

Ano 11, Vol XX, Número 1, Jan-jun, 2018, Pág. 56-71.

## **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**

Nuno Rodrigues

**RESUMO:** A proatividade individual desempenha um papel importante na integração dos novos colaboradores na organização, tendo um impacto positivo em múltiplas variáveis relacionadas com o seu respetivo processo de socialização organizacional, tais como a aprendizagem, o comprometimento organizacional e a satisfação e desempenho no trabalho. Este estudo centra-se na análise das características psicométricas da versão portuguesa (ECP-P) da escala de comportamentos proativos de Ashford e Black (1996). Trata-se de um instrumento que inclui a avaliação de três tipologias de comportamento proativo, que englobam seis comportamentos proativos específicos, designadamente o enquadramento positivo (positive framing), a atribuição de sentido (sense making, que integra os comportamentos de procura de informação e de solicitação de feedback), e o estabelecimento de relações (que inclui os comportamentos de socialização geral, de networking e de relacionamento com o supervisor). A validade de constructo e fiabilidade deste instrumento foram avaliadas tendo por base uma amostra de 102 estudantes do ensino superior, durante a realização do seu estágio de 9 meses na respetiva organização. Como esperado, os resultados da análise em componentes principais mostraram que os itens da escala se organizam numa estrutura composta por seis componentes, correspondentes aos comportamentos proativos previamente mencionados. As análises de fiabilidade relevaram valores adequados de consistência interna para a escala global e para as seis sub-dimensões. A consideração integrada destes resultados indica que a versão portuguesa da escala de Ashford e Black (1996) possui adequadas propriedades psicométricas, suportando a sua utilidade na avaliação da proatividade individual durante o processo de socialização organizacional.

**Palavras-chave:** proatividade individual, comportamentos proativos, socialização, novos colaboradores, validade de constructo, fiabilidade

### **Assessing individual proactivity on the organizational socialization process: Exploratory evidence regarding the psychometric characteristics of the portuguese version (ECP-P) of Ashford and Black's proactive behavior scale**

**ABSTRACT:** Individual proactivity has an important role on newcomer's adjustment and adaptation in their process of joining a new organization and impacts positively on several organizational socialization outcomes, such as learning, organizational commitment, job satisfaction and performance. This study examined the psychometric properties of the portuguese version (ECP-P) of Ashford and Black's (1996) scale of proactive behavior, that comprises the evaluation of three types of employee proactivity which include six

specific behaviors, namely newcomers' positive framing, sense making (including the proactive behaviors of information seeking and feedback seeking) and relationship building (including the proactive behaviors of general socializing, networking and build relationship-boss). A sample of 102 postgraduate students, on the completion of their 9-months professional internship in different organizations, was used to evaluate the construct validity and reliability of this scale. As expected, results from principal component analyses have displayed a six-component structure, corresponding to the six proactive behaviors included in all three theoretical proactivity types previously specified. Reliability analyses have shown acceptable internal consistency scores for the total scale and its dimensions. Altogether, these results indicate that the portuguese version of the Ashford and Black's (1996) proactive scale is a psychometrically acceptable and practically useful measure of individual proactivity on the organizational socialization process.

**Keywords:** employee proactivity, proactive behaviors, socialization, newcomers, construct validity, reliability.

## Introdução

As mudanças permanentes que caracterizam o panorama organizacional atual, fruto das mutações na natureza do trabalho, dos mercados globalizados e das frequentes reestruturações e fusões organizacionais, têm conduzido a que os trabalhadores atravessem um maior número de processos de socialização organizacional ao longo da sua carreira (Bauer, Bodner, Barley, Erdogan, Truxillo, & Tucke, 2007; Barley, Bechky, & Miliken, 2017; Wang & Wanberg, 2017). Como consequência, o estudo das variáveis que determinam o êxito dos processos de socialização e integração dos colaboradores nas organizações tem ganho particular relevo na literatura (Cooper-Thomas, Anderson, & Cash, 2012; Cooper-Thomas, Paterson, Standler, & Saks, 2014).

A socialização organizacional reifica um processo fundamental a partir do qual os novos colaboradores (*newcomers*) adquirem conhecimento acerca do novo contexto organizacional particularmente no que toca ao núcleo de responsabilidades inerentes à sua função e equipa trabalho, internalizam as normas e valores contemplados na cultura organizacional e realizam a sua integração social na organização (Asforth, Sluss, & Harrison, 2007; Van Maanen & Schein, 1979). Trata-se, como tal, de um processo de aprendizagem por excelência, cujo êxito se repercute positivamente nas suas atitudes, motivação e desempenho no trabalho, e que influencia a intenção do novo colaborador em permanecer na organização (Ashford & Taylor, 1990; Cooper-Thomas & Anderson, 2005).

Em virtude da importância deste processo, a investigação acerca da socialização organizacional começou por se centrar na eficácia dos sistemas, procedimentos e políticas que são formalmente implementados pela organização para promover a integração dos novos colaboradores, designados comumente na literatura como *socialization tactics* ou táticas de socialização (Jones, 1986; Saks, Uggerslev, & Fassina, 2007; Van Maanen & Schein, 1979). Todavia, a partir da década de 90, o foco da investigação passou a considerar também os comportamentos que os novos colaboradores expressam, de forma proativa, com o intuito de promoverem a sua auto integração no contexto organizacional (Ashford & Black, 1996; De Stobbeleir, Boeck,

& Dries, 2017; Griffin, Colella, & Goparaju, 2000; Kammeyer-Mueller, Wanberg, Rubenstein, & Song, 2013). Estes comportamentos decorrem da própria iniciativa do colaborador, orientam-se para o futuro e visam aumentar seu o controle percebido em relação às múltiplas mudanças que concretizam o seu processo de socialização (Ashford & Black, 1996; Parker & Bindl, 2017; Parker & Collins, 2010).

Apesar de existir variabilidade individual no grau no qual os novos colaboradores agem de forma proativa durante o seu processo de socialização organizacional, a evidência empírica indica que os colaboradores que apresentam maiores níveis de proatividade individual tornam o seu processo de integração e ajustamento à organização mais célere e eficaz (Ashforth et al., 2007; Bauer et al., 2007; Kim, Cable, & Kim, 2005; Parker & Bindl, 2017). Em particular, a investigação mostra que a proatividade individual constitui um preditor importante de múltiplas variáveis critério associadas à socialização eficaz dos novos colaboradores à organização, tais como a integração social, a satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional, o desenvolvimento de mestria nas tarefas enquadradas na sua função, o seu desempenho e bem-estar no trabalho, tal como a sua intenção de permanecer na organização (Cooper-Thomas & Burke, 2012; Bauer et al., 2007; Cooper-Thomas et al., 2014; Kim, Hon, & Crant, 2009).

Partindo da relevância dos comportamentos proativos para a integração eficaz dos novos colaboradores, o presente estudo tem como objetivo analisar as propriedades psicométricas da versão portuguesa (ECP-P) da escala de comportamentos proativos de Asford e Black (1996). Desde o seu desenvolvimento, esta escala assumiu-se como um dos instrumentos mais utilizados na avaliação da proatividade individual no contexto da socialização organizacional (Cooper-Thomas, & Burke, 2012; Cooper-Thomas et al., 2014; Kim et al., 2005; Saks, Gruman, & Cooper-Thomas, 2011). Trata-se, aliás, de um instrumento que se encontra na origem de uma parte substancial da investigação empírica conduzida neste domínio, quer em estudos transversais como em estudos longitudinais baseados em amostras de colaboradores no âmbito da sua primeira integração numa organização, ou de colaboradores com experiência prévia no seu processo de transição entre organizações (e.g., Bauer et al., 2007; Cooper-Thomas et al., 2014; Saks et al., 2011). Em virtude da elevada adequação das suas propriedades psicométricas que se tem verificado nas amostras internacionais, o presente estudo visa proceder à sua análise recorrendo a uma amostra portuguesa de estudantes do ensino superior, no âmbito do seu primeiro processo de socialização organizacional.

De seguida, descreve-se em maior detalhe as tipologias de comportamentos proativos que esta escala contempla e parte-se para uma breve revisão da literatura a respeito da validade destas tipologias e formas comportamentais para a predição de variáveis critério importantes no quadro da socialização organizacional.

**Proatividade individual e impacto nos resultados (*outcomes*) do processo de socialização organizacional**

Como referido previamente, de acordo com Ashford e Black (1996) a proatividade individual no contexto da socialização organizacional desmultiplica-se em três tipologias principais que agrupam, no seu total, seis formas comportamentais mais específicas. Estas incluem os comportamentos associados ao enquadramento ou interpretação positiva da situação (i.e., *positive framing*), os comportamentos que visam a atribuição de sentido (i.e., *sense making*, que integram os comportamentos de procura

de informação e de solicitação de feedback) e as ações inerentes ao estabelecimento de relações interpessoais (i.e., *relationship building*, que inclui os comportamentos de socialização geral, de *networking* e de construção da relação com o supervisor).

Para os autores em apreço, a manifestação destes comportamentos de índole proativa decorre do grau em que o novo colaborador sente a necessidade de aumentar a sua percepção de controlo e de desenvolver mestria no decurso da sua socialização e adaptação à nova organização. Os estudos de cariz empírico têm evidenciado que a expressão de comportamentos proativos por parte dos novos colaboradores (ou *newcomers*) detém impacto em diversas variáveis inerentes ao processo de socialização, contudo, é de salientar que o padrão de relações varia em função dos comportamentos proativos em causa (Cooper-Thomas et al., 2014; Saks et al., 2011).

No que concerne aos comportamentos de enquadramento positivo, esta tipologia remete para as ações individuais que visam interpretar as exigências da envolvente como um desafio em vez de uma ameaça, o que possibilita aumentar os recursos do individuo para lidar com a situação, reduzir os seus níveis de *stress* e aumentar o desempenho. Os estudos empíricos mostram que os comportamentos de enquadramento positivo constituem um preditor válido de níveis mais elevados de satisfação, envolvimento (*engagement*) e desempenho no trabalho (Ashford & Black, 1996; Cooper-Thomas et al., 2014; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000).

Relativamente à tipologia de comportamentos de atribuição de sentido, na qual se incluem as ações de procura proativa de informação e de solicitação de feedback, esta possibilita que os novos colaboradores adquiram informação acerca das expectativas e exigências de desempenho inerentes à sua função e também no que respeita aos valores, normas e padrões comportamentais que são aceites e valorizados na organização (Ashford & Black, 1996; Miller & Jablin, 1991). A expressão destas formas comportamentais permite que os indivíduos reduzam a incerteza e ganhem maior controlo e influência no seu processo de adaptação à função e à organização globalmente considerada (Ashford & Black, 1996; Greenberg, Strasser, & Lee, 1988). A procura de informação constitui o comportamento proativo que tem recebido maior atenção na investigação empírica. Um estudo de meta-análise conduzido por Bauer et al. (2007) mostrou que a procura de informação constitui um preditor positivo do grau no qual o papel a desempenhar na organização é claro para o novo colaborador (*role clarity*), bem como dos seus níveis de satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. Já no que respeita aos comportamentos de solicitação de feedback, os estudos revelam que estas ações se associam positivamente com o desenvolvimento de mestria por parte dos novos colaboradores nas tarefas a desempenhar (Saks et al., 2011), com as autoavaliações que estes realizam do seu desempenho (Ashford & Black, 1996) e com os níveis de bem-estar que estes reportam durante o seu processo de integração (Cooper-Thomas et al., 2014).

Por último, no que que respeita à tipologia comportamentos de estabelecimento de relações interpessoais, esta agrupa, como referido, os comportamentos de socialização geral, de estabelecimento de redes (*networking*) e de construção da relação com o supervisor. Estes comportamentos materializam uma maior orientação para a procura de oportunidades de interação com distintos interlocutores no ambiente de trabalho e no próprio contexto social mais amplo da organização (Morrison, 2002). O estabelecimento destas interações possibilita que o novo colaborador adquira um maior conhecimento acerca das expectativas e normas comportamentais vigentes, permitindo-o conhecer os procedimentos e políticas existentes na organização (Ashford & Black,

1996). Nos casos em que estas interações se desenvolvem de forma positiva, elas permitem que o novo colaborador beneficie de suporte por parte dos restantes membros da organização e desenvolva vínculos mais próximos e ou de amizade com os mesmos (Cable & Parsons, 2001). Como resultado, este tende a beneficiar da redução da ambiguidade e incerteza e de maior suporte social, o que, no seu conjunto, permite ao indivíduo perceber um maior controlo no seu processo de ajustamento e integração (Ashford & Black, 1996; Morrison, 2002). Os estudos empíricos sugerem que a socialização geral e o estabelecimento da relação com o supervisor constituem preditores válidos da aprendizagem e dos níveis de satisfação no trabalho, bem como dos níveis de integração social e comprometimento organizacional experienciados durante a socialização organizacional (Ashford & Black, 1996; Cooper-Thomas et al., 2014; Saks et al., 2011).

## Metodologia

### Amostra

Este estudo foi desenvolvido tendo por base uma amostra de 102 estudantes do ensino superior pertencentes à Universidade de Coimbra, que se encontravam no seu último ano do mestrado e a realizar o seu estágio curricular em contexto organizacional. Todos os participantes não possuíam qualquer experiência profissional prévia, encontrando-se, assim, no decurso do seu primeiro processo de socialização organizacional. No total, 41% dos participantes pertencem ao sexo masculino e 59% ao sexo feminino, apresentando uma média de idade aproximada de 23 anos ( $DP = 1.61$ ). Relativamente ao tipo de organizações representadas na amostra, 32% são empresas do sector privado, 28% organizações hospitalares, 6% centros de saúde, 23% escolas e centros de formação e 11% instituições de solidariedade social.

### Procedimento

Na fase prévia à recolha de dados, procedeu-se à elaboração da versão portuguesa da escala de comportamentos proativos de Asford e Black (1996), tendo por base o método de tradução e retradução (Brislin, 1986; Brislin, Lonner, & Thorndike, 1973). Assim, a equipa de investigação procedeu primeiramente à tradução da escala, na sua versão original em inglês, para a língua portuguesa. A versão portuguesa (ECP-P)



foi posteriormente retraduzida para inglês por um tradutor bilingue, permitindo atestar a equivalência lexical e gramatical de todos os itens. Por forma a avaliar o grau de compreensão e clareza dos itens, realizou-se um teste preliminar da ECP-P junto de dois estudantes finalistas dos cursos de engenharia e psicologia. A implementação dos procedimentos descritos permitiu concluir que os itens da ECP-P são equivalentes aos itens originais do ponto de vista do seu significado comum, não se verificando quaisquer dificuldades de compreensão junto da população alvo em estudo. Em alguns dos itens procedeu-se à substituição do termo supervisor por orientador da organização de estágio, por forma a ajustar os itens à situação específica dos elementos da amostra deste estudo.

Após a elaboração da versão portuguesa, esta foi integrada num questionário aplicado, em formato de papel e lápis, aos alunos dos cursos de psicologia e engenharia na fase final do seu estágio curricular, tendo-se totalizado um total de 102 questionários válidos. Na primeira secção do questionário incluiu-se informação a respeito dos objetivos de investigação, solicitando-se o respetivo consentimento informado aos respondentes, garantindo-se o carácter voluntário da sua participação, bem como o anonimato e a confidencialidade das suas respostas. Na segunda secção do questionário, os participantes foram instruídos a indicar a frequência com que expressaram cada um dos comportamentos proativos em causa durante os primeiros seis meses do seu estágio.

### Instrumento

Como previamente mencionado, a escala de comportamentos proativos de Asford e Black (1996) integra as três tipologias principais de comportamentos proativos (enquadramento positivo, atribuição de sentido e estabelecimento de relações). De um modo mais específico, a tipologia de comportamentos de enquadramento positivo é

avaliada com base em 3 itens, nos quais se inclui o item “Tentei ver a minha situação como um desafio e não como um problema”.

A tipologia de atribuição de sentido integra os comportamentos de procura de informação avaliados com base em 4 itens, nos quais se integra o item “Tentei perceber as políticas desta organização”. Esta tipologia inclui ainda os comportamentos de solicitação de feedback avaliados através de 5 itens, nos quais figura item “Solicitei feedback acerca do meu desempenho após a realização das tarefas que me foram atribuídas”.

Por fim, a tipologia de estabelecimento de relações integra os comportamentos de construção de relações interpessoais, que se especificam nos comportamentos específicos de socialização geral, de *networking* e de relacionamento com o supervisor, sendo cada um dos mesmos avaliado por três itens. A título de exemplo, o item “Frequentei as atividades sociais da organização” respeita à socialização geral, o item “Tentei conhecer pessoalmente o máximo possível de pessoas de outros departamentos da organização” respeita às ações de estabelecimento de redes (*networking*), enquanto que o item “Tentei estabelecer uma boa relação com o meu orientador da organização de estágio” corresponde à avaliação da construção do relacionamento com o supervisor. Deve-se salientar ainda que se teve em conta o procedimento adotado por Wanberg e Kammeyer-Mueller (2000) e procedeu-se à substituição do item original “*Attended office parties*” referente aos comportamentos de socialização geral, pelo item “Tentei conhecer e socializar-me com os meus colegas de trabalho da organização”, que possui maior aplicabilidade a todas as organizações.

Na sua totalidade, os comportamentos proativos descritos foram avaliados por 21 itens providos com uma escala tipo *Likert* de cinco pontos, com o objetivo de avaliar

a frequência com que o colaborador manifestou cada um dos comportamentos durante o seu processo de socialização organizacional (1 = *Nunca*, 5 = *Sempre*).

Na sua versão original, este instrumento inclui ainda três itens adicionais destinados a avaliar comportamentos de negociação de mudanças na função relacionadas com as ações dos novos colaboradores que visam moldar a função de forma a ajustá-la às suas características. Todavia, esta sub-dimensão não integrou o presente estudo em virtude dos elementos da amostra, para além de se encontrarem no decurso da sua primeira experiência profissional, estarem em contexto de estágio, pelo que a expressão deste tipo de comportamentos tende a ser praticamente nula ou residual.

#### Procedimentos de análise dos dados

As propriedades psicométricas da ECP-P foram avaliadas através do estudo da sua validade de constructo e fiabilidade, seguindo-se as recomendações de Stevens (2009) e de Nunnally (1978). Atendendo à inexistência, de acordo com o nosso conhecimento, de investigação prévia com este instrumento com amostras portuguesas, assim como ao tamanho relativamente reduzido da nossa amostra ( $N = 102$ ), procedemos ao estudo da dimensionalidade da ECP-P através da análise em componentes principais. Este tamanho amostral revela-se suficiente para que esta técnica produza resultados fiáveis, já que neste caso a média de comunalidades dos itens da escala assumiu um valor elevado, mais precisamente de .811, e todas componentes extraídas pela análise possuem saturações muito próximas ou superiores a .60 (Guadagnoli & Velicer, 1988; MacCallum, Widaman, Zhang, & Hong, 1999).

A fatoriabilidade das correlações entre todos os itens da escala foi avaliada, obtendo-se indicadores favoráveis a este respeito, já que o teste de esfericidade de Bartlett revestiu-se de significância estatística [ $\chi^2(210) = 1740.13, p < .001$ ] e o indicador de KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy*) assumiu um valor de .79. Todavia, o item “Pedi a opinião dos colegas do meu departamento da organização de estágio acerca do meu trabalho”, pertencente à avaliação dos comportamentos proativos de solicitação de feedback, revelou correlações fracas com os restantes itens. Adicionalmente, o mesmo apresentou um valor de comunalidade particularmente reduzido e muito inferior aos valores obtidos para os restantes itens. A estimação posterior da fiabilidade mostrou que este item prejudica o valor de consistência interna desta dimensão. Tendo por base o conjunto destas indicações, o item em apreço foi removido das análises subsequentes (Stevens, 2009). A verificação dos restantes pressupostos estatísticos aplicáveis (e.g. inexistência de valores extremos ou *outliers* univariados e multivariados, presença de normalidade univariada e multivariada, existência de relações lineares entre os itens, ausência de multicolinearidade, singularidade e heterocedasticidade) mostrou a sua não violação na presente amostra, viabilizando assim a aplicação da análise em componentes principais.



## Resultados

De seguida apresentam-se os resultados decorrentes da realização da análise em componentes principais, com rotação oblíqua (*direct oblimin*) e extração livre de componentes. A existência de correlações de magnitude moderada entre algumas das componentes, designadamente entre as componentes de socialização geral e de *networking*, suportaram a maior adequação da rotação oblíqua, comparativamente à rotação ortogonal que assume a presença de relações nulas ou de fraca magnitude entre as componentes (e.g., *varimax*) (Pedhazur & Schmelkin, 1991).

A verificação dos critérios de Kaiser e do *scree test* de Cattell apontou, de modo consistente, para a retenção de 6 componentes, tal como seria expectável teoricamente. Como estes critérios podem sofrer de falta de precisão em amostras de tamanho mais reduzido, complementou-se as análises com os indicadores conferidos pela análise paralela (Lautenschlager, 1990; Hayton, Allen, & Scarpello, 2004), que neste caso facultaram indicações consonantes.

Como se pode verificar no Quadro 1, todos os itens apresentaram saturações superiores ao ponto de corte de .40 recomendado por Stevens (2009) na respetiva componente, não apresentando saturações cruzadas de valor equivalente ou mais elevado nas restantes componentes. No seu conjunto, as componentes em apreço, correspondentes aos seis comportamentos proativos específicos avaliados pela ECP-P, explicam 84.14 % da variância total dos itens da escala (Quadro1).

Quadro 1. Saturações e comunalidades ( $h^2$ ) obtidas para a versão portuguesa da escala de comportamentos proativos de Ashford e Black (1996) através da análise em componentes principais, com rotação direct oblimin ( $n = 102$ )

<i>Dimensão e itens respetivos</i>	C1	C2	C3	C4	C5	C6	$h^2$
<i>Procura de informação (Atribuição de sentido)</i>							
Tentei perceber as políticas desta organização.	.93						.88
Tentei perceber as políticas e procedimentos que são importantes nesta organização.	.91						.86
Tentei entender a forma como a organização se encontra estruturada não oficialmente.	.89						.84
Tentei perceber a estrutura formal desta organização.	.80						.76
<i>Networking (Estabelecimento de relações)</i>							
Tentei conhecer pessoalmente o máximo possível de pessoas de outros departamentos da organização.		.94					.89
Tentei socializar com pessoas da minha organização que não pertencem ao meu departamento.		.89					.90
Estabeleci contacto no sentido de conversar com pessoas de diferentes sectores da organização.		.88					.88
<i>Enquadramento positivo</i>							
Tentei olhar para o lado positivo das coisas.			.96				.92
Tentei olhar para a minha situação como uma oportunidade e não como uma ameaça.			.94				.92
Tentei ver a minha situação como um desafio e não como um problema.			.92				.89
<i>Solicitação de feedback (Atribuição de sentido)</i>							
Solicitei a apreciação crítica do meu orientador minha organização de estágio acerca do meu trabalho.				.89			.83
Solicitei feedback acerca do meu desempenho após a realização das tarefas que me foram atribuídas.				.88			.77
Pedi a opinião do meu orientador da minha organização de estágio acerca do meu trabalho.				.85			.78
Solicitei feedback sobre o meu desempenho durante a realização das tarefas.				.84			.78
<i>Relação com o orientador (Estabelecimento de relações)</i>							
Tentei estabelecer uma boa relação com o meu orientador da organização de estágio.					.92		.87
Esforçei-me por conhecer o meu orientador da organização de estágio.					.89		.89
Tentei estar o maior tempo que pude com o meu orientador da organização de estágio.					.83		.76
<i>Socialização geral (Estabelecimento de relações)</i>							
Frequentei as atividades sociais da organização.						.94	.91
Participei nos eventos sociais da organização para conhecer pessoas (almoços, comemorações, convívios).						.91	.87
Tentei conhecer e socializar-me com os meus colegas de trabalho da organização na qual estou a estagiar.						.56	.61

Nota. Apenas se apresentam as saturações superiores a .30. Os valores em apreço integram a *Pattern Matrix*. C = Componente.

Como se pode observar no Quadro 2, a estimação posterior da consistência interna evidenciou valores adequados de alfa de Cronbach, com um valor de .89 para escala global e valores que oscilam entre .85 e .94 para as respectivas dimensões.

Quadro 2. Estatísticas descritivas e correlações entre as dimensões da ECP-P e a escala global

Variável	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Sexo <sup>a</sup>	1.59	.50	--								
2. Idade	23.00	1.61	-.11	--							
3. Procura de informação	4.07	.77	.03	.09	.93						
4. Solicitação de feedback	2.79	.97	-.01	.10	.35**	.90					
5. Socialização geral	3.44	1.09	-.25**	.23*	.33**	.33**	.85				
6. Networking	3.56	1.11	-.20*	-.01	.29**	.24*	.53**	.94			
7. Estabelecimento relação supervisor	4.10	.74	.12	.27**	.33**	.24*	.25*	.38**	.88		
8. Enquadramento positivo	4.23	.76	-.05	.24*	.20*	.25*	.13	.28**	.21*	.94	
9. Escala global	3.76	.59	-.11	.22*	.65**	.68**	.70**	.72**	.58**	.49**	.89

Notas. *N* = 102. <sup>a</sup> Os elementos do sexo masculino estão codificados como 1 e os elementos do sexo feminino estão codificados como 2. Os valores de alfa de Cronbach encontram-se na diagonal. \**p* < .05. \*\**p* < .01.

Tal como se tem verificado nos estudos prévios (e.g., Asford & Black, 1996; Kim et al., 2005), estes comportamentos proativos, apesar de serem distintos, encontram-se positivamente relacionados, observando-se que as correlações de magnitude mais elevada na presente amostra correspondem às relações dos comportamentos inerentes ao estabelecimento de redes ou *networking* com a construção da relação com o supervisor ( $r = .38, p < .01$ ) e com os comportamentos de socialização geral ( $r = .53, p < .01$ ).

## Discussão

O desenvolvimento da investigação a respeito da socialização organizacional conduziu ao reconhecimento crescente da proatividade individual como um fator fundamental no processo de socialização dos novos colaboradores à organização (Asford & Taylor, 1990; Kammeyer-Mueller et al., 2013; Cooper-Thomas et al., 2014). De resto, este reconhecimento é contingente com a adoção de uma abordagem

claramente mais interacionista da socialização organizacional, em detrimento das perspectivas que o concebem como um processo que depende maioritariamente das práticas de socialização promovidas pela organização (Griffin et al., 2000; Li, Harris, Boswell, & Xie, 2011). Este prisma contrasta com as abordagens tradicionais à socialização organizacional que consideravam o novo colaborador como um ator passivo que reage às práticas da organização implementadas com vista a facilitar a sua integração, reposicionando-o como um agente ativo nesse processo (Asford & Taylor, 1990; Saks et al., 2011).

Este estudo parte destes avanços da literatura e visa contribuir para a investigação em torno do papel da proatividade individual no processo de socialização através da análise das propriedades psicométricas da escala de comportamentos proativos de Ashford e Black (1996), um dos instrumentos com maior relevância e utilização neste domínio. Um primeiro contributo do presente estudo decorre da evidência exploratória decorrente dos resultados da análise em componentes principais e que mostra que os seis tipos específicos de comportamentos proativos identificados pelos autores em apreço configuram formas comportamentais que, apesar de estarem inter-relacionadas, são distintas do ponto de vista psicométrico.

A análise adicional do padrão dos coeficientes de correlação obtido sugere também a integração destes seis comportamentos em três tipologias fundamentais de proatividade individual, assumindo, portanto, congruência com a abordagem de Ashford e Black (1996). Efetivamente, os comportamentos de procura de informação e solicitação de feedback relacionam-se de forma particularmente elevada entre si na presente amostra, sugerindo a sua maior pertença à tipologia de proatividade individual relacionada com a atribuição de sentido. Por seu turno, os comportamentos de socialização, *networking* e de construção da relação com o supervisor associam-se também de forma mais elevada entre si, sugerindo por conseguinte a sua integração na tipologia de proatividade individual centrada no estabelecimento de relações interpessoais. Por último, comportamentos de enquadramento positivo estabelecem associações comparativamente mais fracas com os restantes comportamentos referidos, demarcando-se assim numa tipologia distinta, ainda que inter-relacionada. Adicionalmente, os coeficientes de consistência interna revelam que estas dimensões comportamentais possuem níveis de fiabilidade adequados quer para a investigação, quer para a intervenção (Nunnally, 1978).

O conjunto destes resultados permite realizar duas considerações relevantes, na nossa opinião, e que remetem para os contributos principais do presente estudo. Por um lado, os resultados obtidos conferem suporte à estrutura dimensional e aos indicadores de fiabilidade que têm sido verificados nos estudos com amostras internacionais (Ashford & Black, 1996; Cooper-Thomas et al., 2014; Li et al., 2011) e indicam que a versão portuguesa deste instrumento possui adequadas propriedades psicométricas. Por outro lado, estes resultados sugerem a existência de um modelo que posiciona a proatividade individual no contexto da socialização com um constructo que engloba três grandes fatores, a saber a atribuição de sentido, o estabelecimento de relações interpessoais e o enquadramento positivo, que se manifestam por sua vez em seis ações comportamentais específicas e distintas. O tamanho relativamente reduzido da nossa amostra não nos possibilita a realização das análises fatoriais confirmatórias necessárias para avaliar o suporte empírico deste modelo tri-fatorial de segunda ordem, contudo trata-se de uma pista de investigação pertinente a considerar em estudos futuros.

Um terceiro contributo do presente estudo possui uma natureza prática e remete para o potencial da utilização desta medida na avaliação dos comportamentos proativos dos novos colaboradores como forma de intervir e promover a sua integração bem-sucedida na organização, promovendo níveis mais elevados de aprendizagem, comprometimento, satisfação e desempenho no trabalho (Asford & Black, 1996; Cooper-Thomas et al., 2014, Saks et al., 2011). A avaliação da proatividade individual nas fases iniciais do processo de entrada na organização e discussão dos seus resultados com os novos colaboradores poderá constituir uma forma de gerar conhecimento e alertar os mesmos para as ações comportamentais que se encontram sob o seu controlo e às quais poderão recorrer para acelerar a sua adaptação à nova função, ao supervisor, à equipa de trabalho e à própria cultura da organização.

Apesar dos contributos referidos, este estudo possui algumas limitações. Uma das suas limitações prende-se desde logo com o tamanho relativamente reduzido da nossa amostra. Contudo, os indicadores obtidos em relação às propriedades psicométricas desta escala com base na presente amostra, pese embora o seu reduzido  $N$ , suportam a robustez desta escala na investigação e intervenção da proatividade individual no contexto cultural português. Uma segunda limitação decorre da grande especificidade desta amostra, constituída por alunos do ensino superior no decurso da sua primeira socialização a um contexto organizacional. Se por um lado, o uso deste tipo de amostra permite avaliar os comportamentos proativos sem a influência da aprendizagem resultante de processos de socialização prévios, os resultados deste estudo são naturalmente inconclusivos no que toca à adequação desta escala para avaliação da proatividade individual de colaboradores com experiência profissional prévia no contexto português; e que já possuem portanto um histórico prévio de socialização nas organizações. A realização de novos estudos com amostras que incluam colaboradores com diferentes níveis de experiência profissional e que sejam pertencentes a diferentes organizações e funções profissionais afigura-se fundamental para responder a estas questões.

Pese embora as limitações referidas, este estudo reitera as conclusões da investigação prévia a respeito desta escala e que a situam como um instrumento de grande adequação e utilidade na avaliação dos comportamentos proativos no decurso da socialização organizacional.

#### Referências

- Ashford, S. J., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology, 81*, 199–214.
- Ashford, S. J., & Taylor, M. S. (1990). Adaptation to work transitions: An integrative approach. In G. R. Ferris & K. M. Rowland (Eds.), *Research in personnel and human resource management* (Vol. 8, pp. 1-39). Greenwich, CT: JAI Press.
- 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*, 447–462.
- Barley, S. R., Bechky, B. A., & Milliken, F. J. (2017). The changing nature of work: Careers, identities, and work lives in the 21st century. *Academy of Management Discoveries, 3*, 111-115.
- 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, 707-721.
- Brislin, R. W. (1986). The wording and translation of research instrument. In W. J. Lonner & J.W. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research* (pp. 137-164). Beverly Hills, CA: Sage.
- Brislin, R., Lonner, W., & Thorndike, R. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York: Wiley.
- Cable, D. M., & Parsons, C. K. (2001). Socialization tactics and person– organization fit. *Personnel Psychology*, 54, 1–22.
- 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). New York: Oxford University Press.
- 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.
- Cooper-Thomas, H. D., Anderson, N., & Cash, M. L. (2012). Investigating organizational socialization: A fresh look at newcomer adjustment strategies. *Personnel Review*, 41, 41–55.
- 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.
- De Stobbeleir, K., De Boeck, G., & Dries, N. (2017). Feedback seeking behavior: A person environment fit perspective. In S. Parker & U. K. Bindl (Eds.), *Proactivity at work: Making things happen in organizations*. New York: Routledge.
- Greenberger, D. B., Strasser, S., & Lee, S. (1988). Personal control as a mediator between perceptions of supervisory behaviors and employee reactions. *Academy of Management Journal*, 31, 405-417.
- Griffin, A., Colella, A., & Goparaju, S. (2000). Newcomer and organizational socialization: An interactionist perspective. *Human Resource Management Review*, 10, 453–474.
- Guadagnoli, E., & Velicer, W. F. (1988). The relationship of sample size to the stability of component patterns. *Psychological Bulletin*, 103, 265-275.
- Hayton, J. C., Allen, D. G. & Scarpello, V. (2004). Factor retention decisions in exploratory factor analysis: A tutorial on parallel analysis. *Organizational Research Methods*, 7, 191-205.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy and newcomers' adjustment to the organization. *Academy of Management Journal*, 2, 262-279.
- Kammeyer-Mueller, J., Wanberg, C., Rubenstein, A., & Song, Z. (2013). Support, undermining, and newcomer socialization: Fitting in during the first 90 days. *Academy of Management Journal*, 56, 1104-1124.
- Kim, T. Y., Hon, A. H., & Crant, J. M. (2009). Proactive personality, employee creativity, and newcomer outcomes: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 24, 93–103.

- Kim, T.-Y., Cable, D. M., & Kim, S.-P. (2005). Socialization tactics, employee proactivity, and person-organization fit. *Journal of Applied Psychology, 90*, 232-241.
- Lautenschlager, G. J. (1990). Sources of imprecision in formula of cross-validates multiple correlation. *Journal of Applied Psychology, 75*, 460-462.
- Li, N., Harris, T.B., Boswell, W.R., & Xie, Z. (2011). The role of organizational insiders' developmental feedback and proactive personality on newcomers' performance: An interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology, 96*, 1317-1327.
- MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Zhang, S., & Hong, S. (1999). Sample size in factor analysis. *Psychological Methods, 4*, 84-99.
- Miller, V. D., & Jablin, E M. (1991). Information seeking during organizational entry: Influences, tactics and a model of the process. *Academy of Management Review, 16*, 92-120.
- Morrison, E. W. (2002). Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization. *Academy of Management Journal, 45*, 1149-1160.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Parker, S. K., & Bindl, U. K. (2017). Proactivity at work: a big picture perspective on a construct that matters. In S. Parker & U. K. Bindl (Eds.), *Proactivity at work: Making things happen in organizations*. New York: Routledge
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management, 36*, 633-662.
- Pedhazur, E. J., & Schmelkin, L. P. (1991). *Measurement, design, and analysis: An integrated approach*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- 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.
- 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*, 413-46.
- Stevens, J. P. (2009). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. New York, NY: Taylor & Francis Group.
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. M. Staw (Ed.), *Research in organizational behavior* (Vol. 1). Greenwich, CT: JAI Press.
- Wanberg, C. R., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2000). Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process. *Journal of Applied Psychology, 85*, 373-385.
- Wang, M., & Wanberg, C. R. (2017). 100 years of applied psychology research on individual careers: From career management to retirement. *Journal of Applied Psychology, 102*, 546-563.

**Recebido 20/5/2018. Aceito:20/06/2018**

**Sobre o autor e contato:**

**Nuno Rodrigues**, Departamento de Psicologia, Universidade da Madeira, Campus Universitário da *Penteada*, 9020-105, Funchal. E-mail: nuno.rodrigues@staff.uma.pt.