Judge, 2003; Judge et al., 2004).

Este meta traço de personalidade, *core self-evaluations*, aparenta ser um preditor mais consistente de variáveis associadas ao contexto do trabalho comparativamente aos traços individuais que a compõem, constituindo assim um construto psicológico válido e não redundante com os seus elementos conceituais. Isto não significa, no entanto, que em determinados contextos e perante variáveis critério com uma amplitude mais restrita, não seja mais apropriado considerar os traços isoladamente (Chen, 2012; Erez & Judge, 2001; Judge & Kammeyer-Mueller, 2012; Judge et al., 2004).

Desde a sua introdução na literatura, as *core self-evaluations* têm-se transformado num tópico prevalente da investigação nas ciências organizacionais, e tem sido ligado a uma variedade de atitudes e comportamentos importantes para as organizações (Bono & Colbert, 2005; Chang et al., 2012; Judge et al., 1998; Soane et al., 2018). Os resultados empíricos mostram que elevadas autoavaliações do *self* estão positivamente relacionadas, por exemplo, com a satisfação no trabalho, satisfação com a vida, comprometimento organizacional, elevada motivação no trabalho, desempenho superior, maior expressão de comportamentos de cidadania organizacional, baixos níveis de *stress* ocupacional, maior sucesso na carreira e negativamente relacionadas com comportamentos contraproduativos (Bono & Colbert, 2005; Chang et al., 2012; Chen, 2012; Erez & Judge, 2001; Judge & Bono, 2001; Judge & Hurst, 2008). Alguns estudos mostram ainda que as pessoas com autoavaliações do *self* mais positivas tendem a superar com êxito os desafios inerentes a novas situações, já que são mais eficazes na sua aprendizagem e aplicação de informação a contextos e situações desafiantes (Soane et al., 2018). Isto significa que a forma como as pessoas se veem afeta a maneira como experienciam o seu trabalho e até as suas vidas, o que denota a importância de estudar e compreender este construto disposicional (Judge et al., 1998).

É importante referir também que as *core self-evaluations* podem ter subjacentes alguns custos. Por exemplo, os colaboradores podem determinar o seu valor próprio em função do seu desempenho, o que apresenta custos associados em termos de autonomia (a pessoa trabalhar porque sente que tem de o fazer e não porque deseja), perda de relações interpessoais e aumento

do risco de depressão (quando falham, isso debilita a sua autoestima). Em contrapartida, em determinadas circunstâncias, o pensamento negativo pode ser benéfico para os indivíduos, uma vez que lhes permite tomar decisões com maior exatidão em virtude de possibilitar um melhor julgamento acerca das suas consequências (Judge & Hurst, 2007).

Apesar de as *core self-evaluations* terem vindo a ser associadas a diversos variáveis-resultado (*work outcomes*) no contexto laboral, a publicação seminal de Judge e colaboradores (1997) concebeu-as como potencial variável explicativa da origem disposicional da satisfação no trabalho (Judge & Bono, 2001). Deste modo, outros estudos têm suportado a relação entre as visões nucleares dos indivíduos acerca de si mesmos e esta atitude no trabalho (Chang et al., 2012; Lamelle & Scielzo, 2012; Stumpp et al., 2009). Apesar desta associação se encontrar suportada pela literatura, de acordo com a revisão efetuada não existem estudos prévios centrados na análise desta relação no contexto da socialização, daí o alargamento da análise desta relação entre as *core self-evaluations* e satisfação no trabalho ao caso específico dos *newcomers* constituir um dos principais contributos deste estudo.

Neste sentido, parte-se da assunção de que as *core self-evaluations* constituem um preditor válido e positivo da satisfação no trabalho experienciada no decurso do processo de socialização organizacional. Assim, propomos que:

Hipótese 1: As *core self-evaluations* relacionam-se positivamente com a satisfação no trabalho no contexto da socialização organizacional.

Relevância dos comportamentos proativos no processo de socialização organizacional

Para além de a relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho durante a socialização se tratar de uma relação pouco estudada, pese embora a sua plausibilidade teórica, tal como ilustrado na literatura, a investigação é também pouco desenvolvida ao nível do estudo dos mecanismos psicológicos através dos quais esta relação se materializa (Shin & Kim, 2014). Com base no modelo concetual proposto por Wanberg e Kammeyer-Mueller (2000), partimos da proposição de que a variável da personalidade deste estudo, as *core evaluations* do *self*, promove a expressão de comportamentos proativos nos colaboradores, conduzindo assim à satisfação no trabalho. Logo, parte-se da proposição teórica de que os comportamentos proativos no âmbito da socialização medeiam a relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho.

O comportamento proativo define um tipo de comportamento antecipatório orientado para o futuro, que resulta da iniciativa do próprio indivíduo com a finalidade de o auxiliar a assumir o controlo com a finalidade de “fazer as coisas acontecer”, podendo induzir alterações na situação ou contexto no qual se encontra, na própria pessoa que os exerce ou em ambos para

alcançar um futuro diferente, no sentido de facilitar a concretização dos seus objetivos (Parker & Bindl, 2016; Parker & Collins, 2010).

Ser focado no futuro significa primeiramente que a proatividade é fortemente baseada em antecipar e pensar acerca de um futuro a longo prazo, e não reagir “em cima do joelho” a um problema, mesmo que tal possa, por vezes, ser eficaz. Segundo, ser orientado para a mudança não significa meramente antecipar futuros problemas ou oportunidades, é fundamental agir para resolver estes futuros desafios através da mudança, que pode ser direcionada a alterar a envolvente em que o colaborador se encontra, melhorar os seus procedimentos de trabalho, mudar-se a si mesmo de forma a desenvolver novas capacidades ou ampliar a sua *network*. Em qualquer dos casos, o comportamento proativo traduz-se numa mudança do *status quo*. Terceiro, a ação proativa é iniciada pelo colaborador, isto é, decorre da sua própria iniciativa, fruto do seu comprometimento ou interesse próprio, não sendo considerada proatividade cumprir de forma passiva uma ordem ou sugestão de um supervisor ou simplesmente concretizar tarefas que fazem parte da descrição da função do colaborador (Parker & Bindl, 2016).

No campo da socialização organizacional, é reconhecido que os *newcomers* não se limitam a esperar passivamente pelo decurso favorável do seu processo de integração e socialização, mas que, por vezes, alguns deles procuram ativamente solicitar informação, desenvolver conexões e aprender sobre a nova organização por iniciativa própria (Parker & Bindl, 2016).

Segundo Ashford e Black (1996), o processo de socialização organizacional equivale a um momento da vida do colaborador em que o *newcomer* percebe falta de controlo e dado que os indivíduos procuram dominar os ambientes em que se encontram, são ativos na persecução da recuperação desse estado, sentindo-se altamente motivados para colocar em curso uma série de ações que visam reduzir a incerteza e recuperar o controlo na promoção do desempenho bem-sucedido da sua função e proporcionar uma situação que lhes traga satisfação.

Relativamente à concetualização dos comportamentos proativos, vários autores têm apresentado diferentes taxonomias para a sua concetualização e classificação (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Parker & Collins, 2010; Thomas et al., 2010), não obstante, no presente estudo adotamos a tipologia dos autores supracitados (Ashford & Black, 1996) por se tratar de uma das abordagens mais desenvolvidas e utilizadas na investigação a este respeito. Os autores examinaram quatro tipos principais de comportamentos proativos, nos quais um colaborador se pode envolver para tentar ajustar-se à nova função e que, na sua totalidade, aglomeram sete comportamentos mais específicos. Tratam-se especificamente da (1) atribuição de sentido (*sensemaking*), que inclui os comportamentos específicos de procura de informação (*information seeking*) e procura de *feedback* (*feedback seeking*); (2) o enquadramento positivo (*positive framing*); (3) o estabelecimento de relações interpessoais (*relationship building*), que engloba os comportamentos específicos de socialização geral (*general socializing*), de estabelecimento de redes (*networking*) e de construção da relação com o supervisor (*boss relationship building*); e (4) negociação de mudanças na função (*job-change negotiation*).

A atribuição de sentido inclui a procura de informação, que concretiza a pesquisa e aquisição de informações sobre os diferentes aspetos das suas funções, procedimentos da organização e prioridades, refletindo, desta forma, o papel ativo do novo colaborador em atribuir sentido ao ambiente. Os *newcomers* podem obter esta informação a partir dos supervisores e colegas de trabalho ou através de outros métodos tais como a observação da envolvente, explorar o *website* e intranet, ler o manual do colaborador e rever documentação que possa ser útil (Ashford & Black, 1996; Bauer & Erdogan, 2011; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000). A procura de informação constitui o comportamento proativo que tem recebido maior atenção na investigação empírica (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Rodrigues et al., 2018). A atribuição de sentido inclui também a procura de *feedback*, que descreve a solicitação dos *newcomers* por informação acerca do seu desempenho, percebendo assim que comportamentos necessitam de modificações e que informações carecem de reinterpretação para melhor se ajustarem à organização e às suas expectativas, aumentando as possibilidades de serem recompensados (Ashford & Black, 1996; Bauer & Erdogan, 2011; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000). Os resultados empíricos sugerem, por exemplo, que a solicitação de *feedback* é um forte preditor do bem-estar individual (Cooper-Thomas et al., 2014). Estes dois comportamentos específicos são instrumentais para o controlo cognitivo, uma vez que aumentam a perceção de controlo através do aumento do conhecimento que os indivíduos detêm acerca dos fatores que afetam o seu papel ou os resultados (Ashford & Black, 1996).

O enquadramento positivo traduz um mecanismo de autogestão que visa controlar explicitamente o quadro cognitivo de uma situação, alterando deste modo a compreensão da mesma (Ashford & Black, 1996). Ao empregar esta ação proativa, o *newcomer* procura olhar propositadamente para o lado positivo da situação e considerá-la como uma oportunidade e não como ameaça (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000). Esta ação aumenta os recursos do indivíduo para lidar com as situações, baixar a incerteza, reduzir os seus níveis de stress e aumentar o desempenho. Os estudos empíricos mostram que os comportamentos de enquadramento positivo estabelecem relações positivas com a integração, satisfação no trabalho, envolvimento e desempenho no trabalho, e uma relação negativa com a intenção de abandonar a organização (Ashford & Black, 1996; Cooper-Thomas & Burke, 2012; Cooper-Thomas et al., 2014; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000).

Quanto ao estabelecimento de relações interpessoais, este envolve os comportamentos por parte do novo colaborador que são direcionados a iniciar a interação social no novo ambiente de trabalho (Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000). Engloba as ações proativas que visam desenvolver uma relação favorável com o supervisor (estabelecimento da relação interpessoal com o supervisor), criar redes de contactos com pares entre departamentos (*networking*), e tornar-se parte das atividades sociais formais da organização (socialização geral; Kim et al., 2005). Comportamentos como frequentar diferentes áreas de trabalho e departamentos da organização para conversar com os colegas, participar em atividades sociais ou aproveitar momentos informais como *coffee breaks* e almoços para interagir, permitem aos *newcomers* adquirir competências e

comportamentos de papel apropriados, assim como a ganhar noção das políticas, procedimentos vigentes e formas de estar na organização, além de permitir estabelecer relações interpessoais positivas e ganhar suporte social (Ashford & Black, 1996; Bauer & Erdogan, 2011). O estabelecimento de relações interpessoais favoráveis foi considerado um dos antecedentes importantes dos resultados da socialização, tais como o desempenho e a satisfação (Ashford & Black, 1996; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000). A evidência empírica mostra que a socialização geral e o estabelecimento da relação com o supervisor são ações proativas que constituem preditores válidos da aprendizagem, bem-estar e satisfação no trabalho durante o período de socialização organizacional (Ashford & Black, 1996; Cooper-Thomas et al., 2014).

Por último, a negociação de mudanças na função³ constitui um comportamento proativo de controlo comportamental, já que se refere ao controlo que os colaboradores exercem sobre o seu próprio comportamento no trabalho ou a *inputs* dados ao processo de trabalho na tentativa de ajustar o ambiente, os métodos, ritmo ou quantidade de esforço exercida no trabalho que executam. No fundo, os *newcomers* podem agir no sentido de moldar a sua função por forma a criar um melhor *fit* com a nova situação profissional. Ao ser-lhes permitido negociar mudanças na sua função, estão a participar nas decisões acerca da forma como o seu trabalho está estruturado, alcançando uma perceção de maior controlo sobre a situação (Ashford & Black, 1996).

Em resumo, a manifestação de comportamentos proativos tem sido identificada como importante e significativa no processo de socialização ao longo de diversos estudos empíricos, podendo beneficiar os indivíduos e organizações através do seu impacto em diversas variáveis inerentes ao processo de integração. Contudo, o padrão de relações com essas variáveis resultado, como o desempenho e a aprendizagem, varia em função dos comportamentos proativos em questão (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Cooper-Thomas et al., 2014; Rodrigues et al., 2018; Saks et al., 2011; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000).

Por outro lado, a expressão de comportamentos proativos decorre do grau em que o novo colaborador sente necessidade de aumentar a sua perceção de controlo e de desenvolver mestria no decurso do seu processo de ajustamento e integração num novo contexto profissional (Ashford & Black, 1996; Rodrigues et al., 2018). Existe, contudo, variabilidade individual na expressão da proatividade e variação dos padrões comportamentais proativos ao longo do tempo, ou seja, diferentes colaboradores apresentam diferentes níveis de proatividade, utilizam comportamentos específicos em momentos apropriados a fim de alcançar determinados resultados, e aqueles que apresentam maiores níveis de ação proativa tornam o seu processo de integração e ajustamento à organização mais célere e eficaz (Ashforth et al., 2007; Cooper-Thomas & Burke, 2012; Cooper-Thomas et al., 2014; Kim et al., 2005; Rodrigues et al., 2018).

³ Esta tipologia não foi incluída no presente estudo dado o carácter da amostra escolhida, uma vez que não é expectável que estagiários apresentem este tipo de comportamentos proativos atendendo a que se trata da sua primeira experiência profissional.

Tal como já referimos, a investigação tem evidenciado que a proatividade individual constitui um preditor importante de múltiplas variáveis resultado associadas à socialização eficaz dos *newcomers*, tais como bem-estar no trabalho, aprendizagem, envolvimento (*work engagement*), integração social, satisfação no trabalho, comprometimento organizacional, desenvolvimento de mestria nas tarefas e intenção de permanecer na organização (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Cooper-Thomas et al., 2014). Contudo, alguns autores têm alertado para potenciais consequências negativas, que podem advir da ação proativa, mesmo sendo bem-intencionada, tanto para o próprio colaborador, como para os outros e a organização em si mesma, podendo causar, por exemplo, tensão extra ao *newcomer* num momento que por si só já bastante *stressante*, constrangimento, perda de credibilidade ou ser percecionado negativamente por parte dos novos colegas ou até do próprio supervisor (Bolino et al., 2017; Cooper-Thomas & Burke, 2012).

Do exposto, é possível concluir que além das *core self-evaluations* estabelecerem uma relação positiva com a satisfação no trabalho, a investigação com os comportamentos proativos tem demonstrado empiricamente que estes constituem um preditor válido da satisfação no trabalho.

Dada a evidência empírica existente, é plausível hipotetizar que os comportamentos proativos constituem uma via através da qual as *core self-evaluations* influenciam a satisfação. A secção seguinte discute estes aspetos em maior profundidade e visa traçar também a matriz teórica que confere plausibilidade à segunda proposição do presente estudo, a de que os comportamentos proativos constituem uma variável mediadora da relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação.

O papel mediador dos comportamentos proativos na relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho

Apesar do reconhecimento da importância dos comportamentos proativos e da identificação de alguns dos seus antecedentes, os mecanismos que desencadeiam o comportamento proativo ainda não estão totalmente compreendidos (Shin & Kim, 2014). Wanberg e Kammeyer-Mueller (2000) examinaram os preditores e resultados da proatividade individual durante o processo de socialização e sugeriram que a personalidade dos *newcomers* (descrita através do modelo *Big Five*) pode ser um antecedente importante dos comportamentos proativos neste processo. Alguns autores têm proposto outros construtos de personalidade, como a personalidade proativa, enquanto antecedentes dos comportamentos proativos (Parker et al., 2006). Adotando a mesma abordagem, pretendemos analisar um construto personalístico chave,

as autoavaliações positivas do *self*, como um determinante da ação proativa durante este período da vida organizacional. Propõe-se, assim, um modelo de mediação múltipla em que a relação entre as *core evaluations do self* e a satisfação é mediada por cada um dos três tipos fundamentais de comportamentos proativos – atribuição de sentido, enquadramento positivo e estabelecimento de relações interpessoais.

Em conformidade, Judge et al. (1997) sugerem que um dos processos através dos quais as *core self-evaluations* podem influenciar indiretamente as variáveis-resultado, é por levarem os colaboradores a exibirem processos emocionais, cognitivos e comportamentais consistentes, pelo que quando estas são mais positivas, tendem a mobilizar estes processos de forma mais favorável (Chang et al., 2012; Stumpp et al., 2009). Como anteriormente mencionado, os comportamentos proativos foram originalmente concebidos por Ashford e Black (1996) como uma forma de recuperar o controlo durante o momento da socialização organizacional. Ora, uma das dimensões das *core self-evaluations*, o locus interno de controlo, descreve a perceção que os *newcomers* possuem da sua capacidade de controlar as suas vidas, inclusive na sua vida profissional. Tendo isto em conta, face à incerteza percecionada durante o momento de socialização organizacional, é plausível advogar que indivíduos com locus interno de controlo tenham comportamentos de natureza proativa com o objetivo de retomar o mesmo e, ao percecionarem o aumento do seu controlo sobre a situação tenderão a experienciar níveis superiores de satisfação. Além disso, a autoeficácia é também considerada importante no contexto da proatividade porque leva ao aumento da perceção de sentimentos de controlo. A perceção de controlo resultante contribui, por sua vez, para gerar satisfação com o seu trabalho (Morrison & Phelps, 1999; Parker & Collins, 2010).

A teoria da autoconsistência de Korman (1970) sugere também que os indivíduos tendem a perseguir comportamentos que estão em linha com o seu autoconceito. Baseando-se nesta teoria, alguns autores propõem que indivíduos com *core self-evaluations* elevadas irão provavelmente sentir-se mais satisfeitos do que aqueles com baixas *core self-evaluations*, porque são mais propensos a procurar empregos mais gratificantes, com maior complexidade e mais desafiantes (Judge et al., 2000; Lemelle & Scielzo, 2012). É expectável que ao obter funções pautadas por maior complexidade, demonstrem iniciativa e proatividade a fim de acelerar a sua integração e desempenhar com sucesso, mostrando “estar à altura do desafio” que eles próprios escolheram. Indivíduos proativos também estarão mais satisfeitos com os seus empregos, porque, à partida, removerão os obstáculos que impedem a sua satisfação (Bauer & Erdogan, 2005). Por seu turno, Frese e Fray (2001) argumentam que os indivíduos são motivados a usar a sua iniciativa se acreditarem que estarão em controlo da situação (avaliações de controlo), bem como das suas próprias ações (autoeficácia) e que conseguem lidar com as possíveis consequências negativas do uso da sua iniciativa (mudar a orientação).

De modo mais preciso, a investigação também indicia que as *core self-evaluations* poderão ser importantes no desenvolvimento de comportamentos de atribuição de sentido nas suas formas de procura de *feedback* e de informação. Esta mostra que pessoas com elevadas *core*

self-evaluations reagem mais proativamente ao *feedback* negativo que é discrepante que as suas auto percepções (Bono & Colbert, 2005). Os colaboradores que possuem um locus de controlo interno são mais ativos ao solicitar *feedback* e estão cognitivamente mais atentos às sugestões dos outros e do seu ambiente (Perrewé & Mizerski, 1987). Além disso, a investigação no âmbito da socialização organizacional suporta que não só a autoestima aparenta ser um importante preditor da procura de *feedback*, como também a autoeficácia é um preditor positivo de comportamentos de solicitação de *feedback* e procura de informação (Gruman et al., 2006; Pierce & Gardner, 2004). Dado que a busca de *feedback* está relacionada com a obtenção de *feedback*, de acordo com Stumpp et al. (2009), pode-se esperar que as pessoas com *core self-evaluations* mais elevadas integrem e percebam mais *feedback* do que as pessoas com *core self-evaluations* mais baixas.

Ainda, de acordo com o seu autoconceito positivo, pessoas com elevadas *core self-evaluations* estabelecem objetivos de aprendizagem e desenvolvimento mais exigentes, possibilitando um progresso maior e mais rápido nas suas carreiras (Judge & Hurst, 2008). Para atingir tais objetivos, necessitarão de adotar comportamentos concordantes com o nível das metas estabelecidos. Indivíduos com elevadas *core self-evaluations* exibem, assim, mais comportamentos de atribuição de sentido através da procura de informação e da procura de *feedback*, sendo este um dos mecanismos através dos quais fomentam a sua aprendizagem e obtém maior satisfação no trabalho durante a fase da socialização. Assim, hipotetizamos que:

Hipótese 2: Os comportamentos proativos de atribuição de sentido, que englobam a procura de *feedback* e procura de informação, medeiam a relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho.

A literatura sugere de igual modo que as *core self-evaluations* influem positivamente nos comportamentos proativos relacionados com a realização pelos indivíduos de um enquadramento positivo das situações. Nesta linha, Judge et al. (1998) argumentaram que, de forma consistente com a teoria da auto verificação (*self-verification theory*; Swann, 2012), indivíduos com *core self-evaluations* elevadas processam informações acerca do seu ambiente de trabalho de forma a conduzir a conclusões positivas, influenciando a sua satisfação no trabalho. Best e colaboradores (2005) apresentaram também evidência da influência das autoavaliações do *self* na satisfação através das avaliações que os colaboradores realizam do ambiente de trabalho e da forma como estas estão negativamente relacionadas com a percepção de restrições organizacionais (i.e., percepção de obstáculos organizacionais no cumprimento de objetivos). Estes resultados sugerem que os colaboradores com elevadas *core self-evaluations* são menos propensos a ver as suas tarefas no trabalho e o ambiente organizacional como *stressante*, protegendo-se do *burnout* e dos efeitos prejudiciais na satisfação no trabalho (Judge & Hurst, 2007). Logo, é plausível admitir que *core self-evaluations* elevadas conduzem a que os indivíduos realizem um enquadramento mais positivo das suas experiências no trabalho.

Chang et al. (2012) relacionam o modelo teórico da aproximação/evitamento com as *core self-evaluations*, sugerindo que indivíduos com *core self-evaluations* elevadas tendem a revelar

uma maior sensibilidade a estímulos positivos e insensibilidade a estímulos negativos. Estes, ao avaliar as situações, adotam metas ou objetivos mais direcionados a perseguir resultados positivos ou a evitar resultados negativos. Além disso, indivíduos com elevada autoestima e elevada autoeficácia generalizada mantêm otimismo face ao fracasso, persistem diante dificuldades e vêm as oportunidades não desejadas como desafios em vez de uma oportunidade de falhar, o que torna o sucesso futuro (e conseqüentemente futura satisfação) mais provável (Judge & Bono, 2001; Judge et al., 1998). Podem ainda escolher trabalhos que são consistentes com os seus interesses, o que levará a níveis superiores de satisfação, ou envolver-se numa ampla gama de comportamentos ou cognições que reforcem o seu autoconceito (Judge & Bono, 2001). Indivíduos com *core self-evaluations* mais elevadas consideram as funções e locais de trabalho como mais atrativos (Chang et al., 2012) e, provavelmente por terem essa percepção, tem iniciativa para exibir ações de proatividade, experienciando, deste modo, maior satisfação.

Isto leva-nos a propor que indivíduos com elevadas *core self-evaluations* se envolvam em mais comportamentos proativos de enquadramento positivo das situações que enfrentam, e que por isso experienciam maior satisfação.

Hipótese 3: Os comportamentos proativos de enquadramento positivo medeiam a relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho.

A análise da investigação prévia também sugere que as *core self-evaluations* poderão ter impacto nos comportamentos dos indivíduos destinados ao estabelecimento de interações interpessoais. Judge e Bono (2003) sugeriram que indivíduos com níveis mais altos de *core self-evaluations* poderão ser mais protetores relativamente às suas reputações, pelo que procuram gerir melhor ou proteger as impressões positivas que os outros mantêm deles. Possuindo um autoconceito positivo, é provável que os indivíduos avancem face a uma nova situação e procurem estabelecer relações interpessoais de forma a manter uma imagem positiva, bem como a procurar suporte social e informações relevantes a partir dos novos colegas com quem procuram criar laços. Judge e Hurst (2007) referem que indivíduos com elevadas *core self-evaluations* podem ter maior probabilidade em estabelecer relações de confiança com os colegas de trabalho e, por estarem menos preocupados com potenciais danos, envolver-se em menos comportamentos políticos.

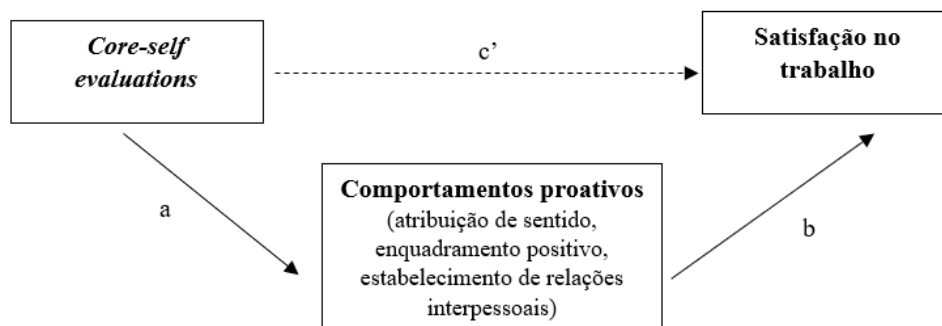
O estudo de Gruman et al. (2006) apresenta ainda evidência da relação positiva entre a autoeficácia e comportamentos proativos de socialização geral, *networking* e estabelecimento de relações interpessoais com o supervisor, demonstrando que a autoeficácia é um importante preditor dos comportamentos proativos. Neste sentido, hipotetizamos que:

Hipótese 4: Indivíduos com elevadas *core self-evaluations* exibem mais comportamentos de socialização geral, *networking* e estabelecimento de relações interpessoais com o supervisor, sendo este um dos mecanismos através dos quais experienciam maior satisfação no trabalho.

Em suma, partindo da relevância da proatividade para a integração e socialização dos novos colaboradores, o presente estudo parte da proposição de que autoavaliações do *self* constituem um antecedente importante da proatividade individual e que influenciam a satisfação no trabalho, através da facilitação da ocorrência de comportamentos proativos específicos. Sumariamente, propomos que os comportamentos proativos são um mediador na relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho (cf. Figura 1).

Figura 1

Visão global das variáveis em estudo e do modelo de mediação múltipla hipotetizado



II - Método

Amostra

Este estudo foi desenvolvido tendo por base uma amostra de 151 estudantes do ensino superior que se encontravam a realizar o seu estágio curricular em contexto organizacional. No total, 39% dos participantes pertencem ao sexo masculino e 61% ao sexo feminino, apresentando uma idade média de 22.93 anos ($DP = 1.63$). Relativamente ao tipo de organizações representadas na amostra, 31% são empresas do setor privado, 27% hospitais, 7% centros saúde, 11% instituições particulares de solidariedade social (IPSS) e 19% são instituições de ensino, incluindo escolas, faculdades e centros educativos. Note-se ainda que 7 participantes (o equivalente a cerca de 5% da amostra) não indicaram o tipo de organização em que se encontravam a estagiar. Relativamente ao curso dos participantes, 64% dos estudantes da amostra encontravam-se a frequentar o curso de psicologia, 22% eram estudantes de engenharia eletrotécnica, 10% frequentavam o curso de desporto e os restantes 4% pertenciam a outros cursos, tais como jornalismo e gestão.

Procedimentos de recolha de dados

A recolha de dados foi realizada em duas fases, recorrendo-se à aplicação de questionários quer em formato papel e lápis, quer em formato *on-line*. A primeira fase decorreu no início do processo de estágio (15 a 20 dias após o começo deste), na qual foram recolhidas a variável preditora (*core self-evaluations*) e as variáveis sociodemográficas, especificamente o sexo, a idade, o curso, o tipo de instituição de estágio e a experiência profissional prévia (ver Anexo A). Todos os sujeitos que possuíam experiência profissional prévia foram eliminados, uma vez que esse constituía, como previamente explicitado, um critério de exclusão para a seleção da amostra neste estudo. A primeira secção do questionário incluía a devida declaração de consentimento informado acompanhada de uma breve apresentação dos principais objetivos gerais de estudo. Esta assinalava que todas as respostas facultadas seriam tratadas com confidencialidade e utilizadas exclusivamente para fins de investigação, reservando o direito aos participantes de cessar a sua participação no estudo em qualquer momento. Nesta secção, os participantes foram também convidados a participar na segunda fase do estudo com implementação no fim do estágio. Para tal foram convidados a indicar o *email* para o qual a equipa de investigação deveria submeter o questionário da segunda fase. Esta informação foi utilizada para emparelhar as respostas dos participantes recolhidas em ambas as fases. Obteve-se, neste primeiro momento, uma amostra de 160 sujeitos.

Na segunda fase, decorridos cinco meses, foram medidas as variáveis mediadoras, comportamentos proativos, e a variável critério, satisfação no trabalho (ver Anexo B).

A amostra final, tal como já referimos, é constituída por 151 estagiários, para os quais foram obtidos questionários considerados válidos na segunda fase, correspondendo a uma taxa de resposta de 94%.

Medidas

Os instrumentos em apreço incluem a *Core Self-Evaluations Scale* (CSES; Judge et al., 2003) e a versão adaptação portuguesa da Escala de Comportamentos Proativos (ECP-P; Ashford & Black, 1996) elaborada e disponibilizada por Rodrigues et al. (2018), bem como a escala de satisfação global no trabalho de Brayfield e Rothe (1951) que serão descritos em detalhe nas secções seguintes.

Uma vez que os instrumentos elegidos para a mensuração das variáveis *core self-evaluations* e satisfação no trabalho, de acordo com o nosso conhecimento, não se encontravam adaptados para o contexto português, procedeu-se à elaboração das respetivas versões portuguesas no âmbito do presente estudo, com recurso ao método de tradução e retradução, tendo por base as indicações de Brislin (1986).

Primeiramente, a sua versão original em inglês foi traduzida para português e, após a apreciação e validação da equipa da investigação no que toca à equivalência lexical e gramatical dos itens traduzidos, estes foram também analisados por dois investigadores externos, que as consideraram adequadas para o contexto português e para a população alvo. De seguida, a versão em português foi retraduzida (*back translation*) para inglês por um tradutor bilingue familiarizado com o método em apreço. A versão retraduzida, quando comparada com a respetiva versão original, demonstrou equivalência de significado, o que sustentou a adequação da versão portuguesa deste instrumento.

Após a conclusão do processo de tradução e a fim de apurar o grau de relevância, clareza e compreensibilidade dos itens de todas as escalas envolvidas no estudo pelos elementos da população em estudo, foi realizado um estudo piloto (Vogt et al., 2004). Deste modo, procedeu-se à aplicação dos instrumentos a dois estagiários dos cursos de desporto e engenharia eletrotécnica. A globalidade dos itens foi considerada pertinente, não tendo sido reportadas dificuldades ao nível da compreensão das respetivas instruções, do significado dos itens e escalas de resposta, atestando a validade facial do instrumento.

Core self-evaluations: As *core self-evaluations* foram medidas, como referido, com recurso à *Core Self-Evaluations Scale* (CSES) de Judge et al. (2003). A versão portuguesa desta escala, elaborada neste estudo, é composta por 12 itens, nos quais se incluem “Estou confiante de que vou alcançar o sucesso que mereço na vida” e “Por vezes, sinto que não estou a dominar o meu trabalho”, avaliados numa escala de tipo Likert de 5 pontos, desde 1 (*Discordo fortemente*) a 5 (*Concordo fortemente*).

Comportamentos proativos: Esta variável foi acedida através da adaptação portuguesa da Escala de Comportamentos Proativos (ECP-P; Ashford & Black, 1996), desenvolvida especificamente para avaliação dos comportamentos proativos no contexto da socialização organizacional, por Rodrigues et al. (2018). Relembre-se que esta escala avalia três tipologias de comportamento proativo que remetem, por sua vez, para seis formas comportamentais mais específicas – a saber a solicitação de *feedback*, a procura de informação, o enquadramento positivo, a socialização geral, o estabelecimento da relação com o supervisor e o *networking*.

A tipologia de atribuição de sentido engloba os comportamentos de procura de *feedback* avaliados com base em 5 itens, (e.g., “Solicitei *feedback* acerca do meu desempenho após a realização das tarefas que me foram atribuídas”) e os comportamentos de procura de informação, avaliados através de 4 itens (e.g., “Tentei perceber a estrutura formal desta organização”). A tipologia de estabelecimento de relações interpessoais integra os comportamentos de socialização geral (de que é exemplo o item “Participei nos eventos sociais da organização para conhecer pessoas [almoços, *outdoors*, comemorações, convívios]”), de estabelecimento da relação com o supervisor (e.g., “Tentei estar o maior tempo que pude com o meu orientador da organização de estágio”) e os comportamentos de *networking* (e.g., “Estabeleci contacto no sentido de conversar com pessoas de diferentes setores da organização”), cada um dos quais avaliado com base em 3 itens. A tipologia de enquadramento positivo é também avaliada com base em 3 itens (e.g., “Tentei ver a minha situação como um desafio e não como um problema”).

No total, esta versão é constituída por um conjunto de 21 itens destinado à avaliação destas formas comportamentais. Os itens foram avaliados numa escala tipo Likert de 5 pontos, desde 1 (*Nunca*) a 5 (*Sempre*).

Satisfação no trabalho: Foi utilizada uma medida global de satisfação no trabalho, em específico uma versão curta da escala de Bayfield e Rothe (1951), sendo esta uma das mais utilizadas na investigação a este respeito. A evidência resultante dos múltiplos estudos realizados com esta medida suporta a adequação das suas propriedades psicométricas, designadamente no que toca à sua fiabilidade, apresentando valores de consistência interna em torno de .80 (Judge & Klinger, 2008, para uma revisão).

Como explicitado, esta versão curta composta por 5 itens (e.g., “Sinto-me bastante satisfeito com o meu estágio”) foi traduzida para português seguindo o mesmo procedimento aplicado à escala destinada a medir as *core self-evaluations*, tendo-se reformulado alguns dos itens no sentido de os direcionar para o trabalho desenvolvido no contexto do estágio (e.g., “Retiro verdadeiro prazer do trabalho que realizo no meu estágio”).

Os participantes responderam a cada um dos itens tendo por base uma escala Likert de 5 pontos, desde 1 (*Nunca*) a 5 (*Sempre*), sendo que valores mais elevados indicam níveis superiores de satisfação no trabalho.

Procedimentos de análise de dados

O processo de avaliação das propriedades psicométricas dos instrumentos de medida foi realizado através do estudo da sua validade de construto e fiabilidade, seguindo-se as recomendações de Pituch e Stevens (2016) e de Tabachnick e Fidell (2013). Atendendo ao tamanho da amostra obtida, bem como ao facto de algumas das escalas neste estudo não terem sido aplicadas previamente em contexto português e na população em apreço, o estudo da sua estrutura latente foi realizado com recurso à análise em componentes principais.

A fiabilidade dos instrumentos, por sua vez, foi estimada através da análise da sua consistência interna, com o cálculo dos respetivos coeficientes alfa de Cronbach.

Realizou-se a análise das estatísticas descritivas das variáveis em estudo por forma a avaliar a sua plausibilidade e, seguidamente, para testar a primeira hipótese (H1), segundo a qual as *core self-evaluations* se relacionam positivamente com a satisfação, procedeu-se ao cálculo do respetivo coeficiente de correlação de Pearson, após verificação dos pressupostos aplicáveis.

De seguida, com a finalidade de testar as hipóteses de mediação em estudo (H2 a H4), realizaram-se as respetivas análises, controlando os efeitos exercidos pela idade e pelo sexo dos *newcomers*. Note-se que, numa fase prévia, foram testados os pressupostos subjacentes às respetivas análises de regressão, nomeadamente a ausência de *outliers* uni e multivariados, ausência de multicolinearidade, normalidade, linearidade e homocedasticidade (Tabachnick & Fidell, 2013). Os resultados obtidos apontaram para a manutenção de todos os casos e variáveis, dado que nenhum dos pressupostos analisados foi violado. Assim, prosseguiu-se com o teste de um modelo de mediação múltipla com recurso à macro *PROCESS* (modelo 4) para SPSS desenvolvida por Hayes (2012). Esta ferramenta permite, com recurso ao método *bootstrapping*, a construção de intervalos de confiança a 95% (no caso do presente estudo foram usadas 5000 amostras *bootstrap* para o cálculo dos intervalos em apreço) para os efeitos indiretos. O efeito indireto é estatisticamente significativo quando o valor de zero não está incluído entre os limites mínimo e máximo dos intervalos de confiança a 95% gerados pela *PROCESS*. A investigação sobre os métodos de mediação tem evidenciado que o *bootstrapping* é especialmente robusto em termos de controlo de erros de tipo I e II (Hayes, 2012; Hayes et al., 2017) e na mitigação de problemas de poder resultantes de possíveis distribuições amostrais não normais dos efeitos indiretos (Hayes, 2017; Williams & MacKinnon, 2008), além de permitir testar múltiplos mediadores em simultâneo, tendo em conta as suas inter-relações.

III - Resultados

Qualidades psicométricas das medidas

Core self-evaluations

Por forma a facultar evidência de validade de construto deste instrumento, e atendendo a que as *core self-evaluations* constituem um meta traço, portanto um construto hierárquico (Judge & Kammeyer, 2012), foi conduzido um conjunto sequencial de análises em componentes principais, seguindo-se o mesmo procedimento adotado por Salgado et al. (2015) na análise da estrutura hierárquica dos cinco grandes fatores de personalidade.

Deste modo, procedeu-se primeiramente a uma análise em componentes principais de primeira ordem aos 12 itens da escala de *core self-evaluations*. O teste da esfericidade de Bartlett, ao evidenciar significância estatística [$\chi^2(66) = 618.19, p < .001$], e o valor de .78 referente à medida de adequação amostral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), permitiram prosseguir com a análise (Pallant, 2016; Pituch & Stevens, 2016). Relativamente ao número de componentes a reter, o critério de Kaiser e o teste *scree* de Cattell convergiram e apontaram para a retenção de três componentes. A solução tridimensional resultante da rotação oblíqua (*Oblimin*) implementada em virtude das componentes se encontrarem relacionadas, explica 59% da variância total dos itens. A média das comunalidades foi de .60, sendo a mais baixa de .40 e a mais alta de .73 (Pituch & Stevens, 2016; Tabachnick & Fidell, 2013). A análise ao conteúdo dos itens indica que a primeira componente agrupa aspetos relacionados com a estabilidade emocional e o locus de controlo, a segunda inclui predominantemente itens de autoestima, autoeficácia e locus de controlo, e a terceira locus de controlo e autoeficácia (ver Anexo C). Estes resultados vão ao encontro dos aspetos sublinhados por Judge et al. (2003), segundo os quais estes elementos concetuais encontram-se fortemente relacionados e indicam também que as pessoas não os distinguem totalmente quando avaliam o seu *self*, particularmente por auto-relato e num único momento.

De seguida, de forma a recolher evidência a respeito da estrutura hierárquicas das *core self-evaluations* (na sua qualidade de meta traço, Judge et al., 2003), procedeu-se a uma análise em componentes principais de segunda ordem, utilizando como indicadores os *scores* das três componentes previamente identificadas. O teste da esfericidade de Bartlett, atingiu significância estatística [$\chi^2(3) = 23.18, p < .001$] e a medida de adequação amostral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) apresentou um valor de .61, permitindo avançar com as análises (Pallant, 2016; Pituch & Stevens, 2016). Como expectável, os três elementos agruparam-se numa única componente supra ordenada explicativa de 49% da variância, representando, portanto, o construto de *core self-evaluations*. As saturações obtidas assumiram valores compreendidos entre .48 e .50, como se pode observar na tabela 1. Estes resultados suportam, assim, a agregação dos itens a um nível

superior numa variável global – as *core self-evaluations* –, tal como a investigação prévia sugere (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012).

No presente estudo, o alfa de Cronbach desta escala foi de .84, revelando assim que a escala possui um nível adequado de consistência interna (Nunnally, 1978). Os estudos prévios realizados com esta escala têm reportado níveis similares de consistência interna (Chang et al., 2011; Judge et al., 2003).

Tabela 1

Saturações (S) e Comunalidades (h²) obtidas para os itens da versão portuguesa da Core Self-Evaluations Scale através da análise em componentes principais de segunda ordem (n = 151)

Item	S	h ²
Componente 3	.71	.50
Componente 1	.71	.50
Componente 2	.69	.48
<i>Eigenvalue</i> empírico	1.48	
% de Variância explicada	49.31	
α	.84	

Nota. α = alfa de Cronbach.

Comportamentos proativos

No que concerne ao estudo da validade de construto deste instrumento, os resultados do teste de KMO, que assumiu o valor de .81, e do teste da esfericidade de Bartlett [χ^2 (210) = 2390.79, $p < .001$] suportaram, respetivamente, a adequação da amostra e a fatoriabilidade das correlações entre os itens para a realização da análise em componentes principais (Pallant, 2016; Pituch & Stevens, 2016).

O critério de Kaiser e também o critério de Cattell apontaram para a retenção de uma solução composta por seis componentes. Esta solução encontra-se em convergência com a matriz concetual da escala, bem como com os resultados da investigação prévia (Ashford & Black, 1996; Kim et al., 2005). Atendendo a que os diferentes comportamentos partilham uma natureza comum relacionada com a sua orientação proativa, é expectável teoricamente que os mesmos se correlacionem. Por este motivo, obteve-se a solução final de seis componentes com recurso à rotação oblíqua (*Oblimin*). Algumas das correlações obtidas entre as componentes atingiram uma magnitude moderada (e.g., a relação entre os comportamentos de socialização e *networking* com o valor de .49), o que reitera a adequação deste tipo de rotação.

Assim, a solução fatorial final inclui um conjunto de 21 itens pertencentes a seis componentes que explicam um total de 80.08% da variância, com cada item a saturar adequadamente na componente respetiva (Pituch & Stevens, 2016; Tabachnick & Fidell, 2013). A média das comunalidades foi de .80, sendo a mais baixa de .60 e a mais alta de .90 (Pituch & Stevens, 2016; Tabachnick & Fidell, 2013).

Os coeficientes de consistência interna obtidos na amostra em causa para as várias dimensões foram de .85 para a tipologia de solicitação de *feedback*, .93 para a procura de informação, .85 para a socialização geral, .85 para o estabelecimento de relação interpessoal com o orientador, .94 para o *networking* e .93 para o enquadramento positivo. Tal evidencia que, no presente estudo, as seis componentes possuem coeficientes de consistência interna adequados (Nunnally, 1978).

Os principais resultados destas análises estão sintetizados na Tabela 2.

Tabela 2

Saturações (S) e Comunalidades (h²) obtidas para os itens da versão portuguesa da escala de comportamentos proativos através da análise em componentes principais, com rotação oblíqua (n = 151)

Item	S						h ²
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	
Tentei conhecer pessoalmente o máximo de pessoas de outros departamentos da organização.	.94	-.03	-.10	.03	-.04	.01	.90
Tentei socializar com pessoas da minha organização de estágio que não pertencem ao meu departamento.	.88	-.01	-.01	-.01	.03	.12	.91
Estabeleci contacto no sentido de conversar com pessoas de diferentes setores da organização.	.87	.09	-.00	.02	.09	.02	.86
Solicitei a apreciação crítica do meu orientador da minha organização de estágio acerca do meu trabalho.	-.03	.88	.04	.07	.01	.09	.81
Solicitei <i>feedback</i> acerca do meu desempenho após a realização das tarefas que me foram atribuídas.	.02	.87	.00	.12	-.14	-.02	.75
Solicitei <i>feedback</i> sobre o meu desempenho durante a realização das tarefas.	.15	.85	-.03	.03	.01	-.09	.77
Pedi a opinião do meu orientador da minha organização de estágio acerca do meu trabalho.	.02	.85	.09	.01	.07	.05	.74
Pedi a opinião dos colegas do meu departamento da organização de estágio acerca do meu trabalho.	-.10	.47	-.13	-.18	.06	.02	.29
Tentei perceber as políticas desta organização.	.03	-.02	-.93	.00	-.06	.07	.88
Tentei perceber as políticas e procedimentos que são importantes nesta organização.	.00	-.01	-.91	.04	.03	.03	.86
Tentei entender a forma como a organização se encontra estruturada não oficialmente.	.11	-.02	-.89	-.04	-.01	-.01	.80
Tentei perceber a estrutura formal desta organização.	-.06	.06	-.83	.07	.08	-.03	.76
Tentei olhar para a minha situação como uma oportunidade e não como uma ameaça.	-.09	.07	.03	.938	.04	.02	.89
Tentei olhar para o lado positivo das coisas.	.06	.04	.01	.928	-.01	-.02	.88
Tentei ver a minha situação como um desafio e não como um problema.	.05	-.03	-.05	.901	.04	.03	.86

Tentei estabelecer uma boa relação com o meu orientadora da organização de estágio.	-.17	-.03	-.06	.118	.94	.03	.88
Esforcei-me por conhecer o meu orientador da organização de estágio.	.10	.00	-.09	-.003	.89	-.11	.87
Tentei estar o maior tempo que pude com o meu orientador da organização de estágio.	.21	.05	.11	-.07	.75	.12	.72
Frequentei as atividades sociais da organização.	.04	-.02	-.01	.01	-.07	.94	.90
Participei nos eventos sociais da organização para conhecer pessoas (almoços, outdoor, comemorações, convívios).	-.06	.02	-.07	-.01	-.04	.94	.87
Tentei conhecer e socializar-me com os meus colegas de trabalho na organização onde estou a estagiar.	.14	.03	-.03	.06	.15	.65	.60
<i>Eigenvalue</i> empírico	6.29	2.71	2.54	2.36	1.82	1.11	
% de Variância explicada	29.9	12.89	12.08	11.23	8.67	5.27	
α	.94	.85	.93	.93	.85	.85	

Notas. α = alfa de Cronbach. C1 = *Networking*, C2 = Solicitação de *feedback*, C3 = Procura de informação, C4 = Enquadramento positivo, C5= Relação com o Orientador, C6 = Socialização geral.

Satisfação no trabalho

À semelhança dos restantes instrumentos, foi recolhida evidência a respeito da validade de construto desta escala com recurso à análise em componentes principais. A verificação dos pressupostos permitiu avançar com as análises (Pallant, 2016; Pituch & Stevens, 2016), designadamente o teste da esfericidade de Bartlett, que se revestiu de significância estatística [$\chi^2(10) = 340.36, p < .001$] e o indicador de KMO, que assumiu um valor de .86.

No que concerne aos resultados da análise de componentes principais para este instrumento de medida, os critérios de Kaiser e do *scree* de Cattell apontaram, de forma uniforme, para a retenção de uma solução unidimensional, responsável pela explicação de 65.75% da variância total. A análise da solução obtida revela que todos os itens saturam adequadamente, uma vez que os valores das saturações fatoriais são superiores a .40, variando entre .85 e .78 (Pituch & Stevens, 2016; Tabachnick & Fidell, 2013). A média das comunalidades foi de .66, sendo a mais baixa de .61 e a mais alta de .71, tal como se pode observar na tabela 3.

A análise da consistência interna para esta amostra revelou um valor de coeficiente alfa de Cronbach de .87, estimando um nível de consistência interna adequado deste instrumento na amostra em causa (Nunnally, 1978).

Os principais resultados destas análises estão sintetizados na Tabela 3.

Tabela 3

Saturações (S) e Comunalidades (h²) obtidas para os itens da versão portuguesa da medida global da satisfação no trabalho através da análise em componentes principais (n = 151)

Item	S	h²
Retiro verdadeiro prazer do trabalho que realizo no meu estágio.	.85	.71
Considero o trabalho que realizo bastante desagradável.	.83	.69
Sinto-me bastante satisfeito com o meu estágio.	.82	.67
Na maioria dos dias do meu estágio sinto-me entusiasmado com o meu trabalho.	.78	.61
Cada dia do meu estágio parece interminável.	.78	.61
<i>Eigenvalue</i> empírico	3.29	
% de Variância explicada	65.76	
α	.87	

Notas. α = alfa de Cronbach. Os itens 3 e 5 foram invertidos.

Relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho (Hipótese 1)

A tabela 4 sumaria as principais estatísticas descritivas e a matriz de correlações entre as variáveis. A relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho recebeu suporte empírico no presente estudo ($r = .30, p < .01$), suportando a hipótese 1. A relação em questão possui magnitude moderada (Cohen, 1988) e o cálculo do respectivo coeficiente de determinação indica que as variáveis em questão partilham 9% da variância. Assim, pode dizer-se que as *core self-evaluations* são um preditor válido, positivo e relevante da satisfação.

De entre os seis comportamentos proativos estudados, a socialização geral ($r = .21; p < .01$) e o enquadramento positivo ($r = .30, p < .01$) foram os únicos a estabelecer uma relação positiva e estatisticamente significativa com a variável preditora, embora o comportamento *networking* tenha revelado possuir uma relação marginalmente significativa com a mesma ($r = .15, p = .07$).

Verificaram-se também relações positivas entre os comportamentos proativos de solicitação de *feedback* ($r = .40, p < .01$), procura de informação ($r = .17, p < .05$), socialização geral ($r = .39, p < .01$), *networking* ($r = .29, p < .01$) e enquadramento positivo ($r = .41; p < .01$) com a satisfação no trabalho, ainda que a relação entre o estabelecimento de relação com o supervisor e a satisfação tenha sido também marginalmente significativa ($r = .15, p < .10$).

A relação entre o sexo e as *core self-evaluations* revelou-se negativa e estatisticamente significativa ($r = -.26, p < .01$). Além de se avaliarem mais negativamente, os indivíduos do sexo feminino também revelaram menor satisfação no trabalho ($r = -.17, p < .05$) e exibiram comportamentos proativos de *networking* ($r = -.18, p < .05$) e de socialização geral ($r = -.19, p < .05$) com menor frequência relativamente aos indivíduos do sexo masculino.

A análise dos resultados revela que os comportamentos de socialização geral e enquadramento positivo são potenciais mediadores da relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação, uma vez que as *core self-evaluations* estabelecem uma relação positiva com estas duas formas comportamentais, bem como que ambos estes comportamentos proativos se encontram relacionados com a variável critério, a satisfação no trabalho.

Tabela 4*Médias, desvios padrão e correlações entre as variáveis em estudo*

Variável	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Sexo ^a	1.61	.49	1.00									
2. Idade	22.93	1.63	-.13	1.00								
3. <i>Core self-evaluations</i>	3.47	.51	-.26**	.08	1.00							
4. Solicitação de <i>feedback</i>	2.89	.94	.03	.11	.08	1.00						
5. Procura de informação	4.11	.77	.03	.04	.05	.23**	1.00					
6. Socialização geral	3.54	1.09	-.19*	.19*	.21**	.24**	.31***	1.00				
7. Relação supervisor	4.06	.71	.13	.23**	-.11	.20*	.30***	.26**	1.00			
8. <i>Networking</i>	3.57	1.11	-.18*	.06	.15	.21*	.20*	.53***	.38***	1.00		
9. Enquadramento positivo	4.26	.72	-.05	.20*	.30***	.17*	.19*	.16*	.17*	.23**	1.00	
10. Satisfação no trabalho	3.79	.70	-.17*	.15	.30***	.40***	.17*	.39***	.15	.29***	.41***	1.00

Notas. *N* = 151. ^a A variável sexo encontra-se codificada como 1 = masculino e 2 = feminino. **p* < .05. ***p* < .01. ****p* < .001.

Análises de mediação (Hipóteses 2 a 4)

Atendendo a que, tal como referido, apenas existem relações estatisticamente significativas entre as *core self-evaluations* com a socialização geral e com o enquadramento positivo, as análises de mediação foram realizadas com o objetivo de testar estes dois mecanismos.

Conforme já referido, o modelo resultante de mediação múltipla foi testado com recurso à *syntax PROCESS*. Assim, as *core self-evaluations*, e uma vez controlados os efeitos do sexo e da idade, encontram-se significativamente relacionadas com os comportamentos proativos de socialização geral ($B = 0.36$, $EP = 0.17$) num modelo que explica 9% da variância desta variável ($R^2 = .09^{**}$, $F(3,147) = 4.71$, $p < 0.01$). Demonstraram ainda estar significativamente relacionadas com o enquadramento positivo ($B = 0.42$, $EP = 0.11$), num modelo explicativo de 12% da variância desta variável ($R^2 = .12^{**}$, $F(3,147) = 6.93$, $p < 0.01$), quando controlados os efeitos do sexo e da idade.

A análise do efeito indireto das *core self-evaluations* na satisfação no trabalho, via socialização geral, revelou que o intervalo de confiança gerado pelo método *bootstrapping* não inclui o valor zero, o que indica que o mesmo se reveste de significância estatística ($B = 0.07$, SE

= 0.04, 95% IC [0.002, 0.162]). A mesma situação verificou-se também para o efeito indireto via enquadramento positivo ($B = 0.13$, $EP = 0.05$, 95% IC [0.056, 0.249]) que atingiu assim significância estatística. Considerando o modelo em que se testaram os efeitos totais, diretos e indiretos, os resultados apontaram para um efeito direto estatisticamente não significativo das *core self-evaluations* ($B = 0.16$, $EP = 0.10$, 95% IC [-0.043, 0.372]), revelando que o efeito das *core self-evaluations* é totalmente mediado por estes comportamentos. Este modelo é estatisticamente significativo e explica 30% da variabilidade da satisfação no trabalho ($R^2 = .30^{***}$, $F(6,144) = 12.03$, $p < 0.001$).

Este conjunto de resultados permite, deste modo, suportar empiricamente a hipótese 3 e parcialmente a hipótese 4, já que neste segundo caso apenas se verificou a presença de um efeito de mediação para a socialização geral. Para os comportamentos de atribuição de sentido, isto é, solicitação de *feedback* e procura de informação, contrariamente às nossas expectativas, as correlações não significativas que se pode observar na tabela 4 mostraram desde logo a inexistência dos respetivos mecanismos de mediação postulados pela hipótese 2.

A tabela 5 apresenta os principais resultados das análises de mediação efetuadas.

Tabela 5

Resultados das análises do papel mediador dos comportamentos proativos na relação entre as core self-evaluations e a satisfação no trabalho, realizadas com recurso à PROCESS

	b	EP	p	95% IC*	
				LI	LS
<i>Modelo 1. Socialização geral como outcome</i>					
Constante	0.34	1.43	.81	-2.493	3.170
Sexo	-0.27	0.18	.13	-0.636	0.087
Idade	0.11	0.05	.05	-0.000	0.211
CSE	0.36	0.17	.04	0.014	0.701
$R^2 = .09^{**}$					
<i>Modelo 2. Enquadramento positivo como outcome</i>					
Constante	0.84	0.92	.36	-0.983	2.666
Sexo	0.07	0.12	.53	-0.158	0.307
Idade	0.08	0.03	.02	0.013	0.148
CSE	0.42	0.11	.00	0.198	0.641
$R^2 = .12^{***}$					
<i>Modelo 3. Satisfação no trabalho como outcome</i>					
Constante	1.19	0.82	.15	-0.428	2.813
Sexo	-0.09	0.11	.38	-0.301	0.115
Idade	0.01	0.03	.84	-0.055	0.069
CSE	0.16	0.10	.12	-0.043	0.372
Socialização geral	0.19	0.05	.00	0.100	0.286
Enquadramento positivo	0.32	0.07	.00	0.171	0.461
$R^2 = .30^{***}$					
<i>Efeito direto das CSE na satisfação</i>	0.16	0.10	.12	-0.043	0.372
<i>Efeito indireto das CSE na satisfação via socialização geral</i>	0.07	0.04		0.002	0.162
<i>Efeito indireto das CSE na satisfação via enquadramento positivo</i>	0.13	0.05		0.056	0.249

Notas. N = 151. *Intervalos de confiança bootstrap BC (bias-corrected). Todos os coeficientes reportados são não estandardizados. EP = erro padrão. IC = intervalo de confiança. LI = limite inferior. LS = limite superior. * $p < .05$. ** $p < .01$, *** $p < .001$.

IV - Discussão

Na literatura sobre a socialização organizacional tem-se observado que os colaboradores não reagem somente às práticas de socialização organizacional, mas também variam no grau em que se envolvem em diversos comportamentos proativos a fim de acelerar o seu processo de socialização e melhorar a sua experiência de integração na nova organização (Ashford & Black, 1996; Bauer & Erdogan, 2011; Parker & Bindl, 2016).

Centrando-se neste tópico da socialização organizacional, este estudo focou-se na análise dos comportamentos de natureza proativa exercidos pelos próprios *newcomers* durante esta fase e na forma como as suas disposições individuais exercem influência na frequência com que exibem este tipo de comportamento. Assim, partindo da sua relevância teórica, examinou-se se os comportamentos proativos constituem efetivamente mecanismos mediadores do impacto do autoconceito positivo, apoiando-nos no meta traço de *core self-evaluations*, e a satisfação percebida por estes sujeitos nos seus novos contextos de trabalho.

Em primeiro lugar, de modo consistente com a investigação prévia (Best et al., 2005; Chang et al., 2012; Judge et al., 1997; Judge et al., 1998), os resultados do presente estudo apresentam evidência de que existe uma relação positiva entre o autoconceito positivo e a satisfação no trabalho, oferecendo suporte empírico à primeira hipótese apresentada. Esta relação atingiu uma magnitude moderada na presente amostra, mostrando que as *core self-evaluations* são responsáveis pela explicação de 9% da variância da satisfação no trabalho. Estes resultados reforçam a pertinência das *core self-evaluations* como um preditor válido desta importante variável atitudinal. De resto, a investigação prévia de meta-análise evidencia que o conjunto dos *Big Five*, por exemplo, explica 10% da variância da satisfação no trabalho (Steel et al., 2018). O presente estudo indica que as *core self-evaluations* enquanto meta traço de personalidade têm um potencial equivalente na explicação de variância desta variável critério, o que posiciona as *core self-evaluations* como um preditor particularmente relevante da satisfação no quadro dos seus antecedentes relativos às disposições individuais.

Além de replicar a relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação no trabalho, este estudo procurou contribuir para a literatura ao ter analisado esta relação no decurso da socialização, uma vez que, tal como supramencionado, de acordo com o nosso conhecimento esta relação não se encontra, todavia, suficientemente explorada no contexto desta fase da vida organizacional.

Importa salientar que, no que concerne às hipóteses de mediação, a hipótese 3 recebeu também suporte empírico na presente amostra. A ação proativa de enquadramento positivo demonstrou ser um mediador da relação entre as autoavaliações do *self* e a satisfação no trabalho. Tal significa que indivíduos com um autoconceito mais positivo encaram de forma mais favorável e positiva novas situações como iniciar uma nova experiência profissional numa nova

organização, percecionando-a como um desafio a superar ao invés de uma oportunidade de falhar e experienciando, deste modo, maiores níveis de satisfação, mesmo durante o seu processo de *incoming*. De certa forma, pode considerar-se o *positive framing* como um comportamento proativo menos exposto (*covert behavior*), que não coloca tanto “em risco” a imagem, a competência e o ego dos sujeitos (De Stobbeleir et al., 2016; Grant & Ashford, 2008). Efetivamente, este diz respeito a um controlo individual de natureza cognitiva relativamente às situações (Ashford & Black, 1996) e não envolve exposição social do comportamento do indivíduo face aos restantes colegas, podendo, assim, constituir um dos comportamentos preferidos dos novos colaboradores.

Já a hipótese 4, relativa aos comportamentos de procura de estabelecimento de relações interpessoais, foi parcialmente suportada no presente estudo, visto que, de entre os comportamentos englobados nesta tipologia, apenas o comportamento da socialização geral demonstrou ser um mecanismo pelo qual o autoconceito positivo dos *newcomers* se reflete em níveis superiores de satisfação no trabalho.

A socialização geral constitui uma forma de integração social, que não só permite os *necomers* conhecerem os novos colegas de trabalho e a forma de funcionamento, políticas e cultura da organização, como também levam a que possam progressivamente sentir-se parte integrante da nova organização (Cooper-Thomas, 2009; Kim et al., 2005). Assim, esta ação proativa implica várias vantagens sem envolver necessariamente a exposição direta das suas capacidades ou conhecimentos.

O estabelecimento de relações interpessoais com o supervisor e o *networking* podem, de forma semelhante à monitorização e às questões indiretas (Cooper-Thomas & Burke, 2012), tornar os indivíduos mais sensíveis a preocupações relacionadas com o custo implicado nesses comportamentos, pelo que os novos colaboradores podem diminuir os comportamentos desta natureza ou mudar para comportamentos proativos sociais mais secretos, com custos mais baixos e que exigem menos esforço emocional. Estes aspetos poderão estar na origem dos mecanismos de mediação hipotetizado para ambos os comportamentos proativos.

Já os resultados relativos à hipótese 2, contrariamente às nossas expectativas, não receberam suporte empírico. Os comportamentos proativos de atribuição de sentido, que englobam a solicitação de *feedback* e a procura de informação (Ashford & Black, 1996), não emergiram como mediadores da relação entre o autoconceito positivo dos indivíduos e a satisfação por estes percecionada, uma vez que não evidenciaram uma relação significativa com as *core self-evaluations*.

Dos resultados obtidos, este foi o mais surpreendente. Uma possível explicação poderá estar relacionada com os *newcomers* poderem não ter sentido a necessidade de recorrer à solicitação de *feedback* ou à procura de informação, tendo sido capazes de compreender o funcionamento da organização e a forma de desempenhar as suas atividades a partir das informações oferecidas pela organização – pelo supervisor de estágio e colegas – e por meio da socialização institucionalizada (Kim et al., 2005). Isto é, tratando-se de estagiários, estes podem

receber *feedback* e as informações necessárias acerca da organização sem terem de as solicitar e, nesta situação, o comportamento não é fruto da sua iniciativa.

Os resultados encontrados também podem estar relacionados com os custos sociais percebidos pelos novos colaboradores ao exibir estes comportamentos. Os estagiários podem ficar relutantes em colocar questões, perante a possibilidade de determinados tipos de procura de informação criarem nos novos colegas e supervisor dúvidas acerca do seu potencial desempenho futuro e revelar incerteza, incompetência ou insegurança da sua parte (Ashford et al., 2003; Bauer & Erdogan, 2011; Cooper-Thomas & Burke, 2012; De Stobbeleir et al., 2016). Quanto mais percebem que ser proativo vai incorrer em custos sociais e causar “lesões no seu ego” e reputação, maior é a probabilidade de escolherem comportamentos proativos de baixo custo e menos óbvios (*covert behaviors*), a fim de protegerem o *self* e evitar prejudicar a sua autoimagem positiva (Cooper-Thomas & Burke, 2012).

Assim sendo, é plausível que os *newcomers* possam recorrer em maior grau a comportamentos de procura de *feedback* através de comportamentos de monitorização (*monitoring*, Ashford et al., 2007; Ashford et al., 2016; Cooper-Thomas & Burke, 2012; De Stobbeleir et al., 2016; Grant & Ashford, 2008), e não questionem diretamente os colegas ou o supervisor (*direct inquiry*), uma vez que a primeira descreve uma estratégia de solicitação de *feedback* menos pública e que envolve menos “perdas” (Ashford et al., 2003).

Note-se também que diferentes tipos de comportamento proativo podem possuir diferentes antecedentes, consoante o foco a que são dirigidos (isto é, se os comportamentos são orientados para si, para os outros ou para a organização, Belschak & Den Hartog, 2010; Belschak & Den Hartog, 2016). De acordo com a revisão de Ashford et al. (2016), a investigação tem demonstrado também que diversas variáveis podem influenciar se e como os indivíduos solicitam *feedback*. Incluem-se neste conjunto de fatores desde características individuais como a orientação de um indivíduo para objetivos de aprendizagem ou desempenho (*learning-goal orientation* ou *performance-goal orientation*), estilo cognitivo, motivos de solicitação de *feedback* (e.g., instrumental, impressionar a gestão), características relacionadas com a emoção, a diferenças demográficas (idade, sexo, raça, nacionalidade, antiguidade organizacional, Cooper-Thomas & Burke, 2012) ou mesmo características relacionadas com o contexto (e.g., ter um líder apoiante, clima organizacional de suporte e favorável à solicitação de *feedback*). Algumas destas variáveis podem ter exercido algum tipo de efeito a moldar a proatividade dos estagiários ou no tipo de comportamento proativo que estes exibiram. Por exemplo, para Ashford et al. (2003), a orientação para objetivos (de aprendizagem ou desempenho) parece ser um excelente candidato a explicar como e porquê os indivíduos diferem no uso do comportamento de solicitação de *feedback* para tentar aumentar e manter a sua autoestima. Assim, é possível que este tipo de comportamentos proativos possua outros antecedentes que estão para além das *core self-evaluations*, por exemplo de índole cognitivo-motivacional, tal como a orientação para objetivos.

De facto, apenas o enquadramento positivo e a socialização geral parecem ser comportamentos proativos que sofrem o impacto das *core self-evaluations*. Os restantes comportamentos poderão, desta forma e tal como já mencionado, possuir outros antecedentes ou inclusivamente a sua ocorrência pode ser condicionada em maior grau pelas táticas de socialização. De resto, de um ponto de vista mais geral sobre a ação proativa, as táticas organizacionais fornecem um contexto aos comportamentos proativos, inibindo uns enquanto possibilitam outros e pode, neste sentido, ser considerado um antecedente relevante com potencial para moderar inclusivamente a expressão de determinados comportamentos proativos. Por exemplo, quando a organização utiliza táticas de socialização aleatórias e variáveis, a relação entre os comportamentos proativos que são socialmente orientados estarão mais fortemente associados com os *outcomes* da socialização porque a falta de orientação por parte da organização torna estas fontes informais sociais mais importantes (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Griffin et al., 2000). Por outro lado, tendo existido uma política de socialização eficaz por parte da organização, os indivíduos podem não ter sentido tanta necessidade de conhecer mais profundamente os novos colegas de trabalho. Tal indicia que a investigação futura deve proceder ao estudo integrado das táticas de socialização com os comportamentos proativos, já que estão se poderão influenciar mutuamente e, no limite, essas táticas, dependendo do seu foco e implementação, poderão incentivar ou inibir a expressão de determinados comportamentos proativos.

Outros fatores relacionados com a envolvente têm sido considerados na investigação acerca dos comportamentos proativos. O tamanho da organização é um exemplo, e tem demonstrado estar relacionado de forma positiva com a expressão de vários comportamentos proativos, isto é, os *newcomers* que integram organizações maiores são mais propensos a comportar-se proativamente, sendo que as organizações de maior dimensão poderão oferecer também mais oportunidades para a ocorrência de proatividade (Kim et al., 2005). Para além destes aspetos, a perceção de oportunidades para se envolver e persistir em comportamentos proativos requer que o colaborador esteja a trabalhar num estado mental considerado ótimo. Deste modo, existem oscilações diárias na quantidade de esforço proativo em que um colaborador se envolve e que afetam a exibição da proatividade individual, as quais podem ser justificadas pela ausência de recursos mentais suficientes disponíveis em alguns momentos, especialmente quando o colaborador ainda se encontra a recuperar dos *stressores* e exigências do dia anterior (Sonnentag, 2003).

Por último, importa realçar que todos os comportamentos proativos estudados revelaram uma relação positiva significativa com a satisfação no trabalho, com exceção do estabelecimento da relação interpessoal com o supervisor, embora esta relação tenha sido marginalmente significativa. Isto é indicador que o envolvimento em ação proativa por parte dos estagiários conduz a que estes se sintam mais satisfeitos numa situação de socialização organizacional, o que reitera a importância da proatividade individual na socialização e da sua consideração nos modelos explicativos do comportamento organizacional dos *newcomers*.

Para além das implicações teóricas discutidas, este estudo possui também contributos para a intervenção organizacional revelando algumas implicações práticas, nomeadamente na promoção da satisfação no trabalho, variável chave para as organizações e para as pessoas (Judge & Klinger, 2008; Saari & Judge, 2004; Steel et al., 2018). Em particular, os resultados mostram que as organizações devem estimular os novos colaboradores a exhibir comportamentos proativos como forma de conduzir a que estes beneficiem de níveis mais elevados de satisfação. Uma primeira recomendação para as organizações promoverem e sustentarem a proatividade dos seus colaboradores, em específico dos *newcomers*, passa pelo recrutamento e seleção de pessoas que são propensas a envolver-se naturalmente em comportamentos de natureza proativa, especialmente de socialização geral e enquadramento positivo. Recrutar pessoas com *core self-evaluations* favoráveis leva, pelo menos, ao aumento da probabilidade de manter colaboradores satisfeitos, mesmo numa altura de elevada incerteza como um novo processo de integração. Além disso, apesar de a proatividade dos *newcomers* ser largamente fruto da sua iniciativa, é também reconhecido que é mais provável de ocorrer quando o ambiente social apropriado surge (Kammeyer-Mueller et al., 2013), já que a proatividade é resultado de determinantes pessoais, mas também situacionais (Grant & Ashford, 2008). Deste modo, a segunda recomendação é que as organizações continuem a fornecer um contexto de suporte à proatividade, tal como um *job design* enriquecido, em que os colaboradores podem usufruir, por exemplo, de maior autonomia, flexibilidade e apoio por parte do supervisor e colegas ou recompensando e encorajando a proatividade (Belschak & Den Hartog, 2016; Kammeyer-Mueller et al., 2013; McCormick et al., 2019; Wu & Li, 2016). As organizações podem facilitar comportamento proativo ao demonstrar, por exemplo, que as novas ideias são consideradas e aceites e que a organização é flexível, por possuir uma equipa de gestão que está suficientemente consciente para reconhecer a necessidade de mudança, ou por mostrar (isto é, através dos seus valores e cultura) que a organização tem abertura para mudar as suas políticas e procedimentos, para conhecer novas condições e resolver problemas (McCormick et al., 2019). De acordo com Magidson et al. (2014), estimular o comportamento proativo pode levar a que este se torne, a médio ou longo prazo, uma tendência mais estável na pessoa e inclusivamente moldar alguns dos aspetos da sua personalidade (Cooper-Thomas & Li, 2016; Mensmann & Frese, 2016; Wu & Li, 2016).

Não obstante, deve-se ter em conta que nem toda a evidência empírica indica que a proatividade individual constitui sempre uma característica desejável (Crant et al., 2016), já que alguns estudos mostram que os comportamentos proativos podem não ser apreciados em algumas organizações e implicar custos para os colaboradores (Belschak & Den Hartog, 2016; Cooper-Thomas et al., 2012). Campbell (2000) refere-se a este fenómeno como o “paradoxo da iniciativa”. Os supervisores podem apreciar apenas (ou principalmente) o comportamento proativo por parte dos colaboradores que está em linha com os seus próprios valores e preferências, existindo potenciais desvantagens quando existe um desajuste entre a expectativa do supervisor e o comportamento proativo do *newcomer*, nomeadamente comprometer a sua

relação com o supervisor, caso ele não percecionasse de forma positiva este comportamento (Bolino et al., 2017; Cooper-Thomas & Burke, 2012; Crant et al., 2016). Tal pode originar, assim, relações negativas entre alguns comportamentos e os seus resultados, evidenciando que o comportamento proativo pode revelar-se mal adaptativo para alguns indivíduos, dependendo da situação específica (Ashford & Black, 1996). Isto indica que os comportamentos proativos devem ser fomentados nos recém colaboradores como forma de promover a sua satisfação, no entanto esse efeito poderá ser moderado pelo nível de proatividade do próprio supervisor e, de forma mais abrangente, do grau em que a organização e a sua cultura valorizam os comportamentos proativos dos seus colaboradores.

V - Conclusão

Os indivíduos variam na sua tendência de se envolver em comportamento proativo (Wu & Li, 2016) e fazem-no com o objetivo de se ajustar com maior êxito e rapidez aos novos contextos de trabalho. A presente investigação fornece evidência empírica de que os indivíduos com *core self-evaluations* favoráveis são mais propensos a envolver-se em algumas atividades planeadas, antecipatórias e orientadas para o futuro, especificamente em comportamentos do tipo de enquadramento positivo das novas situações e de socialização geral, bem como a experienciar maiores níveis de satisfação durante a sua socialização em novos contextos de trabalho.

Yan et al. (2019) conceberam as *core self-evaluations* e a personalidade proativa como dois importantes recursos psicológicos, enfatizando a sua importância destes construtos na explicação de alguns *work outcomes*, nomeadamente da satisfação no trabalho, o que se encontra em linha com os aspetos discutidos neste estudo. A importância do papel da proatividade na socialização organizacional reside na sua utilidade, especialmente quando as organizações não usam um processo estruturado ou suficientemente abrangente de socialização, permitindo aos seus novos colaboradores contornar os efeitos negativos da falta de práticas de socialização institucionalizadas (Gruman et al., 2006).

Apesar de os resultados do presente estudo contribuírem para a melhor compreensão dos mecanismos que desencadeiam a relação entre as *core self-evaluations* e a satisfação, tal como qualquer investigação, possui algumas limitações. Em particular, o tamanho da amostra utilizada, já que uma amostra com maior dimensão acrescentaria precisão aos resultados obtidos e conferiria também maiores garantias no que toca à sua generalização. Uma segunda limitação relaciona-se com a utilização de medidas de auto-relato e apenas uma fonte de recolha de dados (Podsakoff et al., 2012). Estudos futuros em torno destes problemas de investigação devem incluir medidas adicionais dos comportamentos proativos recorrendo-se aos colegas, ao supervisor ou até relatórios organizacionais do comportamento do *newcomer*. Apesar de a mensuração dos comportamentos proativos e da satisfação no trabalho terem sido realizadas em fases distintas e no tempo, o teste de hipóteses ganharia maior precisão caso os comportamentos proativos fossem avaliados pelo supervisor de estágio, na qualidade de observador chave e, como fonte independente, do comportamento e do desempenho dos estagiários.

Estudos futuros devem também centrar-se na análise de formas adicionais da proatividade dos *newcomers*, como por exemplo os comportamentos de *taking charge* ou *voice*, que têm sido mencionadas na literatura a respeito deste tópico (Parker & Collins, 2010; Thomas et al., 2010). No caso específico da solicitação de *feedback*, a investigação futura deve integrar a medição dos comportamentos de *direct inquiry* e a monitorização de forma independente (Ashford et al., 2003; Parker & Collins, 2010). Seria também interessante alargar o estudo dos comportamentos proativos e sua relação com as *core self-evaluations* ao nível grupal, uma vez que a proatividade no âmbito das equipas não tem sido muito estudada (Harris & Kirkman, 2016). Seria pertinente a

integração de traços disposicionais importantes para a proatividade individual como os *Big Five* ou a personalidade proativa, a fim de avaliar se as *core self-evaluations* se mantêm como um preditor válido e não redundante com essas disposições na predição da satisfação e de outras variáveis cruciais para as organizações, como o desempenho no trabalho.

Apesar de os resultados obtidos em vários estudos que ligam a personalidade à proatividade remeterem para fatores relativamente estáveis, tal não esvazia a importância do contexto, uma vez que além de existir o efeito da interação dos fatores ambientais, as próprias características personalísticas podem variar ao longo do tempo (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Wu & Li, 2016). Tal reflete uma perspectiva desenvolvimental da personalidade, pelo que seria interessante a condução de estudos longitudinais que permitam compreender as alterações neste traço de personalidade, bem como entender os padrões longitudinais de mudança nos comportamentos proativos dos *newcomers* (Belschak & Den Hartog, 2016).

Partindo do pressuposto de que os *newcomers* não empreendem tanto esforço em determinados comportamentos por preverem custos a eles associados, seria interessante investigar também fatores que influenciam os *newcomers* a serem mais ou menos sensíveis aos custos dos comportamentos proativos, bem como que comportamentos são vistos, no geral, como mais ou menos ameaçadores à sua reputação e competência (Cooper-Thomas & Burke, 2012). Além disso, os estudos futuros deverão examinar estas questões com amostras de *experienced newcomers* e perceber as diferenças que poderão existir na exibição de comportamentos proativos que advêm experiência prévia em processos de socialização organizacional. Talvez alguns dos comportamentos que não se evidenciaram como mediadores da relação entre *core self-evaluations* e satisfação poderão desempenhar esse papel em colaboradores que já enfrentaram outros processos de socialização na sua carreira.

É importante considerar, igualmente, o efeito da cultura e clima organizacionais, em face das potenciais diferenças existentes relativamente a se determinado comportamento é considerado desejável ou apropriado pela organização ou apropriado, e tal pode influenciar a sua expressão por parte dos *newcomers* (Ashford et al., 2003; Belschak & Den Hartog, 2016). Outras variáveis contextuais, como o tamanho da organização, e variáveis sociodemográficas, como o género, assim como os efeitos de interação entre antecedentes de natureza disposicional e fatores ambientais, como as próprias táticas organizacionais devem ser também considerados neste âmbito (Wu & Li, 2016). Futuros estudos deverão também mensurar variáveis como tolerância à ambiguidade ou a orientação para objetivos, assim como a proatividade do próprio supervisor, no seu papel de potenciais moderadores na exibição de comportamentos proativos dos *newcomers* durante o seu processo de socialização organizacional.

Bibliografia

- Ashford, S. J., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology, 81*, 199–214. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.199>. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002>
- Ashford, S. J., Blatt, R., & VandeWalle, D. (2003). Reflections on the looking glass: A review of research on feedback-seeking behavior in organizations. *Journal of Management, 29*(6), 773-799.
- Ashford, S. J., De Stobbeleir, K., & Nujella, M. (2016). To seek or not to seek: Is that the only question? Recent developments in feedback-seeking literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3*(1), 213-239. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062314>
- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior, 70*(3), 447-462. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.02.001>
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology, 92*(3), 707-721. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.707>
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: The effective onboarding of new employees. *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Vol 3: Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization*, 51–64. <https://doi.org/10.1037/12171-002>
- Belschak, F. D., & Den Hartog, D. N. (2010). Pro-self, prosocial, and pro-organizational foci of proactive behaviour: Differential antecedents and consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*(2), 475–498. <https://doi.org/10.1348/096317909x439208>
- Belschak, F. D., & Den Hartog, D. N. (2016). Foci of proactive behavior. In S. K. Parker & U. K. Bindl, *Proactivity at work: Making things happen in organizations* (pp. 169-188). Routledge.
- Bennett, N., Herold, D. M., & Ashford, S. J. (1990). The effects of tolerance for ambiguity on feedback-seeking behaviour. *Journal of Occupational Psychology, 63*(4), 343–348.
- Best, R. G., Stapleton, L. M., & Downey, R. G. (2005). Core self-evaluations and job burnout: The test of alternative models. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(4), 441–451. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.441>
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Anderson, H. J. (2016). The dark side of proactive behavior: When being proactive may hurt oneself, others, or the organization. In S. K. Parker & U.

- K. Bindl, *Proactivity at work: Making things happen in organizations* (pp. 499-529). Routledge.
- Bono, J. E., & Colbert, A. E. (2005). Understanding responses to multi-source feedback: The role of core self-evaluations. *Personnel Psychology*, *58*(1), 171-203. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00633.x>
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality*, *17*(S1), S5-S18. <https://doi.org/10.1002/per.481>
- Bowling, N. A., Khazon, S., Meyer, R. D., & Burrus, C. J. (2015). Situational strength as a moderator of the relationship between job satisfaction and job performance: A meta-analytic examination. *Journal of Business and Psychology*, *30*(1), 89-104. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9340-7>
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, *35*(5), 307-311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Brislin, RW (1986). The wording and translation of research instruments. In W. J. Lonner & J. W. Berry (Eds.), *Cross-cultural research and methodology series: Vol. 8. Field methods in cross-cultural research* (pp. 137-164). Thousand Oaks, US: Sage Publications.
- Campbell, D. J. (2000). The proactive employee: Managing workplace initiative. *Academy of Management Executive*, *14*, 52–66. <https://doi.org/10.5465/ame.2000.4468066>
- Chang, C. H., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C., & Tan, J. A. (2012). Core self-evaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of management*, *38*(1), 81-128. <https://doi.org/10.1177/0149206311419661>
- Chen, G. (2012). Evaluating the core: Critical assessment of core self-evaluations theory. *Journal of Organizational Behavior*, *33*(2), 153-160. <https://doi.org/10.1002/job.761>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd Ed.). Erlbaum.
- Connolly, J. J., & Viswesvaran, C. (2000). The role of affectivity in job satisfaction: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, *29*(2), 265–281. [https://doi.org/10.1016/s0191-8869\(99\)00192-0](https://doi.org/10.1016/s0191-8869(99)00192-0)
- Cooper-Thomas, H. D. (2009). The role of newcomer–insider relationships during organizational socialization. In R. Morrison & S. Wright (Eds.), *Friends and enemies in organizations: A work psychology perspective* (pp. 32–56). Palgrave Macmillan.
- Cooper-Thomas, H. D., & Anderson, N. (2005). Organizational socialization: A field study into socialization success and rate. *International Journal of Selection and Assessment*, *13*, 116-128. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075x.2005.00306.x>
- Cooper-Thomas, H. D., & Burke, S. E. (2012). Newcomer proactive behavior: Can there be too much of a good thing? In C. Wanberg (Ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Socialization* (pp. 56-77). Oxford University Press.
- Cooper-Thomas, H. D., Paterson, N. L., Stadler, M. J., & Saks, A. M. (2014). The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting newcomer learning, well-

- being, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84, 318-331. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.02.007>
- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (1988). Personality in adulthood: A six-year longitudinal study of self-reports and spouse ratings on the NEO Personality Inventory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 853-863. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.5.853>
- Crant, J. M., Hu, J., & Jiang, K. (2016). Proactive Personality: A twenty-year review. In S. K. Parker & U. K. Bindl, *Proactivity at work: Making things happen in organizations* (pp. 193-225). Routledge.
- De Stobbeleir, K., De Boeck, G., & Dries, N. (2016). Feedback-seeking behavior: A person-environment fit perspective. In S. K. Parker & U. K. Bindl, *Proactivity at work: Making things happen in organizations* (pp. 23-48). Routledge.
- Dweck, C. S. (1999). *Self-theories: Their role in motivation, personality, and development*. Psychology Press.
- Erez, A., & Judge, T. A. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1270. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1270>
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-187. [https://doi.org/10.1016/s0191-3085\(01\)23005-6](https://doi.org/10.1016/s0191-3085(01)23005-6)
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002>
- Griffin, A. E., Colella, A., & Goparaju, S. (2000). Newcomer and organizational socialization tactics: An interactionist perspective. *Human Resource Management Review*, 10(4), 453-474.
- Gruman, J. A., Saks, A. M., & Zweig, D. I. (2006). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of vocational behavior*, 69(1), 90-104. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.03.001>
- Harris, T. B. & Kirkman, B. (2016). Teams and proactivity. In S. K. Parker & U. K. Bindl, *Proactivity at work: Making things happen in organizations* (pp. 530-558). Routledge.
- Hayes, A. F. (2012). *PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling* [White paper]. <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). Guilford Publications.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>

- Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology, 85*(2), 237-249. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.2.237>
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology, 56*(2), 303-331. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00152.x>
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 530-541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>
- Judge, T. A., & Hurst, C. (2007). The benefits and possible costs of positive core self-evaluations: A review and agenda for future research. *Positive Organizational Behavior, 159*-174. <https://doi.org/10.4135/9781446212752.n12>
- Judge, T. A., & Hurst, C. (2008). How the rich (and happy) get richer (and happier): Relationship of core self-evaluations to trajectories in attaining work success. *Journal of Applied Psychology, 93*(4), 849. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.849>
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). General and specific measures in organizational behavior research: Considerations, examples, and recommendations for researchers. *Journal of Organizational Behavior, 33*, 161-174. <https://doi.org/10.1002/job.764>
- Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). Job satisfaction: Subjective well-being at work. In M. Eid, & R. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 393-413). The Guilford Press.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology, 83*(1), 17. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.1.17>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin, 127*(3), 376-407. <https://doi.org/10.1037//0033-2909.127.3.376>
- Judge, T. A., Van Vianen, A. E., & De Pater, I. E. (2004). Emotional Stability, core self-evaluations, and job outcomes: A review of the evidence and an agenda for future research. *Human Performance, 17*(3), 325-346. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1703_4
- Kammeyer-Mueller, J. D., & Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 779-794. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.779>
- Kim, T., Cable, D. M., & Kim, S. (2005). Socialization tactics, employee proactivity, and person-organization fit. *Journal of Applied Psychology, 90*(2), 232-241. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.232>
- Korman, A. K. (1970). Toward an hypothesis of work behavior. *Journal of Applied Psychology, 54*(1), 31-41. <https://doi.org/10.1037/h0028656>

- Kowtha, N. R. (2018). Organizational socialization of newcomers: the role of professional socialization. *International Journal of Training and Development*, 22(2), 87-106. doi:10.1111/ijtd.12120
- Lemelle, C. J., & Scielzo, S. A. (2012). How you feel about yourself can affect how you feel about your job: A meta-analysis examining the relationship of core self-evaluations and job satisfaction. *Journal of Business Diversity*, 12(3), 116-133.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Louis, M. R., Posner, B. Z., & Powell, G. N. (1983). The availability and helpfulness of socialization practices. *Personnel Psychology*, 36(4), 857–866.
- Magidson, J. F., Roberts, B. W., Collado-Rodriguez, A., & Lejuez, C. W. (2014). Theory-driven intervention for changing personality: Expectancy value theory, behavioral activation, and conscientiousness. *Developmental Psychology*, 50(5), 1442–1450. <https://doi.org/10.1037/a0030583>
- McCormick, B. W., Guay, R. P., Colbert, A. E., & Stewart, L. G. (2019). Proactive personality and proactive behavior: Perspectives on person-situation interactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 30-51. <https://doi.org/10.1111/joop.12234>
- Mensmann, M., & Frese, M. (2016). Proactive behavior training: Theory, design, and future directions. In S. K. Parker & U. K. Bindl, *Proactivity at work: Making things happen in organizations* (pp. 434-468). Routledge.
- Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42(4), 403–419. <https://doi.org/10.2307/257011>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill
- Pallant, J. (2016). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS* (6th ed.). Oxford University Press
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36(3), 633-662. <https://doi.org/10.1177/0149206308321554>
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636-652. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.636>
- Pituch, K.A., & Stevens, J. P. (2016). *Applied multivariate statistics for the social sciences: Analyses with SAS and IBM's SPSS*. (6th ed.). Routledge.
- 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.

- Riketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 472–481. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.472>
- Rodrigues, N., Rebelo, T., & Beja, M. J. (2018). Avaliação da proatividade individual no processo de socialização organizacional: Evidência exploratória acerca das propriedades psicométricas da versão portuguesa da escala de comportamentos proativos (ECP-P) de Ashford e Black. *Revista Amazônica*, 20(1), 56-71.
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395-407. <https://doi.org/10.1002/hrm.20032>
- Salgado, J. F., Moscoso, S., Sanchez, J. I., Alonso, P., Choragwicka, B., & Berges, A. (2015). Validity of the five-factor model and their facets: The impact of performance measure and facet residualization on the bandwidth-fidelity dilemma. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(3), 325-349, <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.903241>
- Saks, A. M., Gruman, J. A., & Cooper-Thomas, H. D. (2011). The neglected role of proactive behavior and outcomes in newcomer socialization. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 36–46. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.12.007>
- Saks, A. M., Uggerslev, K. L., & Fassina, N. E. (2007). Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 413-446. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.12.004>
- Soane, E., Booth, J. E., Alfes, K., Shantz, A., & Bailey, C. (2018). Deadly combinations: How leadership contexts undermine the activation and enactment of followers' high core self-evaluations in performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3), 297-309. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2018.1444602>
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *The Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518–528. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.518>
- Steel, P., Schmidt, J., Bosco, F., & Uggerslev, K. (2018). The effects of personality on job satisfaction and life satisfaction: A meta-analytic investigation accounting for bandwidth-fidelity and commensurability. *Human Relations*, 72(2), 217-247. <https://doi.org/10.1177/0018726718771465>
- Stumpp, T., Hülshager, U. R., Muck, P. M., & Maier, G. W. (2009). Expanding the link between core self-evaluations and affective job attitudes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(2), 148-166. <https://doi.org/10.1080/13594320802281110>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Pearson.
- Taormina, R. J. (1997). Organizational socialization: A multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment*, 5(1), 29-47.

- Thomas, J. P., Whitman, D. S., & Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 275-300. <https://doi.org/10.1348/096317910x502359>
- Vogt, D. S., King, D. W., & King, L. A. (2004). Focus groups in psychological assessment: Enhancing content validity by consulting members of the target population. *Psychological Assessment*, 16(3), 231–243. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.16.3.231>
- Wanberg, C. R., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2000). Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 373-385. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.373>
- Williams, J., & MacKinnon, D. P. (2008). Resampling and distribution of the product methods for testing indirect effects in complex models. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 15(1), 23-51. <https://doi.org/10.1080/10705510701758166>
- Wu, C.-H. & Li, W.-D. (2016). Individual differences in proactivity: A developmental perspective. In S. K. Parker & U. K. Bindl, *Proactivity at work: Making things happen in organizations* (pp. 226-256). Routledge.
- Yan, X., Su, J., Wen, Z., & Luo, Z. (2017). The role of work Engagement on the relationship between personality and job satisfaction in chinese nurses. *Current Psychology*, 38, 873-878. doi:10.1007/s12144-017-9667-8

Anexos

Anexo A: Questionário 1ª fase

Anexo B: Questionário 2ª fase

Anexo C: Saturações e comunalidades obtidas para a medida das *core self-evaluations*: análise em componentes principais de segunda ordem

Anexo A: Questionário 1ª fase



Estudo dos Processos de Integração em Contexto Profissional

Caro(a) estagiário(a)

Somos investigadores do Mestrado em Psicologia das Organizações e do Trabalho na FPCE e encontro-me a desenvolver, em conjunto com uma equipa de investigação liderada pela professora Teresa Rebelo, um estudo acerca do papel das características individuais nos processos de integração em contexto profissional.

Assim, em nome da equipa de investigação, venho solicitar a sua participação neste estudo, na qualidade de estagiário/a de Psicologia, através do preenchimento de três breves questionários que lhe serão entregues em 2 fases distintas durante o seu estágio. Este questionário corresponde à 1ª fase.

É garantida a confidencialidade das suas respostas, sendo a análise dos resultados aplicada sempre à amostra global e nunca a respostas de teor individual.

A sua participação é decisiva para o sucesso deste estudo e garantir-lhe-á acesso aos resultados globais do mesmo, que lhe facultarão informação relevante acerca dos mecanismos mais eficazes de integração numa nova situação profissional.

Desde já agradecida pelo seu tempo e consideração, em meu nome e pela equipa de investigação e colocando-me ao dispor para eventuais dúvidas que possam surgir,

Saudações académicas,
Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação
Universidade de Coimbra

III. Indique em que medida concorda ou discorda de cada uma das seguintes afirmações, utilizando a escala abaixo. Certifique-se que responde a todos os itens.

Escala	1. Discordo Fortemente	2. Discordo	3. Não Concordo nem Discordo	4. Concordo			5. Concordo Fortemente	
1. Estou confiante de que vou alcançar o sucesso que mereço na vida				1	2	3	4	5
2. Às vezes sinto-me deprimido				1	2	3	4	5
3. Quando tento, geralmente sou bem sucedido				1	2	3	4	5
4. Por vezes, quando falho sinto-me inútil				1	2	3	4	5
5. Cumpro as tarefas com sucesso				1	2	3	4	5
6. Por vezes, sinto que não estou a dominar o meu trabalho				1	2	3	4	5
7. No geral, estou satisfeito comigo próprio				1	2	3	4	5
8. Tenho muitas dúvidas sobre a minha competência				1	2	3	4	5
9. Sou eu que determino o que vai acontecer na minha vida				1	2	3	4	5
10. Sinto que não controlo o sucesso da minha carreira				1	2	3	4	5
11. Sou capaz de lidar com a maioria dos meus problemas				1	2	3	4	5
12. Há momentos em que as coisas parecem bastante desanimadoras e sem esperança para mim				1	2	3	4	5

Como se trata de uma investigação constituída por duas fases pedimos-lhe que indique no campo abaixo o seu e-mail que servirá para podermos efectuar a correspondência das respostas dos participantes nas três fases e também para lhe enviarmos os resultados finais. Sem esta informação não será possível articular as suas respostas com as das fases posteriores invalidando-se a sua importante participação:

Endereço de mail:

Para concluir indique por favor alguns dados biográficos.

Sexo: Feminino Masculino

Idade:

Curso:

Área de Especialização:

Indique a sua média de curso:

A sua área de especialização correspondeu à sua primeira escolha: Sim Não

Em que tipo de instituição se encontra a estagiar (ex: escola, hospital, empresa, etc):

Caso possua experiência profissional anterior ao seu estágio indique em que função/funções e para cada uma coloque o número de anos/meses de experiência adquirida:

Função 1:	Anos:	Meses:
Função 2:	Anos:	Meses:
Função 3:	Anos:	Meses:

Este questionário terminou. Muito obrigado pelo seu tempo.

Os nossos melhores cumprimentos

A equipa de investigação.

Anexo B: Questionário 2ª fase



Estudo dos Processos de Integração em Contexto Profissional – *Fase 2*

Caro(a) Estagiário(a)

Gostaríamos de agradecer, desde já, a sua importante participação na 1ª fase do estudo acerca do papel das características individuais nos processos de integração em contexto profissional e vimos agora, solicitar-lhe que continue a sua participação nesta investigação através do preenchimento deste questionário relativo à 2ª e última fase deste estudo.

Este questionário, em particular, incide sobre diversos aspectos relativos à sua situação de estágio. **Note, por favor que as questões do questionário referem-se a aspectos relacionados com a sua Organização/Instituição de acolhimento, com os seus Colegas dessa Organização/Instituição de acolhimento e com o seu Orientador dessa Organização/Instituição de acolhimento. Não responda tendo por referência o seu Orientador e os seus Colegas estagiários da Faculdade.**

Durante toda a investigação a confidencialidade das suas respostas é garantida, sendo a análise dos resultados aplicada sempre à amostra global e nunca a respostas de teor individual.

A sua participação nas duas fases é decisiva para o sucesso deste estudo e garantir-lhe-á acesso aos resultados globais do mesmo, que lhe facultarão informação relevante acerca dos mecanismos e processos de integração numa nova situação profissional.

Desde já agradecidos pelo seu tempo e consideração colocamo-nos ao seu dispor para eventuais dúvidas que possam surgir,

Saudações académicas,

Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação
Universidade de Coimbra

Tendo por base **o tempo decorrido do seu estágio até ao presente momento**, assinale por favor para cada item a frequência com que exibiu cada um dos comportamentos presentes nos itens seguintes. Utilize a escala abaixo:

Escala	1. Nunca	2. Poucas vezes	3. Algumas vezes	4. Muitas vezes	5. Sempre
1-Solicitei feedback acerca do meu desempenho após a realização das tarefas que me foram atribuídas	1	2	3	4	5
2- Solicitei a apreciação crítica do meu orientador minha organização de estágio acerca do meu trabalho	1	2	3	4	5
3- Solicitei feedback sobre o meu desempenho durante a realização das tarefas	1	2	3	4	5
4- Pedi a opinião do meu orientador da minha organização de estágio acerca do meu trabalho	1	2	3	4	5
5- Pedi a opinião dos colegas do meu departamento da organização de estágio acerca do meu trabalho	1	2	3	4	5
1- Tentei perceber a estrutura formal desta organização	1	2	3	4	5
2- Tentei perceber as políticas e procedimentos que são importantes nesta organização	1	2	3	4	5
3- Tentei entender a forma como a organização se encontra estruturada não oficialmente	1	2	3	4	5
4- Tentei perceber as políticas desta organização	1	2	3	4	5
1-Participei nos eventos sociais da organização para conhecer pessoas (almoços, outdoors, comemorações, convívios)	1	2	3	4	5
2-Frequentei as actividades sociais da organização	1	2	3	4	5
3-Tentei conhecer e socializar-me com os meus colegas de trabalho da organização na qual estou a estagiar	1	2	3	4	5
1-Tentei estar o maior tempo que pude com o meu orientador da organização de estágio	1	2	3	4	5
2-Tentei estabelecer uma boa relação com o meu orientador da organização de estágio	1	2	3	4	5
3-Esforcei-me por conhecer o meu orientador da organização de estágio	1	2	3	4	5

Vire a página para continuar

1-Estabeleci contacto no sentido de conversar com pessoas de diferentes sectores da organização	1	2	3	4	5
2-Tentei socializar com pessoas da minha organização de estágio que não pertencem ao meu departamento	1	2	3	4	5
3-Tentei conhecer pessoalmente o máximo possível de pessoas de outros departamentos da organização	1	2	3	4	5

1-Tentei ver a minha situação como um desafio e não como um problema	1	2	3	4	5
2-Tentei olhar para o lado positivo das coisas	1	2	3	4	5
3-Tentei olhar para a minha situação como uma oportunidade e não como uma ameaça	1	2	3	4	5

1- Sinto-me bastante satisfeito com o meu estágio.					
2- Na maioria dos dias do meu estágio sinto-me entusiasmado com o meu trabalho.	1	2	3	4	5
3- Cada dia do meu estágio parece interminável.	1	2	3	4	5
4- Retiro verdadeiro prazer do trabalho que realizo no meu estágio.	1	2	3	4	5
5- Considero o trabalho que realizo no estágio bastante desagradável.	1	2	3	4	5

Como já é do seu conhecimento necessitamos que nos indique o seu e_mail para que possamos articular a correspondência das respostas dos participantes nas duas fases do estudo, mantendo a confidencialidade das suas respostas. Por favor indique no campo abaixo o seu email, o mesmo que indicou no questionário da 1ª fase. **Sem esta informação não será possível articular as suas respostas com as das fases posteriores invalidando-se a sua importante participação:**

Endereço de email:

O questionário terminou. Muito Obrigado pelo seu Tempo e Consideração

*Os nossos melhores cumprimentos
A equipa de investigação*

Anexo C: Saturações e comunalidades obtidas para a medida das *core self-evaluations*: análise em componentes principais de primeira ordem

Saturações (S) e Comunalidades (h²) obtidas para os itens da versão portuguesa da Core Self-Evaluations Scale através da análise em componentes principais de primeira ordem (n = 151)

Item	S			h ²
	C1	C2	C3	
Às vezes sinto-me deprimido.	.83	.16	-.12	.73
Há momentos em que as coisas parecem bastante desanimadoras e sem esperança para mim.	.79	.04	-.04	.62
Por vezes, quando falho, sinto-me inútil.	.68	.11	.11	.56
Por vezes, sinto que não estou a dominar o meu trabalho.	.58	-.14	.38	.56
Estou confiante de que vou alcançar o sucesso que mereço na vida.	-.06	.78	-.05	.62
No geral, estou satisfeito comigo próprio.	.31	.73	-.28	.68
Cumpro as tarefas com sucesso.	-.01	.72	.12	.57
Quando tento, geralmente sou bem sucedido.	-.27	.61	.44	.63
Sou eu que determino o que vai acontecer na minha vida.	.10	.40	.35	.40
Sou capaz de lidar com a maioria dos meus problemas.	-.02	.11	.72	.56
Sinto que não controlo o sucesso da minha carreira.	.46	-.07	.57	.63
Tenho muitas dúvidas sobre a minha competência.	.39	.06	.56	.60
<i>Eigenvalue</i> empírico	1.48	.77	.75	
% de Variância explicada	49.3	25.6	25.0	
α			.84	

Notas. α = alfa de Cronbach. Os itens 1, 2, 3, 4, 11 e 12 foram invertidos. C1 = Estabilidade emocional e locus de controlo, C2 = Autoestima, autoeficácia e locus de controlo, C3 = Locus de controlo e autoeficácia.