

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA

FERNANDO ZIESMANN FORTES

DECIFRANDO OS CUSTOS E GANHOS PSICOLÓGICOS DO
INTRAEMPREENDEDORISMO DO FUNCIONÁRIO

São Paulo
2021

Fernando Ziesmann Fortes

**DECIFRANDO OS CUSTOS E GANHOS PSICOLÓGICOS DO
INTRAEMPREENDEDORISMO DO FUNCIONÁRIO**

**MAKING SENSE OF THE PSYCHOLOGICAL COSTS AND GAINS OF
EMPLOYEES' INTRAENTREPRENEURSHIP**

TESE APRESENTADA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO - PPGA DA UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO - UNINOVE,
COMO REQUISITO PARCIAL PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE DOUTOR EM
ADMINISTRAÇÃO

ORIENTADORA: PROF. DRA. CRISTINA DAI PRÁ MARTENS

São Paulo
2021

FICHA CATALOGRÁFICA

Fortes, Fernando Ziesmann.

Decifrando os custos e ganhos psicológicos do intraempreendedorismo do funcionário. / Fernando Ziesmann Fortes. 2021.

142 f.

Tese (Doutorado) - Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2021.

Orientador (a): Prof^ª. Dr^ª. Cristina Dai Prá Martens.

1. Comportamento Intraempreendedor. 2. Intraempreendedorismo. 3. Capital psicológico. 4. Vício de trabalho. 5. Exaustão no trabalho. 6. Engajamento no trabalho.

I. Martens, Cristina Dai Prá.

II. Título.

CDU 658

DECIFRANDO OS CUSTOS E GANHOS PSICOLÓGICOS DO
INTRAEMPREENDEDORISMO DE FUNCIONÁRIOS

POR

FERNANDO ZIESMANN FORTES

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração, sendo a banca examinadora formada por:

Profa. Dra. Suzete Antonieta Lizote – Universidade do Vale do Itajai – UNIVALI

Prof. Dr. Dirceu da Silva – Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP

Prof. Dra. Cristina Dai Prá Martens – Universidade Nove de Julho – UNINOVE

Prof. Dr. Vânia Maria Jorge Nassif – Universidade Nove de Julho – UNINOVE

Prof. Dr. Flavio Santino Bizarrias – Universidade Nove de Julho – UNINOVE

São Paulo, 13 de dezembro de 2021.

DEDICATÓRIA

Dedico à minha esposa, Andrea, e aos meus filhos, Marília e Fábio, pelo amor, paciência e tolerância demonstrados ao longo destes três anos de muito esforço. Dedico também à minha mãe, D. Hilde, e ao meu pai, Rodrigo (*in memoria*), pela importância que atribuíram à boa educação dos filhos, me inspirando a preservar na carreira da docência e neste caminho do doutorado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente à própria UNINOVE pela oportunidade que me conferiu de participar como aluno deste programa de doutorado que muito me ensinou. Sou também grato às professoras Priscila Rezende e Lucimar da Silva Etelvino, quando coordenadoras de graduação do curso de administração, que acreditaram no meu potencial para enfrentar os desafios impostos pelo PPGA da Uninove. Sou também profundamente grato aos colegas da graduação, Prof. Flávio Bizarrias e Profa. Simone César da Silva Vicente, pois foram quem me abriram os olhos para a qualidade de excelência de nossos programas do stricto sensu.

Tenho profunda gratidão especialmente pela Profa. Cristina Dai Prá Martens que me deu tanto a autonomia necessária na busca do tema de meu agrado, quanto me forneceu o apoio e o incentivo de que eu precisei nos momentos de maior sofrimento vividos para atender às exigências do programa. Não posso também deixar de manifestar o meu apreço e respeito por todos os professores que fazem parte do PPGA da UNINOVE, pois me deram a honra e a oportunidade de aprender muito sobre os temas de fronteira dos conhecimentos em administração.

Gostaria ainda de agradecer aos colegas do mestrado e do doutorado do PPGA, que me propiciaram sempre uma maravilhosa experiência de bom convívio, que a exemplo de uma confraria, se comportaram como um grupo que sempre ajudou a todos que solicitaram algum apoio, tornando o percurso deste doutorado menos árduo e menos solitário. Agradeço, neste sentido, especialmente aos colegas Marcelo Carvalho, Eloisa Shinohara, Vanessa Garcia, Daniela Garzaro e Claudia Bezerra, nos estudos sobre métodos de pesquisa. Aos colegas Nádia Fernandes, Franklin Menzes, Tainá Alves Townsend e Francivaldo Nascimento, sou grato pelo que aprendi no convívio informal. Contei ainda com o apoio de colegas de fora, como o Prof. Koiti Egoshi e o colega Álvaro Luís Cruz na etapa decisiva da pesquisa empírica.

Ainda gostaria de agradecer aos meus familiares que me apoiaram ao longo de toda a minha trajetória profissional e acadêmica: Andrea, minha esposa; Marília e Fábio, meus filhos; Hilde, minha mãe; Yara, minha sogra, e sua irmã Vilma, ambas atuando como grandes apoiadoras de minha carreira.

Por fim, além das pessoas aqui citadas, aos que deixei de mencionar exolicitamente, mas que contribuíram para a minha conquista, quero dizer de forma sincera que, sozinho, eu não teria chegado até aqui. A todas essas pessoas, meu muito obrigado.

RESUMO

Seguindo a estrutura formal de teses com múltiplos estudos, a presente pesquisa de doutorado tratou de decifrar os mecanismos psicológicos que acometem os indivíduos, quando envolvidos com o comportamento intraempreendedor, observando os efeitos do intraempreendedorismo sobre diversos estados de bem-estar no trabalho experimentados por esses indivíduos. A tese foi composta de três artigos. O primeiro artigo foi uma revisão da literatura para uma fundamentação preliminar do referencial teórico. Este primeiro estudo, conduzido por meio de uma revisão sistemática da literatura sobre 40 artigos, contribuiu com o reconhecimento das características emergentes do tema do intraempreendedorismo associado com o bem-estar no trabalho. O segundo artigo foi uma pesquisa-piloto, de natureza empírica, na forma de *survey*, que testou tanto a validade do modelo de mensuração proposto no estudo, quanto as hipóteses sobre as relações causais entre os constructos pensados preliminarmente no modelo teórico da tese. Os resultados deste segundo estudo confirmaram as relações causais propostas nas hipóteses, revelando como descobertas a existência da influência moderadora dos anos de experiência nas relações de influência do comportamento intraempreendedor e do capital psicológicos sobre a exaustão no trabalho. O terceiro artigo foi um novo estudo empírico, também conduzido como *survey*, apoiado num modelo de mensuração aprimorado, que testou relações de influência do comportamento intraempreendedor sobre a exaustão e o vício de trabalho tendo o capital psicológico como variável de mediação das relações causais propostas nas hipóteses. As contribuições alcançadas com os três artigos também clarearam as razões que puderam explicar a confirmação de algumas hipóteses formuladas nos estudos e a rejeição de outras. Com isso, os custos e benefícios psicológicos advindos das atividades intraempreendedoras foram mais bem compreendidos, tanto na mitigação das experiências negativas de bem-estar, quanto na promoção positiva do bem-estar no trabalho, quando do exercício de condutas intraempreendedoras. A soma dos resultados de cada estudo trouxe também como contribuições teóricas, o reconhecimento da relevância da teoria das demandas e recursos de trabalho (JD-R) e da psicologia positiva, para a melhor compreensão dos mecanismos psicológicos que motivam ou inibem o indivíduo ao exercício do comportamento intraempreendedor. As contribuições práticas estão relacionadas, em primeiro lugar, à validação de instrumentos de diagnósticos capazes de monitorar os efeitos das atividades intraempreendedoras sobre a saúde mental de funcionários. Por fim, como segunda contribuição dos estudos, a tese fornece diretrizes e políticas corporativas de gestão de pessoas para que se equilibrem melhor as demandas de trabalho em favor do intraempreendedorismo com os limites de resiliência dos funcionários condicionados ao seu capital psicológico.

Palavras-chave: Intraempreendedorismo. Comportamento intraempreendedor. Capital psicológico. Exaustão no trabalho. Vício de trabalho. Engajamento no trabalho.

ABSTRACT

Following the formal multiple studies structure theses, this doctoral research sought to make sense of the psychological mechanisms having an effect on individuals engaged in intrapreneurial behavior. The effects of intrapreneurship on several states of wellbeing at work experienced by such individuals were observed. The thesis consisted of three articles. The first article was a literature review for a preliminary foundation of the theoretical framework. Being conducted via a systematic literature review on 40 articles, this first study contributed to the recognition of the intrapreneurship theme's emerging characteristics associated with wellbeing at work. The second article was pilot research of empirical nature in the form of a survey, which tested both the validity of the measurement model proposed in the study, and the hypotheses as to the causal relationships between the constructs initially considered in the thesis' theoretical model. The results of this second study confirmed the causal relationships proposed in the hypotheses by unveiling as findings the existence of the moderator influence of years of experience on the influential relationships of the intrapreneurial behavior as well as the psychological capital on work exhaustion. The third article was a new empirical study also conducted as a survey, based on an improved measurement model which tested influential relationships of the intrapreneurial behavior on exhaustion and work addiction having the psychological capital as a mediator variable of the causal relationships proposed in the hypotheses. The contributions from the three articles also clarified the reasons which enabled to explain the confirmation of some hypotheses devised in the studies and the rejection of others. Therefore, the psychological costs and benefits arising from intrapreneurial activities were better understood both in mitigating wellbeing negative experiences and in promoting positive wellbeing at work when it comes to intrapreneurial behaviors. The sum of the results of each study also brought as theoretical contributions the recognition of the relevance of the job demands-resources theory (JD-R) and positive psychology, for a better understanding of the psychological mechanisms that encourage a person to or inhibit them from practicing the intrapreneurial behavior. First, the practical contributions relate to the validation of diagnostic instruments capable of monitoring the effects of intrapreneurial activities on employees' mental health. Finally, as a second contribution of the studies, the thesis provides guidelines and corporate policies for people management viewing a better balance of work demands in favor of intrapreneurship with employees' limits of resilience conditioned to their psychological capital.

Keywords: Intrapreneurship. Intrapreneurial behavior. Psychological capital. Work exhaustion. Work addiction. Work engagement.

LISTA DE ABREVIATURAS E DE SIGLAS

- DUWAS:** *Dutch Work Addiction Scale*
- EIS:** *Employee Intrapreneurship Scale*
- ICPT:** Inventário de Capital Psicológico no Trabalho
- JD-R:** *Job Demands-Resources*
- MBI:** *Maslach Burnout Inventory*
- PCQ:** *Psychological Capital Questionnaire*
- SEMESP:** Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos do Ensino Superior no Estado de São Paulo
- UWES:** *Utrecht Work Engagement Scale*

LISTA DE TABELAS

Capítulo 2

Tabela 2.1: Processo de triagem de artigos da amostra da base Scopus.....	28
Tabela 2.2: Processo de seleção da amostra de artigos da RSL.....	29
Tabela 2.3: Comportamento intraempreendedor como fenômeno organizacional.....	32
Tabela 2.4: Comportamento intraempreendedor como fenômeno de inovação.....	34
Tabela 2.5: Comportamento intraempreendedor como gestão de carreira.....	35
Tabela 2.6: Comportamento intraempreendedor e engajamento no trabalho.....	37
Tabela 2.7: Comportamento intraempreendedor e os recursos psicológicos.....	39

Capítulo 3

Tabela 3.1: Descrição dos itens do modelo de mensuração do estudo.....	60
Tabela 3.2: Composição final dos itens válidos do modelo de mensuração.....	62
Tabela 3.3: Análise da validade convergente dos itens validados do modelo de mensuração.....	63
Tabela 3.4: Análise da validade discriminante pelo critério de Chin (1998).....	65
Tabela 3.5: Análise da validade discriminante pelo critério de Fornell e Larcker (1981).....	66
Tabela 3.6: Valores da análise da qualidade do ajuste do modelo estrutural.....	67
Tabela 3.7: Teste de hipóteses.....	68

Capítulo 4

Tabela 4.1: Estudos empíricos sobre a função de mediação do capital psicológico.....	96
Tabela 4.2: Descrição dos itens do modelo de mensuração.....	99
Tabela 4.3: Relação dos itens excluídos na validação do modelo de mensuração.....	102
Tabela 4.4: Indicadores de análise da validade convergente do modelo de mensuração.	103
Tabela 4.5: Dados da validade discriminante pelo critério de Chin (1998).....	106
Tabela 4.6: Dados da validade discriminante pelo critério de Fornell de Larcker (1981).....	107
Tabela 4.7: Validade discriminante das variáveis de segunda ordem.....	107
Tabela 4.8: Colinearidade das variáveis exógenas pelo índice VIF.....	109
Tabela 4.9: Índices R^2 , de comunalidade (f^2) e de redundância (Q^2).....	111
Tabela 4.10: Dados análises das hipóteses das relações causais simples.....	113
Tabela 4.11: Análise das regressões das relações de mediação propostas nas hipóteses.....	114
Tabela 4.12: Análise das mediações pela técnica <i>bootstrapping</i>	114

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1: Matriz metodológica de amarração (MMA) da tese.....	24
Figura.2.1: Frequência anual de publicações da amostra de 255 artigos da base Scopus..	30
Figura 2.2: Ferquência anual das publicações da amostra de 40 artigos da RSL.....	31
Figura 3.1: Modelo teórico proposto com as hipóteses de pesquisa.....	59
Figura.3.2: A moderação na relação entre o comportamento intraempreendedor e a exaustão no trabalho.....	70
Figura 3.3: A moderação na relação entre o capital psicológico e a exaustão no trabalho.	71
Figura 3.4: Versão revisada do modelo teórico do estudo.....	73
Figura 4.1: Modelo Teórico da Pesquisa.....	97
Figura 4.2: Versão revisada do modelo teórico.....	117
Figura 5.1: Matriz conclusiva de amarração (MCA).....	133

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	14
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	17
1.2 OBJETIVOS	19
1.2.1 Objetivo Geral	20
1.2.2 Objetivos específicos	20
1.3 JUSTIFICATIVA	20
1.4 ESTRUTURA DA TESE.....	23
2. ESTUDO 1: O COMPORTAMENTO INTRAEMPREENDEDOR SOB A LUZ DA TEORIA DAS DEMANDAS E RECURSOS DE TRABALHO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA.....	25
2.1 INTRODUÇÃO	25
2.2 MÉTODO	27
2.2.1 Procedimentos de Seleção de Artigos	28
2.2.2 Resultados da análise quantitativa dos artigos da RSL.....	30
2.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS	31
2.3.1. Definindo o conceito de comportamento intraempreendedor	31
2.3.1.1 O comportamento intraempreendedor como fenômeno interno da organização.....	32
2.3.1.2 O comportamento intraempreendedor como sinônimo de comportamento inovador ..	34
2.3.1.3 O comportamento intraempreendedor como prática de gerenciamento de carreira	35
2.3.2 Comportamento intraempreendedor e a teoria JD-R	36
2.3.2.1 O conceito de engajamento no trabalho.....	36
2.3.2.2 O conceito de exaustão no trabalho	38
2.3.2.3 O conceito de recursos psicológicos.....	38
2.3.3 As abordagens metodológicas dos estudos.....	39
2.3.4 Agenda para novos estudos	40
2.4 CONCLUSÃO	40
REFERÊNCIAS.....	41
Apêndice A2 – Gráfico das Citações da Base Scopus.....	45
Apêndice B2 - Lista dos Artigos Obtidos da Base Scopus.....	45

3. ESTUDO 2: OS EFEITOS DO COMPORTAMENTO INTRAEMPREENDEDOR SOBRE O ENGAJAMENTO E A EXAUSTÃO NO TRABALHO: ANÁLISE A PARTIR DA INFLUÊNCIA DO CAPITAL PSICOLÓGICO	53
3.1 INTRODUÇÃO	53
3.2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	55
3.2.1 Comportamento Intraempreendedor	55
3.2.2 Exaustão e Engajamento no Trabalho	56
3.2.3 Capital Psicológico e o Comportamento Intraempreendedor	57
3.2.4 Relações	58
3.3 MÉTODO	59
3.4 RESULTADOS	61
3.4.1 Caracterização da amostra.....	61
3.4.2 Análise e Validação do Modelo de Mensuração	62
3.4.3 Análise da qualidade do ajuste do modelo estrutural.....	66
3.4.4 Teste de hipóteses	68
3.4.5 Análise dos resultados.....	68
3.4.6 Discussão dos resultados.....	72
3.5 CONCLUSÃO	73
REFERÊNCIAS.....	74
Apêndice A3 - Escala EIS- Employee Intrapreneurship Scale.....	79
Apêndice B3 - Escala de Estresse no Trabalho-EET.....	80
Apêndice C3 - Inventário de Capital Psicológico no Trabalho-ICPT	81
Apêndice D3 - Escala de Engajamento no Trabalho-EEGT.....	82
4. ESTUDO 3: A RELAÇÃO DO COMPORTAMENTO INTRAEMPREENDEDOR COM O BEM-ESTAR NO TRABALHO A PARTIR DA MEDIAÇÃO DO CAPITAL PSICOLÓGICO	83
4.1 INTRODUÇÃO	83
4.2 REFERENCIAL TEÓRICO	86
4.2.1 Comportamento Intraempreendedor	86
4.2.2 Exaustão no Trabalho (<i>Work Exhaustion</i>).....	87
4.2.3 O Vício de Trabalho (<i>Work Addiction</i>)	89
4.2.4 Capital Psicológico (<i>Psychological Capital</i>).....	92
4.2.5 Capital Psicológico na Mediação dos Comportamentos de Trabalho.....	96

4.3 MÉTODO	97
4.4 RESULTADOS	101
4.4.1 Descrição da Amostra	101
4.4.2 Análise e Validação do Modelo de Mensuração	101
4.4.2.1 Validade Convergente	102
4.4.2.2 Validade Discriminante	104
4.4.3 Análise da Qualidade do Ajuste Estrutural	108
4.4.3.1 Análise do Índice VIF de Multicolinearidade	108
4.4.3.2 Análise do poder preditivo do modelo estrutural (R^2 , f^2 e Q^2).....	110
4.4.3.3 Teste das Hipóteses	112
4.4.4 Análise das hipóteses das relações de mediação	113
4.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	115
4.6 CONCLUSÃO	118
4.6.1 Implicações dos resultados da pesquisa	118
4.6.2 Limitações da pesquisa e sugestões de temas futuros	120
REFERÊNCIAS.....	121
Apêndice A4 - Escala EIS de Intraempreendedorismo de Funcionário	128
Apêndice B4 - Escala DUWAS Sobre Vício de Trabalho.....	129
Apêndice C4 - Exaustão no Trabalho MASLACH GBSI	130
Apêndice D4 - Capital Psicológico ICPT-12.....	131
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	132
5.1 UNINDO AS CONCLUSÕES ENTRE OS ESTUDOS	132
5.2 CONTRIBUIÇÕES ACADÊMICAS E PRÁTICAS DA TESE	136
REFERÊNCIAS DA TESE	137

1. INTRODUÇÃO

A importância do comportamento intraempreendedor advém do reconhecimento pelas empresas de que atuam em suas atividades de negócio sob pressões competitivas ascendentes em mercados cada vez mais globalizados (Bau & Wagner, 2015). Os mercados globalizados são mais dinâmicos e exigem das empresas uma elevada capacidade adaptativa (Ireland, Covin, & Kuratko, 2009). O comportamento intraempreendedor desperta interesse nas empresas, para renovar suas estratégias de negócios, a fim de melhorarem sua capacidade adaptativa nos mercados mais dinâmicos (Ireland et al., 2009). A empresa, reagindo à pressão que recebe do ambiente competitivo, responde exercendo pressão sobre os funcionários, na forma de aumento de demandas de trabalho. Estes, por sua vez, são cada vez mais testados em suas capacidades emocionais e cognitivas para atender a esse aumento de demandas, na forma do comportamento intraempreendedor, para melhorar a competitividade da organização (Di Fabio & Kenny, 2016).

Os estudos sobre comportamento intraempreendedor possuem muitas evidências sobre os impactos no desempenho geral da organização: a) o aumento da inovação em uma série de atividades da organização (Moriani, Molero, Top & Lévy-Mangin 2011); b) a busca de novas oportunidades de negócio (Antoncic & Hisrich, 2001); c) a proatividade (Kuracto et al, 2009); e d) o esforço contínuo de renovação de seus recursos (Antoncic, 2007). Tais características são sustentadas pelo aumento do nível de engajamento no trabalho de empregados intraempreendedores (Gawke, Gorgievski, & Bakker, 2018). O estado motivacional do indivíduo influi diretamente em seu engajamento de trabalho. Sendo assim, para melhorar o seu desempenho organizacional, a organização deve gerenciar a motivação de seus funcionários (Carrington, Zwick & Neville, 2018). O comportamento intraempreendedor exige dos funcionários um nível mais intenso de engajamento no trabalho, com maior tempo de dedicação às tarefas (Walsh & Powell, 2018). Através do maior engajamento no trabalho as empresas esperam obter melhor performance organizacional pela disseminação pervasiva do comportamento intraempreendedor (Neessen, Marjolein, Bart & de Jong, 2019).

Junto com o engajamento no trabalho, visto como experiência psicológica positiva relacionada ao trabalho, de bem-estar, vivida de forma gratificante e afetivamente prazerosa (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008), a atividade laboral também é estudada como experiência psicológica negativa, na forma de um esgotamento físico e emocional, decorrente do crescente aumento das demandas de trabalho do mundo moderno, que impõe

aos funcionários das empresas muitas vezes experiências psicológicas negativas, como as da exaustão no trabalho (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001), ou do vício de trabalho (Taris, Schaufeli & Shimazu, 2010).

No entanto, há um aspecto pouco investigado sobre o comportamento intraempreendedor, relacionado ao tema da exaustão no trabalho, fenômeno já investigado em estudos sobre Burnout (Bakker & Demerouti, 2007). No âmbito da psicologia do trabalho, o tema da exaustão já era estudado ainda na década de 1950, focado no estudo do sofrimento psicológico no trabalho, como tema de saúde mental (Codo, Soratto & Vasques-Menezes, 2004). Tais estudos estavam centrados no contexto do trabalho fabril (Codo et al., 2004). Nas décadas de 1970 e 1980 os estudos sobre exaustão no trabalho passaram a avaliar atividades laborais envolvendo forte interação com pessoas, como nas atividades de atendimento ao público e nos serviços de saúde, tendo obtido destaque os estudos pioneiros de Maslach e Jackson (1981). Atualmente os estudos mais recentes sobre exaustão no trabalho são apoiados na abordagem sobre exaustão proposta pela Teoria das Demandas e Recursos de Trabalho (*Job Demands-Resources Theory, JD-R Theory*), inicialmente proposta por Demerouti et al, (2001) e consolidada no modelo proposto por Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel (2014).

As contribuições teóricas do modelo JD-R não se restringiram aos estudos das relações entre o engajamento e a exaustão no trabalho, mas também permitiram a ampliação de novos temas de pesquisa, como os dos comportamentos de vício de trabalho (*work addiction* ou *workaholism*), desenvolvendo análises para o aprimoramento conceitual do constructo, que permitiram reconhecer semelhanças e diferenças das características entre os fenômenos psicológicos do engajamento laboral, do estado de ânimo relacionado aos comportamentos de adição de trabalho (*work addiction*) e da exaustão no trabalho no contexto ocupacional (Taris et al. 2010). No âmbito do empreendedorismo, estudos sobre comportamentos compulsivos de trabalho já foram também relatados por Spivack, McKelvie e Haynie (2014) e por Dijkhuizen, van Veldhoven e Schalk (2016). Em ambos os estudos os autores obtiveram evidências da compulsão no comportamento de negócios entre empreendedores, sobretudo, entre os chamados empreendedores habituais, que demonstraram comportamentos reforçados tanto de maior engajamento no trabalho, como também de maior satisfação e de maior exaustão no trabalho. O que a literatura acadêmica vem revelando é sobre a existência de um processo de desgaste tanto físico, quanto cognitivo e emocional dos trabalhadores de modo geral decorrente do estresse (Schaufeli, Taris, & van Rhenen, 2008), mas dos indivíduos

empreendedores e intraempreendedores de modo especial (Gawke et al., 2018). O interesse sobre o fenômeno da exaustão no trabalho os estudos sobre a capacidade dos indivíduos de resistirem a esse processo de esgotamento sem adoecerem por conta do eventual desgaste da atividade laboral (Di Fabio, Palazzeschi, & Duradoni, 2019). Concomitante a esse interesse pela relação entre trabalho e bem-estar, a produção acadêmica também avançou bastante nos estudos de fatores a influenciar nos fenômenos do engajamento, quanto da exaustão no trabalho (Dijkhuizen et al., 2016). A teoria JD-R também revela grande importância para novos estudos sobre engajamento e sobre exaustão, por conseguir evoluir como modelo explicativo de fatores preditivos do comportamento humano de trabalho, a medida em que se mostra uma teoria aberta a inclusão de novos constructos que ampliam o leque de temas de pesquisa, como no caso do fenômeno dos recursos psicológicos individuais (Hobfoll, 2002).

Estudos sobre recursos psicológicos são antigos, inicialmente, relacionados à área da saúde mental, como no estudo de Penny e Robson (1987), com jovens dependentes do tabagismo. Eles definiram o conceito de recursos psicológicos como dimensões da personalidade, que determinam a capacidade do indivíduo em lidar com toda forma de adversidade na vida, incluindo fatores geradores de estresse como autoestima, locus de controle e ansiedade. Posteriormente, autores como Luthans (2002), por meio do conceito de comportamento organizacional positivo, e Hobfoll (1989, 2002), por conta de sua teoria da conservação dos recursos, reiteraram a relevância do papel dos recursos psicológicos no comportamento resiliente de indivíduos no contexto organizacional em geral. Estudos posteriores desenvolvidos a partir de evidências empíricas contribuíram para a evolução teórica proposta por Luthans, Youssef e Avolio (2007), reunindo num constructo de segunda ordem, chamado de capital psicológico, um grupo específico de recursos psicológicos tidos como componentes mais relevantes na determinação da capacidade resiliente de indivíduos aos efeitos deletérios do estresse no trabalho.

Estudos correlacionando as relações entre recursos psicológicos com o engajamento e com a exaustão no âmbito da teoria JD-R também colecionaram evidências empíricas desse vínculo (Alarcon, 2011). Estudos recentes sobre o papel dos recursos psicológicos no âmbito do comportamento empreendedor já existem (Lima, Nassif, & Garçon, 2020), indicando para um horizonte promissor de novas pesquisas. Como intenção de continuar a aprofundar os conhecimentos acerca do papel dos recursos psicológicos no campo do intraempreendedorismo, o presente projeto elegeu como tema de pesquisa o estudo da relação entre comportamento intraempreendedor com o engajamento e a exaustão no trabalho, ou do comportamento

intraempreendedor com o vício de trabalho. Também, o presente projeto assumiu a intenção de avaliar o papel dos recursos psicológicos, por meio do capital psicológico, na evolução dessas relações do comportamento intraempreendedor com tais estados mentais.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A literatura sobre engajamento no trabalho coleciona evidências sobre os benefícios trazidos pelo engajamento, tanto no aumento da performance, quanto na melhoria do estado de bem-estar pessoal vivido pelo funcionário. O engajamento no trabalho é reconhecido como um estado mental que se associa com um comportamento laboral vigoroso e intenso, que também é complementado pelo comportamento absorto e dedicado ao trabalho (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002). Entretanto, autores como Taris et al. (2010) destacaram em sua revisão da literatura sobre o engajamento no trabalho, que, sob certas condições, o trabalho exercido de forma compulsiva e excessiva pode vir a comprometer o estado de bem-estar do indivíduo, reduzindo seu nível de satisfação no trabalho, mesmo que este demonstre atingir elevados níveis de produtividade no trabalho.

As evidências empíricas em torno da relação oposta entre os fenômenos da exaustão e do engajamento no trabalho foram se avolumando nos estudos conduzidos por Demerouti et al. (2001), Demerouti, Bakker, Nachreiner e Ebbinghaus (2002), Bakker e Demerouti (2007), dentre outros. Esses autores avaliaram situações mais amplas do comportamento de trabalho, considerando, inicialmente, fatores não relacionados explicitamente ao contexto do intraempreendedorismo no ambiente organizacional (Leiter & Bakker, 2010). Os estudos se concentraram na análise das variáveis emocionais e cognitivas que pudessem ser objetivamente observadas, considerando os seus efeitos na produtividade dos indivíduos dentro da organização. Temas como satisfação no trabalho, engajamento no trabalho, vício de trabalho e exaustão no trabalho foram todos eles profundamente estudados, tanto como definição conceitual, quanto descritos como constructos operacionais, passíveis de serem mensurados (Siqueira et al., 2014).

Outro aspecto explorado na linha de pesquisa sobre comportamento humano de trabalho foi o do papel dos recursos psicológicos como mecanismos de proteção à saúde psicológica das pessoas no trabalho. O papel resiliente dos recursos psicológicos foi reconhecido nos trabalhos de pesquisadores como Hobfoll (1989, 2002), Seligman (2006),

Luthans (2002), como também no estudo de Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Schaufeli (2009).

No entanto, somente em anos mais recentes novas visões começaram a surgir em estudos empíricos considerando o contexto do intraempreendedorismo, que passaram a considerar a possibilidade da existência desses estados mentais nos comportamentos de empreendedores (Dijkhuizen et al., 2016) e intraempreendedores (Gawke, Gorgievski & Bakker, 2017 e 2018). Porém, o interesse em estudos relacionando tais estados ao intraempreendedorismo é um fenômeno recente e ainda pouco explorado com novas pesquisas. Assim, investigar a forma como esses estados de ânimo para o trabalho se relacionariam com o intraempreendedorismo é tido como oportuno e atual (Di Fabio & Kenny, 2016). Exemplo da pertinência do tema pôde ser observada no estudo de Gaewke et al. (2018) que comprovou o efeito mediador da personalidade sobre o engajamento envolvendo o traço de maior sensibilidade para recompensa. Nesses indivíduos mais sensíveis a recompensas certos traços de sua personalidade atuam como variável moderadora da exaustão. Já para indivíduos cuja personalidade seja mais sensível a punições, o mesmo estudo revelou que a mediação ocorre ao fenômeno da exaustão, enquanto a moderação ocorre para as manifestações de engajamento. Como os estudos de intraempreendedorismo são omissos, ou escassos a respeito dos efeitos do comportamento intraempreendedor sobre os diversos estados subjetivos de bem-estar no trabalho, novas pesquisas em intraempreendedorismo que abordem essa relação significariam grandes contribuições teóricas ao campo do intraempreendedorismo do funcionários, prever a motivação do indivíduo em assumir novas condutas intraempreendedoras no futuro. Portanto, a justificativa para este tema de pesquisa foi, primeiro, de compreender quais os potenciais efeitos que o envolvimento prolongado com o intraempreendedorismo, mesmo que incentivado pela organização. Depois, se tais efeitos podem alterar a motivação do indivíduo no longo prazo para repetição do comportamento intraempreendedor e por quais motivações intrínsecas essa tendência se perpetua.

Evidências sobre a relação entre vício de trabalho e demandas elevadas de serviços foram observadas em dois estudos presentes num trabalho desenvolvido por Balducci, Avanzi e Fraccaroli (2016) com uma amostra de profissionais da saúde e outra amostra composta por perfis ocupacionais diversos. Nesses estudos os autores constaram correlações significativas, com $r=0,32$ ($p<0,001$) entre demandas elevadas de trabalho com vício de trabalho. Nesses casos estudados a associação entre vício de trabalho e problemas de saúde ligados ao estresse mental também foi forte, com valores de $r=0,28$ e $r=0,38$

($p < 0,001$). Em estudo sobre a natureza motivacional entre os fenômenos do vício de trabalho, da exaustão e do engajamento no trabalho, Van Beek, Hu, Schaufeli, Taris e Schreurs (2011) observaram, por exemplo, que os fenômenos da exaustão e do vício de trabalho eram controlados por motivações de natureza extrínseca e introjetadas pelos indivíduos, enquanto que os casos de engajamento no trabalho eram mais fortemente associados com motivações intrínsecas que eram mais facilmente controladas pela vontade dos próprios indivíduos. No entanto, estudos sobre a relação entre esses estados de ânimo para o trabalho com o comportamento intraempreendedor, ou mesmo empreendedor, são raros e escassos.

Um exemplo dessa relação entre o empreendedorismo e os estados ânimo de trabalho de foi o estudo empírico conduzido por Dijkhuizen et al. (2016), que avaliou as respostas dadas por trabalhadores assalariados diversos e empreendedores sobre experiências afetivas de bem-estar no trabalho, considerou no estudo tipos distintos de estados mentais: o engajamento no trabalho, o vício de trabalho e a exaustão no trabalho. Os dados da pesquisa empírica indicaram haver índices mais elevados de engajamento, de exaustão e de satisfação no trabalho de indivíduos empreendedores, quando suas respostas foram comparadas com as respostas de trabalhadores assalariados. Os resultados trouxeram evidências de que os fenômenos do vício de trabalho, do engajamento e da exaustão no trabalho expressam estados mentais independentes, mas que todos esses constructos servem de medidas avaliativas do estado de bem-estar no trabalho, tanto de indivíduos empreendedores, quanto de trabalhadores assalariados, podendo ser incluídos nesse grupo também aqueles funcionários de perfil intraempreendedor. No entanto, avaliações de tais medidas sobre o comportamento intraempreendedor não são claramente conhecidas, havendo uma lacuna de informações a esse respeito, o que fundamenta a formulação da seguinte questão de pesquisa:

“Quais os tipos de influência do capital psicológico sobre as relações do comportamento intraempreendedor com os estados subjetivos de bem-estar no trabalho do engajamento, da exaustão e do vício de trabalho?”

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos do presente projeto de pesquisa são compostos por um objetivo geral e um grupo de objetivos específicos descritos a seguir.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo consiste em avaliar o capital psicológico nas relações do comportamento intraempreendedor com o engajamento, com a exaustão e com vício no trabalho.

1.2.2 Objetivos Específicos

Com a intenção de realizar o objetivo geral, apresenta-se três objetivos específicos, que foram base para o desenvolvimento dos três estudos que constituem esta tese.

- a) Analisar a literatura que relaciona o comportamento intraempreendedor com os recursos psicológicos no enfrentamento da exaustão e do engajamento no trabalho, a partir da teoria das demandas recursos de trabalho (*Job Demands-Resources Theory-JD-R*);
- b) Investigar os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre os estados mentais de engajamento e de exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico;
- c) Avaliar os efeitos do capital psicológico nas relações do comportamento intraempreendedor com a exaustão e com vício no trabalho.

1.3 JUSTIFICATIVA

Estudos sobre as relações do comportamento intraempreendedor com os seus efeitos sobre os fenômenos da exaustão e do engajamento no trabalho no contexto do intraempreendedorismo estão a crescer nos últimos anos, conforme atesta os trabalhos de Park, Kim e Krishma (2014), Ozungur (2019), Pandey et al. (2020), e o estudo bibliométrico de Barbosa e Borges Jr. (2021). No entanto, essa relação entre bem-estar não recebe atenção em estudos mais recentes de revisão teórica sobre intraempreendedorismo (Blanka, 2019; Nessen et al., 2019).

O intraempreendedorismo do funcionário, ao contrário dos estudos iniciais de intraempreendedorismo baseados na perspectiva organizacional, reúne estudos relacionados a temas que devem explicar o que se passa com o indivíduo envolvido em atividades intraempreendedoras, considerando suas percepções, atitudes e motivações sobre as atividades laborais que realiza. O campo do intraempreendedorismo do funcionário se concentra sobretudo nos mecanismos psicológicos acionados individualmente pelos funcionários quando mobilizados em atividades intraempreendedoras (Gawke, 2019). As teorias derivadas do intraempreendedorismo oferecem ainda poucas respostas acerca de tais fenômenos psicológicos, considerando os aspectos cognitivos e emocionais que sejam comuns às atividades intraempreendedoras. As justificativas acadêmicas a fundamentar a relevância dos estudos desenvolvidos nesta tese foram divididas em três linhas argumentativas: a) a justificativa da inclusão da teoria do capital psicológico para os estudos desta tese sobre o comportamento intraempreendedor; b) a justificativa da inclusão de alguns dos constructos da teoria JD-R nos estudos sobre os aspectos psicológicos do comportamento intraempreendedor; e c) as contribuições de ambas as teorias para a viabilidade dos estudos empíricos sobre o comportamento intraempreendedor desenvolvidos nesta tese.

Os estudos de intraempreendedorismo relacionados com o capital psicológico, conforme proposto por Luthans (2002), Luthans e Youssef (2004 e 2007), Luthans et al. (2004), e amparado por evidências empíricas de estudos desenvolvidos por Avey, Luthans, Smith, et al. (2010); Avey, Luthans e Jensen (2009); e Avey, Richard, et al. (2011); foram úteis para explicar e prever com mais precisão tanto a ocorrência quanto a evolução da condição psicológica transitória dos funcionários durante o exercício de atividades intraempreendedoras. Dessa forma o estudo do capital psicológico no âmbito do intraempreendedorismo do funcionário trouxe contribuições teóricas que esclareceram as condições psicológicas do que favorecem ou inibem a intenção do funcionário para exercitar comportamentos intraempreendedores, considerando que tais condutas lhe exigem doses maiores de esforços físicos e mentais em prol do aprimoramento do desempenho organizacional relativos ao seu negócio.

Para os estudos desenvolvidos nesta tese a teoria JD-R demonstrou elevada relevância para novos estudos de intraempreendedorismo relacionados com um conjunto de estados psicológicos que são particularmente importantes nas análises dos mecanismos psíquicos explicativos dos comportamentos de trabalho em geral. O poder preditivo da teoria JD-R, apoiado em uma extensa lista de evidências empíricas ao longo de 20 anos obtidas por diversos pesquisadores e em diversos contextos culturais e organizações de estudos, considerando tanto

o estado subjetivo de exaustão no trabalho (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Schaufeli, Martinez, Pinto, Salanova & Bakker, 2002; Maroco & Tecedero, 2009; Lima, Oliveira, Silva & Emerito, 2009; e Schuster, Battistella & Grohmann, 2015), quanto dos estados de engajamento no trabalho (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Romá & Bakker, 2001; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006; Balducci, Fraccaroli & Schaufeli, 2010; e Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova & De Witte, 2019), e de vício de trabalho (Schaufeli, Shimazu & Taris, 2009; Carlotto e Mirales, 2010; e Vazquez, Freitas, De Witte & Schaufeli, 2018). Diante da falta de teorias anteriores de intraempreendedorismo voltadas a explicar tais aspectos psicológicos relacionados com o comportamento intraempreendedor, a inclusão de alguns dos constructos contidos na teoria JD-R foi considerada oportuna e pertinente para os objetivos traçados nesta tese.

Por fim, a inclusão das teorias do capital psicológico e da teoria JD-R no estudo sobre os aspectos psicológicos do comportamento intraempreendedor também foram justificadas pela possibilidade das variáveis propostas por tais teorias serem passíveis de serem avaliadas e mensuradas simultaneamente nos estudos empíricos desenvolvidos nesta tese. Para que os efeitos psicológicos derivados das atividades intraempreendedoras fossem mais bem determinados, as variáveis psicológicas selecionadas nos estudos desta tese precisavam ser conjuntamente observadas, contribuindo para melhor predizer a probabilidade de manifestação da intenção intraempreendedora dos funcionários com base exclusivamente nas suas experiências emocionais e cognitivas mais importante às atividades laborais.

Como contribuição teórica, o presente estudo buscou avaliar a existência de uma situação não considerada na relação entre engajamento no trabalho, a exaustão e o vício de trabalho com o comportamento intraempreendedor. As evidências obtidas dos estudos realizados para esta tese parecem indicar para a possível necessidade de formular um modelo teórico que consiga descrever como o comportamento intraempreendedor se relaciona com os estados subjetivos de bem-estar no trabalho, junto com as relações, também estabelecidas, com o capital psicológico do funcionário que busca empreender para o desenvolvimento da organização. As conclusões derivadas dos resultados empíricos sustentam que o intraempreendedorismo do funcionário, expressado em suas condutas de trabalho, reforçando estados de ânimos que impulsionam o indivíduo a intensificar seus esforços de trabalho, que são mais fortemente acompanhados de emoções positivas, como no caso do engajamento, mas que também pode despertar emoções negativas, como no caso do vício de trabalho. Pelas evidências obtidas das pesquisas desta tese, a relação

teórica do empreendedorismo com a teoria das demandas e recursos de trabalho, pode agora ser mais bem compreendida e prevista.

Sobre a contribuição prática, este estudo entende que a atenção ao papel dos recursos psicológicos dos indivíduos na atividade intraempreendedora, para a preservação de controle de sua saúde mental (Gawke et al., 2017), teria que ser maior. A possibilidade da ocorrência de efeitos deletérios de longo prazo de atitudes de maior dedicação ao trabalho sobre a saúde do indivíduo profissionalmente envolvido com comportamento intraempreendedor deve ser considerada plausível. Por conta disso, a organização deve estar atenta para equilibrar a pressão das demandas de trabalho, visando estabelecer condições de trabalho que favoreçam os funcionários a buscarem um comportamento de engajamento mais equilibrado entre as demandas da organização por maior produtividade, e as suas vidas extraprofissionais dedicadas à família e a outras atividades sociais.

1.4 ESTRUTURA DA TESE

A presente pesquisa adotou a estrutura de tese organizada em múltiplos estudos, conforme proposto por Costa, Ramos e Pedron (2019). A tese foi composta de três pesquisas que elencaram os seus objetivos de forma específica, conforme ilustrado na matriz metodológica de amarração da tese (Figura 1.1). O capítulo 2 da tese envolveu a descrição do referencial teórico elaborado a partir de uma revisão sistemática da literatura (estudo 1), voltada a conceituar todas as variáveis de estudo que foram abordadas na primeira pesquisa empírica (estudo 2) apresentada no capítulo 3 da tese. Por fim, o último estudo empírico (estudo 3), apresentado no capítulo 4 da tese, testou novas relações não previstas nos estudos anteriores, incorporando as críticas e sugestões formuladas pela banca examinadora durante a etapa de qualificação do projeto de tese.

Pergunta Geral de Pesquisa: Qual o efeito do capital psicológico na relação do comportamento intraempreendedor com o engajamento, com a exaustão no trabalho e com o vício de trabalho?							
Objetivo Geral de Pesquisa: avaliar os efeitos moderadores do capital psicológico nas relações do comportamento intraempreendedor com o engajamento, com a exaustão e com vício no trabalho.							
Justificativa de Distinção				Justificativa de Interdependência			Status de publicação
Título do estudo	Questão de pesquisa	Objetivo Geral	Ordem do Estudo	Métodos do Estudo	Procedimentos de coleta	Procedimentos de análise dos dados	Tipo de publicação do estudo
O comportamento intraempreendedor sob a luz da teoria das demandas e recursos de trabalho: uma revisão sistemática da literatura	Como a literatura tem abordado a relação do comportamento intraempreendedor com a exaustão e o engajamento no trabalho, a partir de influência dos recursos psicológicos do indivíduo intraempreendedor?	Analisar a literatura que relaciona o comportamento intraempreendedor com os recursos psicológicos no enfrentamento da exaustão e do engajamento no trabalho a partir da teoria das demandas recursos de trabalho (<i>Job Demands-Resources Theory-JD-R</i>)	Primeiro estudo	Estudo teórico	-consulta pelo proxy "intrapreneurs*" -Uso dos seguintes filtros de critério: a) ser artigo; e b) ser da área de psicologia e da saúde. -amostra: 255 artigos.	processo da revisão sistemática previsto na fase de planejamento, conforme recomendado por Tranfield et al. (2003).	Enviado e aceito no Semead-2020. Submetido à revista Gestão e Desenvolvimento
Os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre o engajamento e a exaustão no trabalho: análise a partir da influência do capital psicológico	Quais são os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre o engajamento e a exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico?	Investigar os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre os estados mentais de engajamento e de exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico	Segundo estudo	Estudo empírico	<i>Survey</i> com amostra de 134 respondentes	-modelagem de equações estruturais (Hair Jr. et al., 2014). -análise <i>spotlight</i> (Hayes, 2018).	Enviado e aceito no Enampad-2021. Em processo de submissão para revista
A relação do comportamento intraempreendedor com o bem-estar no trabalho a partir da mediação do capital psicológico	Qual o efeito do capital psicológico na relação do comportamento intraempreendedor com a exaustão no trabalho e com o vício de trabalho?	Avaliar os efeitos mediadores do capital psicológico nas relações do comportamento intraempreendedor com a exaustão e com vício no trabalho.	Terceiro estudo	Estudo empírico	<i>Survey</i> com amostra de 689 respondentes	-modelagem de equações estruturais (Hair Jr. et al., 2014). Análise de mediações (Hayes, 2018).	Não publicado Em processo de submissão para revista

Figura 1.1 Matriz Metodológica de Amarração (MMA) da Tese

Fonte: Adaptado de Costa, Ramos, & Pedron (2019).

2. ESTUDO 1: O COMPORTAMENTO INTRAEMPREENDEDOR SOB A LUZ DA TEORIA DAS DEMANDAS E RECURSOS DE TRABALHO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA

Resumo

Este artigo foi um estudo teórico voltado a mapear o panorama da literatura acadêmica mais recente sobre os aspectos psicológicos do comportamento intraempreendedor, tanto relacionados com os efeitos psicológicos experimentados pelos indivíduos envolvidos em práticas intraempreendedoras, quanto ao papel da capacidade resiliente dos indivíduos mobilizados nas atividades de intraempreendedorismo. O estudo envolveu uma revisão sistemática da literatura de 40 artigos sobre o comportamento intraempreendedor. A revisão destacou como descobertas o crescimento dos estudos sobre o comportamento intraempreendedor com alguns dos temas da teoria das demandas e recursos de trabalho (*Job Demands-Resources*) como o engajamento no trabalho, os recursos psicológicos e sua relação com o bem-estar das pessoas em suas atividades laborais. No entanto, estudos relacionando o comportamento intraempreendedor com outros estados de bem-estar, como a exaustão decorrente do estresse no trabalho, se mostraram escassos. A revisão da literatura também revelou a ocorrência de poucos estudos sobre o comportamento intraempreendedor que envolvessem o tema dos recursos psicológicos. O artigo termina por discutir os horizontes de possibilidades nos estudos futuros sobre intraempreendedorismo com temas sobre bem-estar no trabalho.

Palavras-chave: Comportamento intraempreendedor. Engajamento no trabalho. Exaustão no trabalho. Recursos psicológicos. Capital psicológico.

2.1 INTRODUÇÃO

O tema do intraempreendedorismo ganha relevância nos estudos sobre competitividade das organizações por conta de um contexto das empresas que reconhece em certos empregados a manifestação de atitudes e de comportamentos indutores de melhora da performance das empresas em seus mercados (Hisrich, 1990; Zahra, 1991). Dentre os comportamentos atribuídos aos empregados intraempreendedores estariam destacados: a) a busca por inovação (Alpkan, Bulut, Gunday, Ulusoy, & Kilic, 2010); b) a assunção ao risco de fracasso (Hisrich, 1990); c) a busca por oportunidades para a criação de novos negócios (Moriani, 2012); d) a

busca pela contínua renovação de conhecimentos (Antoncic & Hisrich, 2001); e, e) a proatividade às demandas da organização (Antoncic & Hisrich, 2001).

Quando a organização propicia um suporte favorável aos seus funcionários para adotarem o comportamento intraempreendedor, ela assim o faz com a expectativa de obter desses indivíduos um maior engajamento no trabalho. Esse interesse acadêmico sobre o engajamento nas condutas intraempreendedoras já foi objeto de estudos empíricos (Gawke, Gorgjevski, & Bakker, 2018) que evidenciaram a influência do comportamento intraempreendedor no aumento de atitudes tidas como positivas no trabalho entre os funcionários. Há muitos estudos empíricos confirmando os efeitos positivos do maior engajamento no trabalho para a organização (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Demerouti, Bakker, Nachreiner, Ebbinghaus, 2002; Bakker & Demerouti, 2007; Knight, Patterson, & Dawson, 2019), mas os antecedentes dessa atitude de trabalho, quando relacionada ao comportamento intraempreendedor, ainda são pouco explorados (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2014).

Fora do campo do intraempreendedorismo, os efeitos psicológicos decorrentes de atividades laborais já eram observados ainda no final do século XX, em estudos sobre o estresse no trabalho e dos sintomas associados à síndrome do Burnout (Maslach & Jackson, 1981). A visão da exaustão e do engajamento como experiências associadas ao comportamento de trabalho passou a ser estudada de forma sistemática sobretudo a partir de 2000 (Demerouti et al., 2001), em estudos que explicassem a evolução dessas experiências cognitivas e afetivas a partir de antecedentes sociais e individuais da atividade laboral. A teoria das demandas e recursos de trabalho (*Job Demands-resources Theory*, ou JD-R) estabeleceu uma compreensão do engajamento e da exaustão como experiências cognitivas e afetivas concorrentes, com o engajamento estando relacionado com antecedentes sociais e individuais favoráveis à adaptabilidade do indivíduo ao seu contexto de trabalho, enquanto que a exaustão indicaria dificuldades adaptativas do indivíduo às demandas de trabalho, que evidenciaríamos o comprometimento progressivo da sua saúde física e mental (Bakker et al., 2014).

Contudo, a forma como o comportamento intraempreendedor se relaciona com a exaustão e com o engajamento do trabalho carece de mais pesquisas, uma vez que os conhecimentos dessas relações são ainda escassos (Gawke et al., 2018), o que motiva o desenvolvimento deste estudo. Diante dessa lacuna de conhecimento, conforme recomendado por Prodanov e Freitas (2013), é levantada a seguinte questão de pesquisa: como a literatura tem abordado a relação do comportamento intraempreendedor com a exaustão e o engajamento no trabalho, a partir de influência dos recursos psicológicos do indivíduo intraempreendedor?

Sendo assim, o objetivo do estudo foi analisar a literatura que relaciona o comportamento intraempreendedor com os recursos psicológicos no enfrentamento da exaustão e do engajamento no trabalho, a partir da teoria das demandas e recursos de trabalho (*Job Demands-Resources Theory-JD-R*). Alinhado com o objetivo proposto, a pesquisa foi conduzida por meio de uma revisão sistemática da literatura sobre artigos que houvessem abordado a relação do comportamento intraempreendedor com as experiências de engajamento e de exaustão no trabalho, considerando o papel dos recursos psicológicos na mediação e moderação dessa relação (Gawke, Gorgievski, & Bakker, 2017).

2.2 MÉTODO

Conforme proposto por Tranfield, Denyer e Smart (2003), a revisão sistemática da literatura (RSL) é um processo planejado e com critérios rígidos de levantamento dos dados das publicações relacionadas a um assunto específico. A escolha pelo método da RSL se justifica pelos seguintes argumentos (Tranfield et al., 2003):

- A revisão sistemática da literatura assegura um levantamento objetivo da base existente de conhecimentos acadêmicos sobre um assunto específico;
- O método propicia resultados mais completos e isentos de busca de evidências de estudos anteriores;
- Minimiza o risco comum das revisões tradicionais da literatura, de natureza narrativa, de omissões de evidências empíricas que levem os pesquisadores a desenvolverem pesquisas deficientes e falhas na sua concepção;
- O método propicia contribuições para o desenvolvimento de questões que sustentem pesquisas futuras sobre o tema que sejam mais relevantes.

Por fim, diante das justificativas expostas, cabe, ainda, acrescentar o esclarecimento final de que a revisão sistemática da literatura se mostra útil para oferecer um panorama mais claro do atual estágio evolutivo do tema pesquisado (Wales, Gupta, & Mousa, 2013). Essa propriedade metodológica da revisão sistemática se adequa, portanto, aos propósitos do presente estudo, que foi de realizar um mapeamento atualizado dos estudos recentes sobre o tema de pesquisa, ampliando a confiabilidade dos resultados desse levantamento bibliográfico.

A revisão sistemática, por ser um método marcado pela rigidez de procedimento, busca reduzir ao máximo o nível de arbitrariedade da pesquisa bibliográfica tradicional (Wales et al. 2013). Tranfield et al. (2003) propõem que o pesquisador crie um roteiro de procedimentos em

três estágios: o planejamento da revisão, a condução da revisão e a síntese da análise. Na fase de planejamento foram desenhadas tanto as etapas, quanto as atividades previstas e seus objetivos.

A Tabela 2.1 apresenta os procedimentos concebidos do protocolo do processo da revisão sistemática previsto na fase de planejamento, conforme recomendado por Tranfield et al. (2003) e desenvolvido por Clargo e Tunstall (2015).

Tabela 2.1

Processo de triagem da amostra de artigos da base Scopus

Itens	Descrição
Configurando os objetivos da pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar a literatura que relaciona o comportamento intraempreendedor com os recursos psicológicos no enfrentamento da exaustão e do engajamento no trabalho, a partir da teoria das demandas recursos de trabalho.
Definindo os limites conceituais	<ul style="list-style-type: none"> • Examinando o conceito de comportamento intraempreendedor dominante no campo sobre empreendedorismo. • Examinando os conceitos de engajamento e de exaustão no trabalho nos estudos sobre o comportamento intraempreendedor. • Examinando o conceito de recursos psicológicos nos estudos sobre o comportamento intraempreendedor.
Definindo os Limites de Busca	<ul style="list-style-type: none"> • Base Scopus. • Por meio de palavras-chave. • Lista dos títulos selecionados na busca.
Termos selecionados	<ul style="list-style-type: none"> • <i>“Intrapreneur*” and “work engagement”</i> • <i>“Intrapreneur*” and “work exhaustion”</i> • <i>“Intrapreneur*” and “psychological resources”</i>
Período de busca	<ul style="list-style-type: none"> • Abril de 2020
Definindo os Critérios de Exclusão	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalhos que não fossem artigos. • Trabalhos que não fossem publicações no âmbito da psicologia, ou da psicologia aplicada. • Trabalhos que não fossem escritos em inglês, nem em espanhol, nem em português e nem em alemão • Resumos que não tratassem do comportamento intraempreendedor, nem dos recursos psicológicos, ou de características do indivíduo intraempreendedor.

Fonte: Autores (2021).

2.2.1 Procedimentos de Seleção de Artigos

As primeiras buscas foram realizadas na base de dados *Scopus* com a inclusão de temas correlatos para explorar as possibilidades de obtenção de artigos diretamente ligados ao tema de pesquisa. Assim, as palavras-chave inicialmente adotadas foram *“intrapreneur*” and “work exhaustion”*, seguida da busca pelas palavras-chave *“intreneur*” and “work engagement”*.

Os resultados dessas buscas foram insatisfatórios, pois selecionaram uma base muito restrita de artigos. A primeira busca encontrou somente 2 artigos e a segunda busca selecionou somente 7 documentos. A terceira busca foi realizada com as palavras-chave “*intrapreneur**” and “*psychological resources*”. A busca resultou também num número pequeno de títulos, com apenas 5 artigos encontrados. Essa amostra de títulos foi considerada insuficiente para o desenvolvimento da revisão sistemática. Visando ampliar a amostra de títulos, a busca foi conduzida com a palavra “*intrapreneur**” sem a inclusão de outros termos de restrição, com a adoção de filtros realizada numa etapa posterior a da seleção inicial da amostra de títulos.

Tabela 2.2

Processo de seleção da amostra de artigos para RSL

Etapa	Resultados
Seleção dos textos por palavra-chave (“ <i>intrapreneur*</i> ”) na base de dados Scopus	739
Seleção de textos que fossem necessariamente artigos	341
Seleção de artigos por áreas temáticas (gestão, psicologia e saúde)	255
Seleção dos artigos pela leitura de seus resumos	40

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A Tabela 2.2 apresenta as etapas do protocolo de seleção da amostra de artigos com os resultados obtidos em cada etapa da triagem. A primeira triagem foi a exclusão de títulos que não fossem classificados como artigos. Com essa triagem a amostra de publicações foi restringida a 341 títulos. A segunda triagem excluiu os títulos que não fossem da área de psicologia aplicada, ou que não fossem da área da saúde. Esse critério de triagem foi adotado para aumentar as chances do foco da busca em abarcar artigos de intraempreendedorismo relacionados com a teoria JD-R, ou com abordagens teóricas relacionadas ao tema dos recursos psicológicos. Com a adoção de mais esse critério de triagem a base de artigos selecionada foi de 255 títulos. A etapa seguinte do processo de revisão da literatura envolveu a leitura dos resumos de todos os 255 artigos dessa amostra (Apêndices A2 e B2), para avaliar a relação dos artigos com o foco da pesquisa. Nessa etapa os critérios de seleção foram os de manter artigos que citassem ao menos um dos seguintes termos: “*intraempreendedorismo*”, “*comportamento intraempreendedor*”, “*indivíduo intraempreendedor*”, “*engajamento no trabalho*”, “*exaustão no trabalho*”, “*recursos psicológicos*”, “*recursos individuais*”, ou “*recursos pessoais*”. Dessa etapa de análise foram selecionados 40 artigos para a leitura integral e classificação de seus conteúdos em relação ao foco de interesse do estudo.

A análise preliminar dos 255 títulos, antes da seleção final dos artigos, começou por observar a evolução da produção acadêmica ao longo do período abrangido pelos artigos que

compuseram a base de dados. O levantamento dos dados sobre a evolução da produção científica ao longo dos anos foi analisado na forma de representação gráfica, conforme consta na Figura 2.1.

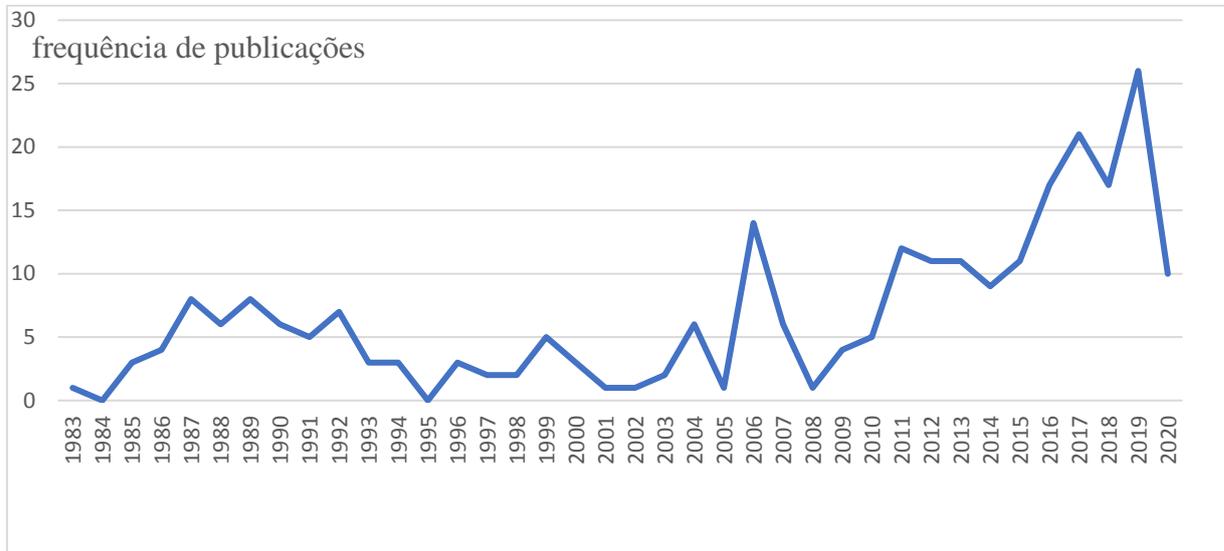


Figura 2.1 Frequência anual de publicação da amostra de 255 artigos da base Scopus

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os resultados do gráfico da Figura 2.1 revelaram que a produção científica dos artigos selecionados foi mais forte, com uma evolução crescente e contínua somente a partir de 2008. O ritmo de expansão da produção científica sobre intraempreendedorismo depois de 2008 foi de 1,791 artigos ao ano, com uma produção média de 13,27 artigos/ano. Até 2008 a evolução da produção de artigos da base foi oscilante, indicando uma evolução declinante numa taxa negativa de -0,059 artigos/ano e apresentando uma média de 3,85 artigos ao ano.

2.2.2 Resultados da Análise Quantitativa dos Artigos da RSL

Sobre a amostra de 40 artigos selecionados para a etapa da RSL, somente 9 (22%) eram do período anterior a 2010 (Figura 2.2). Tal constatação revelou ser muito recente o interesse acadêmico dos pesquisadores em intraempreendedorismo com temas relacionados ao engajamento e exaustão no trabalho ou com recursos psicológicos.

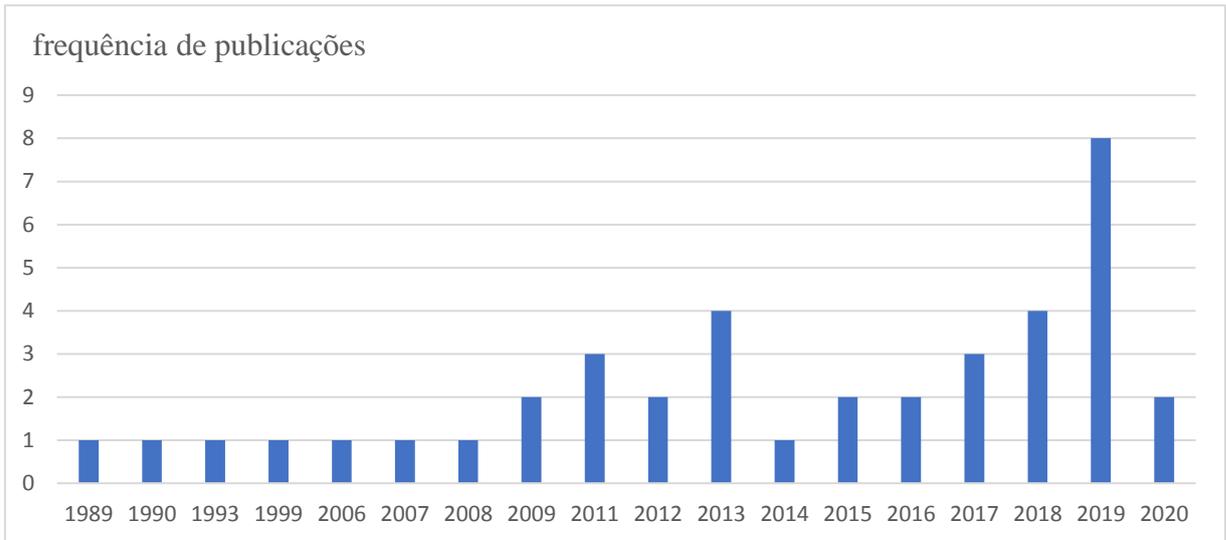


Figura 2.2. Frequência anual das publicações da amostra de 40 artigos da RSL

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A frequência de publicações sobre o tema dobrou na última década, de 2010 a 2020, em comparação às pesquisas desenvolvidas no período anterior a 2000. As publicações de 2016 a 2020 representaram 47,5% da amostra dos artigos selecionados. A amostra obtida, portanto, foi formada de artigos recentes, cujos temas abordados tendem a expressar os temas mais emergentes das pesquisas em intraempreendedorismo relacionados com o indivíduo e seus comportamentos na organização.

Com a fase de seleção dos artigos da amostra concluída, a revisão sistemática da literatura iniciou a etapa de leitura do texto completo dos artigos selecionados e da classificação de seu conteúdo, com base nos seguintes critérios: a) conceitos de comportamento intraempreendedor adotados nos estudos; b) a relação do comportamento intraempreendedor com a teoria das demandas e recursos de trabalho; c) conceito de recursos psicológicos; d) metodologia empregada nos estudos; e) agenda de estudos futuros.

2.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

2.3.1. Definindo o Conceito de Comportamento Intraempreendedor

O conceito de comportamento intraempreendedor, nos artigos da amostra pode ser classificado em três abordagens: o comportamento intraempreendedor como fenômeno interno

da organização, o comportamento intraempreendedor como sinônimo de comportamento inovador, ou o comportamento intraempreendedor como prática de gerenciamento de carreira.

2.3.1.1 O Comportamento Intraempreendedor como Fenômeno Interno da Organização

Todos os artigos selecionados na revisão sistemática reafirmaram a forte associação do conceito de comportamento intraempreendedor com o campo do empreendedorismo. Essa relação de proximidade entre os dois campos foi observada na visão de alguns autores (Abdillah & Sakapurnama, 2017) que qualificaram o comportamento intraempreendedor como “inspirado no comportamento empreendedor”, mas situado no contexto organizacional. Nessas descrições o intraempreendedorismo, claramente foi compreendido como um fenômeno essencialmente corporativo, nunca estudado fora desse contexto. A Tabela 2.3 integra as definições sobre intraempreendedorismo dentro dessa visão como fenômeno organizacional.

Tabela 2.3

O Comportamento intraempreendedor como fenômeno organizacional

Concepção	Autores
O comportamento intraempreendedor é um fenômeno em que o indivíduo se vê como empreendedor, mas atuando dentro da organização.	Ahmed, Rehman e Amjad (2013); George, Bley e Pellegrino (2019); Abdillah e Sakapurnama (2017); Boyles (2015); Silva, Meza, Nascimento e Catapan (2016); Forlani (2013); Climent-Rodríguez, Navarro-Abau, Sánchez-López, Galán-García e Gómez-Salgado (2020); Augusto Felício, Rorigues e Caldeirinha (2012); Moriano, Topa, Molero, Entenza e Lévy-Mangin (2012); Clargo e Tunstall (2011); De Villiers-Scheepers (2011); Folger (1993); Kuratko, Ireland, Covin, & Hornsby, (2009); Molina e Callahan (2009); Hisrich, Langan-Fox e Grant (2007); Hisrich (1990).
O comportamento intraempreendedor visto como exercício de habilidades a serviço da organização, sem estar limitado ao contexto organizacional.	Seok et al. (2020); Di Fabio et al. (2019); Duradoni e Di Fabio (2019a); Di Fabio e Saklofske (2019); Duradoni e Di Fabio (2019b); Knoff (2019); Gawke et al. (2018); Boon, Van Der Klink e Jaanssen (2013); Williamson, Lounsbury e Han (2013).
O comportamento intraempreendedor como um projeto corporativo, orientando indivíduos.	Bamber, Bartram e Stanton (2017); Dovey e Rembach (2015); Yan e Wang (2008); Åmo (2006); Davis (1999).

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

As concepções de comportamento intraempreendedor dos autores mencionados na Tabela 2.3 expressaram algumas diferenças conceituais, de acordo com os seus objetivos de pesquisas, e concepções teóricas do fenômeno, podem descrever o conceito com ênfases distintas, que justificaram reuni-los em três grupos distintos.

Para o primeiro grupo de autores, o comportamento intraempreendedor foi abordado como um fenômeno de iniciativa individual e que aconteceria no ambiente organizacional de forma circunstancial e espontânea. Esses autores enfatizaram a visão do intraempreendedor como um indivíduo essencialmente vocacionado para o empreendedorismo. Mas que, pelas circunstâncias, restringe-se a agir nos limites internos da organização. Essa concepção reforçaria a ideia do intraempreendedor como um indivíduo bastante autônomo, que busca na empresa um contexto oportuno para realizar seus próprios projetos. Para autores como Climent-Rodríguez et al. (2020) o comportamento intraempreendedor foi visto como variação do comportamento empreendedor, que está voltado ao autoemprego, mas que pode adaptar-se ao contexto organizacional. Ainda dentro dessa mesma visão conceitual Clargo e Tunstall (2011) entenderam o comportamento intraempreendedor como um fenômeno em que o indivíduo criaria inovações e novos padrões de renovação estratégica dentro de uma organização já existente. Nesse sentido, as definições desse grupo enfatizaram a visão da organização como um espaço de atuação de indivíduos vistos como naturais empreendedores.

O segundo grupo de autores revelou convergências com uma concepção de comportamento intraempreendedor que enfatizaria a conciliação entre as expectativas da organização com os interesses particulares e individuais dos funcionários intraempreendedores. Por exemplo, autores como Seok et al. (2020) viram o comportamento intraempreendedor como oportunidade ao desenvolvimento de habilidades que fossem úteis à sua carreira individual. Para esse grupo de autores, o comportamento intraempreendedor seria, antes, derivado de necessidades pessoais de autorrealização, que seriam conciliáveis com uma estratégia corporativa.

O terceiro grupo de autores demonstrou uma visão sobre o comportamento intraempreendedor como um fenômeno, primeiro, de natureza corporativa, nascido da iniciativa e do interesse da organização. Nesse grupo de autores, o comportamento intraempreendedor seria um tipo de comportamento individual claramente derivado das diretrizes estratégicas da organização e a elas submetido. Essa concepção orientou o entendimento de autores como Bamber et al. (2017), que, claramente, definiram o comportamento intraempreendedor como uma ação de indivíduos submetidos a políticas e práticas de gestão de recursos humanos da organização.

2.3.1.2 O Comportamento Intraempreendedor como Sinônimo de Comportamento Inovador

A associação do comportamento intraempreendedor com a conduta inovadora foi recorrente nas visões teóricas dos artigos estudados. Os autores desses artigos definiram o intraempreendedorismo como a capacidade de indivíduos de identificarem novas oportunidades e de desenvolverem novos negócios (Antoncic & Hisrich, 2001). Em nove dos 40 artigos analisados, a característica de inovação foi mencionada como um traço marcante do comportamento intraempreendedor, conforme mencionados na Tabela 2.4. Nesses artigos, o conceito de intraempreendedorismo foi claramente associado à visão de inovação, sendo essa característica priorizada nesse grupo de artigos.

Tabela 2.4

O Comportamento intraempreendedor como fenômeno de inovação

Concepção	Autores
A inovação como ação criativa do indivíduo intraempreendedor	Walsh e Powell (2018); Di Fabio e Kenny (2016); Williamson et al. (2013); Marszalek-Gaucher e Elsenhans (1989).
Inovação visto como processo coletivo de criação nas atividades intraempreendedoras	Boyles (2015); Dovey e Rembach, (2015); Augusto et al. (2012); Singh, Bhandarker, Rai e Jain (2011); Molina e Callahan (2009).

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Todos os autores desse grupo de artigos compartilharam de uma visão comum do papel de relevância da inovação como um componente inerente ao comportamento do indivíduo intraempreendedor. Entretanto, uma parte desses autores, como Di Fabio e Kenny (2016), caracterizaram o comportamento intraempreendedor como uma busca por inovação orientada mais por motivações intrínsecas do que por incentivos da organização. No segundo grupo de autores, a inovação foi abordada como um fenômeno fortemente dependente das iniciativas da organização. Assim, para tais autores, o comportamento intraempreendedor expressaria a capacidade da organização de criar um ambiente aos funcionários de promoção da autonomia, com os quais estes desenvolverão inovações, de acordo com Boyles (2015).

Entre as duas concepções, pode-se entender que geram implicações distintas. No primeiro caso, os autores tendem a atenuar a influência da organização para estimular a inovação, sendo essa ação resultante das habilidades pessoais de seus colaboradores. No segundo caso, os autores tenderam a ver nos indivíduos intraempreendedores a figura de coadjuvantes, que promoveriam inovações nos negócios se a organização oferecer os meios para tal.

2.3.1.3 O comportamento Intraempreendedor como Prática de Gerenciamento de Carreira

Foi interessante observar que, em parte dos artigos analisados, o conceito do comportamento intraempreendedor fosse menos associado ao comportamento de inovação e mais relacionado com o estudo sobre gestão de carreira do indivíduo intraempreendedor. Cinco dos 40 artigos avaliados discutiram o conceito de comportamento intraempreendedor como expressão de autodeterminação e de independência do indivíduo diante da organização. O intraempreendedor atuaria de forma adaptativa e criativa, superando possíveis restrições organizacionais, com base em motivações ligadas ao seu projeto individual de carreira (Di Fabio et al., 2019). Para esses autores, o comportamento intraempreendedor foi definido como uma conduta individual, por vezes criativa, por vezes independente e proativa, mas continuamente motivada pelo desafio do trabalho. A Tabela 2.5 apresenta as referências dos estudos que trataram dessa visão do comportamento autônomo no intraempreendedorismo.

Tabela 2.5

Intraempreendedorismo como gestão de carreira

Concepção	Autores
Indivíduo, mesmo estando na organização exerce autonomia e autodeterminação com independência frente a organização.	Climent-Rodríguez et al. (2020); Seok, Lee Ching e Ismail (2020); Di Fabio, Palazzeschi e Duradoni (2019).
Comportamento autônomo, mas ainda condicionado ao suporte organizacional.	Clargo e Tunstall (2011); Korunka, Hermann, Manfred e Ebner (2009), Moriano et al. (2011).

Fonte: Dados da pesquisa 2021).

Dentro desse foco vocacional nos estudos de intraempreendedorismo, houve um consenso de autores que, de forma mais incisiva, conceberam o intraempreendedorismo como um processo de aprimoramento profissional do indivíduo intraempreendedor. As diferenças entre esses autores estiveram relacionadas à origem dessa iniciativa de desenvolvimento profissional. Um primeiro grupo de autores, como Di Fabio et al. (2019), descreveram o intraempreendedorismo como uma ação do indivíduo, realizada para o contexto da organização, a expressar decisões autodeterminadas e críticas de forma adaptativa e criativa, superando possíveis restrições do contexto de sua carreira. Para esse primeiro grupo de autores, o desenvolvimento profissional aconteceria com relativa independência do indivíduo diante das demandas e suportes da organização. O segundo grupo de autores enfatizou a busca do autodesenvolvimento do indivíduo intraempreendedor como uma iniciativa muito dependente

do suporte da organização. Korunka, Hermann, Manfred e Ebner (2009), por exemplo, foram autores que destacaram esse entendimento sobre o comportamento de autonomia dos intraempreendedores. Clargo e Tunstall (2011) também demonstraram esse entendimento ao enfatizar o intraempreendedorismo como um processo condicionado às iniciativas organizacionais.

2.3.2 Comportamento Intraempreendedor e a Teoria JD-R

Um dos objetivos centrais do presente estudo é relacionado com a investigação da frequência de estudos no campo do comportamento intraempreendedor que relacionassem o conceito de comportamento intraempreendedor com temas abordados pela teoria JD-R. Artigos de comportamento intraempreendedor que abordassem temas como exaustão e engajamento no trabalho, citando diretamente a teoria JD-R, seriam importantes referências, ou que abordassem algum desses temas, mesmo que de forma indireta e com base em outras referências teóricas. Nesse sentido, a seguir explora-se os temas de engajamento no trabalho e exaustão no trabalho com base na análise dos artigos da amostra.

2.3.2.1 O Conceito de Engajamento no Trabalho

O engajamento no trabalho foi associado ao conceito de intraempreendedorismo em 17 dos 40 artigos analisados. Para os autores desses artigos, o engajamento foi mencionado como um fator importante e esperado no intraempreendedorismo. Dentre os autores que, diretamente abordaram o conceito, destacaram-se Gawke et al. (2017, 2018), que desenvolveram estudos empíricos avaliativos da relação do engajamento no trabalho com o comportamento intraempreendedor. Esses autores compreenderam o engajamento no trabalho como expressão de proatividade.

Para Climent-Rodríguez et al. (2020), o engajamento no trabalho foi visto como um fator causal de comportamentos importantes ao intraempreendedorismo. Nesse sentido, os autores definiram o engajamento como uma atitude de trabalho a exceder as responsabilidades do cargo, sendo o engajamento uma atitude de trabalho reconhecida na proatividade do indivíduo às demandas da organização. O engajamento no trabalho também seria, para esses autores, uma atitude de trabalho importante pelos efeitos positivos que geraria no desempenho individual e na qualidade de serviços. Essa visão também foi compartilhada por Seok et al.,

(2020), ao conceberem o engajamento no trabalho como uma experiência subjetiva decorrente de percepções positivas do indivíduo intraempreendedor sobre o seu envolvimento nas atividades laborais, com reflexos positivos em estado de bem-estar pessoal. A Tabela 2.6 revela como os autores discutiram essas relações do engajamento com o comportamento intraempreendedor.

Tabela 2.6

Comportamento intraempreendedor e engajamento no trabalho

Concepção	Autores
O comportamento intraempreendedor como indutor do engajamento no trabalho	Carrington, Zwick e Neville (2018); Seok et al. (2019); Molero et al. (2012); Folger (1993).
Engajamento como fator condicionante da inovação	Forlani (2013); Dovey e Rembach (2015); Korunka, Hermann, Manfred e Ebner (2009); Dovey e Rembach (2015).
Engajamento associado com o bem-estar	Seok et al. (2019); Duradoni e Di Fabio (2019a).

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os dados da Tabela 2.6 revelaram que o engajamento no trabalho foi tratado sobre prismas diversos. O primeiro grupo valorizou o engajamento como efeito decorrente do comportamento intraempreendedor, conforme mencionado por Seok et al. (2019). O segundo grupo de autores, como no caso de Forlani (2013), reconheceu em seus estudos a relevância do engajamento no trabalho no desenvolvimento do comportamento intraempreendedor, pois exerceria forte incentivo motivacional no desenvolvimento de inovações nas organizações. O terceiro grupo de autores, por fim, destacou a relação positiva do engajamento no trabalho com as situações de aumento da satisfação com as tarefas executadas, como também dos efeitos positivos do engajamento com experiências de bem-estar do indivíduo intraempreendedor, ligados às responsabilidades e demandas do cargo, conforme defendido por Folger (1993). Para esse grupo de autores, a discussão sobre engajamento teve sua maior relevância reconhecida pelos efeitos criados sobre o bem-estar do indivíduo, do que sobre os seus efeitos no seu desempenho de trabalho, ou nos eventuais resultados produzidos na organização. Essa ênfase maior dos estudos sobre engajamento na qualidade de vida do indivíduo intraempreendedor foi uma preocupação incomum nos estudos tradicionais de intraempreendedorismo, que enfatizavam mais os efeitos do engajamento na produtividade individual ou no desempenho organizacional.

2.3.2.2 O Conceito de Exaustão no Trabalho

Na amostra dos 40 artigos analisados, o conceito de exaustão foi praticamente ignorado nas pesquisas de intraempreendedorismo. Somente os estudos de Gawke et al. (2017, 2018) trataram de forma direta do tema da exaustão no trabalho, tendo a teoria JD-R como base teórica da pesquisa. Além de ser tratada como um fenômeno prejudicial à saúde física e mental do indivíduo, a exaustão foi descrita como um importante indicativo da insuficiência de recursos psicológicos do indivíduo diante de demandas de trabalho consideradas excessivas. Porém, somente esses autores revelaram, explicitamente, interesse por estudar o fenômeno da exaustão no trabalho no contexto do comportamento intraempreendedor.

2.3.2.3 O Conceito de Recursos Psicológicos

Um grupo de 17 artigos da base de 40 analisados abordou o comportamento intraempreendedor relacionando-o com o tema dos recursos psicológicos. Os recursos psicológicos foram definidos como atributos e habilidades pessoais com os quais o indivíduo enfrenta as adversidades da vida e as demandas do trabalho (Carrington et al., 2018). Tais recursos seriam, por vezes, também qualificados como sinônimos de recursos pessoais. De acordo com Seok, Hamid e Ismail (2019), os recursos psicológicos, como crenças individuais acerca de si e da vida em geral. Esses recursos seriam orientados para uma perspectiva positiva da vida e contribuiriam para o desenvolvimento da própria identidade do indivíduo. Dentre os recursos psicológicos mais estudados no âmbito do comportamento intraempreendedor, destacaram-se a autoeficácia em primeiro lugar, seguida do otimismo, da esperança e da autorresiliência. Quando estudados conjuntamente, esses recursos foram conhecidos também como partes integrantes de um constructo de 2ª ordem de nome capital psicológico (Di Fabio & Duradoni, 2019). Os recursos psicológicos seriam integrados a um conjunto de atributos pessoais com os quais o indivíduo se apoiaria para ações de enfrentamento contra o estresse, diante das pressões sociais decorrentes das suas contínuas mudanças e transições do ambiente. Parte desses autores se dedicaram no estudo do papel dos recursos psicológicos na promoção experiências de bem-estar e de florescimento (*flourishing*) (Di Fabio & Kenny, 2018).

Os recursos psicológicos foram definidos, também, como um estoque de atributos cognitivos, comportamentais, que poderiam ser recombinaados para qualificar a ação, conforme o contexto em que tais recursos fossem mobilizados (Duradoni & Di Fabio, 2019). Autores como Di Fabio et al. (2019) também conceberam os recursos psicológicos como atributos do

indivíduo que definiriam a sua capacidade de reação contra as demandas com poder de para oferecer riscos à saúde física e mental do indivíduo. Os recursos psicológicos ajudariam o indivíduo na construção de características pessoais resilientes e sólidas para lidar de forma adaptável com as demandas da era atual (Seok et al., 2019).

Conforme apresentados na Tabela 2.7, os recursos psicológicos foram abordados conceitualmente nos artigos, basicamente, de duas formas distintas. Nos artigos de Duradoni e Di Fabio (2019a) e de Di Fabio e Kenny (2018), por exemplo, os recursos psicológicos foram citados como recursos individuais, sendo eles definidos como atributos distintos dos traços de personalidade, pois, ao contrário dos traços, seriam características pessoais passíveis de aprimoramento por parte do indivíduo. Esse primeiro grupo de autores abordou o tema dos recursos psicológicos, observando como o indivíduo responderia às pressões da vida, com maior espontaneidade e com um maior engajamento no trabalho (Di Fabio & Saklofske, 2019).

Tabela 2.7

O comportamento intraempreendedor e os recursos psicológicos

Concepção	Autores
Recursos psicológicos como meios adaptativos do indivíduo para o suportar as demandas de trabalho do intraempreendedorismo.	Duradoni e Di Fabio (2019a); Duradoni e Di Fabio (2019b); Di Fabio e Kenny (2018); Gawke et al. (2017, 2018); Moriano et al. (2012); Carrington et al. (2018).
Recursos psicológicos destinados a promover o sucesso pessoal do indivíduo.	Di Fabio e Saklofske (2019); Seok et al. (2019).

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Já no segundo grupo de autores, como Seok et al. (2019), os recursos psicológicos foram compreendidos como um estado de preparo emocional e cognitivo com o qual o indivíduo demonstraria habilidades úteis à sua vida profissional, e com as quais construiria uma trajetória de vitórias pessoais importantes.

2.3.3 As Abordagens Metodológicas dos Estudos

Dos 40 artigos analisados, 28 foram estudos empíricos de natureza quantitativa, apoiados em *survey*, com o uso de estudos estatísticos com análise multivariada. Dos 12 artigos restantes, houve dois relacionados com estudos de campo com métodos mistos. Dos demais 10 artigos, seis foram ensaios teóricos ou revisões sistemáticas da literatura, quatro foram estudos empíricos qualitativos, sendo que dois deles adotaram somente entrevista em profundidade. Um

estudo somente fez uso do método de *focus group*. Os resultados revelaram que, para estudos empíricos sobre intraempreendedorismo e características pessoais do indivíduo, (a exemplo de traços de personalidade, recursos psicológicos, competências ou habilidades) prevalecem estudos quantitativos.

2.3.4 Agenda para Novos Estudos

A análise dos artigos com sugestões de estudos futuros permitiu organizar as contribuições e resultados das análises de acordo com a natureza do estudo desenvolvido nos artigos. Para os estudos teóricos, as contribuições foram voltadas ao desenvolvimento da teoria e à formulação de proposições a sustentarem hipóteses para futuras pesquisas empíricas. Como evidência do levantamento realizado pela RSL, mereceriam destaque as sugestões mencionadas nos artigos para estudos empíricos envolvendo amostras de não universitários (Seok et al., 2020), ou em estudos multiculturais, conforme visão defendida por Duradoni e Di Fabio (2019a) e por Korunka et al. (2009). Em geral, tais estudos recomendaram novas pesquisa empíricas em novas amostras. Recomendações para estudos com métodos mistos de pesquisa também surgiram, como nas observações realizadas por Gawke et al. (2017), por De Villiers-Scheepers (2011) e por Singh et al. (2011). Novos estudos com foco nas comparações por gênero também foram mencionados (Forlani, 2013). Autores como Williamson et al. (2013) fizeram sugestões para estudos comparativos por perfil ocupacional.

Nos artigos que trataram de ensaios teóricos, autores como Bamber et al. (2017) propuseram uma agenda de seis novos objetivos de pesquisa: a) tendências futuras sobre o mundo do trabalho; b) papel da área de recursos humanos no desenvolvimento do comportamento intraempreendedor; c) o papel da área de recursos humanos no desenvolvimento de ações de inclusão social que fortaleçam o intraempreendedorismo; d) as iniciativas de requalificação dos profissionais de recursos humanos para viabilizarem o intraempreendedorismo; e e) estudos voltados a pesquisar a relação dos profissionais de recursos humanos com os gestores de linha das empresas.

2.4 CONCLUSÃO

Diante do exposto no presente artigo, e retomando o objetivo do estudo de analisar a literatura que relaciona o comportamento intraempreendedor com os recursos psicológicos no

enfrentamento da exaustão e do engajamento no trabalho, a partir da teoria das demandas recursos de trabalho (*Job Demands-Resources Theory-JD-R*), alguns aspectos merecem ser retomados. Os resultados da revisão bibliográfica revelaram o interesse dos pesquisadores na relação do comportamento intraempreendedor com diversas características individuais relevantes ao comportamento intraempreendedor, sobretudo àquelas características que podem ser aprimoradas por iniciativa do funcionário ou estimuladas pela organização. Nesse sentido, alguns artigos atribuem importância ao papel dos recursos psicológicos para o exercício do comportamento intraempreendedor. Essa relevância foi observada nos contextos em que o intraempreendedorismo esteve associado aos desafios do indivíduo de enfrentar as demandas de trabalho da organização, envolvendo esforços para inovar e que sejam condicionados a um maior engajamento no trabalho.

Por vezes, os estudos enfatizaram pesquisas sobre o papel da aprendizagem por meio de programas de educação formal dirigidos à aquisição de conhecimentos técnicos e profissionalizantes. Mas estudos sobre o papel com habilidades sociais, e das estratégias de desenvolvimento dessas habilidades, foram também destacados. Os resultados dos estudos revelaram, também, que o indivíduo intraempreendedor terá sua capacidade de trabalho desenvolvida pela aquisição dessas habilidades sociais, cuja aquisição será mais difusa a diversos contextos sociais. Nesse sentido, os recursos psicológicos devem ser úteis ao indivíduo intraempreendedor em seus esforços de adotar comportamentos mais desejados pela organização ao seu desenvolvimento competitivo.

Por fim, os resultados revelaram o interesse crescente para novos estudos que explorem a relação do comportamento intraempreendedor com os recursos psicológicos. Trata-se de um tema promissor para futuras pesquisas, sobretudo, para uma realidade do mercado de trabalho cada vez mais dinâmica e incerta, que exige do indivíduo capacidade para inovar, tanto para o desenvolvimento da empresa, quanto para empregar sua capacidade de inovação para gerir sua própria carreira.

REFERÊNCIAS

- Abdillah, M.N. & Sakapurnama, E. (2017). Link and match learning outcomes of entrepreneurial competencies required in Indonesian companies. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology* –November 2017, Special Issue for IETC 2017.
- Ahmed, S.N.; Rehman, A.; Amjad, M. (2013) Job satisfaction and intrapreneurship: the moderating effect of personality trait. *Journal of International Studies*, 6(1), 2013, pp. 87-95. doi:10.14254/2071-8330.2013/6-1/8

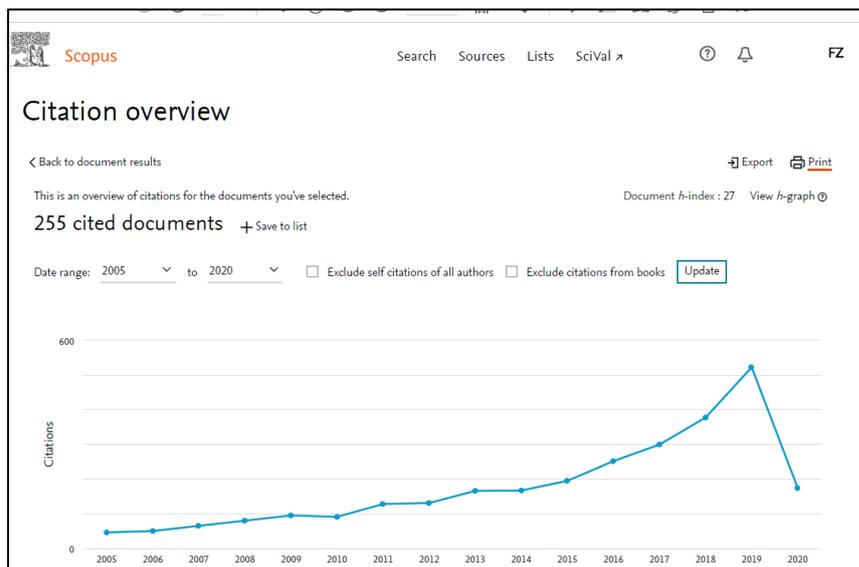
- Alpkan, L., Bulut, C., Gunday, G., Ulusoy, G., & Kilic, K. (2010). Organizational support for intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance. *Management Decision*, 48(5), 732–755. doi:10.1108/00251741011043902
- Åmo, B. W. (2006). The influence from corporate entrepreneurship and intrapreneurship on white-collar workers' employee innovation behaviour. *International Journal of Innovation and Learning*, 3(3), 284. doi:10.1504/ijil.2006.009223
- Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495–527. doi:10.1016/s0883-9026(99)00054-3
- Augusto Felício, J., Rodrigues, R., & Caldeirinha, V. R. (2012). The effect of intrapreneurship on corporate performance. *Management Decision*, 50(10), 1717–1738. doi:10.1108/00251741211279567
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. doi:10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235
- Bamber, G. J., Bartram, T., & Stanton, P. (2017). HRM and workplace innovations: Formulating research questions. *Personnel Review*, 46(7), 1216–1227. doi:10.1108/pr-10-2017-0292
- Boon, J., Van der Klink, M., & Janssen, J. (2013). Fostering intrapreneurial competencies of employees in the education sector. *International Journal of Training and Development*, 17(3), 210–220. doi:10.1111/ijtd.12010
- Boyles, J. L. (2015). The isolation of innovation. *Digital Journalism*, 4(2), 229–246. doi:10.1080/21670811.2015.1022193
- Carrington, M., Zwick, D., & Neville, B. (2018). Activism and abdication on the inside: The effect of everyday practice on corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*. 160(4), November. doi:10.1007/s10551-018-3814-5
- Clargo, P., & Tunstall, R. (2011). Leading an entrepreneurial workforce: Development or decline? *Education + Training*, 53(8/9), 762–783. doi:10.1108/00400911111185071
- Climent-Rodríguez, J.A.; Navarro-Abal, Y., Sánchez-López, C.; Galán-García, A., & Gómez-Salgado, J. (2020). The relationship between self-employed workers' entrepreneurial attitude and health status. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 1892; doi:10.3390/ijerph17061892.
- Davis, K. S. (1999). Decision criteria in the evaluation of potential intrapreneurs. *Journal of Engineering and Technology Management*, 16(3-4), 295–327. doi: 10.1016/s0923-4748(99)00013-2
- De Villiers-Scheepers, M. J. (2011). Motivating intrapreneurs: The relevance of rewards. *Industry and Higher Education*, 25(4), 249–263. doi: 10.5367/ihe.2011.0051
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Ebbinghaus, M. (2002). From mental strain to burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(4), 423-441, doi: 10.1080/13594320244000274
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001) The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*. 86 (3), 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2016). From decent work to decent lives: Positive self and relational management (ps&rm) in the twenty-first century. *Frontiers in Psychology*, 7. doi: 10.3389/fpsyg.2016.00361

- Di Fabio, A., & Kenny, M. (2018). Intrapreneurial self-capital: A key resource for promoting well-being in a shifting work landscape. *Sustainability*, 10(9), 3035. doi:10.3390/su10093035
- Di Fabio, A., Palazzeschi, L., & Duradoni, M. (2019). Intrapreneurial self-capital mediates the connectedness to nature effect on well-being at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(22), 4359. doi: 10.3390/ijerph16224359
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. (2019). The contributions of personality traits and emotional intelligence to intrapreneurial self-capital: Key resources for sustainability and sustainable development. *Sustainability*, 11(5), 1240. doi:10.3390/su11051240
- Dovey, K., & Rembach, M. (2015). Invisible practices; innovative outcomes: intrapreneurship within the academy. *Action Learning: Research and Practice*, 12(3), 276–292. doi:10.1080/14767333.2015.1074885
- Duradoni, & Di Fabio. (2019). Intrapreneurial self-capital and connectedness to nature within organizations. *Sustainability*, 11(13), 3699. doi: 10.3390/su11133699
- Duradoni, M., & Di Fabio, A. (2019). Intrapreneurial self-capital and sustainable innovative behavior within organizations. *Sustainability*, 11(2), 322. doi: 10.3390/su11020322
- Folger, R. (1993). Justice, motivation, and performance beyond role requirements. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 239–248. doi:10.1007/bf01419447
- Forlani, D. (2013). How task structure and outcome comparisons influence women's and men's risk-taking self-efficacies: A multi-study exploration. *Psychology & Marketing*, 30(12), 1088–1107. doi:10.1002/mar.20669
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 88–100. doi: 10.1016/j.jvb.2017.03.002
- Gawke, J.C.; Gorgjevski, M. J.; & Bakker, A.B. (2018). Personal cost and benefits of employee intrapreneurship: disentangling the employee intrapreneurship, well-being and job performance relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(4), Oct., pp.508-519. doi: 10.1037/ocp0000105
- George, A. C., Bley, S., & Pellegrino, J. (2019). Characterizing and diagnosing complex professional competencies: An example of intrapreneurship. *Educational Measurement: Issues and Practice*, 38(2), 89–100. doi:10.1111/emip.12257
- Hisrich, R. D. (1990). Entrepreneurship/intrapreneurship. *American Psychologist*, 45(2), 209–222. doi:10.1037/0003-066x.45.2.209
- Hisrich, R., Langan-Fox, J., & Grant, S. (2007). Entrepreneurship research and practice: A call to action for psychology. *American Psychologist*, 62(6), 575–589. doi:10.1037/0003-066x.62.6.575
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2019). Work engagement interventions can be effective: a systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1–25. doi:10.1080/1359432x.2019.1588887
- Knoff, C.R., (January 16, 2019) "A call for nurses to embrace their innovative spirit" *OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing*, 24(1). doi: 10.3912/OJIN.Vol24No01PPT48
- Korunka, C; Hermann, F., Manfred, L., und Ebner, M. (2009). Entwicklung und Prüfung eines Modells zur Förderung von Intrapreneurship in der dualen Berufsausbildung. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 8 (3), 129-146. doi: 10.1026/1617-6391.8.3.129
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G.; & Hornsby, J. S. (2009). A model of middle-level managers' entrepreneurial behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 29(6), November, pp.699 – 716. doi: 10.1111/j.1540-6520.2005.00104.x
- Maslach, C., Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99–113. doi:10.1002/job.4030020205

- Marszalek-Gaucher, E., & Elsenhans, V. D. (1989). Intrapreneurship. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 19(12), 20–22. doi: 10.1097/00005110-198912010-00004
- Molina, C., & Callahan, J. L. (2009). Fostering organizational performance. *Journal of European Industrial Training*, 33(5), 388–400. doi: 10.1108/03090590910966553
- Moriano, J., Topa, G., Molero, F., Entenza, A. M., y Lévy-Mangin, J.P. (2012). Entrepreneurial leadership self-efficacy. Adaptation and validation of CESE scale in Spain [Autoeficacia para el Liderazgo Emprendedor. Adaptacion y Validacion de la Escala CESE en España]. *Anales de psicologia*, vol. 28, n° 1 (enero), 171-179.
- Prodanov, C.C.; Freitas, E.C. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2ª ed., Novo Hamburgo-RS: Feevale, 276 p.
- Seok, C.B., Lee Ching, P., & Ismail, R. (2020). Exploring the role of malaysian student's intrapreneurial self-capital in the relationship between satisfaction with life, academic performance, and flourishing. *Sustainability*, 12(2), 580. doi:10.3390/su12020580
- Silva, M. V. G.; Meza, M. L. F. G.; Nascimento, T.C.; & Catapan, A. (2016). Entrepreneur profile of servants in a Brazilian public university [Perfil empreendedor de servidores em uma universidade pública brasileira]. *Espacios*. Vol. 37, n.29, pp.22.
- Singh, P., Bhandarker, A., Rai, S., & Jain, A. K. (2011). Relationship between values and workplace: an exploratory analysis. *Facilities*, 29(11/12), 499–520. doi:10.1108/02632771111157169
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. doi: 10.1111/1467-8551.00375
- Wales, W. J., Gupta, V. K., & Mousa, F.-T. (2013). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. *International Small Business Journal*, 31(4), 357–383. doi: 10.1177/0266242611418261
- Walsh, A., & Powell, P. (2018). Supporting student innovation through an engagement, employability and employment ecosystem. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 8(1), 15–28. doi:10.1108/heswbl-08-2017-0054
- Williamson, J. M., Lounsbury, J. W., & Han, L. D. (2013). Key personality traits of engineers for innovation and technology development. *Journal of Engineering and Technology Management*, 30(2), 157–168. doi: 10.1016/j.jengtecman.2013.01.003
- Yan, S., & Wang, Z. (2008). Research on the levels and the patterns of human resource integration in M&A intrapreneurship. *Frontiers of Business Research in China*, 2(1), 15–32. doi:10.1007/s11782-008-0002-y
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259–285. doi:10.1016/0883-9026(91)90019-a

APÊNDICES

Apêndice A2 - Gráfico das citações da base Scopus



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Apêndice B2 - Lista dos artigos obtidos da base Scopus

Nº	Artigo
1	Moghaddas S.Z., Tajafari M., Nowkarizi M., "Organizational empowerment: A vital step toward intrapreneurship",2020,"Journal of Librarianship and Information Science", "52", "2", "529", "540", "10.1177/0961000619841658", "
2	Climent-Rodríguez J.A., Navarro-Abal Y., Sánchez-López C., Galán-García A., Gómez-Salgado J., "The relationship between self-employed workers' entrepreneurial attitude and health status",2020,"International Journal of Environmental Research and Public Health", "17", "6", "1892", "10.3390/ijerph17061892", "
3	Reibenspiess V., Drechsler K., Eckhardt A., Wagner H.-T., "Tapping into the wealth of employees' ideas: Design principles for a digital intrapreneurship platform",2020,"Information and Management", "103287", "10.1016/j.im.2020.103287", "
4	Asiaei K., Barani O., Bontis N., Arabahmadi M., "Unpacking the black box: How intrapreneurship intervenes in the intellectual capital-performance relationship?",2020,"Journal of Intellectual Capital", "10.1108/JIC-06-2019-0147", "
5	Seok C.B., Ching P.L., Ismail R., "Exploring the role of Malaysian student's intrapreneurial self-capital in the relationship between satisfaction with life, academic performance, and flourishing",2020,"Sustainability (Switzerland)", "12", "2", "580", "10.3390/su12020580", "
6	Kreuzer C., Weber S., "Apprentices' Errors in Intrapreneurship: Findings from a Large-Scale Assessment",2020,"Vocations and Learning", "10.1007/s12186-020-09241-5", "
7	Valka K., Roseira C., Campos P., "Determinants of university employee intrapreneurial behavior: The case of Latvian universities",2020,"Industry and Higher Education", "10.1177/0950422219897817", "
8	Badoiu G.-A., Segarra-Ciprés M., Escrig-Tena A.B., "Understanding employees' intrapreneurial behavior: a case study",2020,"Personnel Review", "10.1108/PR-04-2019-0201", "
9	He Q., Hui D., "Organizational intrapreneurship policy, entrepreneur subjectivity, and employees' intrapreneurship activity",2020,"International Journal of Information Systems in the Service Sector", "12", "1", "15", "10.4018/IJISS.2020010101", "
10	Broitman D., Benenson I., Czamanski D., "The Impact of Migration and Innovations on the Life Cycles and Size Distribution of Cities",2020,"International Regional Science Review", "10.1177/0160017620914061", "
11	Alt E.R., Spitzack H., "Social intrapreneurship in natura [Intraemprendimiento social en natura]",2019,"Emerald Emerging Markets Case Studies", "9", "4", "1", "26", "10.1108/EEMCS-11-2019-0309", "dos
12	Puigmitja I., Robledo E., Topa G., "Cross-cultural validity and psychometric properties of the ISC Intrapreneurial Self-Capital Scale in Spain",2019,"Personality and Individual Differences", "151", "109296", "10.1016/j.paid.2019.02.040", "
13	Carrington M., Zwick D., Neville B., "Activism and Abdication on the Inside: The Effect of Everyday Practice on Corporate Responsibility",2019,"Journal of Business Ethics", "160", "4", "973", "999", "10.1007/s10551-018-3814-5", "https://www.scopus.com/inward/
14	Mattingly T.J., II, Abdelwadoud M., Mullins C.D., Eddington N.D., "Pharmapreneur â€“ defining a framework for entrepreneurship in pharmacy education",2019,"American Journal of Pharmaceutical Education", "83", "10", "7548", "10.5688/ajpe7548", "https://www.scopus.com/inward/
15	Åzsungur F., "Ethical leadership, intrapreneurship, service innovation performance and work engagement in chambers of commerce and industry",2019,"Journal of Human Behavior in the Social Environment", "29", "8", "1059", "1081", "10.1080/10911359.2019.1664359", "https://www.scopus.com/inward/
16	Di Fabio A., Palazzeschi L., Duradoni M., "Intrapreneurial self-capital mediates the connectedness to nature effect on well-being at work",2019,"International Journal of Environmental Research and Public Health", "16", "22", "4359", "10.3390/ijerph16224359", "https://www.scopus.com/inward/
17	Salampasis D., Mention A.-L., "From a-value to value-multiplication: leveraging outbound open innovation practices for unrelated diversification in the sensor industry",2019,"Technology Analysis and Strategic Management", "31", "11", "1327", "1340", "10.1080/09537325.2019.1613520", "https://www.scopus.com/inward/
18	Arnold A., "Being alert: bridging theory and practice in public sector entrepreneurship",2019,"International Journal of Public Sector Management", "32", "7", "706", "720", "10.1108/IJPSM-11-2018-0239", "https://www.scopus.com/inward/

Nº	Artigo
19	Pellegrini C., Annunziata E., Rizzi F., Frey M., "The role of networks and sustainable intrapreneurship as interactive drivers catalyzing the adoption of sustainable innovation", 2019, "Corporate Social Responsibility and Environmental Management", "26", "5", "1026", "1048", "2", "10.1002/csr.1784", "https://www.scopus.com/inward/
20	Bhardwaj B.R., "Influence of knowledge management on product innovation by intrapreneurial firms", 2019, "Global Knowledge, Memory and Communication", "69", "1-2", "38", "57", "10.1108/GKMC-03-2019-0039", "https://www.scopus.com/inward/
21	Åspir Å., Elibol E., SÅnmez B., "The relationship of personality traits and entrepreneurship tendencies with career adaptability of nursing students", 2019, "Nurse Education Today", "79", "41", "47", "1", "10.1016/j.nedt.2019.05.017", "https://www.scopus.com/inward/
22	Miao J.T., Phelps N.A., "The intrapreneurial state: Singapore's emergence in the smart and sustainable urban solutions field", 2019, "Territory, Politics, Governance", "7", "3", "316", "335", "7", "10.1080/21622671.2018.1467787", "https://www.scopus.com/inward/
23	Duradoni M., Di Fabio A., "Intrapreneurial self-capital and connectedness to nature within organizations", 2019, "Sustainability (Switzerland)", "11", "13", "3699", "1", "10.3390/su11133699", "https://www.scopus.com/inward/
24	George A.C., Bley S., Pellegrino J., "Characterizing and Diagnosing Complex Professional Competencies: An Example of Intrapreneurship", 2019, "Educational Measurement: Issues and Practice", "38", "2", "89", "100", "1", "10.1111/emip.12257", "https://www.scopus.com/inward/
25	Miao J.T., Phelps N.A., "Featured town fever: The anatomy of a concept and its elevation to national policy in China", 2019, "Habitat International", "87", "44", "53", "2", "10.1016/j.habitatint.2019.04.004", "https://www.scopus.com/inward/
26	Farrukh M., Lee J.W.C., Shahzad I.A., "Intrapreneurial behavior in higher education institutes of Pakistan: The role of leadership styles and psychological empowerment", 2019, "Journal of Applied Research in Higher Education", "11", "2", "273", "294", "4", "10.1108/JARHE-05-2018-0084", "https://www.scopus.com/inward/
27	Murray A., "The role of practical assessment in the delivery of successful enterprise education", 2019, "Education and Training", "61", "4", "413", "431", "1", "10.1108/ET-10-2018-0216", "https://www.scopus.com/inward/
28	González-Serrano M.H., Calabuig Moreno F., Valantine I., Crespo Hervás J., "How to detect potential sport intrapreneurs? Validation of the intrapreneurial intention scale with sport science students", 2019, "Journal of Entrepreneurship and Public Policy", "8", "1", "40", "61", "10.1108/JEPP-D-18-00093", "https://www.scopus.com/inward/
29	Di Fabio A., Saklofske D.H., "The contributions of personality traits and emotional intelligence to Intrapreneurial Self-Capital: Key resources for sustainability and sustainable development", 2019, "Sustainability (Switzerland)", "11", "5", "1240", "5", "10.3390/su11051240", "https://www.scopus.com/inward/
30	Seok C.B., Abd Hamid H.S., Ismail R., "Psychometric properties of the Intrapreneurial Self-Capital Scale in Malaysian university students", 2019, "Sustainability (Switzerland)", "11", "3", "881", "4", "10.3390/su11030881", "https://www.scopus.com/inward/
31	Duradoni M., Di Fabio A., "Intrapreneurial self-capital and sustainable innovative behavior within organizations", 2019, "Sustainability (Switzerland)", "11", "2", "322", "11", "10.3390/su11020322", "https://www.scopus.com/inward/
32	Di Fabio A., Duradoni M., "Intrapreneurial self-capital: A primary preventive resource for twenty-first century entrepreneurial contexts", 2019, "Frontiers in Psychology", "10", "MAY", "1060", "4", "10.3389/fpsyg.2019.01060", "https://www.scopus.com/inward/
33	Galvão Vela E., Sánchez Limón M.L., "Organizational factors related to the intrapreneurial behavior [Les facteurs organisationnels liés au comportement intrapreneur] [Factores organizacionais relacionados com o comportamento intraempreendedor] [Factores organizacionales relacionados con el comportamiento intraempreendedor]", 2019, "Innovar", "29", "71", "55", "68", "10.15446/innovar.v29n71.76395", "https://www.scopus.com/inward/
34	Phelps N.A., Miao J.T., "Varieties of urban entrepreneurialism", 2019, "Dialogues in Human Geography", "1", "10.1177/2043820619890438", "https://www.scopus.com/inward/
35	Arquero-Avilés R., Marco-Cuenca G., Siso-Calvo B., "From the classroom to the library: The experience of entrepreneurship and teaching innovation in the area of library and information science in Spain", 2019, "Advances in Library Administration and Organization", "40", "183", "201", "10.1108/S0732-06712019000040002", "https://www.scopus.com/inward/
36	Laosillapachareon K., Tanaboriboon T., Jemsittiparsert K., "Environmental factors that influence the agricultural innovation: Evidence from Thailand", 2019, "International Journal of Innovation, Creativity and Change", "7", "2", "216", "230", "https://www.scopus.com/inward/
37	Pokmontree A., Prasitdamrong A., Jemsittiparsert K., "Exploring the barriers and readiness factors for agricultural extension in Thailand", 2019, "International Journal of Innovation, Creativity and Change", "7", "2", "160", "177", "https://www.scopus.com/inward/
38	Knoff C.R., "A call for nurses to embrace their innovative spirit", 2019, "Online Journal of Issues in Nursing", "24", "1", "10", "10.3912/OJIN.Vol24No01PPT48", "https://www.scopus.com/inward/
39	Pernadi D., Shabrina F., Aziz U.A., "The institutionalisation of social media in politics: Dynamics, applications, critiques, and challenges", 2019, "Electronic Government", "15", "3", "261", "282", "10.1504/EG.2019.100517", "https://www.scopus.com/inward/
40	Gawke J.C., Gorgievski M.J., Bakker A.B., "Personal costs and benefits of employee intrapreneurship: Disentangling the employee intrapreneurship, well-being, and job performance relationship", 2018, "Journal of Occupational Health Psychology", "23", "4", "508", "519", "4", "10.1037/ocp000105", "https://www.scopus.com/inward/
41	Heyman A., "What do young adult carers learn through supporting family members? Extending the affirmation model", 2018, "Disability and Society", "33", "8", "1191", "1211", "10.1080/09687599.2018.1481014", "https://www.scopus.com/inward/
42	Kibirango M.M., Munene J.C., Mutumba A., "Makerere University Business School co-evolution journey: the role of extraordinary performers", 2018, "Emerald Emerging Markets Case Studies", "8", "3", "1", "16", "1", "10.1108/EEMCS-03-2017-0049", "https://www.scopus.com/inward/
43	Ekingen E., Ekemen M.A., Yildiz A., Korkmazer F., "The effect of intrapreneurial and organizational factors on the innovation performance in hospital", 2018, "Revista de Cercetare si Interventie Sociala", "62", "September", "196", "219", "3", "https://www.scopus.com/inward/
44	Marques C.S., Valente S., Lages M., "The influence of personal and organisational factors on entrepreneurship intention: An application in the health care sector", 2018, "Journal of Nursing Management", "26", "6", "696", "706", "4", "10.1111/jonm.12604", "https://www.scopus.com/inward/
45	Di Fabio A., Kenny M.E., "Intrapreneurial self-capital: A key resource for promoting well-being in a shifting work landscape", 2018, "Sustainability (Switzerland)", "10", "9", "3035", "15", "10.3390/su10093035", "https://www.scopus.com/inward/
46	Gonzalez-Serrano M.H., González-García R.J., Pérez-Campos C., "Entrepreneurial and intrapreneurial intentions of sports science students: What are their determinant variables?", 2018, "Journal of Physical Education and Sport", "18", "202", "1363", "1372", "10.7752/jpes.2018.s3202", "https://www.scopus.com/inward/
47	Agapie A., Vizitiu C., Cristache S.E., Nastase M., Craciun L., Molanescu A.G., "Analysis of corporate entrepreneurship in Public R and D institutions", 2018, "Sustainability (Switzerland)", "10", "7", "2297", "3", "10.3390/su10072297", "https://www.scopus.com/inward/
48	Widya-Hasuti A., Mardani A., Streimikiene D., Sharifara A., Cavallaro F., "The role of process innovation between firm-specific capabilities and sustainable innovation in SMEs: Empirical evidence from Indonesia", 2018, "Sustainability (Switzerland)", "10", "7", "2244", "11", "10.3390/su10072244", "https://www.scopus.com/inward/
49	Garud R., Gehman J., Tharchen T., "Performativity as ongoing journeys: Implications for strategy, entrepreneurship, and innovation", 2018, "Long Range Planning", "51", "3", "500", "509", "15", "10.1016/j.lrp.2017.02.003", "https://www.scopus.com/inward/
50	Hanif M.I., Hamid A.B.A., Gangouei F.A., "Mediating role of supply chain integration and intrapreneurship between information technology infrastructure and firm performance in the Iranian Pistachio industry", 2018, "Journal of Management Information and Decision Science", "21", "1", "25", "https://www.scopus.com/inward/
51	Cabana S.R., Cortés F.H., Aguilera M.I., Vargas F.A., "Determinant factors for social intrapreneurism: The case of the engineering students of the university of La Serena, Chile [Factores determinantes para el intraemprendimiento social: El caso de los estudiantes de ingeniería de la universidad de La Serena, Chile]", 2018, "Formacion Universitaria", "11", "2", "87", "98", "10.4067/S0718-50062018000200087", "https://www.scopus.com/inward/
52	Woo H.R., "Personality traits and intrapreneurship: the mediating effect of career adaptability", 2018, "Career Development International", "23", "2", "145", "162", "11", "10.1108/CDI-02-2017-0046", "https://www.scopus.com/inward/

Nº	Artigo
53	Saberi M.K., Babalhaveji F., "Intrapreneurship in public libraries: An exploratory and confirmatory factor analysis", 2018, "Library Philosophy and Practice", 2018, 1707, "https://www.scopus.com/inward/
54	Walsh A., Powell P., "Supporting student innovation through an engagement, employability and employment ecosystem", 2018, "Higher Education, Skills and Work-based Learning", 8, 1, 15, 28, "https://www.scopus.com/inward/
55	Erzurumlu S., Yu W., "Development and deployment dynamics of sustainability-driven innovations in the electric and energy utility industry", 2018, "Journal of High Technology Management Research", 29, 1, 88, 97, 2, "10.1016/j.hitech.2018.04.008", "https://www.scopus.com/inward/
56	Raven S., "Mind the gap: Sport management education and employability auto-ethnographical analysis of sport management education and the sports fitness industry", 2018, "Education and Training", 60, 5, 458, 472, 2, "10.1108/ET-11-2017-0179", "https://www.scopus.com/inward/
57	Grohs S., Schneiders K., Heinze R.G., "Outsiders and Intrapreneurs: The Institutional Embeddedness of Social Entrepreneurship in Germany", 2017, "Voluntas", 28, 6, 2569, 2591, 2, "10.1007/s11266-016-9777-1", "https://www.scopus.com/inward/
58	Chan K.-Y., Ho M.-H.R., Kennedy J.C., Uy M.A., Kang B.N.Y., Chernyshenko O.S., Yu K.T., "Who wants to be an intrapreneur? Relations between employees' entrepreneurial, professional, and leadership career motivations and intrapreneurial motivation in organizations", 2017, "Frontiers in Psychology", 8, "NOV", 2041, "https://www.scopus.com/inward/
59	Abdillah M.N., Sakapurama E., "Link and match learning outcomes of entrepreneurial competencies required in Indonesian companies", 2017, "Turkish Online Journal of Educational Technology", 2017, "November Special Issue IETC", 466, 472, "https://www.scopus.com/inward/
60	Abdillah M.N., Sakapurama E., "Link and match learning outcomes of entrepreneurial competencies required in Indonesian companies", 2017, "Turkish Online Journal of Educational Technology", 2017, "November Special Issue IETC", 473, 480, "https://www.scopus.com/inward/
61	Di Fabio A., Palazzeschi L., Bucci O., "In an unpredictable and changing environment: Intrapreneurial self-Capital as a key Resource for Life Satisfaction and Flourishing", 2017, "Frontiers in Psychology", 8, "OCT", 1819, "https://www.scopus.com/inward/
62	Hanson J., "Exploring Relationships between K-12 Music Educators' Demographics, Perceptions of Intrapreneuring, and Motivation at Work", 2017, "Journal of Research in Music Education", 65, 3, 309, 327, 3, "10.1177/0022429417722985", "https://www.scopus.com/inward/
63	Parris D.L., McInnis-Bowers C., "Business Not as Usual: Developing Socially Conscious Entrepreneurs and Intrapreneurs", 2017, "Journal of Management Education", 41, 5, 687, 726, 7, "10.1177/1052562917720709", "https://www.scopus.com/inward/
64	Sandler K., "Innovation in Publishing: This is not an Oxymoron!", 2017, "Publishing Research Quarterly", 33, 3, 328, 342, 1, "10.1007/s12109-017-9521-8", "https://www.scopus.com/inward/
65	Franco M., Pinto J., "Intrapreneurship practices in municipal archives: A practice-oriented study", 2017, "Journal of Librarianship and Information Science", 49, 2, 165, 179, 3, "10.1177/0961000616632055", "https://www.scopus.com/inward/
66	Gawke J.C., Gorgievski M.J., Bakker A.B., "Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach", 2017, "Journal of Vocational Behavior", 100, 88, 100, 32, "10.1016/j.jvb.2017.03.002", "https://www.scopus.com/inward/
67	Lapoli A.M., Gomes R.K., "Práticas intraempreendedoras na gestão pública: Um estudo de caso na Embrapa", 2017, "Estudos Avancados", 31, 90, 127, 142, "10.1590/s0103-40142017.3190009", "https://www.scopus.com/inward/
68	Lurtz K., Kreutzer K., "Entrepreneurial Orientation and Social Venture Creation in Nonprofit Organizations: The Pivotal Role of Social Risk Taking and Collaboration", 2017, "Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly", 46, 1, 92, 115, 17, "10.1177/0899764016654221", "https://www.scopus.com/inward/
69	Sutherland M., Krige K., "Unjani e-clinics in a container: social franchising in South Africa", 2017, "Emerald Emerging Markets Case Studies", 7, 1, 1, 23, "10.1108/EEMCS-06-2016-0151", "https://www.scopus.com/inward/
70	Bley S., "Developing and validating a technology-based diagnostic assessment using the evidence-centered game design approach: An example of intrapreneurship competence", 2017, "Empirical Research in Vocational Education and Training", 9, 1, 6, 5, "10.1186/s40461-017-0049-0", "https://www.scopus.com/inward/
71	Kibirango M.M., Munene J.C., Balunywa W.J., Obbo J.K., "Mediation effect of novelty ecosystems on intrapreneurial behaviour process within an organisational dynamic environment among Kenyan universities: A complexity approach", 2017, "Journal of Organizational Change Management", 30, 6, 957, 977, 7, "10.1108/JOCM-08-2016-0157", "https://www.scopus.com/inward/
72	Deprez J., Euwema M., "You can't always get what you want? Leadership expectations of intrapreneurs", 2017, "Journal of Managerial Psychology", 32, 6, 430, 444, 4, "10.1108/JMP-04-2016-0107", "https://www.scopus.com/inward/
73	Osman I., Noordin F., Daud N., Mohd Hashim M.J., "Intrapreneurship and talent retention among engineers in the Malaysian private organisations", 2017, "Advanced Science Letters", 23, 1, 514, 518, 1, "10.1166/asl.2017.7240", "https://www.scopus.com/inward/
74	Steenkamp R.J., "The exploration of university ethos-neoliberalism versus entrepreneurial wisdom", 2017, "Problems and Perspectives in Management", 15, 3, 147, 156, 1, "10.21511/ppm.15(3).2017.12", "https://www.scopus.com/inward/
75	Bamber G.J., Bartram T., Stanton P., "HRM and workplace innovations: formulating research questions", 2017, "Personnel Review", 46, 7, 1216, 1227, 12, "10.1108/PR-10-2017-0292", "https://www.scopus.com/inward/
76	Willering I.A.V., Torquato M., Gomes J.A., "The importance of the entrepreneurship discipline in the bachelor of graphic design course for the development of future entrepreneurs", 2017, "Espacios", 38, 30, 18, "https://www.scopus.com/inward/
77	Warhuus J.P., Tanggaard L., Robinson S., ErnÅ, S.M., "From I to We: collaboration in entrepreneurship education and learning?", 2017, "Education and Training", 59, 3, 234, 249, 10, "10.1108/ET-08-2015-0077", "https://www.scopus.com/inward/
78	Huq A., Gilbert D., "All the world's a stage: transforming entrepreneurship education through design thinking", 2017, "Education and Training", 59, 2, 155, 170, 26, "10.1108/ET-12-2015-0111", "https://www.scopus.com/inward/
79	Putranto I.J., Sakrapurama E., "Measuring entrepreneurship profiles in higher education, case study in universitas Indonesia", 2016, "Turkish Online Journal of Educational Technology", 2016, "December Special Issue", 95, 100, "https://www.scopus.com/inward/
80	Ayanda Malindi Krige K., Sutherland M., "Helena's recycling initiative: catalysing community-driven social entrepreneurship", 2016, "Emerald Emerging Markets Case Studies", 6, 4, 1, 25, "10.1108/EEMCS-10-2016-0278", "https://www.scopus.com/inward/
81	Berzin S., Pitt-Catsoupes M., Gaitan-Rossi P., "Innovation and Sustainability: An Exploratory Study of Intrapreneurship Among Human Service Organizations", 2016, "Human Service Organizations: Management, Leadership and Governance", 5, 5, 540, 552, 3, "10.1080/23303131.2016.1184207", "https://www.scopus.com/inward/
82	Holton A.E., "Intrapreneurial Informants: An emergent role of freelance journalists", 2016, "Journalism Practice", 10, 7, 917, 927, 14, "10.1080/17512786.2016.1166069", "https://www.scopus.com/inward/
83	Smith L., Rees P., Murray N., "Turning entrepreneurs into intrapreneurs: Thomas Cook, a case-study", 2016, "Tourism Management", 56, 191, 204, 10, "10.1016/j.tourman.2016.04.005", "https://www.scopus.com/inward/
84	Knutson L., "Intrapreneurial Leadership: Innovating from Within, Failing Up, and Letting Go", 2016, "Explore: The Journal of Science and Healing", 12, 4, 285, 286, "10.1016/j.explore.2016.04.014", "https://www.scopus.com/inward/
85	Coetzer G., "An empirical examination of the mediating influence of time management on the relationship between adult attention deficit and role stress", 2016, "Personnel Review", 45, 4, 681, 706, "10.1108/PR-04-2015-0105", "https://www.scopus.com/inward/
86	Jacobsen U.C., Jensen P.M., "Born European, born regional, or born global? Language convergence in The Team", 2016, "Northern Lights", 14, 1, 123, 140, 3, "10.1386/nl.14.1.123_1", "https://www.scopus.com/inward/
87	Yemini M., Ramot R., Sagie N., "Parental intrapreneurship in action: theoretical elaboration through the Israeli case study", 2016, "Educational Review", 68, 2, 239, 255, 8, "10.1080/00131911.2015.1067882", "https://www.scopus.com/inward/
88	Ma H., Liu T.Q., Karri R., "Internal corporate venturing: Intrapreneurs, institutions, and initiatives", 2016, "Organizational Dynamics", 45, 2, 114, 123, 10, "10.1016/j.orgdyn.2016.02.005", "https://www.scopus.com/inward/
89	de Vries R.E., Wawoe K.W., Holtrop D., "What Is Engagement? Proactivity as the Missing Link in the HEXACO Model of Personality", 2016, "Journal of Personality", 84, 2, 178, 193, 10, "10.1111/jopy.12150", "https://www.scopus.com/inward/

Nº	Artigo
90	Di Fabio A., Kenny M.E."From decent work to decent lives: Positive Self and Relational Management (PS&RM) in the twenty-first century",2016,"Frontiers in Psychology",7,"MAR",361,"",,"65",10.3389/fpsyg.2016.00361",https://www.scopus.com/inward/
91	Fischer K.J., Schultz J., "How Does a Covenantal Approach to Developing Organizational Leadership Affect Innovation?",2016,"Journal of Leadership Studies",10,"1",,"53",54,,1,10.1002/jls.21444",https://www.scopus.com/inward/
92	Boyles J.L., "The Isolation of Innovation: Restructuring the digital newsroom through intrapreneurship",2016,"Digital Journalism",4,"2",,"229",246,,14,10.1080/21670811.2015.1022193",https://www.scopus.com/inward/
93	Prada Ospina R., Acosta-Prado J.C., Garzn Castrillon M.A.G., "Intrapreneurship and corporate entrepreneurship. Business renewal strategies in Colombias [Intraemprendimiento y emprendimiento corporativo. Estrategias de renovacin empresarial en Colombia]",2016,"Espacios",37,"34",10,"",,"1",https://www.scopus.com/inward/
94	Stokvik H., Adriaenssen D.J., Johannessen J.-A., "Strategic entrepreneurship and intrapreneurial intensity",2016,"Problems and Perspectives in Management",14,"2",,"348",359 and 260,,5,https://www.scopus.com/inward/
95	da Silva M.V.G., de Meza M.L.F.G., Nascimento T.C., Catapan A., "Entrepreneur profile of servants in a Brazilian public university [Perfil empreendedor de servidores em uma universidade pblica Brasileira]",2016,"Espacios",37,"29",22,"",,"",https://www.scopus.com/inward/
96	Burstrm T., Wilson T.L., "Exploring the relationship between flagship platform projects and intrapreneurial self-renewal activities: Managing intrapreneurial equivocality",2015,"Journal of Engineering and Technology Management - JET-M",38,"",,"37",52,,3,10.1016/j.jengtecman.2015.07.001",https://www.scopus.com/inward/
97	Dovey K., Rembach M., "Invisible practices
98	Wiley K.K., Berry F.S., "Teaching Social Entrepreneurship in Public Affairs Programs: A Review of Social Entrepreneurship Courses in the Top 30 U.S. Public Administration and Affairs Programs",2015,"Journal of Public Affairs Education",21,"3",,"381",400,,6,10.1080/15236803.2015.12002205",https://www.scopus.com/inward/
99	Grohs S., Schneiders K., Heinze R.G., "Social Entrepreneurship Versus Intrapreneurship in the German Social Welfare State: A Study of Old-Age Care and Youth Welfare Services",2015,"Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly",44,"1",,"163",180,,8,10.1177/0899764013501234",https://www.scopus.com/inward/
100	Walmrath A.P.S., Bertoni V.B., Fac R.T., Costa G.S., "Analysis of organizational factors that favor intrapreneurship within an enterprise: A case study [Intra-empendedorismo - Anlise dos fatores que o favorecem dentro de uma organizao]",2015,"Espacios",36,"24",7,"",,"1",https://www.scopus.com/inward/
101	Nandan M., London M., Bent-Goodley T., "Social Workers as Social Change Agents: Social Innovation, Social Intrapreneurship, and Social Entrepreneurship",2015,"Human Service Organizations: Social Innovation, Management, Leadership and Governance",39,"1",,"38",56,,21,10.1080/23303131.2014.955236",https://www.scopus.com/inward/
102	dos Reis D.R., Leandro A.R., "Intraempreendedorismo em Organizao Educacional",2015,"Espacios",36,"20",,"E",1",,"",https://www.scopus.com/inward/
103	Hietanen L., "Facilitating employees' process towards nascent entrepreneurship",2015,"Education and Training",57,"8-9",,"964",976,,7,10.1108/ET-04-2015-0028",https://www.scopus.com/inward/
104	Lenka U., Chawla S., "Higher educational institutes as learning organizations for employer branding",2015,"Industrial and Commercial Training",47,"5",,"265",276,,4,10.1108/ICT-01-2015-0001",https://www.scopus.com/inward/
105	Chawla S., Lenka U., "A study on learning organizations in indian higher educational institutes",2015,"Journal of Workplace Learning",27,"2",,"142",161,,9,10.1108/JWL-07-2014-0052",https://www.scopus.com/inward/
106	McNeill T., Khatun A., Giddens C., Beaven Z., Shorley J., "In for the Long Haul  Models of Sustained Graduate Support and Education",2014,"Industry and Higher
107	Alt E.R., Spitzack H., "Social intrapreneurship at Natura",2014,"Emerald Emerging Markets Case Studies",4,"6",,"1",21,,,"10.1108/EEMCS-01-2013-0009",https://www.scopus.com/inward/
108	Lechevalier S., Nishimura J., Storz C., "Diversity in patterns of industry evolution: How an intrapreneurial regime contributed to the emergence of the service robot industry",2014,"Research Policy",43,"10",,"1716",1729,,17,10.1016/j.respol.2014.07.012",https://www.scopus.com/inward/
109	Park S.H., Kim J.-N., Krishna A., "Bottom-Up Building of an Innovative Organization: Motivating Employee Intrapreneurship and Scouting and Their Strategic Value",2014,"Management Quarterly",28,"4",,"531",560,,33,10.1177/0893318914541667",https://www.scopus.com/inward/
110	Chigamba C., Rungtani E.C., Mudenda C., "The determinants of corporate entrepreneurship for firms in adventure tourism sector in South Africa",2014,"Mediterranean Journal of Social Sciences",5,"9",,"713",723,,,"10.5901/mjss.2014.v5n9p713",https://www.scopus.com/inward/
111	Ruddat C., Schnauer A.-L., "New players on crowded playing fields: The institutional embeddedness of social innovation in germany",2014,"Social Policy and Society",13,"3",,"445",456,,3,10.1017/S1474746414000190",https://www.scopus.com/inward/
112	De Spiegelaere S., Van Gyes G., Van Hootegeem G., "The concept of innovative work behavior: Definition and orientation [Innovatief werkgedrag als concept: Definiring en orintering]",2014,"Gedrag en Organisatie",27,"2",,"139",156,,10,https://www.scopus.com/inward/
113	Stewart J., "Implementing an innovative public sector program: The balance between flexibility and control",2014,"International Journal of Public Sector Management",27,"3",,"241",250,,7,10.1108/IJPSM-05-2013-0076",https://www.scopus.com/inward/
114	Curran C.R., Fitzpatrick T.A., "Could this be the year to claim the corner office?",2014,"Nursing Economics",32,"1",,"49",50,,1,https://www.scopus.com/inward/
115	Forlani D., "How task structure and outcome comparisons influence women's and men's risk-taking self-efficacies: A multi-study exploration",2013,"Psychology and Marketing",30,"12",,"1088",1107,,6,10.1002/mar.20669",https://www.scopus.com/inward/
116	Bhatt P., Altinay L., "How social capital is leveraged in social innovations under resource constraints?",2013,"Management Decision",51,"9",,"1772",1792,,34,10.1108/MD-01-2013-0041",https://www.scopus.com/inward/
117	Hytti U., Heinonen J., "Heroic and humane entrepreneurs: Identity work in entrepreneurship education",2013,"Education and Training",55,"8-9",,"886",898,,22,10.1108/ET-06-2013-0086",https://www.scopus.com/inward/
118	Boon J., Van der Klink M., Janssen J., "Fostering intrapreneurial competencies of employees in the education sector",2013,"International Journal of Training and Development",17,"3",,"210",220,,13,10.1111/jttd.12010",https://www.scopus.com/inward
119	Urbano D., Alvarez C., Turr A., "Organizational resources and intrapreneurial activities: An international study",2013,"Management Decision",51,"4",,"854",870,,24,10.1108/00251741311326617",https://www.scopus.com/inward/
120	Williamson J.M., Lounsbury J.W., Han L.D., "Key personality traits of engineers for innovation and technology development",2013,"Journal of Engineering and Technology Management - JET-M",30,"2",,"157",168,,35,10.1016/j.jengtecman.2013.01.003",https://www.scopus.com/inward/
121	Pradit T., Kecharananta N., "Intrapreneurship awareness development for east manufacturing industries employees in Thailand",2013,"Mediterranean Journal of Social Sciences",4,"4",,"263",268,,,"10.5901/mjss.2013.v4n4p263",https://www.scopus.com/inward/
122	
123	
124	Turro A., Lpez L., Urbano D., "Intrapreneurship conditioning factors from a resource-based theory",2013,"European Journal of International Management",7,"3",,"315",332,,5,10.1504/EJIM.2013.054328",https://www.scopus.com/inward/
125	Roworth-Stokes S., "The business of research in art and design: Parallels between research centres and small businesses",2013,"Journal of Research Practice",9,"1",,"",,"",https://www.scopus.com/inward/
126	Wilson A., Whitaker N., Whitford D., "Rising to the challenge of health care reform with entrepreneurial and intrapreneurial nursing initiatives",2012,"Online Journal of Issues in Nursing",17,"2",,"",,"",37,10.3912/OJIN.Vol17No02Man05",https://www.scopus.com/inward/

Nº	Artigo
127	Moraes S.C.S., Resende L.M., de Oliveira Costa Neto P.L., "Analysis of the intrapreneurship abilities of productive agglomerates: A methodology proposition [Análise das habilidades intraempreendedoras de um aglomerado produtivo: Uma proposta metodológica]", 2012, "Espacios", "33", "4", "10", "10", "https://www.scopus.com/inward/
128	Corke D., "Peter Jones Foundation: Higher apprenticeship in innovation and growth", 2012, "Higher Education, Skills and Work-based Learning", "2", "3", "330", "334", "10.1108/20423891211271737", "https://www.scopus.com/inward/
129	Ribeiro Soriano D., Augusto Felício J., Rodrigues R., Caldeirinha V.R., "The effect of intrapreneurship on corporate performance", 2012, "Management Decision", "50", "10", "1717", "1738", "32", "10.1108/00251741211279567", "https://www.scopus.com/inward/
130	Iacobucci D., Micozzi A., "Entrepreneurship education in Italian universities: Trend, situation and opportunities", 2012, "Education and Training", "54", "8", "673", "696", "20", "10.1108/00400911211274828", "https://www.scopus.com/inward/
131	Sanchez-Hernandez I., Grayson D., "Internal marketing for engaging employees on the corporate responsibility journey", 2012, "Intangible Capital", "8", "2", "275", "307", "9", "10.3926/ic.305", "https://www.scopus.com/inward/
132	Brown C.J., Hyseni H., "Sensemaking the business case: Championing low-carbon initiatives", 2012, "International Journal of Innovation and Learning", "12", "4", "448", "467", "2", "10.1504/IJIL.2012.049355", "https://www.scopus.com/inward/
133	Kacperczyk A.J., "Opportunity structures in established firms: Entrepreneurship versus intrapreneurship in mutual funds", 2012, "Administrative Science Quarterly", "57", "3", "484", "521", "38", "10.1177/0001839212462675", "https://www.scopus.com/inward/
134	Kirby D., Ibrahim N., "An enterprise revolution for Egyptian universities", 2012, "Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues", "5", "2", "98", "111", "3", "10.1108/17537981211251142", "https://www.scopus.com/inward/
135	Moriano J.A., Topa G., Molero F., Entenza A.M., LÁ©vy-Mangin J.-P., "Entrepreneurial leadership self-efficacy. Adaptation and validation of CESE scale in Spain [Autoeficacia para el Liderazgo Emprendedor. Adaptaci³n y Validaci³n de la Escala CESE en Espa±a]", 2012, "Anales de Psicología", "28", "1", "171", "179", "7", "https://www.scopus.com/inward/
136	Brinkmann U., "Internalisation of markets and internal entrepreneurship: Competition or co-operation?", 2011, "International Journal of Action Research", "7", "2", "196", "240", "1", "10.1688/1861-9916_IJAR_2011_02_Brinkmann", "https://www.scopus.com/inward/
137	Clargo P., Tunstall R., "Leading an entrepreneurial workforce: Development or decline?", 2011, "Education and Training", "53", "8", "762", "783", "2", "10.1108/00400911111185071", "https://www.scopus.com/inward/
138	Karimi A., Malekmohamadi I., Ahmadvan Daryani M., Rezvanfar A., "A conceptual model of intrapreneurship in the Iranian agricultural extension organization: Implications for HRD", 2011, "Journal of European Industrial Training", "35", "7", "632", "657", "14", "10.1108/03090591111160779", "https://www.scopus.com/inward/
139	de Villiers-Scheepers M.J., "Motivating Intrapreneurs: The Relevance of Rewards", 2011, "Industry and Higher Education", "25", "4", "249", "263", "8", "10.5367/ihe.2011.0051", "https://www.scopus.com/inward/
140	Singh P., Bhandarker A., Rai S., Jain A.K., "Relationship between values and workplace: An exploratory analysis", 2011, "Facilities", "29", "11", "499", "520", "13", "10.1108/02632771111157169", "https://www.scopus.com/inward/
141	SofronijeviÄ A., MiliÄeviÄ V., IliÄ B., Seaman S., "Enhancing Library Business Performance by Implementation of Enterprise 2.0 via Intrapreneurship: The Case of a Serbian Library", 2011, "Journal of Academic Librarianship", "37", "4", "358", "362", "1", "10.1016/j.acalib.2011.04.010", "https://www.scopus.com/inward/
142	Hasle P., Granerud L., "Social responsibility as an intermediary for health and safety in small firms", 2011, "International Journal of Workplace Health Intrapreneurship", 2011, "European Journal of Social Sciences", "21", "4", "547", "555", "12", "https://www.scopus.com/inward/
143	Alipour F., Idris K., Ismail I.A., Uli J.A., Karimi R., "Learning organization and organizational performance: Mediation role of intrapreneurship", 2011, "European Journal of Social Sciences", "21", "4", "547", "555", "12", "https://www.scopus.com/inward/
144	Banyi M., Caplan D., Graham R., "The short happy life of Celiant Corporation: Did managerialism at Lucent Technologies divert shareholder wealth to private equity investors?", 2011, "Critical Perspectives on
145	Schwittay A., "The marketization of poverty", 2011, "Current Anthropology", "52", "SUPPL. 3", "S71", "S80", "51", "10.1086/656472", "https://www.scopus.com/inward/
146	Boore J., Porter S., "Education for entrepreneurship in nursing", 2011, "Nurse Education Today", "31", "2", "184", "191", "15", "10.1016/j.nedt.2010.05.016", "https://www.scopus.com/inward/
147	Sun L.-Y., Pan W., "Market orientation, intrapreneurship behavior, and organizational performance: Test of a structural contingency model", 2011, "Journal of Leadership and Organizational Studies", "18", "2", "274", "285", "7", "10.1177/1548051809334189", "https://www.scopus.com/inward/
148	Hass B.H., "Intrapreneurship and corporate venturing in the media business: A theoretical framework and examples from the german publishing industry", 2011, "Journal of Media Business Studies", "8", "1", "47", "68", "15", "10.1080/16522354.2011.11073518", "https://www.scopus.com/inward/
149	Toledano N., Urbano D., Bernadich M., "Networks and corporate entrepreneurship: A comparative case study on family business in Catalonia", 2010, "Journal of Organizational Change Management", "23", "4", "396", "412", "22", "10.1108/09534811011055395", "https://www.scopus.com/inward/
150	Canet-Giner M.T., FernÁndez-Guerrero R., Peris-Ortiz M., "Changing the strategy formation process in a service cooperative", 2010, "Journal of Organizational Change Management", "23", "4", "435", "452", "8", "10.1108/09534811011055412", "https://www.scopus.com/inward/
151	Alpkan L., Bulut C., Gunday G., Ulusoy G., Kilic K., "Organizational support for intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance", 2010, "Management Decision", "48", "5", "732", "755", "174", "10.1108/00251741011043902", "https://www.scopus.com/inward/
152	Schweitzer J., Gudergan S., "Leadership behaviours on ongoing negotiations and their effects on knowledge and innovation capabilities in alliances", 2010, "International Journal of Knowledge Management Studies", "4", "2", "176", "197", "8", "10.1504/IJKMS.2010.030791", "https://www.scopus.com/inward/
153	Moriano J.A., Topa G., Valero E., LÁ©vy J.-P., "Organizational identification and "intrapreneurial" behavior [Identificaci³n organizacional y conducta "intraemprendedora"]", 2009, "A
154	Ribeiro-Soriano D., Urbano D., "Overview of collaborative entrepreneurship: An integrated approach between business decisions and negotiations", 2009, "Group Decision and Negotiation", "18", "5", "419", "430", "56", "10.1007/s10726-008-9134-x", "https://www.scopus.com/inward/
155	Korunka C., Frank H., Lueger M., Ebner M., "Development and testing of a model for the facilitation of intrapreneurship in dual system vocational training [Entwicklung und PrÁ¼fung eines Modells zur FÁ¼rderung von Intrapreneurship in der dualen Berufsausbildung]", 2009, "Zeitschrift fur Personalpsychologie", "8", "3", "129", "146", "6", "10.1026/1617-6391.8.3.129", "https://www.scopus.com/inward/
156	Molina C., Callahan J.L., "Fostering organizational performance: The role of learning and intrapreneurship", 2009, "Journal of European Industrial Training", "33", "5", "388", "400", "20", "10.1108/03090590910966553", "https://www.scopus.com/inward/ © 2009, Emerald Group Publishing Limited", "Entrepreneurialism
157	Yan S., Wang Z., "Research on the levels and the patterns of human resource integration in M&A intrapreneurship", 2008, "Frontiers of Business Research in China", "2", "1", "15", "32", "3", "10.1007/s11782-008-0002-y", "https://www.scopus.com/inward/
158	Drennan V., Davis K., Goodman C., Humphrey C., Locke R., Mark A., Murray S.F., Traynor M., "Entrepreneurial nurses and midwives in the United Kingdom: An integrative review", 2007, "Journal of Advanced Nursing", "60", "5", "459", "469", "14", "10.1111/j.1365-2648.2007.04458.x", "https://www.scopus.com/inward/
159	Hynes B., Richardson I., "Entrepreneurship education: A mechanism for engaging and exchanging with the small business sector", 2007, "Education and Training", "49", "8-9", "732", "744", "59", "10.1108/00400910710834120", "https://www.scopus.com/inward/
160	Hisrich R., Langan-Fox J., Grant S., "Entrepreneurship Research and Practice: A Call to Action for Psychology", 2007, "American Psychologist", "62", "6", "575", "589", "163", "10.1037/0003-066X.62.6.575", "https://www.scopus.com/inward/
161	Manimala M.J., Jose P.D., Thomas K.R., "Organizational Support Systems for Innovation and Intrapreneurship: A Comparative Analysis of Innovative Cases from R&D Centres and Operating Departments of Large Corporations", 2007, "Industry and Higher Education", "21", "1", "59", "72", "10.5367/00000007780222778", "https://www.scopus.com/inward/
162	Heinonen J., Poikkijoki S.-A., Vento-Vierikko I., "Entrepreneurship for Bioscience Researchers: A Case Study of an Entrepreneurship Programme", 2007, "Industry and Higher Education", "21", "1", "21", "30", "7", "10.5367/00000007780222714", "https://www.scopus.com/inward/

Nº	Artigo
163	Seshadri D.V.R., "Understanding new venture failure due to entrepreneur-organization goal dissonance", 2007, "Vikalpa", "32", "1", "55", "74", "1", "10.1177/0256090920070105", "https://www.scopus.com/inward/
164	Galloway L., Anderson M., Brown W., "Are engineers becoming more enterprising? A study of the potentials of entrepreneurship education", 2006, "International Journal of Continuing Engineering Education and Life-Long Learning", "16", "5", "355", "365", "9", "10.1504/IJCELL.2006.010958", "https://www.scopus.com/inward/
165	Lichtenstein G.A., Lyons T.S., "Managing the community's pipeline of entrepreneurs and enterprises: A new way of thinking about business assets", 2006, "Economic Development Quarterly", "20", "4", "377", "386", "33", "10.1177/0891242406289365", "https://www.scopus.com/inward/
166	Shirey M.R., "On intrapreneurship: From silos to collaboration", 2006, "Clinical Nurse Specialist", "20", "5", "229", "232", "4", "10.1097/00002800-200609000-00008", "https://www.scopus.com/inward/
167	Patki A.A., "Managing disruptive technologies", 2006, "IET Engineering Management", "16", "3", "18", "19", "1", "10.1049/em:20060303", "https://www.scopus.com/inward/
168	Pinnekamp F., "The internal entrepreneur as a catalyst to successful product development: A case study", 2006, "International Journal of Technology Management", "34", "3-4", "232", "242", "1", "10.1504/IJTM.2006.009457", "https://www.scopus.com/inward/
169	Å...mo B.W., "The influence from corporate entrepreneurship and intrapreneurship on white-collar worker's employee innovation behaviour", 2006, "International Journal of Innovation and Learning", "3", "3", "284", "298", "17", "10.1504/IJIL.2006.009223", "https://www.scopus.com/inward/
170	Bassen A., Blasel D., Faisst U., Hagenmüller M., "Performance measurement of corporate venture capital - Balanced scorecard in theory and practice", 2006, "International Journal of Technology Management", "33", "4", "420", "437", "9", "10.1504/IJTM.2006.009253", "https://www.scopus.com/inward/
171	Manimala M.J., Jose P.D., Thomas K.R., "Organizational constraints on innovation and intrapreneurship: Insights from public sector", 2006, "Vikalpa", "31", "1", "49", "60", "22", "10.1177/0256090920060104", "https://www.scopus.com/inward/
172	Seshadri D.V.R., Tripathy A., "Innovation through intrapreneurship: The road less travelled", 2006, "Vikalpa", "31", "1", "17", "29", "29", "10.1177/0256090920060102", "https://www.scopus.com/inward/
173	Krishnan R.T., "Subsidiary initiative in indian software subsidiaries of MNCs", 2006, "Vikalpa", "31", "1", "61", "71", "7", "10.1177/0256090920060105", "https://www.scopus.com/inward/
174	Khandwalla P.N., "Tools for enhancing innovativeness in enterprises", 2006, "Vikalpa", "31", "1", "16", "11", "10.1177/0256090920060101", "https://www.scopus.com/inward/
175	Å...mo B.W., "What motivates knowledge workers to involve themselves in employee innovation behaviour?", 2006, "International Journal of Knowledge
176	McMurray A.J., Sharma R., "MBA student perceptions: Learning, teaching, entrepreneurial and intrapreneurial skills", 2005, "Journal of Institutional Research South East Asia", "3", "1", "68", "86", "1", "https://www.scopus.com/inward/
177	Mattis M.C., "Women entrepreneurs: out from under the glass ceiling", 2004, "Women in Management Review", "19", "3", "154", "163", "104", "10.1108/09649420410529861", "https://www.scopus.com/inward/
178	Keogh W., Galloway L., "Teaching enterprise in vocational disciplines: Reflecting on positive experience", 2004, "Management Decision", "42", "3", "531", "541", "30", "10.1108/00251740410519001", "https://www.scopus.com/inward/
179	Thompson J.L., "The facets of the entrepreneur: Identifying entrepreneurial potential", 2004, "Management Decision", "42", "2", "243", "258", "55", "10.1108/00251740410515861", "https://www.scopus.com/inward/
180	Drejer A., Christensen K.S., Ulh��i J.P., "Understanding intrapreneurship by means of state-of-the-art knowledge management and organisational learning theory", 2004, "International Journal of Management and Enterprise Development", "1", "2", "102", "119", "37", "10.1504/IJMED.2004.004387", "https://www.scopus.com/inward/
181	Christensen K.S., "A classification of the corporate entrepreneurship umbrella: labels and perspectives", 2004, "International Journal of Management and Enterprise Development", "1", "4", "301", "315", "43", "10.1504/IJMED.2004.004635", "https://www.scopus.com/inward/
182	Golembiewski R.T., "Perspectives on public management reform as planned change", 2003, "International Review of Public Administration", "8", "1", "11", "25", "10.1080/12294659.2003.10805014", "https://www.scopus.com/inward/
183	Pandey I.M., Nair R., Awasthi D., Mehta K., Varshney V., Rewari R., Ramachandran K., "Entrepreneurship and venture capital", 2003, "Vikalpa", "28", "1", "99", "112", "1", "10.1177/0256090920030109", "https://www.scopus.com/inward/
184	Golembiewski R.T., Vigoda E., Sun B.-C., "Cacophonies in the contemporary chorus about change at public workites, as contrasted with some straight-talk from a planned change perspective", 2002, "International Journal of Public Administration", "25", "1", "111", "137", "2", "10.1081/PAD-120006544", "https://www.scopus.com/inward/
185	Manion J., "Enhancing career marketability through intrapreneurship", 2001, "Nursing Administration Quarterly", "25", "2", "5", "10", "6", "10.1097/00006216-200101000-00004", "https://www.scopus.com/inward/
186	Aaltio-Marjosola I., Takala T., "Charismatic leadership, manipulation and the complexity of organizational life", 2000, "Journal of Workplace Learning", "12", "4", "146", "158", "20", "10.1108/13665620010332750", "https://www.scopus.com/inward/
187	Nielsen R.P., "Intrapreneurship as a peaceful and ethical transition strategy toward privatization", 2000, "Journal of Business Ethics", "25", "2", "157", "167", "4", "10.1023/A:1005973414347", "https://www.scopus.com/inward/
188	Sengupta S., Krapfel R.E., Pusateri M.A., "An empirical investigation of key account salesperson effectiveness", 2000, "Journal of Personal Selling and Sales Management", "20", "4", "253", "261", "60", "10.1080/08853134.2000.10754245", "https://www.scopus.com/inward/
189	Coulson, Thomas C., "Individuals and enterprise: developing intrapreneurs for the new millennium", 1999, "Industrial and Commercial Training", "31", "7", "258", "261", "8", "10.1108/00197859910301926", "https://www.scopus.com/inward/
190	Otto J.W., "Entrepreneurship Training at the Joint Research Centre, European Commission: A Pilot Concept for Scientists in a Public Research Centre", 1999, "Industry and Higher Education", "13", "6", "390", "396", "10.5367/000000099101294735", "https://www.scopus.com/inward/ Innovation Monitoring System, Luxembourg, Dortmunder Vertrieb f��r Bau- und Planungsliteratur, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 1996 1995, Publication No 29
191	Tornatzky L., Lovelace K., Gray D.O., Walters S.G., Geisler E., "Promoting the Success of US Industry/University Research Centres: The Role of Leadership", 1999, "Industry and Higher Education", "13", "2", "101", "111", "4", "10.1177/095042229901300202", "https://www.scopus.com/inward/
192	Davis K.S., "Decision criteria in the evaluation of potential intrapreneurs", 1999, "Journal of Engineering and Technology Management - JET-M", "16", "3", "295", "327", "20", "10.1016/S0923-4748(99)00013-2", "https://www.scopus.com/inward/
193	Thornton P.H., "The sociology of entrepreneurship", 1999, "Annual Review of Sociology", "25", "19", "46", "444", "10.1146/annurev.soc.25.1.19", "https://www.scopus.com/inward/
194	Hostager T.J., Neil T.C., Decker R.L., Lorentz R.D., "Seeing environmental opportunities: Effects of intrapreneurial ability, efficacy, motivation and desirability", 1998, "Journal of Organizational Change Management", "11", "1", "11", "25", "66", "10.1108/09534819810369536", "https://www.scopus.com/inward/
195	Kingma M., "Marketing and Nursing in a Competitive Environment", 1998, "International Nursing Review", "45", "2", "45", "50", "1", "10.1046/j.1466-
196	Chong Li Choy, Goh M., "Franchising - a vehicle for entrepreneurship development in Singapore", 1997, "Small Enterprise Development", "8", "2", "47", "53", "4", "https://www.scopus.com/inward/
197	[No author name available], "Innovative, creative", 1997, "Facilities", "15", "11", "287", "288", "10.1108/02632779710795474", "https://www.scopus.com/inward/
198	Barretto P.B., Haskell S.S., "Development of a nurse intrapreneurial role: patient care manager", 1997, "Nursing economic", "15", "5", "262", "264", "https://www.scopus.com/inward/
199	Laskey C.T., "Creating your own rainbow. Advice to nurse intrapreneurs and entrepreneurs.", 1996, "Revolution (Staten Island, N.Y.)", "6", "2", "60", "62", "https://www.scopus.com/inward/

Nº	Artigo
200	Koch R., "Intrapreneurship: bloom where you're planted.", 1996, "Tennessee nurse / Tennessee Nurses Association", "59", "2", "15", "1", "10.1097/00002800-199611000-00003", "https://www.scopus.com/inward/"
201	Kelechi T.J., Lukacs K.S., "Intrapreneurial nursing: the Comprehensive Lower Extremity Assessment Form.", 1996, "Clinical nurse specialist CNS", "10", "6", "266", "274", "1", "10.1097/00002800-199611000-00003", "https://www.scopus.com/inward/"
202	Risner P.B., Anderson M.L., "Project nurse manager: an intrapreneurial role.", 1994, "Nursing economic", "12", "5", "261", "265", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
203	Nugent K.E., Lambert V.A., "Empowering faculty through intrapreneurship: a change model.", 1994, "The Journal of nursing education", "33", "5", "226", "229", "4", "https://www.scopus.com/inward/"
204	Manion J., "The nurse intrapreneur. How to innovate from within.", 1994, "American Journal of Nursing", "94", "1", "38", "42", "3", "https://www.scopus.com/inward/"
205	Folger R., "Justice, motivation, and performance beyond role requirements", 1993, "Employee Responsibilities and Rights Journal", "6", "3", "239", "248", "50", "10.1007/BF01419447", "https://www.scopus.com/inward/"
206	Stopford J., "Nurse entrepreneur/intrapreneur corner.", 1993, "The Pennsylvania nurse", "48", "9", "40", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
207	Minniti M., "An interview with Marty Minniti. Interview by Connie R. Curran.", 1993, "Nursing economics", "11", "4", "185", "191", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
208	Lukacs K.S., Kelechi T.J., "An intrapreneurial approach to foot care.", 1993, "Clinical nurse specialist CNS", "7", "6", "326", "329", "3", "10.1097/00002800-199311000-00014", "https://www.scopus.com/inward/"
209	Brandriet L.M., "Intrapreneurial/entrepreneurial roles for nurses in long-term care. Seize the opportunity to be nontraditional.", 1992, "Journal of gerontological nursing", "18", "12", "9", "14", "2", "https://www.scopus.com/inward/"
210	Lachman V., "Entrepreneurship in PA. Who is the nurse entrepreneur/intrapreneur?", 1992, "The Pennsylvania nurse", "47", "5", "11", "13", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
211	Hacker B., "Nurturing you network: a first step to becoming a successful entrepreneur/intrapreneur.", 1992, "The Pennsylvania nurse", "47", "3", "28", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
212	Hollander S.F., Allen K.E., Mechanic J., "The intrapreneurial nursing department: nature and nurture.", 1992, "Nursing economic", "10", "1", "5", "9", "14", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
213	Boshoff A.B., "Entrepreneurship Research: Where are We and Where Should we be Going?", 1992, "Development Southern Africa", "9", "1", "47", "64", "1", "10.1080/03768359208439622", "https://www.scopus.com/inward/"
214	Neidlinger S.H., Drews N., Hukari D., Bartleson B.J., Abbott F.K., Harper R., Lyon J., "Components of nurse innovation: a model from acute care hospitals.", 1992, "ANS. Advances in nursing science", "15", "2", "39", "51", "1", "10.1097/00012272-199212000-00006", "https://www.scopus.com/inward/"
215	Neidlinger S.H., Bartleson B.J., Drews N., Hukari D., "Venture actualization in nursing: An analysis of innovation", 1992, "Journal of Nursing Administration", "22", "7-8", "65", "70", "2", "https://www.scopus.com/inward/0026705055&partnerID=40&md5=041e65927a1f7b591a0936fd50254df5", "From innovations shared by nurse executives and nurse intrapreneurs in acute care hospitals, The Venture Actualization in Nursing Model emerged. Derived from a nursing perspective, this model captures the steps of the nurse innovation process, linking the nurse executive and nurse intrapreneur role components to the process that leads to venture success. © Lippincott-Raven Publishers.", "adult
216	Simpson R.L., "Nursing and business: the new frontier.", 1991, "Journal of continuing education in nursing", "22", "5", "203", "204", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
217	Shatzer L., Schwartz L., "Managing Intrapreneurship", 1991, "Management Decision", "29", "8", "15", "18", "6", "10.1108/EUM000000000000082", "https://www.scopus.com/inward/"
218	Oliver C., Pass S., Taylor J., Taylor P., "Intrapreneurship and Entrepreneurship amongst MBA Graduates", 1991, "Management Decision", "29", "5", "8", "11", "1", "10.1108/00251749110023104", "https://www.scopus.com/inward/"
219	Manion J., "Nurse intrapreneurs: the heroes of health care's future.", 1991, "Nursing Outlook", "39", "1", "18", "21", "4", "https://www.scopus.com/inward/"
220	Lemkau Jr. H.L., Burrows S., Stolz F., "An intrapreneurial approach to integrating information production services into an academic medical center library", 1991, "Bulletin of the Medical
221	Manion J., "Change from within: nurse intrapreneurs as health care innovators.", 1990, "American Nurses Association Publications", "G-178", "1", "xii, 1-171", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
222	BRAZEAL D.V., WEAVER K.M., "Differential Motivating Factors Among Intrapreneurial and Traditional Managers?: A Look At The Influence Of Reward Systems and Structures On Performance Among Intrapreneurial and Traditional Managers", 1990, "The Journal of Creative Behavior", "24", "4", "263", "274", "3", "10.1002/j.2162-6057.1990.tb00547.x", "https://www.scopus.com/inward/"
223	Boyar D.C., Martinson D.J., "Intrapreneurial group practice.", 1990, "Nursing & health care : official publication of the National League for
224	Hirsh R.D., "Entrepreneurship/intrapreneurship", 1990, "American Psychologist", "45", "2", "209", "222", "200", "10.1037/0003-066X.45.2.209", "https://www.scopus.com/inward/"
225	Lombardi D.N., "Intrapreneurial constituency management: A success profile for the 1990s", 1990, "Hospital Materiel Management Quarterly", "11", "4", "26", "31", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
226	WINSLOW E.K., "The Issue of Motivating Entre(Intra)Preneurial Behavior", 1990, "The Journal of Creative Behavior", "24", "4", "256", "262", "8", "10.1002/j.2162-6057.1990.tb00546.x", "https://www.scopus.com/inward/"
227	Carlson L.B., Manion J., "Nurse entrepreneurs/intrapreneurs changing health care.", 1989, "The American nurse", "21", "10", "33", "34", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
228	Manion J., "RN intrapreneurs, employers share successes.", 1989, "The American nurse", "21", "9", "1", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
229	Stromgren B.J., "Developing the intrapreneur.", 1989, "Topics in health record management", "9", "4", "24", "28", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
230	Cottam K.M., "The impact of the library intrapreneur on technology", 1989, "Library Trends", "37", "4", "521", "531", "2", "https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=s-2.0-55249093958&partnerID=40&md5=2b50b094accb1473ed1d72ce9052efb8", "[No abstract available], Article, Final, Scopus
231	Josephine H.B., "Intrapreneurship in fee-based information services", 1989, "Journal of Library Administration", "10", "2-3", "151", "158", "2", "10.1300/J111v10n02_15", "https://www.scopus.com/inward/"
232	Marszalek-Gaucher E., DeElsenhans V., "Intrapreneurship: Tapping employee creativity", 1989, "Journal of Nursing Administration", "19", "12", "20", "22", "10.1097/00005110-198912010-00004", "https://www.scopus.com/inward/"
233	Pearson G.J., "Promoting entrepreneurship in large companies", 1989, "Long Range Planning", "22", "3", "87", "97", "9", "10.1016/0024-6301(89)90011-3", "1"
234	Brunnen D.J., "Developing an enterprise culture at British Telecom", 1989, "Long Range Planning", "22", "2", "27", "36", "5", "10.1016/0024-6301(89)90121-0", "https://www.scopus.com/inward/"
235	Floyd J., "Intrapreneurial ventures gain popularity.", 1988, "The Pennsylvania nurse", "43", "9", "14", "1", "https://www.scopus.com/inward/"
236	Luthans F., Thompson K.R., "Theory d and o.B. mod: Synergistic or opposite approaches to performance improvement?", 1988, "Journal of Organizational Behavior Management", "9", "1", "105", "124", "5", "10.1300/J075v09n01_08", "https://www.scopus.com/inward/"
237	Marszalek-Gaucher E., Elsenhans V.D., "Intrapreneurship: Tapping employee creativity", 1988, "Journal of Nursing Administration", "18", "12", "20", "23", "2", "https://www.scopus.com/inward/"
238	Champion B., "Intrapreneuring and the spirit of innovation in libraries", 1988, "Journal of Library Administration", "9", "2", "35", "43", "2", "10.1300/J111V09N02_05", "https://www.scopus.com/inward/"

Nº	Artigo
239	Johnson C., "Enterprise Education and Training", 1988, "British Journal of Education & Work", "2", "1", "61", "65", "28", "10.1080/0269000880020106", "https://www.scopus.com/inward/
240	Hannon F., "Intrapreneurship: growing a successful hospital diversification strategy.", 1987, "Health care strategic management", "5", "10", "18", "21", "1", "https://www.scopus.com/inward/
241	Cottam K.M., "Professional identity and intrapreneurial behavior", 1987, "Journal of Library Administration", "8", "1", "29", "40", "3", "10.1300/J111V08N01_04", "https://www.scopus.com/inward/
242	Smith J.E., Phillips D.J., "A comprehensive hospital pharmacy program of intrapreneurial ventures.", 1987, "Topics in hospital pharmacy management / Aspen Systems Corporation", "6", "4", "13", "19", "https://www.scopus.com/inward/
243	Kenety W.H., "The entrepreneur as intrapreneur: legal and corporate considerations for the hospital pharmacist.", 1987, "Topics in hospital pharmacy management / Aspen Systems Corporation", "6", "4", "55", "63", "https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-0023295389&partnerID=40&md5=c599ee098fe8cd089ad2bc5d33412527", "[No abstract available]", "article
244	Hethcox J.M., St Cyr M.B., "Home infusion therapy: an intrapreneurial
245	Schneider D.N., "A key pharmacy intrapreneurial program: ambulatory care.", 1987, "Topics in hospital pharmacy management / Aspen Systems Corporation", "6", "4", "21", "29", "https://www.scopus.com/inward/
246	Snook Jr. I.D., "Change brings opportunities for hospital intrapreneurs.", 1987, "Topics in hospital pharmacy management / Aspen Systems Corporation", "6", "4", "1", "11", "https://www.scopus.com/inward/
247	Cornell D., "Intrapreneurship In Nursing", 1987, "Nursing Management", "18", "8", "20", "23", "4", "https://www.scopus.com/inward/
248	Umiker W.O., "Do you have an intrapreneur in your lab?", 1986, "MLO: medical laboratory observer", "18", "9", "48", "50", "1", "https://www.scopus.com/inward/
249	Settlemyre J., "Growing ground for intrapreneurs: AMI's corporate college.", 1986, "Healthcare executive", "1", "5", "48", "https://www.scopus.com/inward/
250	Lombardi D.N., "Intrapreneurs: finding diamonds in the rough.", 1986, "Healthcare executive", "1", "5", "44", "47", "https://www.scopus.com/inward/
251	Morse C.W., "The delusion of intrapreneurship", 1986, "Long Range Planning", "19", "6", "92", "95", "34", "10.
252	Clark L.A., Kuyper L.A., "The intrapreneurial alternative", 1985, "Journal of the American Medical Record Association", "56", "9", "22", "24", "https://www.scopus.com/inward/
253	[No author name available], "Christian Hospital foodservice operators turn intrapreneur.", 1985, "Restaurants & institutions", "95", "23", "169", "https://www.scopus.com/inward/
254	[No author name available], "Are you an entrepreneur, a sociopreneur, or an intrapreneur? A quiz to measure your management profile.", 1985, "Hospital forum", "28", "3", "43", "45", "https://www.scopus.com/inward/
255	Lessem R., "Creative re-integration: The New World of Business", 1983, "Industrial and Commercial Training", "15", "5", "145", "149", "10.1108/eb003942", "https://www.scopus.com/inward/, Jan/Feb 1983

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

3. ESTUDO 2: OS EFEITOS DO COMPORTAMENTO INTRAEMPREENDEDOR SOBRE O ENGAJAMENTO E A EXAUSTÃO NO TRABALHO: ANÁLISE A PARTIR DA INFLUÊNCIA DO CAPITAL PSICOLÓGICO

Resumo

Este estudo teve como objetivo investigar os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre os estados mentais de engajamento e de exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico. O estudo empírico, de tipo transversal, foi conduzido por meio de uma *survey* que incluiu quatro escalas psicométricas, para mensurar as variáveis indicadas no modelo teórico proposto. Foram coletados dados de uma amostra de 134 universitários inseridos no mercado de trabalho. As análises foram realizadas por meio da modelagem de equações estruturais. As interpretações dos dados confirmaram totalmente três e parcialmente uma das cinco hipóteses formuladas. Avaliações estatísticas complementares, empregando o teste de Sobel e a análise *spotlight*, revelaram que o tempo de experiência profissional interferiu como variável moderadora nas relações causais sobre a exaustão no trabalho. De acordo com o modelo teórico proposto no estudo, os resultados da pesquisa confirmaram a relação causal do comportamento intraempreendedor e do capital psicológico com o engajamento e, considerando os anos de experiência, também com a exaustão no trabalho. A originalidade do estudo consistiu em propor um modelo teórico que considerasse o impacto do comportamento intraempreendedor nos estados de bem-estar no trabalho dos funcionários de organizações.

Palavras-chave: Comportamento intraempreendedor. Exaustão no trabalho. Engajamento no trabalho. Capital psicológico. Bem-estar no trabalho.

3.1 INTRODUÇÃO

O comportamento intraempreendedor está inserido nos estudos de intraempreendedorismo diretamente orientados ao indivíduo, considerando suas características pessoais, suas atitudes e seus comportamentos (Neessen, Marjolein, Caniëls, Vos, & de Jong, 2018), diferenciando-se da visão do intraempreendedorismo como um fenômeno corporativo (Antoncic & Hisrich, 2001; Alpkhan, Bulut, Gunday, Ulusoy, & Kilic, 2010). O interesse acadêmico atual para o comportamento intraempreendedor evoluiu, progressivamente, com a publicação de trabalhos em anos recentes (Carrington, Zwick, & Neville, 2018; Walsh & Powell, 2018), sobretudo, quando associado ao engajamento no trabalho. O tema do

engajamento associado com o comportamento laboral, em geral, já tinha sua relevância reconhecida em estudos publicados por Demerouti, Bakker, Nachreimer e Schaufeli (2001), Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma e Bakker (2002), além de Demerouti, Bakker, Nachreimer e Ebbinghaus (2002). O interesse em pesquisas sobre a relação do engajamento com o comportamento intraempreendedor cresceu de forma consistente depois de 2010 (Gawke, Gorgievski, & Bakker, 2017, 2019; Özsungur, 2019; Pandey, Gupta & Hassan, 2020; Ahmetoglu, Nefyodova, Chamorro-Premuzic, & Codreanu, 2020; Begeç & Arun, 2020), indicando ser um tema considerado emergente no campo do intraempreendedorismo.

Ainda que o engajamento no trabalho não seja um tema incomum em estudos de comportamento organizacional (Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli, Bakker, & Van Rhenen, 2009; Parker, Jimmieson, & Amiot, 2010; Bakker, Demerouti e Sansz-Vergel, 2014), no contexto do intraempreendedorismo, trabalhos sobre o engajamento são menos frequentes, sendo mais raras ainda pesquisas associadas à exaustão no trabalho (Gawke, Gorgievski, & Bakker, 2018). Autores como Gawke et al. (2017) entendem que a escassez de trabalhos sobre intraempreendedorismo e seus efeitos nos estados de bem-estar no trabalho criam uma lacuna de conhecimentos que torna mais complexo análises preditivas sobre a sustentabilidade do comportamento intraempreendedor no contexto organizacional.

A capacidade individual de funcionários perpetuarem o comportamento intraempreendedor pode estar relacionada com a composição de seu capital psicológico para construir suas habilidades no enfrentamento das adversidades da vida, a partir de crenças pessoais sobre o controle estímulos aversivos (Luthans & Youssef, 2004). O papel do capital psicológico nos estudos sobre intraempreendedorismo é considerado fundamental para estimar a capacidade resiliente de indivíduos intraempreendedores (Pandey et al., 2020; Di Fabio & Duradoni, 2019; Di Fabio & Kenny, 2016).

Nesse sentido, para melhor investigar a lacuna de conhecimento acerca do comportamento intraempreendedor, tem-se a seguinte questão de pesquisa: quais são os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre o engajamento e a exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico? O objetivo deste estudo foi investigar os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre os estados mentais de engajamento e de exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico. O estudo empírico foi constituído em uma pesquisa de tipo *survey* com universitários já inseridos no mercado de trabalho. Os resultados confirmaram totalmente três e parcialmente uma das cinco hipóteses formuladas, bem como rejeitam uma delas. Avaliações estatísticas complementares, empregando o teste de

Sobel e a análise *spotlight*, revelaram que o tempo de experiência profissional interferiu nas relações causais com a exaustão no trabalho.

3.2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.2.1 Comportamento Intraempreendedor

O comportamento intraempreendedor consiste num conjunto de ações individuais que revitalizem o desempenho competitivo das organizações (Åmo, 2006). Autores como Neessen, et al. (2018), apoiados em estudos de revisão sistemática da literatura, classificaram o indivíduo intraempreendedor por atributos expressos por características pessoais, atitudes e comportamentos bem específicos. No comportamento intraempreendedor, os mesmos autores destacaram as seguintes dimensões mais recorrentes citadas nos estudos: a) busca por inovação; b) proatividade; c) reconhecimento e exploração de oportunidades para novos negócios; d) assunção ao risco; e, e) desenvolvimento de *networking*.

Com base na revisão sistemática da literatura desenvolvida por Fortes e Martens (2020), o conceito de comportamento intraempreendedor pode ser compreendido sob três distintas perspectivas. O primeiro grupo de autores (Åmo, 2006; Dovey & Rembach, 2015; Bamber, Bartran, & Stanton, 2017) define o comportamento intraempreendedor de um conjunto de ações mais determinado por um projeto corporativo que derivado de aspirações individuais dos funcionários. O segundo grupo de autores (Hisrich, Langan-Fox, & Grand, 2007; Kuratko, Ireland, Covin, & Hornsby, 2009; Forlani, 2013; Boyles, 2015) concebe o comportamento intraempreendedor como sendo ações de inovação de indivíduos que enxergam as possibilidades de empreender restritas ao contexto organizacional. Por fim, o terceiro grupo de autores (Gawke et al., 2018; Duradoni e Di Fabio, 2019; Seok, Ching, & Ismail, 2020) concebe o comportamento intraempreendedor como o exercício de habilidades pessoais a serviço dos objetivos da organização, mas com possibilidade de emprego em outros contextos de trabalho.

A concepção de comportamento intraempreendedor adotada no presente estudo seguiu essa terceira perspectiva, cuja definição operacional se apoia no modelo teórico proposto por Gawke et al. (2019), compreendido como a expressão de condutas antecipatórias e de agência realizadas por indivíduos que são funcionários e que desenvolvem novos negócios para a organização. Para esses autores, o comportamento intraempreendedor é reconhecido por duas dimensões: pelas decisões e ações que renovem estrategicamente a organização por meio de

processos de mudança (foco na renovação estratégica); por ações que reconheçam e explorem oportunidades e inovem nos serviços e produtos, ou nas suas práticas de negócio (foco no negócio). As razões para a escolha desta definição operacional para o estudo de campo se devem pelo fato de o constructo, por eles proposto, abordar o intraempreendedorismo nas características do fenômeno especificamente relacionadas com o funcionário e pela existência de instrumento de mensuração do constructo, já traduzido para a língua portuguesa e devidamente validado ao contexto brasileiro.

3.2.2 Exaustão e Engajamento no Trabalho

Os estudos relevantes sobre exaustão no trabalho desenvolveram a descrição da síndrome de Burnout, por meio de um estudo conduzido por Maslach e Jackson (1981). Durante a década de 1990, estudos empíricos sobre exaustão no trabalho se multiplicaram (Lee & Ashforth, 1996; Maslach & Leiter, 1997). O interesse pelo tema da exaustão ganhou novo vigor com o trabalho de Demerouti et al. (2001), no qual os autores fundamentaram a concepção sobre o mecanismo de formação da exaustão no trabalho. Esses mesmos autores forneceram uma definição operacional para o fenômeno da exaustão a partir de três dimensões específicas: o esgotamento emocional, a despersonalização das relações com coisas e pessoas e a percepção de eficácia profissional reduzida e declinante (Demerouti et al., 2002). Posteriormente, outros autores propuseram constructos operacionais mais simples, baseados em duas dimensões (Halbesleben & Demerouti, 2005; Demerouti et al., 2001). No entanto, autores como Schaufeli (2021) entendem que ainda não existe uma definição consensual do conceito de exaustão no trabalho. Por essa razão, este estudo adotou como definição operacional do conceito de exaustão no trabalho a descrição de estresse ocupacional de Paschoal e Tamayo (2004), compreendida como a resposta adaptativa do indivíduo a estímulos do ambiente de trabalho que excedem a sua habilidade de enfrentamento com tais estímulos ambientais, gerando no indivíduo experiências negativas de sofrimento emocional.

O engajamento em atividades laborais é igualmente derivado da atividade laboral, como experiência subjetiva relativa de bem-estar no trabalho. O engajamento no trabalho foi definido como sendo um fenômeno oposto e concorrente ao fenômeno da exaustão (Schaufeli & Bakker, 2004; Halbesleben, 2010). Estudos empíricos sobre a relação de oposição do engajamento com a exaustão no trabalho foram numerosos e confirmaram a validade do constructo (Schaufeli, Martínez, Marques-Pinto, Salanova, & Bakker, 2002; Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova,

& De Witte, 2019). Neste estudo, adotou-se a definição operacional de engajamento no trabalho como um estado de ânimo caracterizado por um elevado nível de energia, por uma forte identificação com a atividade de trabalho e por um elevado nível de dedicação às tarefas (Bakker & Demerouti, 2007). Essa mesma concepção de engajamento foi adotada em outros estudos (Gawke et al., 2017, 2018, 2019; Di Fabio, Palazzeschi, & Duradoni, 2019; Pandey et al., 2020).

A proposição da existência de uma relação associativa forte entre o comportamento intraempreendedor e o engajamento é endossada em trabalhos empíricos, fosse o engajamento influenciando positivamente sobre o intraempreendedorismo (Özsungur, 2019), ou tendo o intraempreendedorismo como fator causal (Pandey et al., 2020). No primeiro estudo a relação causal entre o engajamento e o comportamento intraempreendedor obteve como valor do coeficiente de regressão (β) para $\beta=0,467$; $t= 4,885$; $p < .01$ (Özsungur, 2019). No segundo estudo os valores foram para $\beta=0,769$; $t= 4,885$; $p < .01$ (Pandey et al., 2020). Portanto, para esses autores o intraempreendedorismo sem engajamento não é sustentável, pois torna o funcionário menos resiliente para lidar com adversidades que o pressionam a desistir do comportamento intraempreendedor. No caso da associação inversamente relacionada entre comportamento intraempreendedor e exaustão, há o estudo conduzido por Gawke et al. (2018) que constatou a existência dessa relação causal tendo como variável de controle o traço de personalidade de sensibilidade à punição e recompensas. Assim, indivíduos com sensibilidade elevada a punições, quando enfrentam o estresse decorrente da atividade intraempreendedora, sofrem clara dificuldade em persistir com esse comportamento diante de uma experiência de fracasso.

Diante do exposto, são apresentadas as seguintes hipóteses:

H1: quanto maior o comportamento intraempreendedor, mais elevado será o engajamento de trabalho.

H2: quanto maior o comportamento intraempreendedor, menos intensa será a exaustão no trabalho.

3.2.3 Capital Psicológico e o Comportamento Intraempreendedor

Se a relação do comportamento intraempreendedor com a exaustão e o engajamento é carente de mais estudos, também merece atenção o estudo da relação do comportamento intraempreendedor com o capital psicológico, sobretudo a respeito de seu papel de motivador

intrínseco do comportamento intraempreendedor. O capital psicológico é um constructo proposto por Luthans, Luthans e Luthans (2004), derivado da teoria do comportamento organizacional positivo (Luthans, 2002). O capital psicológico é definido como uma capacidade individual para enfrentar adversidades geradoras de estresse com o menor desgaste emocional possível, sendo tal capacidade composta por um conjunto de crenças pessoais com forte impacto positivo sobre a disposição do indivíduo a enfrentar os desafios e pressões de dentro das organizações (Lima, Nassif, & Garçon, 2020). As crenças pessoais com forte efeito resiliente no cotidiano se comportam como recursos psicológicos, que funcionam como barreira protetora do estado de bem-estar relativo ao trabalho (Hobfoll, 2002; Forlani, 2013). Tais recursos são crenças e convicções positivas sobre a vida e sobre o mundo que ajudam o indivíduo a construir a sua capacidade psicológica para mitigar os desgastes tanto físico, quanto cognitivo e emocional (Luthans & Youssef, 2004). O capital psicológico integra um conjunto de quatro tipos de recursos (Luthans et al., 2004): a) autoeficácia; b) otimismo; c) esperança; e d) resiliência.

O papel do capital psicológico nos efeitos de mediação dos fenômenos do engajamento e da exaustão foi pouco estudado. Há referência dos trabalhos realizados por Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Schaufeli (2007, 2009), e endossados em revisões bibliográficas conduzidas posteriormente por Bakker e Demerouti (2007), Christian, Garza e Slaughter (2011) e por Bakker et al. (2014). Mas pesquisas que avaliassem essa relação entre o capital psicológico com o comportamento intraempreendedor foram menos exploradas, com poucos estudos, a exemplo de Gawke et al. (2017, 2018). Por sua vez, instrumentos de mensuração do capital psicológico já foram desenvolvidos inclusive em estudos no Brasil (Siqueira, Martins, & Souza, 2014).

3.2.4 Relações

Em virtude do exposto, são apresentadas mais três hipóteses principais a serem testadas, junto com duas hipóteses avaliativas de mediação:

H3: quanto mais elevado o capital psicológico, mais elevado será o engajamento no trabalho.

H4: quanto mais elevado o capital psicológico, menos intensa será a exaustão no trabalho.

H5: os recursos psicológicos, reunidos no constructo capital psicológico exercem influência direta sobre o comportamento intraempreendedor.

H6: o comportamento intraempreendedor faz uma mediação entre o capital psicológico e o engajamento no trabalho, por meio da união entre as hipóteses H1 e H5.

H7: o comportamento intraempreendedor faz uma mediação entre o capital psicológico e a exaustão no trabalho, por meio da união entre as hipóteses H2 e H5.

3.3 MÉTODO

A Figura 3.1 apresenta esquematicamente o modelo estrutural proposto neste estudo com as indicações das hipóteses da pesquisa.

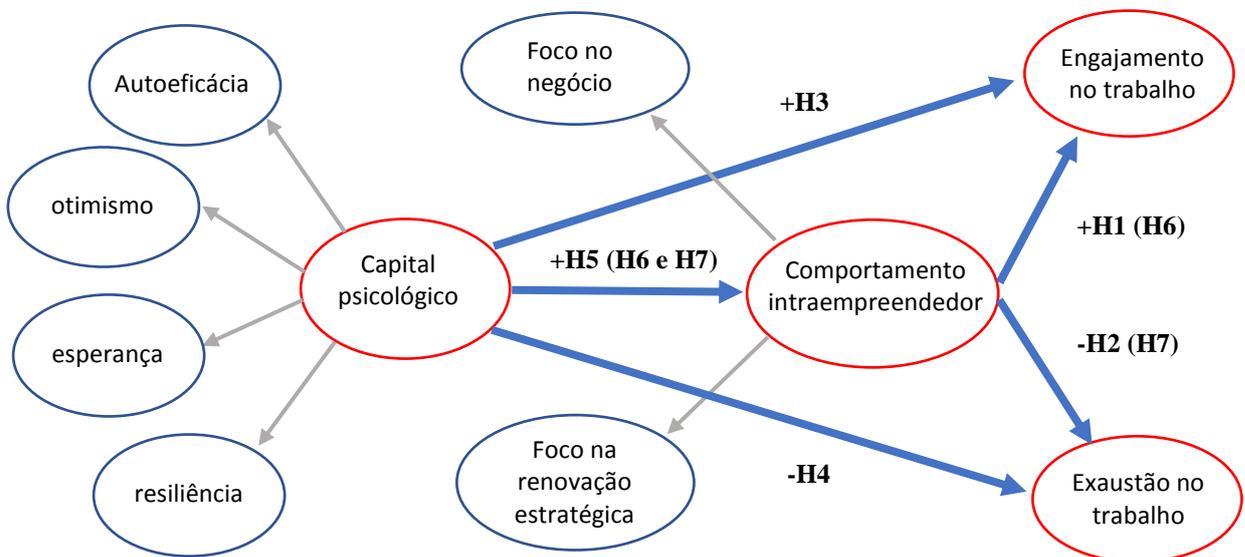


Figura 3.1: Modelo teórico proposto com as hipóteses de pesquisa

Fonte: Autor (2021).

A pesquisa envolveu um estudo de campo numa abordagem quantitativa, apoiada na técnica de *survey*, conforme proposto por Freitas, Oliveira, Saccol e Moscarola (2000). Os participantes foram estudantes universitários de uma instituição privada de ensino superior localizada no estado de São Paulo, no último ano de graduação do curso de Administração. Os estudantes foram convidados a participar como voluntários em um estudo acadêmico. Todos os participantes da pesquisa possuíam experiência como trabalhadores assalariados, podendo estar atualmente ou não empregados. Para participar da pesquisa os estudantes acessaram um *link* para responder ao questionário online em duas etapas, com intervalo de uma semana entre elas, no período de maio a junho de 2020. Dos 345 alunos contactados, 134 concluíram a pesquisa até a segunda etapa, definindo, por fim, a base da amostra.

Para a mensuração do comportamento intraempreendedor, o estudo adotou a escala *Employee Intrapreneurship Scale-EIS* (Gawke et al., 2019), composta de 15 itens, na versão brasileira (Sakalauskas, 2019). A variável engajamento no trabalho foi mensurada com a Escala de Engajamento no Trabalho-EEGT, instrumento brasileiro desenvolvido por Siqueira, Martins, Orengo e Souza (2014), composta de 10 itens. Para a exaustão no trabalho, adotou-se a Escala de Estresse no Trabalho-EET, desenvolvido, no Brasil, por Paschoal e Tamayo (2004), composta de 31 itens. Para a mensuração do capital psicológico, o estudo adotou o Inventário de Capital Psicológico no Trabalho-ICPT-25, instrumento brasileiro desenvolvido por Siqueira, Martins e Souza (2014), composto de 25 itens. Todos os itens foram ancorados em uma escala Likert de 5 pontos, desde “1-Discordo totalmente” até “5-Concordo totalmente”. A composição dos itens do modelo de mensuração foi, resumidamente, apresentada na Tabela 3.1.

Tabela 3.1

Descrição dos itens do modelo de mensuração do estudo

Categoria das variáveis	Itens
Dados demográficos dos participantes	06
<i>Employee Intrapreneurship Scale-EIS</i>	16
Escala de Engajamento no Trabalho-EEGT	10
Escala de Estresse no Trabalho-EET	31
Inventário de Capital Psicológico no Trabalho-ICPT-25	25
Total de itens do instrumento de mensuração	88

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para análise dos dados, foi adotado o método estatístico de modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Modeling - SEM*), que reúne um conjunto de técnicas estatísticas capazes de realizar análises multivariadas de dados, permitindo de forma simultânea executar análises estatísticas de validação de mensurações de variáveis e de análise de relações causais dessas variáveis a partir de um modelo teórico previamente proposto (Hair Jr., Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009). O recurso tecnológico adotado para o exercício da modelagem de equações estruturais foi o *software* estatístico *Smart PLS* na versão 2.0 M3, seguindo o protocolo de análise proposto por Ringle, Silva e Bido (2014).

A análise buscou inicialmente as validades convergente e discriminante, bem como índices de ajuste dos dados ao modelo. Para a busca da validade convergente, foram analisadas as AVEs, ou variâncias médias extraídas (*Average Variance Extracted*), acima de 0,50. A validade discriminante foi observada por meio da raiz quadrada da AVE do construto, devendo ser maior que sua correlação com os demais construtos, sendo complementada pela análise de

cargas cruzadas dos itens, maiores nos seus respectivos construtos. O ajuste do modelo proposto foi, ainda, observado por meio dos indicadores R^2 (ou a variância explicada das variáveis exógenas), devendo ser o maior possível, bem como os indicadores de validade preditiva do modelo (Q^2), e tamanho do efeito das variáveis no modelo (f^2). Para o teste de hipóteses se utilizou a técnica de *bootstrapping*, ou reamostragem, para os coeficientes de caminho das relações hipotetizadas, tendo como parâmetro o valor para o t de student, devendo ser maior ou igual a 1,96, o que corresponde a p-valor menor ou igual a 5%, para significância estatística, conforme recomendam Ringle et al. (2014).

Os testes de mediação foram feitos com base no procedimento proposto por Sobel (1982). De maneira complementar, utilizou-se o *software* SPSS v.27 para análises adicionais, como multicolinearidade dos dados (VIF, ou *variance inflation factor*, para ajuste do modelo), estatísticas descritivas e testes de regressão para explorar efeitos moderadores que pudessem ampliar o entendimento das hipóteses.

3.4 RESULTADOS

3.4.1 Caracterização da Amostra

O perfil demográfico por gênero da amostra de 134 indivíduos foi de 63,9% de mulheres e 36,1% de homens. A idade média dos participantes foi de 25 anos, com a mediana no valor de 23 anos. A experiência em anos de trabalho citada pelos participantes foi, em média, de 7,4 anos, e mediana de 5 anos. Os dados do setor econômico das empresas em que os participantes mencionaram atuar, ou que houvessem atuado, foram os seguintes: 32,3% vieram do comércio, 55,6% do setor de serviços e 12,0% do setor industrial. Sobre o nível hierárquico do cargo que informaram ocupar ou houvessem ocupado, 25,6% dos participantes citaram cargos operacionais, 63,2% dos informantes disseram ocupar cargos administrativos e 11,3% informaram ocupar cargos de supervisão. Os dados demográficos dos respondentes serviram de variáveis de controle para viabilizar análises que testassem as hipóteses pela partição da amostra por substratos passíveis de análises comparativas.

3.4.2 Análise e Validação do Modelo de Mensuração

Os processos de análise e validação do modelo de mensuração exigiram a realização de três rodadas de ajuste do modelo, para que fossem obtidas tanto a validade convergente quanto a discriminante. Dessa forma, foi possível submeter os dados à etapa seguinte envolvendo o teste de hipóteses. Esses resultados são observados inicialmente na Tabela 3.2.

Tabela 3.2

Composição final dos itens validados no modelo de mensuração

Escalas do modelo de mensuração	Exclusões	Itens mantidos
Dados demográficos dos informantes	00	06
<i>Employee Intrapreneurship Scale</i> -EIS	02	14
Escala de Engajamento no Trabalho-EEGT	05	05
Escala de Estresse no Trabalho-EET	27	04
Inventário de Capital Psicológico no Trabalho-ICPT-25	04	21
Totais	38 (43,2%)	50 (56,8%)

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os resultados apontados na Tabela 3.2 indicaram para a existência de problemas de adequação de parte das escalas selecionadas para a composição do instrumento de pesquisa. A inadequação de algumas das escalas ao modelo de mensuração elaborado para a pesquisa ocorreu de forma mais acentuada para a escala de mensuração da exaustão no trabalho (com 87,1% itens excluídos), seguida da escala de medição do engajamento no trabalho (com 50% de itens excluídos). Porém, como este estudo foi conduzido na forma de um estudo piloto, a constatação dos problemas de inadequação observados com o instrumento de pesquisa serviu de aprendizado, o que alertou para a necessidade de persistir na busca de outras escalas psicométricas as quais pudessem demonstrar melhor adequação ao modelo de mensuração necessário para o desenvolvimento da pesquisa principal, que foi abordada no estudo 3 desta tese.

Uma vez obtido o perfeito ajustamento do modelo de mensuração, o processo de validação do modelo de mensuração teve prosseguimento com a realização da etapa de análise da validade convergente, com base nos valores do índice AVE de cada constructo (Tabela 3.3). De acordo com Hair Jr., Hult, Ringle e Sarstedt (2014), o índice AVE indica o grau de correlação entre os itens que fazem parte de um mesmo constructo. De acordo com o critério

de confiabilidade proposto por Fornell e Larcker (1981), se o índice AVE for inferior ao valor 0,5, significará que a variância por erro de mensuração será maior que a variância captada pelo próprio constructo, significando uma baixa confiabilidade, tanto dos itens medidos individualmente, quanto do próprio constructo.

Tabela 3.3

Análise da validade convergente dos itens com os constructos do modelo de mensuração

Construtos	AVE	CC [†]	R ²	AC [†]
1. Foco no negócio	0,591	0,897	0,813	0,862
2. Eficácia	0,720	0,947	0,893	0,935
3. Engajamento	0,695	0,919	0,221	0,889
4. Esperança	0,741	0,935	0,859	0,912
5. Exaustão	0,547	0,828	0,107	0,734
6. Otimismo	0,789	0,949	0,848	0,933
7. Renovação estratégica	0,611	0,926	0,909	0,909
8. Resiliência	0,643	0,877	0,617	0,817

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

[†]CC = Confiabilidade composta; AC = Alpha de Cronbach

Conforme observado na Tabela 3.3, os valores do índice AVE dos constructos medidos estão acima de 0,5, assegurando um nível satisfatório de correlações entre os itens que compõem cada constructo.

O segundo critério de análise envolve a avaliação do grau de consistência do modelo de mensuração, considerando dois índices: o Alfa de Cronbach (AC) e a Confiabilidade Composta (CC). De acordo com Ringle et al. (2014), a análise da consistência do modelo de mensuração tem como objetivo observar o grau de risco da existência alguma forma de viés de mensuração. Para o AC, os valores entre de 0,6 e 0,7 são considerados satisfatórios. Para a CC, valores acima de 0,7 e 0,9 são tidos como ideais. Os dados de ambos os índices foram satisfatórios para todos os constructos que compõem o modelo de mensuração, sinalizando para um bom ajuste dos itens que foram mantidos no referido modelo.

Por fim, o terceiro critério de análise mediu a validade discriminante dos constructos do modelo de mensuração. Tal critério de análise visa observar se os constructos demonstram elevada independência entre si no modelo avaliativo proposto (Ringle et al., 2014). De acordo com Hair Jr. et al. (2014), há dois tipos de análise possível do nível da validade discriminante do modelo de mensuração: a) pela observação das cargas fatoriais cruzadas (*Cross Loadings*), cujo critério foi proposto por Chin (1998); e b) pela comparação das raízes quadradas dos

valores de AVE de cada constructo com os valores das correlações de Pearson entre os constructos do modelo de mensuração, conforme proposto por Fornell e Larcker (1981).

A análise da validade discriminante baseada no critério de Chin consiste na avaliação de como a distribuição das cargas cruzadas de cada item contido nas escalas compõem o instrumento de pesquisa. Depois de três rodadas de ajustamento do modelo de mensuração, o instrumento de pesquisa manteve 46 itens a serem distribuídos nos constructos do modelo teórico representados por oito variáveis latentes. O procedimento de observação distribuição das cargas cruzadas, para alcançar a validade discriminante, deve buscar assegurar que cada item do instrumento de pesquisa tenha o maior valor de carga cruzada correspondendo com constructo ao qual pertence.

Os dados da Tabela 3.4 representam o relatório comparativo das cargas cruzadas entre os itens medidos e todos os constructos que constituíram o modelo de mensuração. Os resultados dessa análise confirmaram a validade discriminante do modelo de mensuração, com o valor mais alto da carga fatorial de cada item de medida correspondendo com o seu respectivo constructo previsto no modelo de mensuração.

Tabela 3.4

Análise da validade discriminante pelo critério de Chin (1998)

Constructos*→	1	2	3	4	5	6	7	8
Itens								
EscEng1	0,318	0,240	0,818	0,233	-0,003	0,286	0,361	0,179
EscEng5	0,284	0,291	0,770	0,326	-0,051	0,301	0,379	0,313
EscEng8	0,329	0,338	0,905	0,355	0,043	0,334	0,319	0,255
EscEng9	0,290	0,208	0,875	0,240	0,056	0,229	0,281	0,195
EscEng3	0,319	0,229	0,795	0,178	0,094	0,183	0,322	0,136
PsiCap1ef	0,215	0,853	0,265	0,720	0,408	0,663	0,316	0,614
PsiCap5ef	0,069	0,839	0,280	0,739	0,274	0,694	0,203	0,558
PsiCap10ef	0,282	0,826	0,260	0,681	0,244	0,669	0,257	0,712
PsiCap16ef	0,259	0,911	0,226	0,748	0,269	0,693	0,265	0,674
PsiCap20ef	0,241	0,847	0,295	0,685	0,369	0,665	0,325	0,563
PsiCap21ef	0,165	0,836	0,312	0,749	0,238	0,641	0,284	0,565
PsicCap9ef	0,163	0,823	0,258	0,647	0,284	0,631	0,238	0,534
PsiCap2ho	0,158	0,625	0,242	0,813	0,363	0,618	0,231	0,494
PsiCap13ho	0,131	0,779	0,317	0,893	0,236	0,781	0,212	0,504
PsiCap14ho	0,194	0,687	0,240	0,861	0,228	0,684	0,244	0,495
PsiCap19ho	0,246	0,686	0,304	0,803	0,260	0,739	0,297	0,522
PsiCap8ho	0,140	0,810	0,296	0,928	0,276	0,804	0,266	0,561
PsiCap24ot	0,309	0,761	0,244	0,793	0,248	0,920	0,355	0,661
PsiCap17ot	0,312	0,669	0,328	0,759	0,109	0,924	0,320	0,536
PsiCap18ot	0,296	0,683	0,273	0,769	0,314	0,864	0,294	0,526
PsiCap6ot	0,286	0,665	0,366	0,696	0,149	0,844	0,290	0,664
PsiCap11ot	0,182	0,702	0,242	0,738	0,206	0,888	0,314	0,563
PsiCap25re	0,334	0,403	0,156	0,310	0,171	0,443	0,239	0,718
PsiCap22re	0,258	0,436	0,174	0,329	0,171	0,415	0,283	0,786
PsiCap15re	0,279	0,732	0,225	0,613	0,175	0,663	0,224	0,897
PsiCap7re	0,205	0,628	0,274	0,578	0,140	0,557	0,190	0,796
EscStress3	0,091	0,237	-0,052	0,212	0,724	0,145	0,187	0,175
EscStress24	0,089	0,216	0,014	0,191	0,728	0,117	0,131	0,114
EscStress25	0,075	0,333	0,110	0,306	0,804	0,265	0,229	0,195
EscStress28	-0,029	0,217	-0,039	0,179	0,699	0,097	0,082	0,071
IntrScaleRn1	0,463	0,333	0,255	0,314	0,202	0,386	0,775	0,311
IntrScaleRn2	0,597	0,286	0,263	0,209	0,297	0,271	0,814	0,277
IntrScaleRn3	0,473	0,315	0,397	0,258	0,061	0,306	0,752	0,250
IntrScaleRn4	0,536	0,243	0,290	0,213	0,149	0,254	0,798	0,185
IntrScaleRn5	0,588	0,263	0,335	0,231	0,123	0,289	0,778	0,228
IntrScaleRn6	0,616	0,207	0,287	0,181	0,233	0,212	0,827	0,124
IntrScaleRn7	0,604	0,165	0,324	0,175	0,236	0,201	0,746	0,090
IntrScaleRn8	0,663	0,191	0,372	0,244	0,117	0,315	0,761	0,315
IntrScaleBus1	0,770	0,125	0,349	0,162	0,123	0,260	0,608	0,293
IntrScaleBus2	0,777	0,200	0,208	0,184	0,044	0,271	0,512	0,289
IntrScaleBus4	0,771	0,196	0,267	0,184	0,078	0,239	0,656	0,185
IntrScaleBus5	0,799	0,272	0,205	0,205	0,057	0,289	0,618	0,314
IntrScaleBus6	0,756	0,210	0,354	0,154	-0,027	0,262	0,479	0,246
IntrScaleBus7	0,739	0,070	0,341	0,012	0,110	0,103	0,458	0,173

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

*expressa os constructos: 1. Foco no negócio; 2. Eficácia; 3. Engajamento; 4. Esperança; 5. Exaustão; 6. Otimismo; 7. Renovação estratégica; 8. Resiliência.

A segunda análise da validade discriminante, conforme proposto por Fornell e Larcker (1981), busca assegurar que cada variável latente mensurada no instrumento de pesquisa demonstre ser um constructo independente em relação às demais variáveis. O método de análise proposto pelos dois pesquisadores envolve a adoção dos valores de \sqrt{AVE} como critério de análise do grau de tolerância dos valores das correlações ente as variáveis mensuradas na pesquisa. Os valores das correlações do índice r obtidas das análises constam nos dados da Tabela 3.5.

Tabela 3.5

Análise da validade discriminante pelo critério de Fornell e Larcker (1981)

Construtos	AVE	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Foco no negócio	0,591	0,769**							
2. Eficácia	0,720	0,235*	0,848**						
3. Engajamento	0,695	0,370*	0,319*	0,834**					
4. Esperança	0,741	0,200*	0,837*	0,326*	0,861**				
5. Exaustão	0,547	0,085*	0,351*	0,029*	0,314*	0,740**			
6. Otimismo	0,789	0,312*	0,785*	0,326*	0,846*	0,232*	0,888**		
7. Renovação estratégica	0,611	0,729*	0,318*	0,402*	0,290*	0,229*	0,355*	0,782**	
8. Resiliência	0,643	0,327*	0,712*	0,265*	0,599*	0,202*	0,665*	0,283*	0,802**

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

*Valores das correlações com o índice r de Pearson; **Valores da raiz quadrada da AVE (\sqrt{AVE}) do constructo analisado

Nenhuma das correlações estabelecidas entre as variáveis apresentou valor superior ao valor de \sqrt{AVE} usado como comparação, assegurando que as variáveis mensuradas na pesquisa, quando avaliadas conjuntamente, representam constructos que não são confundidos com outras variáveis pesquisadas no estudo. Portanto, com base nos resultados positivos obtidos do processo de análise da validade convergente e da validade discriminante, após os descartes de parte dos itens da escala original, tornou-se possível, portanto, confirmar a validação do modelo de mensuração, permitindo ao estudo prosseguir na análise da confiabilidade e precisão do modelo de mensuração emergido das rodadas de ajustes estruturais.

3.4.3 Análise da Qualidade do Ajuste do Modelo Estrutural

Para a análise da qualidade do ajuste modelo estrutural foram considerados quatro indicadores avaliativos. O primeiro indicador foi o índice VIF, que avalia o grau indesejável do

risco à existência do efeito de colinearidade entre itens associados a um mesmo constructo. Todos os valores de VIF ficaram abaixo de 5,0. Tal resultado afasta o risco da existência de colinearidade entre os itens mantidos no instrumento de pesquisa. Para complementar a análise de ajuste, foram observados os valores de validade preditiva (Q^2), seguida da análise dos valores do índice f^2 , que mede o tamanho do efeito cada variável latente no modelo estrutural (Tabela 3.6). Os valores para o índice Q^2 foram de 0,552 (Comportamento intraempreendedor), 0,14 (Engajamento), e 0,037 (Exaustão). O capital psicológico teve efeito (f^2) levemente maior no modelo (0,552) do que o comportamento intraempreendedor (0,451).

Tabela 3.6

Valores de análise da qualidade do ajuste do modelo estrutural

Construtos	R^2	Q^2	f^2
1. Comp. Intraempreendedor	0,1200	0,552	0,4510
2. Engajamento	0,2210	0,140	0,6953
3. Exaustão	0,1065	0,037	0,5472
4. Capital Psicológico	-	-	0,5520

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Por fim, a qualidade do ajuste do modelo estrutural, foi analisada com base nos valores de R^2 presentes na Tabela 3.6. Os valores de R^2 obtido das variáveis endógenas envolvidas nas relações causais foram maiores para as variáveis do engajamento no trabalho e para o comportamento intraempreendedor. Já para a variável exaustão no trabalho o índice R^2 foi de valor menor, indicando que a força preditiva desse constructo foi mais frágil que dos demais constructos. O motivo, neste caso, tem relação com o número reduzido de itens da escala preservado depois da obtenção do ajustamento satisfatório do modelo de mensuração. Os resultados revelaram um bom ajuste do modelo teórico, com o coeficiente de determinação de Pearson (R^2) indicando o poder de explicação sobre a variância das seguintes variáveis endógenas: 10,7% da exaustão, 22,1% do engajamento, e 12,0% do comportamento intraempreendedor (81,3% do comportamento relacionado ao negócio e 90,9% da renovação estratégica). Esses resultados suscitam tanto a boa qualidade do ajuste do modelo, quanto a satisfatória relevância da articulação teórica para compreensão do fenômeno.

3.4.4 Teste de Hipóteses

Os resultados dos testes das hipóteses são apresentados na Tabela 3.7, indicando apenas duas relações não suportadas estatisticamente. Tanto as relações diretas, quanto as mediadas, puderam ser observadas. As hipóteses H2 e H2' não foram suportadas, e a hipótese H4 foi suportada apenas parcialmente, pois se esperava uma relação inversa entre o comportamento intraempreendedor e a exaustão.

Tabela 3.7

Teste de hipóteses

Hs	Relação	CO*	MA*	sd	teste t	p-valor	Status
H1	Co.Intraempreendedor → Engajamento	0,340	0,343	0,095	3,567	0,001	Suportada
H2	Co.Intraempreendedor → Exaustão	0,082	0,092	0,101	0,805	0,422	Não Suportada
H3	Capital Psicológico → Engajamento	0,228	0,23	0,095	2,41	0,017	Suportada
H4	Capital Psicológico → Exaustão	0,289	0,285	0,118	2,443	0,016	Parcialmente
H5	Capital Psicológico → c.Intraempreendedor	0,346	0,355	0,121	2,854	0,005	Suportada
H1'	Cap.Psic→Intra →Engaj				2,228	0,025	Suportada
H2'	Cap.Psic→Intra-->Exaustão				0,773	0,439	Não Suportada
	Capital Psicológico→ Eficácia	0,945	0,943	0,021	44,13	0,001	
	Capital Psicológico → Esperança	0,927	0,926	0,027	35,01	0,001	
	Capital Psicológico → Otimismo	0,921	0,92	0,027	34,33	0,001	
	Capital Psicológico → Resiliência	0,786	0,79	0,043	18,36	0,001	
	Co.Intraempreendedor → Foco no negócio	0,902	0,902	0,019	47,94	0,001	
	Co.Intraempreendedor → Renov. Estratég.	0,953	0,954	0,009	109,6	0,001	

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

*CO = Coeficiente original; MA = Média da reamostragem

3.4.5 Análise dos Resultados

O comportamento intraempreendedor eleva o engajamento (H1: $\Gamma = 0,340$, $t_{(134)} = 3,567$, $p < 5\%$). Tal resultado indica que os indivíduos os quais adotam o comportamento intraempreendedor, costumam demonstrar um elevado envolvimento e motivação no trabalho. Por outro lado, os resultados apontam que o comportamento intraempreendedor também eleva a exaustão, mas não de maneira significativa estatisticamente (H2: $\Gamma = 0,082$, $t_{(134)} = 0,422$, $p > 5\%$). Esse resultado indica que o comportamento intraempreendedor pode elevar o nível de

estresse no trabalho e, eventualmente a exaustão, embora não com a mesma probabilidade observada com o engajamento. Ou seja, a ocorrência da exaustão com o comportamento intraempreendedor está condicionada a um contexto organizacional específico, envolvendo, possivelmente, níveis elevados de demandas de trabalho, que levem o indivíduo a atuar como intraempreendedor para além de suas capacidades cognitivas e emocionais.

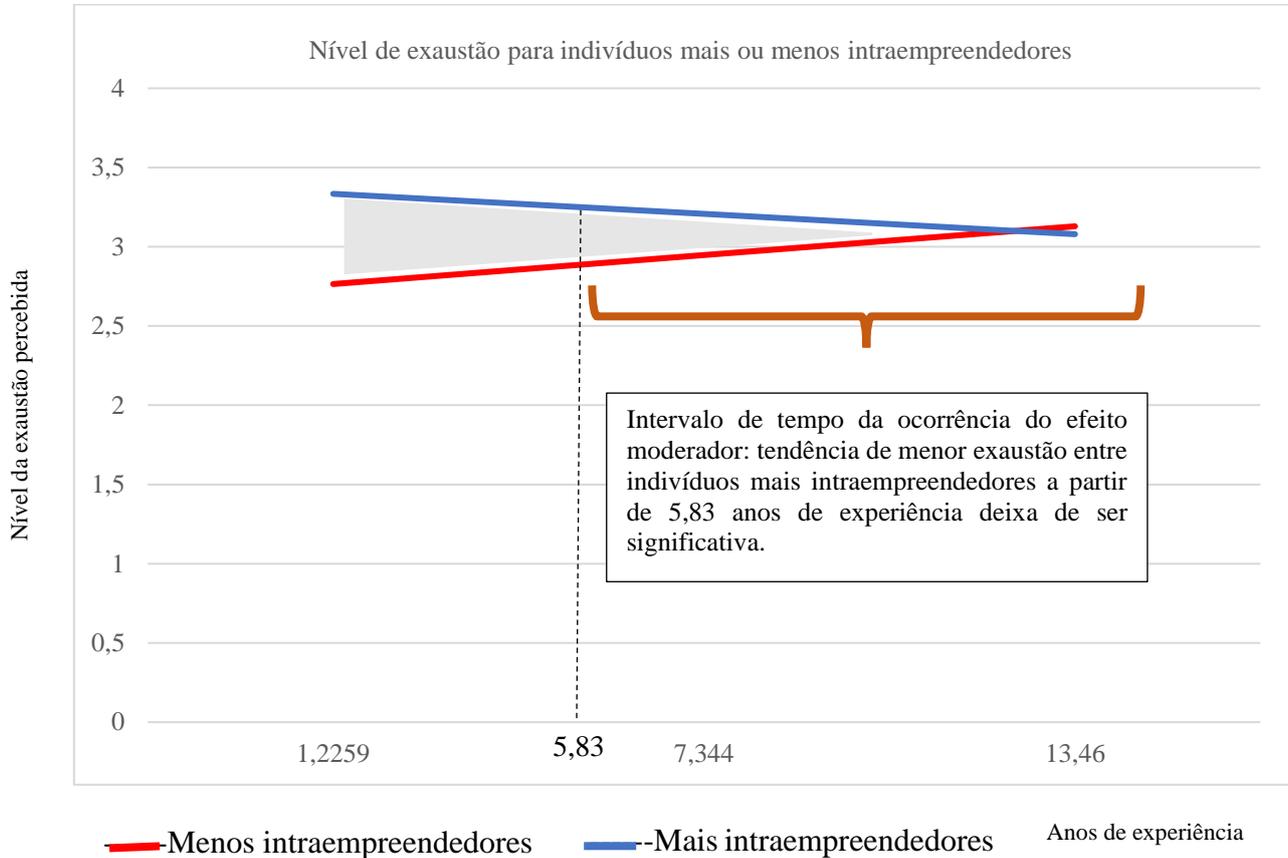
O capital psicológico aumenta o engajamento (H3: $\Gamma = 0,228$, $t_{(134)} = 2,410$, $p < 5\%$), assim como eleva a exaustão (H4: $\Gamma = 0,289$, $t_{(134)} = 2,443$, $p < 5\%$), porém, esse último resultado contraria o que preconizava a hipótese 4, a qual previa uma relação inversa de influência dos recursos psicológicos sobre a exaustão no trabalho. Uma possível explicação para a relação positiva do capital psicológico com a exaustão pode ser a existência de indivíduos mais intraempreendedores de perfis de personalidade e que apreciem grandes desafios e um nível de estresse também mais elevado. Por outro lado, o capital psicológico aumenta o comportamento intraempreendedor (H5: $\Gamma = 0,346$, $t_{(134)} = 2,854$, $p < 5\%$), o que corrobora com as premissas da hipótese 3, na qual o capital psicológico aumentado tende a elevar o nível de disposição do indivíduo ao trabalho, incluindo o estado mental de maior engajamento.

Com relação ao papel mediador do comportamento intraempreendedor para o capital psicológico, este se confirmou para a relação com o engajamento (teste de Sobel = 2,228, $p < 5\%$), mas não para a relação com a exaustão (teste de Sobel = 0,773, $p > 5\%$), indicando que existem outras variáveis condicionando o desenvolvimento dessa relação de mediação do comportamento intraempreendedor com a exaustão.

Com relação à exaustão, que emerge como construto a ser mais bem compreendido no modelo testado, testes adicionais mostraram que a não confirmação da hipótese 2 (comportamento intraempreendedor \rightarrow exaustão) pode estar relacionada ao tempo de experiência do trabalhador. Ao explorar esta relação, observa-se que o tempo de experiência modera o efeito do comportamento intraempreendedor. Em baixos níveis de experiência de trabalho, observa-se uma relação estatisticamente válida, por sua vez, quanto maior o tempo de experiência, maior a exaustão em indivíduos menos intraempreendedores, e o contrário também ocorrendo; ou seja, quanto maior o tempo de experiência, menor a exaustão em indivíduos mais intraempreendedores. Esses resultados foram alcançados por meio de uma análise *spotlight* (Hayes, 2018), indicando este efeito até o nível 5,83 anos de experiência, como mostra a Figura 3.2. Os dados gráficos da análise *spotlight* revelaram a influência moderadora dos anos de experiência a partir de 5,83 anos, anulando a influência natural do comportamento intraempreendedor de reduzir o risco de experimentar a exaustão no trabalho à medida em que essa conduta de trabalho se intensifica na atividade laboral.

Figura 3.2

A moderação na relação entre o comportamento intraempreendedor e a exaustão no trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os resultados obtidos da análise *spotlight* permitiram também explicar as razões para a não confirmação plena da proposição formulada na hipótese H2. Nesse sentido, as evidências empíricas do estudo indicaram que indivíduos com comportamento intraempreendedor mais elevado tendem a estar mais expostos ao risco da exaustão no trabalho que os indivíduos os quais demonstraram menor disposição ao comportamento intraempreendedor, porque, provavelmente, assumem cargas maiores de tarefas decorrentes da conduta intraempreendedora. No entanto, durante os anos iniciais da carreira profissional, o indivíduo que atua como intraempreendedor, vivencia uma redução progressiva do nível de sofrimento no trabalho, possivelmente decorrente do crescimento do aprendizado de trabalho, juntamente com expectativas elevadas de obter recompensas com a demonstração do comportamento intraempreendedor.

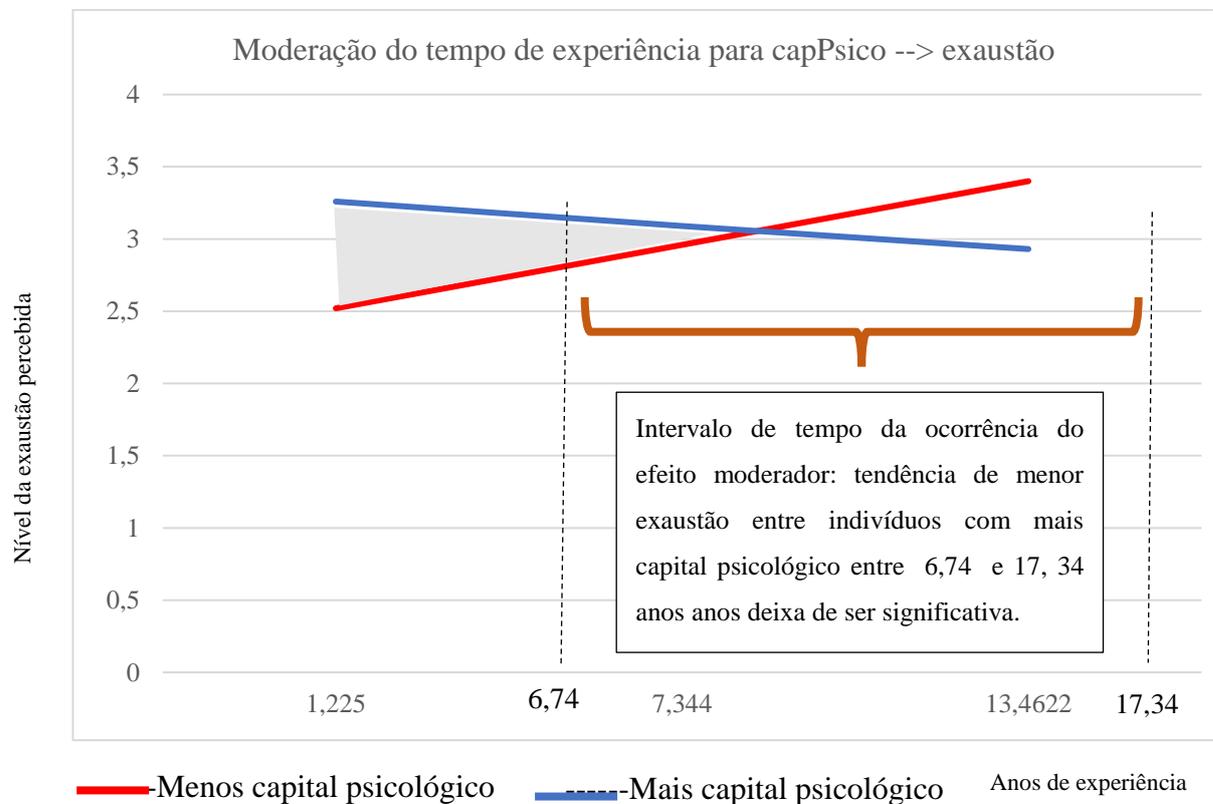
Após o período de 5 a 6 anos de vida profissional, os indivíduos tendem a reduzir suas expectativas de obterem dividendos por sua elevada conduta intraempreendedora. Essa

percepção de redução progressiva das expectativas na carreira parece, conseqüentemente, diminuir o efeito mitigador do comportamento intraempreendedor vivenciado na fase inicial de suas vidas profissionais nas experiências negativas de estresse no trabalho.

Com relação à H4, a hipótese parcialmente confirmada para a relação entre capital psicológico e exaustão, observa-se também a moderação do tempo de experiência, em dois pontos, até 6,74 anos e após 17,34 anos de experiência, como mostra a Figura 3.3.

Figura 3.3

A moderação na relação entre o capital psicológico e a exaustão no trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Tal resultado indica que indivíduos com até aproximadamente 6,74 anos de experiência possuem maior nível de exaustão quando possuem mais capacidade psicológica, que aqueles com menos capacidade psicológica, e para os primeiros a tendência é que a exaustão caia, enquanto para estes últimos a tendência é que a exaustão suba. Essa tendência se inverte após 17 anos de experiência, mas apenas 12 indivíduos na amostra atenderam a este critério. Isso sugere que os indivíduos em início de carreira que demonstraram elevados níveis de capital psicológico estariam mais dispostos ao enfrentamento de cargas maiores de estresse no trabalho por não temerem os seus efeitos deletérios sobre a saúde física e mental. Ao longo dos sete anos

iniciais da vida profissional, os indivíduos que mantivessem ainda o seu capital psicológico em níveis elevados, tenderiam a demonstrar menores níveis de sofrimento emocional decorrente de suas atividades de trabalho. Já os indivíduos com baixo nível de capital psicológico, caso mantivessem as reservas de seus recursos psicológicos em níveis baixos, tenderiam a vivenciar, com o passar do tempo, o aumento da exaustão no trabalho. Essas conclusões acerca da moderação do tempo de experiência acima de 17 anos devem ser melhor investigadas em novos estudos, em virtude do número reduzidos de indivíduos fazendo parte desse grupo de informantes.

3.4.6 Discussão dos Resultados

Os resultados de confirmação da hipótese H1 corroboraram com o posicionamento de autores como Pandey et al. (2020) e Gawke et al. (2018), que reconheceram a relação causal do comportamento intraempreendedor com o engajamento no trabalho. A confirmação da hipótese H3 veio a endossar as conclusões de estudos anteriores (Pandey et al., 2020; Gawke et al., 2017) que reconheceram a relação causal dos recursos pessoais que compõem o capital psicológico sobre o engajamento no trabalho.

Os resultados empíricos do presente estudo, ao confirmarem a proposição da hipótese H5, corroboraram com as conclusões de trabalhos anteriores conduzidos por Gawke et al. (2017, 2018). Os resultados obtidos da análise *spotlight*, via teste de Sobel, que confirmaram as proposições formuladas na hipótese H2, foram compatíveis com as conclusões dos estudos realizados por Gawke et al. (2018), que constatou a existência de outras variáveis individuais determinando os efeitos de moderação na relação do comportamento intraempreendedor sobre a exaustão.

Por fim, os resultados obtidos da análise *spotlight* na verificação das hipóteses H2 e H5 indicaram que os estudos anteriores não consideraram a importância do tempo de experiência profissional como fator relevante capaz de modificar a evolução da relação do capital psicológico e do comportamento intraempreendedor com a exaustão no trabalho. Tais resultados representaram uma importante descoberta da presente pesquisa, pois abriram espaço para novas investigações sobre a existência de possíveis efeitos psicológicos negativos derivados do comportamento intraempreendedor prolongado entre funcionários.

A Figura 3.4 representa o modelo teórico revisto à luz das descobertas realizadas a partir das análises dos resultados. Os resultados empíricos deste estudo constataram que o

modelo teórico não possuía somente relações de mediação, mas se tratava de uma modelo de mediação que está condicionado também a fatores de moderação em ambas as relações com a exaustão no trabalho.

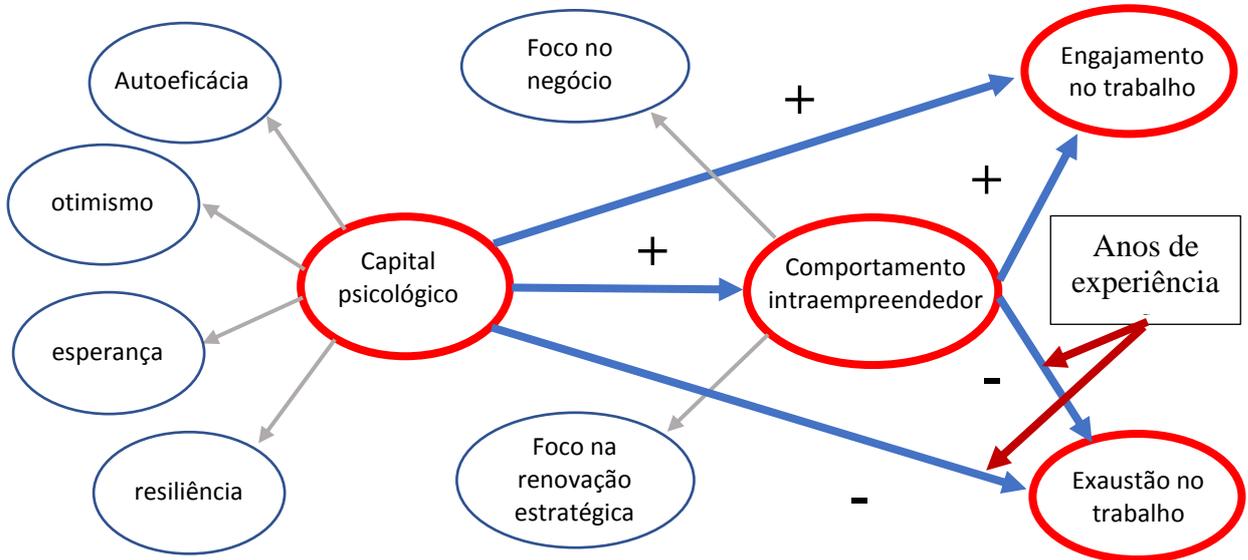


Figura 3.4: Versão revisada do modelo teórico do estudo

Fonte: Autor (2021).

3.5 CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo procurou investigar os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre os estados mentais de engajamento e de exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico.

Os resultados da pesquisa de campo confirmaram parte das hipóteses formuladas a partir do modelo teórico proposto. Das conclusões que foram obtidas, destacam-se o reconhecimento da relação significativa de influência do comportamento intraempreendedor com o engajamento no trabalho. Esse resultado indica que o comportamento intraempreendedor mobiliza no indivíduo forte motivação para determinada tarefa que, quando concluída, gera no indivíduo maior satisfação no trabalho.

Uma segunda conclusão diz respeito ao reconhecimento da complexidade da relação entre o comportamento intraempreendedor com as experiências de exaustão no trabalho. O estudo empírico revelou que há a presença de outras variáveis importantes moderando a relação do comportamento intraempreendedor com a exaustão. A mesma afirmativa vale também sobre a relação do capital psicológico com o fenômeno da exaustão.

Por fim, o estudo empírico revelou também a existência impacto significativo do capital psicológico sobre o comportamento intraempreendedor, que contribui para prever a disposição do indivíduo em perseverar no comportamento intraempreendedor com base em sua capacidade emocional, atribuída ao tamanho dos recursos psicológicos que demonstra possuir.

Além do reconhecimento da influência do capital psicológico, como característica individual, sobre o engajamento e a exaustão, a presente pesquisa revelou a existência de uma terceira característica, relacionada ao tempo de experiência profissional. Nesse sentido, este estudo conseguiu avançar nos conhecimentos sobre o comportamento intraempreendedor e seus efeitos nos estados de bem-estar relativos ao trabalho, como também ampliou os conhecimentos do papel do capital psicológico, tanto sobre esses estados mentais de bem-estar, quanto em relação à sua influência sobre as condições psicológicas do indivíduo que adota o comportamento intraempreendedor no trabalho.

As limitações do estudo estão relacionadas com a não inclusão de variáveis ambientais do contexto organizacional, que impactam diretamente sobre os estados mentais de bem-estar no trabalho. As demandas de trabalho e os recursos de trabalho são variáveis ambientais que não foram abordadas nesta pesquisa, mas que são fatores importantes na determinação tanto do comportamento intraempreendedor, quanto no desenvolvimento do engajamento e da exaustão no trabalho. Outra limitação do presente estudo envolveu a adoção de uma abordagem transversal para a pesquisa. Com isso, o processo investigativo não pôde explorar a existência de relações de reciprocidade entre as variáveis estudadas, algo que poderá ser tratado futuramente, numa abordagem longitudinal de pesquisa. Novos estudos podem ser, ainda, realizados usando o mesmo modelo teórico dirigido para grupos de participantes de perfis profissionais específicos, como engenheiros de *softwares*, enfermeiros e médicos, ou ainda profissionais de criação, em publicidade, marketing e vendas. Também, novas contribuições poderiam ser obtidas de estudos de natureza multicultural. Por fim, estudos futuros relacionando o comportamento intraempreendedor com as iniciativas de funcionários para as práticas de redesenho de tarefas no trabalho (*job crafting*) podem evoluir a partir das conclusões do atual estudo.

REFERÊNCIAS

- Ahmetoglu, G., Nefyodova, V., Chamorro-Premuzic, T., & Codreanu, S.C. (2020). What leads entrepreneurial employees to want to quit, or stay in, their job? Exploring two conflicting mechanisms. *Applied Psychology-An International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale*. 0 (0), 1–21. doi: 10.1111/apps.12250

- Alpkan, L., Bulut, C., Gunday, G., Ulusoy, G., & Kilic, K. (2010). Organizational support for intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance, *Management Decision*, 48(5), 732–755. doi: 10.1108/00251741011043902
- Åmo, B.W. (2006). The influence from corporate entrepreneurship and intrapreneurship on white-collar workers' employee innovation behavior. *Int. J. Innovation and Learning*, 3(3), 284–298. doi: 10.1504 / IJIL.2006.009223
- Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495–527. doi:10.1016/s0883-9026(99)00054-3
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. doi:10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. doi:10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235
- Bamber, G. J., Bartram, T., & Stanton, P. (2017). HRM and workplace innovations: formulating research questions. *Personnel Review*, 46(7), 1216–1227. doi:10.1108/pr-10-2017-0292
- Begeç, S., & Arun, K. (2020). The bottleneck of intrapreneurship: are social positions and held expectations constraints in organizations' entrepreneur process? A conceptual view. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/jeee-08-2019-0120
- Boyles, J. L. (2015). The isolation of innovation. *Digital Journalism*, 4(2), 229–246. doi:10.1080/21670811.2015.1022193
- Carrington, M., Zwick, D., & Neville, B. (2018). Activism and Abdication on the Inside: The Effect of Everyday Practice on Corporate Responsibility. *Journal of Business Ethics*. 160(4), November. doi:10.1007/s10551-018-3814-5
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. in Marcoulides, G.A. (Ed.). *Modern methods for business research*. (pp. 295-236). London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89–136. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Demerouti, E.; Bakker, A., Nachreiner, F., & Ebbinghaus, M. (2002). From mental strain to burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(4), 423-441. doi: 10.1080/13594320244000274
- Di Fabio, A., & Duradoni, M. (2019). Intrapreneurial self-capital: a primary preventive resource for twenty-first century entrepreneurial contexts. *Frontiers in Psychology*, 10. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01060
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2016). From decent work to decent lives: positive self and relational management (PS&RM) in the twenty-first century. *Frontiers in Psychology*, 7. doi: 10.3389/fpsyg.2016.00361
- Di Fabio, A., Palazzeschi, L., & Duradoni, M. (2019). Intrapreneurial self-capital mediates the connectedness to nature effect on well-being at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(22), 4359.
- Dovey, K., & Rembach, M. (2015). Invisible practices; innovative outcomes: intrapreneurship within the academy. *Action Learning: Research and Practice*, 12(3), 276–292. doi: 10.1080/14767333.2015.1074885

- Duradoni, M., & Di Fabio, A. (2019). Intrapreneurial self-capital and sustainable innovative behavior within organizations. *Sustainability*, *11*(2), 322. doi: 10.3390/su11020322
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39. doi: 10.2307/3151312
- Forlani, D. (2013). How task structure and outcome comparisons influence women's and men's risk-taking self-efficacies: A multi-study exploration. *Psychology & Marketing*, *30*(12), 1088–1107. doi: 10.1002/mar.20669
- Fortes, F.Z., & Martens, C.D.P. (2020). O comportamento intraempreendedor sob a luz da teoria das demandas e recursos de trabalho: uma revisão sistemática da literatura. *XXII Seminários de Administração-SemeAd*, 25 a 27 de outubro.
- Freitas, H., Oliveira, M., Saccol, A.Z., & Moscarola, J. (2000). O método de pesquisa *survey*. *RAUSP Management Journal*, *35*(3), 105-12. Recuperado de <http://www.spell.org.br/documentos/ver/16542/o-metodo-de-pesquisa-survey/i/pt-br>.
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, *100*, 88–100. doi: 10.1016/j.jvb.2017.03.002
- Gawke, J.C.; Gorgievski, M. J.; & Bakker, A.B. (2018). Personal cost and benefits of employee intrapreneurship: disentangling the employee intrapreneurship, well-being and job performance relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol. 23(4), Oct., pp.508-519. doi: 10.1037/ocp0000105
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2019). Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the employee intrapreneurship scale (EIS). *European Management Journal*. *37*(6), December, 806-817. doi: 10.1016/j.emj.2019.03.001
- Hair Jr., J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R.L. (2009). *Análise multivariada de dados*. 6a ed., Porto Alegre: Bookman.
- Hair Jr., J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation*. Thousand Oaks-CA: Sage Publication Inc.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, *43*(6), 495–513. doi: 10.1016/j.jsp.2005.11.001
- Halbesleben, J.R. B. (2010). A meta-analysis of work engagement: relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In: Bakker, A.B. & Leiter, M. P.(eds). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. (pp.102-117). New York: Psychology Press.
- Hayes, A.F. (2017), *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*, 2nd ed., Guilford Press, New York, NY.
- Hisrich, R., Langan-Fox, J., & Grant, S. (2007). Entrepreneurship research and practice: A call to action for psychology. *American Psychologist*, *62*(6), 575–589. doi: 10.1037/0003-066x.62.6.575
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, *6*(4), 307–324. doi: 10.1037/1089-2680.6.4.307
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G.; & Hornsby, J. S. (2009). A model of middle-level managers' entrepreneurial behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 29(6), November, pp.699 – 716. doi: 10.1111/j.1540-6520.2005.00104.x
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, *81*(2), 123–133. doi: 10.1037/0021-9010.81.2.123
- Lima, L.G.; Nassif, V.M.J., & Garçon, M.M. (2020). The power of psychological capital: The strength of beliefs in entrepreneurial behavior. [O poder do capital psicológico: a força

- dascrenças no comportamento empreendedor]. *Revista de Administração Contemporânea*, 24(4), 317-334. doi: 10.1590/1982-7849rac2020180226
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57–72. doi: 10.5465/ame.2002.6640181
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45–50. doi: 10.1016/j.bushor.2003.11.007
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. doi: 10.1016/j.orgdyn.2004.01.003
- Maslach, C., Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *J. Occup. Behav.* 2, 99–113. doi: 10.1002/job.4030020205
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). *The truth about Burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Neessen, P. C. M., Marjolein, C. J. Caniëls; Vos, B., & de Jong, J. P. (2018). The intrapreneurial employee: toward an integrated model of intrapreneurship and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 15, 545–571. doi: 10.1007/s11365-018-0552-1.
- Özsungur, F. (2019). Ethical leadership, intrapreneurship, service innovation performance and work engagement in chambers of commerce and industry. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 1–23. doi: 10.1080/10911359.2019.1664359
- Pandey, J., Gupta, M., & Hassan, Y. (2020). Intrapreneurship to engage employees: role of psychological capital. *Management Decision*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. doi: 10.1108/MD-06-2019-0825
- Parker, S. L., Jimmieson, N. L., & Amiot, C. E. (2010). Self-determination as a moderator of demands and control: Implications for employee strain and engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 52–67. doi: 10.1016/j.jvb.2009.06.010
- Paschoal, T., & Tamayo, Á. (2004). Validação da escala de estresse no trabalho. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 9 (1), 45–52. doi: 10.1590 / s1413-294x2004000100006
- Ringle, C.M., Silva, D., & Bido, D. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do Smartpls. *Revista Brasileira de Marketing-ReMark*, 13(2), maio, edição especial. doi: 10.5585/remark.v13i2.2717
- Sakalauskas, E.C. (2019). *Importância do comportamento intraempreendedor no sucesso do projeto: um estudo com gerente de projetos em uma indústria automobilística* (Dissertação de mestrado não publicada). Universidade Nove de Julho-UNINOVE, São Paulo. Recuperado de <http://bibliotecatede.uninove.br/handle/tede/2106>
- Schaufeli, W.B. (2021). The burnout enigma solved? *Scandinavian Journal for Work Environment and Health*, 47, 169-1670. doi: 10.5271/sjweh.3950.
- Schaufeli, W.B., Martínez, I.M., Marques-Pinto, A., Salanova, M. & Bakker, A.B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 464-481. doi: 10.1177/0022022102033005003
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. Recuperado de <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/209.pdf>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893–917. doi: 10.1002/job.595

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two samples confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. doi: 10.1023/a:1015630930326
- Schaufeli, W.B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577–591. doi: 10.1027/1015-5759/a000430
- Seok, C. B., Ching, P. L., & Ismail, R. (2020). Exploring the role of Malaysians student's intrapreneurial self-capital in the relationship between satisfaction with life, academic performance, and flourishing. *Sustainability*, 12(2), 580. doi: 10.3390/su12020580
- Siqueira, M.M.M, Martins, M.C.F., & Souza, W.S. (2014). Capital psicológico no trabalho. In: Siqueira, M.M.M (org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp.65-78). Porto Alegre: Artmed.
- Siqueira, M.M.M, Martins, M.C.F., Orengo, V. & Souza, W.S. (2014). Engajamento no trabalho. In: Siqueira, M.M.M (org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp.147-156). Porto Alegre: Artmed.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, Vol. 13, pp. 290-312. doi: 10.2307/270723
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.121
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. doi: 10.1016/j.jvb.2008.11.003
- Walsh, A., & Powell, P. (2018). Supporting student innovation through an engagement, employability and employment ecosystem. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 8(1), 15–28. doi: 10.1108/heswbl-08-2017-0054

APÊNDICES

Apêndice A3 - Escala EIS- Employee Intrapreneurship Scale

(Gawke et al., 2019; Sakalauskas, 2019).

QUESTIONÁRIO 1

Enunciado

Prezado (a) participante,

A presente pesquisa tem como objetivo avaliar a influência de certas características psicológicas dos indivíduos que adotam o comportamento intraempreendedor nas organizações em que atuam, observando os efeitos dessa influência sobre o seu estado de ânimo para o trabalho. O presente questionário expressa a primeira parte da pesquisa, tendo como itens a serem avaliados o grau de proximidade das pessoas em suas atividades de trabalho com o comportamento intraempreendedor e com o engajamento no trabalho.

As respostas são confidenciais.

1) Comportamento intraempreendedor

A seguir pedimos que avalie um conjunto afirmativas sobre o seu comportamento no contexto de trabalho em que você atua, selecionando a alternativa que expresse o quanto a frase traduz o seu comportamento de trabalho, considerando as seguintes opções de resposta:

nunca	raramente	ocasionalmente	regularmente	frequente	muito frequente	sempre
1	2	3	4	5	6	7

Ordem	Frase Avaliativa
1.	Eu realizo atividades para efetuar mudanças na minha organização.
2.	Eu realizo atividades para mudar os produtos/serviços atuais da minha organização.
3.	Eu contribuo com ideias para a renovação estratégica da minha organização.

4.	Eu concebo novas formas de trabalho para a minha organização.
5.	Eu utilizo as percepções de outros especialistas para inovar na minha organização.
6.	Eu realizo atividades para mudar a estrutura da minha organização.
7.	Eu realizo atividades que mudam as práticas laborais da minha organização.
8.	Eu exploro as oportunidades do mercado de trabalho ou da sociedade para renovar a minha organização.
9.	Eu realizo atividades para estabelecer novas unidades de negócio.
10.	Eu realizo atividades para atingir novos mercados ou comunidades com a minha organização.
11.	Eu realizo atividades que resultam em novos departamentos fora da minha organização.
12.	Eu concebo novas formas de serviço para a minha organização.
13.	Eu realizo atividades que resultam em novos projetos dentro da minha organização.
14.	Eu estabeleço ativamente novas colaborações com especialistas de outros ofícios.
15.	Eu concebo novos produtos para a minha organização.

Apêndice B3 - Escala de Estresse no trabalho-EET

(Tamayo & Porto, 2004)

Ordem	Frase Avaliativa
1.	Os prazos estabelecidos para a realização de minhas tarefas são satisfatórios.
2.	A falta de capacitação para a execução das minhas tarefas tem me deixado nervoso(a).
3.	A quantidade de trabalho tem me deixado cansado(a).
4.	A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso(a).
5.	O tipo de controle existente em meu trabalho me irrita.
6.	Em meu trabalho não há pressão.
7.	A falta de autonomia na execução de meu trabalho tem sido desgastante.
8.	Tenho me sentido incomodado(a) com a falta de confiança a de meu superior sobre o meu trabalho.
9.	Sinto-me irritado(a) com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais.
10.	Sinto-me incomodado(a) com a falta de informações sobre minhas tarefas de trabalho.
11.	A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho me deixa irritado(a).
12.	Sinto-me incomodado(a) por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho.
13.	Sinto-me incomodado(a) por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade.
14.	Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas.
15.	Sinto nervosismo em ter que me manter atualizado com as mudanças tecnológicas.
16.	Sinto-me incomodado(a) com a comunicação existente entre mim e meu superior.
17.	Fico irritado(a) com discriminação/favoritismo no meu ambiente de trabalho.
18.	Tenho me sentido incomodado(a) com a deficiência nos treinamentos para a capacitação profissional.
19.	Fico de mau humor por me sentir isolado(a) na organização.

20.	Fico irritado(a) por me sentir pouco valorizado(a) por meus superiores.
21.	As poucas perspectivas de crescimento têm me deixado angustiado(a).
22.	Tenho me sentido incomodado(a) por trabalhar abaixo do meu nível de habilidade.
23.	A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor.
24.	A falta de compreensão sobre quais são as minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação.
25.	Sinto-me de mau humor com “fofocas” no meu ambiente de trabalho.
26.	Tenho estado nervoso(a) por meu superior me dar ordens contraditórias.
27.	Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas.
28.	O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho me deixa nervoso(a).
29.	Fico de mau humor com brincadeiras de mau gosto que meus colegas de trabalho fazem uns com os outros.
30.	Fico incomodado(a) por meu superior evitar me incumbir de responsabilidades importantes.
31.	As estratégias utilizadas para introduzir novas tecnologias me deixam angustiado(a).

Apêndice C3 - Inventário de Capital Psicológico no Trabalho-ICPT
(Siqueira, Martins & Souza, 2014)

Dimensão	Item	Descrição do item
Esperança no trabalho	1.	Eu espero ter conhecimento suficiente para crescer no trabalho*.
	2.	Eu posso encontrar muitas maneiras de realizar meus sonhos no trabalho*.
	3.	Eu espero ter energia suficiente para ser bem-sucedido no trabalho
	4.	Eu espero ter experiência suficiente para me sair bem no trabalho*.
	5.	Eu posso achar formas para mostrar ao meu chefe que faço bem feito o meu trabalho.
	6.	Eu posso descobrir caminhos para atingir meus objetivos de trabalho.
Resiliência no trabalho	1.	Fico mais forte após enfrentar demissão no trabalho.
	2.	Fico mais forte após enfrentar mudanças no trabalho.
	3.	Fico mais forte após enfrentar perdas no trabalho*.
	4.	Fico mais forte após enfrentar dificuldade no trabalho.
	5.	Fico mais forte após enfrentar intrigas no trabalho*.
	6.	Fico mais forte após enfrentar inveja no trabalho*.
Otimismo no trabalho.	1	Eu acredito que tudo dará certo comigo no trabalho.
	2.	Eu acredito que dias melhores virão no meu trabalho*.
	3.	Eu acredito que coisas boas acontecerão comigo no trabalho*.
	4.	Eu espero ter planos para meu futuro no trabalho.

	5.	Eu acredito que amanhã será melhor no meu trabalho*.
Autoeficácia no trabalho	1.	Sou capaz de resolver problemas no meu trabalho.
	2.	Sou capaz de cumprir as obrigações do meu trabalho.
	3.	Sou capaz de dominar a tecnologia do meu trabalho*.
	4.	Fico mais forte após enfrentar desafios em meu trabalho.
	5.	Sou capaz de dominar os procedimentos novos que surgem no meu trabalho*.
	6.	Sou capaz de realizar tarefas complexas no meu trabalho*.
	7.	Eu posso pensar em muitas maneiras de resolver um problema de trabalho.
	8.	Sou capaz de ser criativo no meu trabalho.

Apêndice D3 - Escala de engajamento no trabalho-EEGT

(Siqueira, Martins, Orengo & Souza, 2014)

Enunciado: As frases a seguir falam de como você fica quando está trabalhando. Indique, para cada frase, com que frequência isso acontece com você. Responda com base nas seguintes opções de resposta:

Nunca	Poucas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Sempre
1	2	3	6	7

Enquanto trabalho, eu acredito que fico...

1.	Cheio de energia
2.	Com o pensamento voltado apenas para a minha tarefa
3.	Revigorado(a)
4.	Concentrado(a) em minhas tarefas
5.	Disposto(a)
6.	Distante dos meus problemas
7.	Focado(a) no que eu estou fazendo
8.	Fortalecido(a)
9	Renovado(a)
10	Tomado(a) por minhas tarefas

4. ESTUDO 3: A RELAÇÃO DO COMPORTAMENTO INTRAEMPREENDEDOR COM O BEM-ESTAR NO TRABALHO A PARTIR DA MEDIAÇÃO DO CAPITAL PSICOLÓGICO

Resumo

O estudo objetivou avaliar os efeitos da influência do capital psicológico sobre a relação entre o comportamento intraempreendedor e os estados subjetivos de bem-estar no trabalho identificados pela exaustão e pelo vício de trabalho. A pesquisa de campo de corte transversal foi realizada na forma de uma survey. Os dados obtidos de uma amostra de 689 trabalhadores já graduados e de universitários foram analisados seguindo abordagem quantitativa, por meio da técnica estatística de modelagem de equações estruturais para testagem das hipóteses, e da técnica de testagem das relações de mediação derivadas das relações causais formuladas nas hipóteses. Das seis hipóteses testadas no estudo, cinco foram confirmadas, tanto na relação causal proposta, quanto no sentido da relação da influência (se direta ou inversa) prevista nas hipóteses. A hipótese rejeitada confirmou a relação causal proposta, mas rejeitou o sentido inverso dessa relação de influência, justificando a revisão teórica da hipótese original. Todas as relações de mediação abordadas nas hipóteses secundárias previstas no modelo teórico proposto foram também plenamente confirmadas por meio da técnica estatística *bootstrapping* de análise de inferência de relações de mediação. As descobertas estiveram relacionadas com evidências empíricas de reconhecimento de relações causais indiretas do comportamento intraempreendedor com os dois estados subjetivos de bem-estar, por meio das mediações do capital psicológico e do vício de trabalho. A principal contribuição do estudo foi a validação do modelo teórico preditivo do comportamento intraempreendedor sobre os constructos propostos por teorias psicológicas que tratam de temas sobre bem-estar no trabalho.

Palavras-chave: Comportamento intraempreendedor. Intraempreendedorismo do funcionário. Capital psicológico. Exaustão no trabalho. Vício de trabalho.

4.1 INTRODUÇÃO

Revisões recentes da literatura sobre intraempreendedorismo, como o trabalho conduzido por Neessen, Caniëls, Vos e de Jong (2019), classificam os estudos sobre o intraempreendedorismo do funcionário como um dos campos promissores para temas emergentes nos estudos acadêmicos. Relacionados com este campo de estudo, o

comportamento intraempreendedor pertence ao grupo de temas que tratam de questões do intraempreendedorismo (Baidoio, Segarra-Ciprés, & Escrig-Tena, 2020). O comportamento intraempreendedor é definido por Gawke (2019) como sendo um conjunto de condutas individuais de funcionários voltadas à criação de novas oportunidades de negócios, juntamente com ações de renovação das estratégias competitivas da organização (Antoncic, 2007; Kuratko et al., 2009). Em oposição aos estudos de intraempreendedorismo focados no contexto organizacional, o intraempreendedorismo do funcionário permite oferecer respostas para as questões que investiguem os mecanismos psicológicos, explicando as razões que motivam os indivíduos a adotarem comportamentos intraempreendedores e a persistirem, ou não, nessas condutas de forma mais frequentes (Gawke, 2019).

Estudos com foco na relação entre o comportamento intraempreendedor e estados subjetivos de bem-estar social no trabalho surgiram a partir da última metade da década de 2010 a 2020, como revelam os estudos de Gawke, Gorgievski e Bakker (2017, 2018), Seok et al. (2019) e Duradoni e Di Fabio (2019). Muito embora, estudos sobre os estados de bem-estar no trabalho já fossem temas de pesquisas nas décadas de 1970 e 1980 (Freudenberger, 1974; Maslach & Jackson, 1981), sobre os fatores causadores de estados de exaustão no trabalho, com especial atenção para a síndrome de Burnout. Os estudos sobre estados prejudiciais de bem-estar no trabalho passaram a ocorrer de forma mais consistente e frequente a partir de 2000, com uma série de estudos comparando as causas de exaustão no trabalho com fatores causadores de outros estados de bem-estar, como o do engajamento (Schaufeli, Martínez, Marques-Pinto, Salanova, & Bakker, 2002; Bakker & Demerouti, 2007; Blau, Bentley, & Eggerichs-Purcell, 2012) e a exaustão no trabalho (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001; Blau et al., 2012, Vazquez et al., 2019), todos eles fundamentados na teoria das demandas e recursos de trabalho (*Job demands-resources theory-JD-R*). Estudos sobre outros estados de bem-estar relacionados com o trabalho também foram avaliados sobre suas relações causais, como na satisfação com o trabalho (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2014) e no vício de trabalho (Moyer, Aziz, & Wuensch, 2017; Lanzo, Aziz, & Wuensch, 2016). Em todos esses estudos, foram reconhecidas correlações significativas de fatores psicológicos individuais com os estados de bem-estar no trabalho.

Dentre os fatores psicológicos que, mais recentemente, estão sendo investigados nos estudos sobre o comportamento laboral ganham destaque os recursos individuais que definem o capital psicológico. O capital psicológico é compreendido como um conjunto específico de recursos pessoais de natureza psicológica que define a capacidade de um indivíduo de reagir a adversidades variadas da vida, incluindo as adversidades decorrentes das atividades laborais

(Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). As evidências do papel positivo do capital psicológico no fortalecimento das experiências de bem-estar no trabalho são numerosas (Sweetman, Luthans, Avey, & Luthans, 2010; Yin, Wang, Huang, & Lee, 2016; Kim, Karatepe, & Lee, 2017; Peng et al., 2019; Wang et al., 2017), confirmando a validade desse constructo psicológico como fator mitigador de situações que estimulem a exaustão e o vício de trabalho.

Sobre as evidências das variáveis qualificadoras do bem-estar no trabalho no contexto do comportamento intraempreendedor, existem estudos já realizados a esse respeito, sendo trabalhos desenvolvidos por Gawke et al. (2018), por Park et al. (2014) e por Pandey, Gupta e Hassan (2020). Alguns dos estudos sobre o comportamento intraempreendedor indicaram que ele pode conter custos pessoais que, em condições psicológicas mais frágeis, acentuam as experiências de exaustão (Gawke et al., 2018). Há evidências da relação de influência positiva de reciprocidade entre certos recursos individuais contidos no capital psicológicos e o comportamento intraempreendedor (Gawke et al., 2017; Pandey et al., 2020). No entanto, os estudos sobre o intraempreendedorismo de funcionários pouco exploraram as possíveis relações do comportamento intraempreendedor com as experiências de exaustão no trabalho e com o vício de trabalho. Estudos avaliando a propensão ao vício de trabalho entre empreendedores foi observado também por Dijkhuizen, Van Veldhoven e Schalk (2016).

Sendo assim, para este estudo foi proposta a seguinte pergunta de pesquisa: *“Qual o efeito do capital psicológico sobre a relação do comportamento intraempreendedor com a exaustão no trabalho e com o vício de trabalho?”* O objetivo geral deste estudo foi de avaliar como o capital psicológico exerce influência nas relações do comportamento intraempreendedor com a exaustão e com vício no trabalho. O estudo empírico foi constituído de uma pesquisa de tipo *survey*, envolvendo uma amostra de estudantes universitários e de egressos.

Os resultados obtidos das análises empíricas de outros estudos foram a base da discussão teórica deste artigo, indicando evidências importantes sobre os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre o vício e sobre a exaustão no trabalho, como também evidências surgiram das análises sobre o papel mediador do capital psicológico potencializando a relação entre essas variáveis.

4.2 REFERENCIAL TEÓRICO

4.2.1 Comportamento Intraempreendedor

O comportamento intraempreendedor, conforme mencionado por Gawke (2019), expressa o intraempreendedorismo de funcionários relacionado com as características pessoais (comportamentos, traços e atitudes) desses indivíduos. Neessen et al. (2019) definem o intraempreendedorismo como um processo em que o funcionário reconhece e explora oportunidades voltadas ao desenvolvimento da organização. Em ambos os conceitos, o intraempreendedorismo do funcionário expressa o foco no funcionário como autor do processo de intraempreendedorismo.

O comportamento intraempreendedor, como ação individual, surge como uma visão distinta do tema da perspectiva organizacional, abordada por Antoncic e Hisrich (2001), que associa o tema com a estratégia e com a cultura da organização, conforme remete o conceito de orientação empreendedora (Martens, Lacerda, Belfort, & Freitas, 2016). De acordo com Gawke, Gorgievski e Bakker (2019), o intraempreendedorismo do funcionário, que se expressa no comportamento intraempreendedor, tem sua compreensão tratada na literatura acadêmica por três perspectivas teóricas distintas. A primeira perspectiva, conforme proposta por autores como De Jong, Parker, Wu e Wennekers (2013), Felício, Rodrigues e Caldeirinha (2012), Moriano, Molero, Topa e Lévy-Mangin (2014), descreve o intraempreendedorismo do funcionário inspirado na concepção de orientação empreendedora. Uma segunda abordagem sobre o intraempreendedorismo do funcionário estuda o indivíduo da organização a partir das contribuições observadas pela organização no desenvolvimento do negócio (Kuratko, Shepherd, & Bott, 2009; Parker, 2011). Por fim, a revisão da literatura sobre o tema revela também uma terceira perspectiva do intraempreendedorismo do funcionário, defendida por autores como Zampetakis, Beldekos e Moustakis (2009), e Woo (2018). Tal perspectiva teórica propõe que o fenômeno do intraempreendedorismo do funcionário seja estudado como exercício de livre arbítrio, como manifestação de agência humana (Bandura, 2017). Sob tal abordagem teórica funcionário age como intraempreendedor como consequência primeira de suas escolhas pessoais, com os mecanismos psicológicos diretamente associados a tais processos decisórios sendo estudados de forma prioritária nas pesquisas alinhadas a essa terceira perspectiva teórica.

O presente estudo abordou o conceito de comportamento intraempreendedor nessa terceira perspectiva, que expressa o intraempreendedorismo do funcionário, conforme proposto por Gawke (2019), em que o intraempreendedorismo do funcionário deve considerar a dimensão agêntica de seus comportamentos. Para esse autor, o comportamento intraempreendedor pode ser mensurado em duas formas de conduta laboral: a) o comportamento voltado ao negócio (*venturing behavior*), que expressa ações de risco e criação de inovação; e b) o comportamento de renovação estratégica (*strategic renewal behavior*), que expressa ações as quais buscam a renovação da capacidade adaptativa da organização de reagir a mudanças de seu ambiente competitivo.

4.2.2 Exaustão no Trabalho (*Work Exhaustion*)

A exaustão no trabalho, enquanto objeto de estudo, caracteriza-se como um estado de esgotamento mental e físico vivido por alguém por conta de sua atividade profissional. A doença ocupacional associada ao fenômeno da exaustão é a Síndrome de Burnout, inicialmente associada por Maslach e Jackson (1981) com atividades profissionais fortemente relacionadas com a interação com pessoas, mas que estudos posteriores demonstraram uma ocorrência disseminada em uma gama mais ampla de profissões (Bakker et al., 2014). A síndrome de Burnout, para os pioneiros nos estudos sobre exaustão no trabalho, Maslach e Jackson (1981), caracteriza-se como um tipo de estresse em que o indivíduo vivencia a cronificação de seu sofrimento afetivo diante de condições desfavoráveis e recorrentes de trabalho. Os autores descreveram a síndrome de Burnout como um estado subjetivo psicologicamente negativo no trabalho constituído de três dimensões avaliativas: a) a exaustão emocional; b) a despersonalização (também conhecido como desengajamento ou cinismo); e, c) a falta de realização pessoal.

A exaustão emocional é caracterizada, de acordo com Cordes e Doughety (1993), por situações nas quais o indivíduo vivencia sentimentos de esgotamento intenso dos recursos emocionais pela atividade ocupacional. Trata-se de uma experiência de estresse em que o indivíduo vivencia uma experiência disruptiva do equilíbrio de seu estado de bem-estar cognitivo-emocional (Demerouti et al., 2001). A despersonalização, também chamada de cinismo (Gonzalez-Romáet, Schaufeli, Bakker, & Lloret, 2006), é caracterizada por um distanciamento afetivo do indivíduo com as pessoas com as quais se relaciona profissionalmente (Cordes & Doughety, 1993). A falta de realização pessoal é expressa por

uma autopercepção de baixa autoeficácia por parte do indivíduo que experimenta o Burnout sobre o seu desempenho de trabalho (Cordes & Doughety, 1993). Dentre os efeitos da exaustão no trabalho, destacariam-se a elevada insatisfação com as atividades laborais, as condutas de conflitos e de distanciamento nas relações interpessoais, além da incidência aumentada de condutas de desregramento envolvendo compulsões alimentares e consumo aumentado de drogas lícitas (álcool e cigarro), além da intensificação de distúrbios emocionais como ansiedade e depressão (Cordes & Doughety, 1993).

Para a teoria do JD-R, a exaustão no trabalho possui como antecedentes as crescentes demandas de trabalho, gerando pressão sobre o indivíduo na forma de uma sobrecarga de tarefa, que o leva a esgotar os seus recursos emocionais. Quando o equilíbrio entre demandas ambientais e a capacidade resiliente do indivíduo é perdida, a exaustão no trabalho se efetiva (Bakker & Demerouti, 2007). Evidências empíricas acerca da confirmação do papel tanto das variáveis ambientais quanto dos fatores individuais na determinação da exaustão no trabalho foram endossadas em estudos de revisão da literatura, como no trabalho publicado por Lee e Ashforth (1996), na forma de meta-análise, sobre 58 artigos de pesquisas empíricas acerca dos antecedentes do fenômeno de Burnout; e no estudo de revisão da literatura sobre a teoria JD-R desenvolvido por Bakker, Demerouti e Sanz-Vergel (2014).

A exemplo de outras condutas proativas de trabalho, conforme definido por Gawke (2019), o comportamento intraempreendedor é sensível à influência de contextos que desestimulem o engajamento no trabalho. A análise da interação do comportamento intraempreendedor com os fatores contextuais de trabalho pode ser adequadamente explorada a partir do modelo conceitual proposto na teoria JD-R, pois ele se mostra capaz de avaliar as principais variáveis determinantes dos comportamentos proativos de trabalho, incluindo também o comportamento intraempreendedor.

Estudos sobre engajamento no trabalho não diretamente relacionados com o intraempreendedorismo, como no caso da revisão da literatura conduzida por González-Romá et al. (2006), reforçam a proposição da existência de uma relação inversa entre engajamento e exaustão no trabalho, em que tais experiências de bem-estar no exercício das atividades laborais se apresentam como mutuamente excludentes, sendo as atitudes proativas de trabalho, incluindo o comportamento intraempreendedor, contrárias, em sua natureza, ao estado mental de exaustão, o qual se caracteriza por uma condição de prostração, desengajamento e apatia para o trabalho. A relação de inversão entre proatividade e exaustão no trabalho foi relatada também no estudo de Vasquez, Freitas, De Witte e Schaufeli, (2019). A pesquisa de campo, realizada no Brasil, avaliou 986 pacientes com diagnóstico de Burnout, constatando que o estado negativo

de bem-estar vivido por esses indivíduos ocorreu num contexto de elevadas demandas de trabalho e reduzida capacidade resiliente para enfrentar o estresse, contexto que se mostra oposto ao de ocorrência do engajamento no trabalho (Bakker et al., 2014).

Em seu estudo sobre os custos psicológicos do intraempreendedorismo do funcionário, Gawke et al. (2018) colecionou evidências sobre as funções mediadoras e moderadora dos traços de personalidade sobre os efeitos do comportamento intraempreendedor nos estados subjetivos de exaustão e de engajamento no trabalho. Autores como Dijkhuizen et al. (2016) observaram, em seus estudos com 135 indivíduos mobilizados em condutas empreendedoras, uma correlação positiva entre comportamento empreendedor e engajamento no trabalho, acompanhada da existência de correlação negativa entre engajamento e exaustão no trabalho no trabalho.

Com base na fundamentação teórica exposta neste tópico é formulada a hipótese H1, expressa a seguir:

H1: O comportamento intraempreendedor influencia negativamente a exaustão no trabalho.

4.2.3 O Vício de Trabalho (*Work Addiction*)

A teoria JD-R se notabilizou pela proposição formulada acerca da relação de oposição do engajamento no trabalho com o fenômeno da exaustão (Demerouti et al., 2001). Posteriormente, no entanto, parte das pesquisas sobre engajamento no trabalho caminhou para a investigação da existência de um terceiro fenômeno psicológico que, embora guardando alguma semelhança com o engajamento, guardaria diferenças relacionadas ao traço de compulsão de alguns de seus comportamentos eliciados. Trata-se do fenômeno do vício de trabalho (*work addiction, workaholism*). O vício de trabalho, segundo Taris, Schaufeli e Shimazu (2010), é um estado cognitivo e afetivo que impele o indivíduo a ser mais produtivo sem, contudo, propiciar-lhe as experiências de satisfação que são comuns nas atitudes de engajamento no trabalho. Se o engajamento no trabalho é tratado como um fenômeno vivenciado por indivíduos que conseguem alcançar um equilíbrio entre as demandas de trabalho com sua capacidade laboral, para o fenômeno do vício de trabalho o indivíduo responderia às demandas de contexto profissional de forma produtiva e eficaz, mas através de um custo psicológico (cognitivo e emocional) significativo, que poderia comprometer a saúde física e mental no longo prazo, se mantida de forma prolongada essa atitude de trabalho.

O vício de trabalho, segundo Schaufeli, Taris e van Rhenen, (2008), possui características próprias como fenômeno psicológico. O indivíduo com esse vício demonstra problemas na administração de tempo dedicado ao trabalho. Ele se envolve à atividade laboral de forma fervorosa, impulsionado por pensamentos e emoções que nem sempre são positivas. Assim, o indivíduo se vê dominado pela necessidade de trabalhar, movido pela culpa de não estar trabalhando o suficiente para atingir os seus objetivos. Para esses autores, os indivíduos engajados já se envolvem de forma vigorosa na atividade laboral, mas a executam movidos por crenças de otimismo e de esperança, que os ajudam a reconhecer validade em seus esforços. Como consequência, os pensamentos positivos elevariam nos indivíduos sua autoconfiança sobre sua capacidade de obterem resultados satisfatórios dentro de seus esforços atuais de dedicação ao trabalho.

O fenômeno do vício de trabalho, entretanto, se diferencia tanto do engajamento, quanto da exaustão no trabalho. Para autores como Schaufeli, Taris e van Rhenen (2008), o engajamento, enquanto fenômeno psicológico, destaca-se como uma experiência cognitiva e emocionalmente positiva, que motiva o indivíduo ao trabalho, ao passo que, a exaustão consiste numa condição psicológica de desinteresse frente ao trabalho o qual induz o indivíduo ao desengajamento profissional. Sobre o vício de trabalho, os autores afirmam que o indivíduo é mobilizado a se dedicar tenazmente ao trabalho, ao contrário do indivíduo exausto, mas sem ter a capacidade de dosar os seus esforços e a sua disponibilidade de tempo à atividade laboral, expondo-o ao risco da exaustão no longo prazo, o que não acontece com o indivíduo engajado.

Na revisão da literatura comparativa entre o engajamento e o vício de trabalho, Taris, Schaufeli e Shimazu (2010) identificaram características de semelhanças e diferenças entre os dois constructos, a partir dos resultados de mensuração com as escalas Utrecht de engajamento no trabalho (UWES) e o Teste de risco do vício de trabalho (*Work-Addiction Risk Test-WorkART*). Os autores constataram evidências da afinidade dos indivíduos com vício de trabalho com a dimensão da escala Utrecht relacionada à atitude absorpta de trabalho.

Outro estudo comparativo entre os três fenômenos foi também conduzido por van Beek, Hu, Schaufeli, Taris e Schreurs (2012), no qual os autores consideraram as características motivacionais eliciadoras de cada um dos três estados mentais. Nesse estudo empírico, realizado com uma amostra de 750 profissionais de enfermagem e medicina na China, os autores concluíram que o vício de trabalho era eliciado por fatores motivacionais extrínsecos, como também a exaustão no trabalho. Já sobre o engajamento no trabalho, o

mesmo estudo indicou que tal estado mental mais comumente era associado com motivações de natureza intrínseca.

Há também estudos sobre o fenômeno do vício de trabalho nos estudos de empreendedorismo e intraempreendedorismo, como a pesquisa conduzida por Dijkhuizen, Gorgievski, van Veldhoven e Schalk (2014). Para esses autores, as tensões observadas na pesquisa, que foram relacionadas ao trabalho, teriam relação com o exercício do comportamento empreendedor. Os autores constataram que as percepções subjetivas de bem-estar relatadas por indivíduos empreendedores não eram negativamente impactadas pela simples ocorrência direta de aumentos nas demandas de trabalho, mas sim, pela combinação incremental de demandas em contextos de baixos níveis de recursos de trabalho. Em outra pesquisa, realizada por Dijkhuizen et al. (2016), foram avaliados 135 empreendedores holandeses sobre suas percepções subjetivas acerca de quatro tipos de estados subjetivos de bem-estar no trabalho: a) Vício de trabalho; b) Exaustão no trabalho; c) Engajamento no trabalho; e d) Satisfação no trabalho. Os autores obtiveram evidências de que níveis elevados de vício de trabalho de empreendedores foram menos frequentes que entre trabalhadores que atuam como funcionários. Os dados apontaram para uma associação mais forte do comportamento empreendedor com o engajamento no trabalho e, significativamente mais baixo, para o vício de trabalho.

A primeira conclusão dos estudos de Dijkhuizen et al. (2016) foi que indivíduos engajados exercem maior controle sobre os seus fatores motivacionais que indivíduos dominados pelo vício de trabalho ou sob o domínio da exaustão. A segunda conclusão do estudo foi que o tempo dedicado a atividades laborais entre indivíduos engajados ou viciados por trabalho não é significativamente distinto. Por fim, a terceira conclusão do estudo foi que a propensão para o desenvolvimento de sintomas de Burnout foi significativamente maior entre indivíduos com vício de trabalho que entre indivíduos com engajamento no trabalho, indicando que indivíduos em estado prolongado de vício de trabalho são mais propensos a viverem estados de exaustão (Dijkhuizen et al., 2016).

Há também registro de estudos relacionando o vício de trabalho como uma forma extremada de engajamento. Embora não sejam comuns, eles apresentam evidências da forte correlação entre os dois constructos. Em um estudo longitudinal, conduzido por Shimazu et al. (2018), evidências consistentes da relação em U da influência do engajamento no trabalho sobre o estresse psicológico indicaram que níveis mais extremos de engajamento, por conta do aumento acentuado do estresse psicológico, frequentemente observados nesses contextos, conduz o indivíduo a viver um estado de vício de trabalho. Killinger

(2006) desenvolveu uma descrição do processo de deterioração da saúde mental provocada por experiências prolongadas de vício de trabalho, admitindo a influência direta positiva do vício de trabalho com estados de exaustão. O mesmo processo evolutivo sobre a propensão à exaustão de indivíduos com vício de trabalho foi observado por Kanai (2006), em seu estudo sobre o fenômeno do vício de trabalho na sociedade japonesa.

Com base na fundamentação teórica exposta neste tópico, são formuladas as hipóteses H2, H3 e H4, expressadas nas seguintes afirmativas:

H2: Quanto maior o comportamento intraempreendedor, maior o vício no trabalho.

H3: Quanto maior o vício no trabalho, maior a exaustão no trabalho.

H4: O vício no trabalho irá mediar a relação entre o comportamento intraempreendedor com a exaustão no trabalho.

4.2.4 Capital Psicológico (*Psychological Capital*)

O capital psicológico é um constructo de segunda ordem, derivado da teoria dos recursos psicológicos formulada por Hobfoll (2002). O capital psicológico é um constructo explorado em diversos estudos empíricos (Luthans & Youssef, 2004; Luthans, Luthans, & Luthans, 2004; Luthans & Youssef, 2007a) cujas evidências demonstraram melhores resultados de validade e precisão de alguns constructos quando unidos a um constructo de segunda ordem, em comparação ao que tradicionalmente eram concebidos, de forma independente. Tais estudos empíricos evidenciaram a afinidade de quatro recursos psicológicos específicos para comporem o capital psicológico. Foram eles: a) a crença na autoeficácia (Bandura, 1991); b) a crença do otimismo (Carver & Scheier, 2002); c) a crença da esperança (Snyder, Cheavens, & Sympton, 1997); e d) a crença da resiliência (Rutter, 1985).

A crença na autoeficácia, como proposta originalmente por Bandura (1995), foi um recurso psicológico que operacionalizava a perspectiva da agência humana proposta pela teoria social cognitiva. Dentre os estudos de revisão da literatura relacionados à autoeficácia, pode ser mencionado o trabalho de meta-análise conduzido por Avey, Reichard, Luthans e Mhatre (2011) sobre 51 amostras de estudos independentes de pesquisas quantitativas que abrangeram 12.567 casos. O estudo reconheceu, por meio de validação estatística, o papel de relevância da crença de autoeficácia na promoção do bem-estar no trabalho para o enfrentamento do estresse ocupacional. Nos estudos relacionados ao comportamento intraempreendedor, a autoeficácia percebida foi abordada como uma variável importante da teoria do comportamento planejado,

formulada por Ajzen (1991), que se mostrou um importante preditor da chamada intenção empreendedora (Krueger, Reilly, & Carsrud, 2000).

O otimismo como recurso psicológico, segundo Seligman (2002), foi estudado desde a Segunda Guerra Mundial. A literatura sobre otimismo, fora do âmbito do comportamento organizacional e do empreendedorismo, é antiga e envolveu estudos sobre os efeitos deletérios na motivação e na saúde mental de pessoas com experiências emocionais de desamparo e de pessimismo acentuado (Abramson, Seligman, & Teasdale, 1978). Para Luthans et al. (2004), o otimismo é definido como a crença do indivíduo sobre a probabilidade da ocorrência de eventos positivos em sua vida, considerando sua durabilidade (permanência) e o grau de difusão profunda da sua ocorrência (penetrabilidade). Como tema de estudos do comportamento organizacional, o otimismo teve a sua relevância reconhecida nos estudos sobre atitudes de trabalho, como no estudo de meta-análise sobre o capital psicológico (Avey et al., 2011). Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Schaufeli (2009) estudaram a influência do otimismo na previsão do comportamento laboral de indivíduos associado a outros recursos psicológicos. Os resultados dessa pesquisa empírica confirmaram a existência da influência significativa do otimismo sobre o engajamento no trabalho. No âmbito do empreendedorismo e intraempreendedorismo, o constructo do otimismo foi adotado na avaliação do comportamento intraempreendedor por Gawke et al. (2017) e por Lima, Nassif e Garçon (2020) que avaliaram o papel do capital psicológico sobre o comportamento de empreendedores. No âmbito do intraempreendedorismo, o recurso do otimismo contribui para a persistência dos indivíduos em continuar com o comportamento empreendedor (Lima et al., 2020).

A esperança consiste na crença do indivíduo acerca das chances de sucesso na realização de objetivos por ele desejados, que passa por sua capacidade de conseguir conceber caminhos alternativos para atingir tais objetivos (Snyder et al., 1997). O pensamento esperançoso, conforme destacado por Snyder (2000), possui relevância como preditor de comportamentos, pois determina o grau de autoconfiança que o indivíduo alimenta sobre sua capacidade de enfrentar obstáculos para efetivar uma meta. Entre indivíduos que demonstram elevada esperança sobre uma meta, sua autoconfiança para atingi-la tende a ser também elevada. O mesmo autor afirma, ainda, que o constructo da esperança guarda elevada correlação com outros recursos psicológicos, com destaque para o constructo da autoeficácia (Bandura, 1995) e o constructo otimismo, proposto por Carver e Scheier (2002). No âmbito do intraempreendedorismo, foram identificados estudos voltados ao comportamento organizacional e ao empreendedorismo que reconheceram a importância desse recurso estimar a disposição do indivíduo em ser proativo no trabalho (Avey et al., 2011; Siqueira et al., 2014).

A mesma tendência de tratar o constructo da esperança em conjunto com outros recursos psicológicos foi verificada também nos estudos sobre empreendedorismo e intraempreendedorismo (Gawke et al., 2017, 2018; Lima et al., 2020).

A resiliência foi definida, inicialmente, como uma capacidade humana de enfrentamento de situações adversas, e apoiada em um conjunto de recursos psicológicos diversos para esse fim. Dentre os recursos psicológicos associados à resiliência, Rutter (1985) mencionou de forma explícita as crenças na autoeficácia, autoestima e autoconfiança. No contexto do comportamento organizacional, a resiliência é compreendida como a capacidade humana de resistência ao estresse, bem como de recuperação posterior ao eventual desgaste físico e mental decorrente do estresse (Maddi & Khoshaba, 2005). No entanto, revisões mais recentes da literatura sobre resiliência, como a conduzida por Fontes et al. (2015), indicaram para mudanças conceituais sobre o constructo da resiliência, sobretudo no âmbito do movimento da psicologia positiva (Seligman, 2002; Luthans & Youssef, 2004), dirigido a estudar a resiliência mais precisamente como uma crença ou uma percepção do indivíduo acerca da própria capacidade de recuperação, antes de conceber a resiliência como um potencial para agir o qual se mostra efetivo (Luthans et al., 2007). No âmbito do intraempreendedorismo, merece destaque o estudo empírico relacionando o comportamento intraempreendedor e o recurso da resiliência, pesquisa desenvolvida por Gawke et al. (2017), na forma de um estudo longitudinal, observando a existência ou não de uma relação de reciprocidade do comportamento intraempreendedor com diversos recursos psicológicos, incluindo o recurso psicológico da resiliência. Os resultados confirmaram a validade de estudos relacionando a resiliência com o comportamento intraempreendedor.

A composição do capital psicológico aconteceu por meio de estudos empíricos que testaram cada recurso psicológico em combinações variadas, avaliadas por meio de cálculos de análise fatorial confirmatória. Esses recursos, compondo o capital psicológico, quando integrados a um constructo de segundo ordem, demonstraram ter um melhor ajustamento estatístico que outras composições de recursos (Luthans & Youssef, 2007). A soma de evidências empíricas da validade da composição do capital psicológico, de acordo com Luthans et al (2007), colabora para reforçar o entendimento de que os quatro recursos psicológicos que compõem tal constructo estão diretamente associados a um mesmo estado de ânimo do indivíduo, sendo que sua capacidade de enfrentamento de adversidades é de natureza essencialmente situacional.

As evidências empíricas dos estudos de validação do constructo do capital psicológico são numerosas. Em estudo conduzido por Avey, Luthans e Jensen (2009), envolvendo uma

amostra de 360 empregados, foi realizada análise fatorial confirmatória para testar a validade estatística do constructo capital psicológico. O teste obteve um índice de alpha de Cronbach no valor de $\alpha=0,92$, considerado um bom índice de consistência do constructo. Em outro estudo empírico realizado por Avey, Luthans, Smith e Palmer (2010), numa amostra de 280 indivíduos, adotando como instrumento de mensuração do constructo a escala *Psychological Capital Questionnaire-PCQ*, de 24 itens (Luthans et al., 2007), os autores obtiveram como resultados dos testes de validação os valores de $\alpha=0,93$ para a escala geral, $\alpha=0,87$ para os itens sobre esperança, $\alpha=0,87$ para o itens sobre autoeficácia, $\alpha=0,78$ para os itens sobre otimismo e $\alpha=0,73$ para os itens relacionados com a resiliência.

Em meta-análise de 51 estudos empíricos, que abarcaram um universo de 12.567 indivíduos avaliados, índices significativos de correlações do constructo capital psicológico com outras variáveis de atitude e de comportamento de trabalho foram identificados. A consistência estatística do capital psicológico também foi avaliada por estudos de natureza transcultural, como a revisão da literatura conduzida por Wernsing (2013) sobre estudos com o uso de versões traduzidas do instrumento PCQ em 12 países, incluindo o Brasil. Sua análise concluiu para a validade do constructo do Capital Psicológico em estudos transculturais, a partir das versões traduzidas da escala PCQ, independentemente da origem cultural da população pesquisada.

No Brasil, houve um estudo empírico conduzido por Siqueira, Martins e Souza (2014) que testou validade estatística do capital psicológico, por meio do desenvolvimento de uma nova escala de mensuração desse constructo teórico. Os resultados estatísticos do estudo brasileiro na construção e validação de uma nova escala de mensuração do capital psicológico reiteraram a validade do constructo teórico proposto por Luthans et al. (2007).

Portanto, a partir das evidências empíricas levantadas da revisão de literatura conduzida para este estudo, o capital psicológico se apresenta de forma satisfatória como um constructo teórico adequado para observar a influência dos recursos psicológicos sobre os dois estados subjetivos de bem-estar no trabalho relacionados com o comportamento intraempreendedor selecionados para serem estudados no presente projeto de pesquisa.

Diante do exposto na fundamentação teórica sobre os recursos psicológicos, o presente projeto de pesquisa formulou as seguintes hipóteses, cujos enunciados são descritos a seguir:

H5: Quanto maior o comportamento intraempreendedor, maior o capital psicológico.

H6: Quanto maior o capital psicológico, menor a exaustão no trabalho.

H7: Quanto maior o capital psicológico, menor o vício no trabalho.

4.2.5 Capital Psicológico na Mediação dos Comportamentos de Trabalho

As pesquisas quantitativas que avaliam modelos teóricos com relações causais e com variáveis intervenientes (como nos casos das variáveis de mediação, moderação e processos condicionais), buscam, por meio de análises estatísticas, obter evidências que expliquem o mecanismo ou o contexto que provoca a relação causal (Hayes, 2018). No caso particular do fenômeno da mediação, as pesquisas quantitativas tentam compreender as relações causais em que uma variável independente gera efeito sobre uma variável dependente, com uma terceira variável desempenhando o papel de elemento de ligação que viabiliza indiretamente a relação causal de uma variável sobre a outra (Prado, Korelo & Silva, 2014).

A relevância do papel mediador do capital psicológico vem sendo observada em estudos empíricos envolvendo relações causais entre variáveis de comportamento organizacionais. A Tabela 4.1 apresenta uma relação de estudos sobre o papel mediador do capital psicológico. Há evidências empíricas consistentes que validam a função mediadora do constructo do capital psicológico em estudos sobre diversos fenômenos psicológicos relacionados com o comportamento de trabalho e com o comportamento organizacional.

Tabela 4.1

Estudos empíricos sobre mediação do capital psicológico

Autoria	Mediação avaliada	Método
Gupta, Shaheen e Das (2018)	Mediação entre o engajamento no trabalho e a qualidade de vida no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Survey</i> • Amostra de 200 trabalhadores indianos de serviços de pronto socorro hospitalar. • teste de mediação: Sobel (Baron & Kenny, 1986).
Upadhyay e Kumar (2020)	Mediação entre estilo de liderança da chefia e a criatividade dos funcionários	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Survey</i> • Amostra: 280 empregados indianos de 18 empresas. • Teste de mediação: <i>bootstrapping</i> (Hayes, 2018).
Olaniyan e Hystad (2016)	Entre estilo de liderança da chefia e satisfação dos liderados.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Survey</i> • Amostra: 402 marinheiros de navios petroleiros. • Teste de mediação condicionada: <i>bootstrapping</i> (Hayes, 2018).
Sarkar e Garg (2020)	Entre espiritualidade e conduta não violenta de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Survey</i> • 347 funcionários indianos de empresas de setores variados. • Teste de mediação: Sobel e <i>bootstrapping</i> (Hayes, 2018).
Mahfud, Triyono, Sudira e Mulyani (2020)	Entre duas variáveis ambientais e a intenção empreendedora	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Survey</i> • Amostra: 215 universitários indonésios de cursos de engenharia. • Teste de mediação: Sobel e <i>bootstrapping</i> (Hayes, 2018).
Khalid, Pan, Li, Wang e Ghaffari (2020)	Entre estressores ambientais e exaustão no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Survey</i> • Amostra: 1778 bancários paquistaneses. • Teste de mediação: Sobel.
Kim et al. (2017)	Entre fatores de frustração e criatividade	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Survey</i> • 314 empregados coreanos de 15 hotéis. • Teste de mediação: Sobel e <i>bootstrapping</i> (Hayes, 2018).

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Portanto, a escolha do capital psicológico como variável mediadora para o presente estudo se justificou pela importância desse constructo na influência significativa dos recursos psicológicos em geral, e, particularmente, dos recursos pessoais que compõem o capital psicológico, nos efeitos tanto sobre as condutas laborais em geral, quanto com as condutas diretamente relacionadas com atitudes de orientação empreendedora e intraempreendedora nos diversos tipos de estados de ânimos relativos ao trabalho (Lima et al., 2020, Gawke et al., 2017, 2018; Dijkhuizen et al., 2014, 2016; Xanthopoulou et al., 2009).

Diante do exposto sobre o papel mediador do capital psicológico, a presente pesquisa formula as seguintes hipóteses, cujos enunciados são descritos a seguir:

H8: O capital psicológico irá mediar a relação entre o comportamento intraempreendedor e a exaustão no trabalho.

H9: O capital psicológico irá mediar a relação entre comportamento intraempreendedor e vício no trabalho.

4.3 MÉTODO

A Figura 4.1 apresenta esquematicamente o modelo estrutural proposto neste estudo com as indicações das hipóteses da pesquisa.

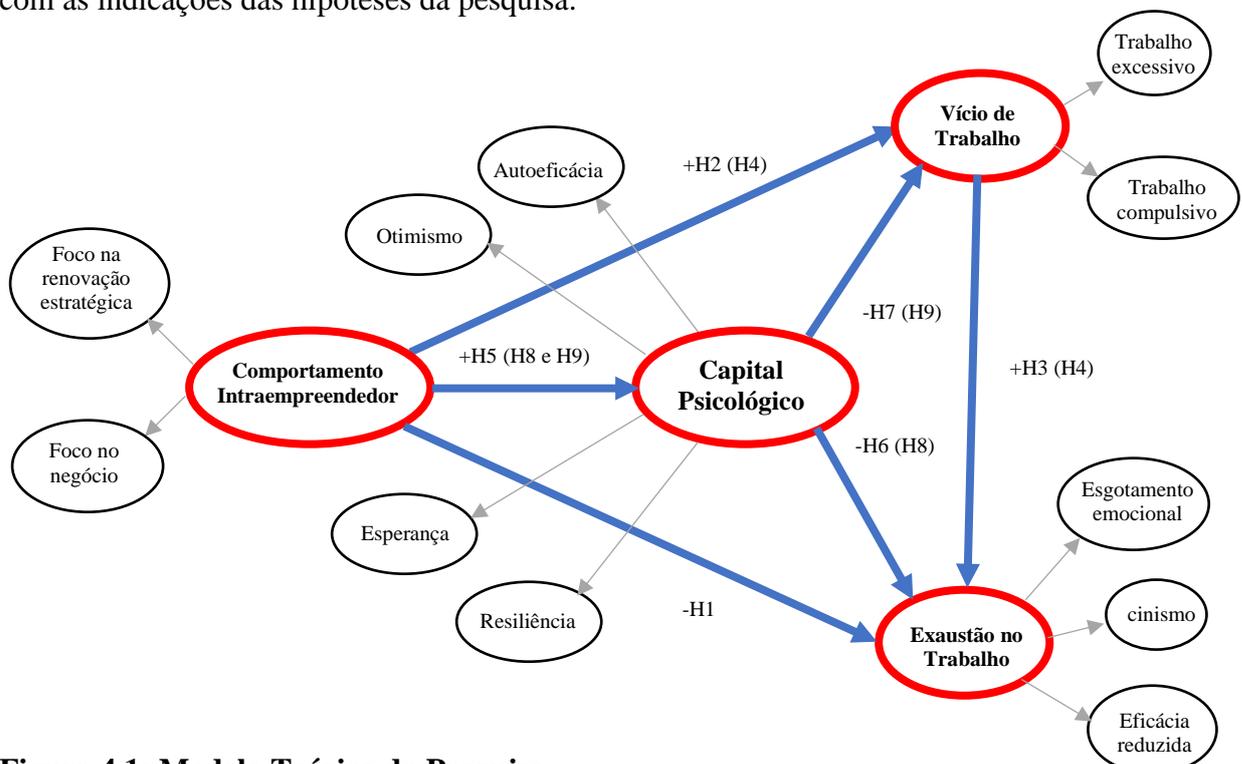


Figura 4.1: Modelo Teórico da Pesquisa

Fonte: Autor (2021)

A pesquisa envolveu um estudo de campo numa abordagem quantitativa, apoiada na técnica de *survey*, conforme proposto por Freitas et al. (2000). Os participantes foram estudantes universitários e indivíduos egressos de uma instituição privada de ensino superior localizada no estado de São Paulo de graduação do curso de Administração. Os estudantes foram convidados a participar como voluntários em um estudo acadêmico. Todos os participantes da pesquisa possuíam experiência como trabalhadores assalariados, podendo estar atualmente empregados ou não.

Para a mensuração do comportamento intraempreendedor, o estudo adotou a escala *Employee Intrapreneurship Scale-EIS*, na versão reduzida de oito itens, conforme proposto por Gawke et al. (2019) também para a versão brasileira (Sakalauskas, 2019). Para a exaustão no trabalho, adotou-se a versão geral da Escala *Maslach Burnout Inventory General Survey-MBIGS*, na versão brasileira desenvolvida por Schuster, Dias, Battistella e Grahmann (2015), composta de 16 itens. Para a mensuração do vício de trabalho a pesquisa adotou a escala *Dutch Work Addiction Scale-DUWAS* na versão reduzida adotada por Hu et al. (2014), e apoiado na versão brasileira desenvolvida por Carlotto e Miralles (2010), como também endossada no estudo empírico conduzido por Vazquez et al. (2018) por meio da validação da versão reduzida.

Para a mensuração do capital psicológico, o estudo adotou o Inventário de Capital Psicológico no Trabalho-ICPT-25, instrumento brasileiro desenvolvido por Siqueira, Martins e Souza (2014), em sua versão reduzida de 12 itens. Para as medições do comportamento intraempreendedor, vício de trabalho e exaustão no trabalho foi adotada escala de concordância de Likert de 7 pontos. Para a medição do capital psicológico utilizou-se escala de Likert de 5 pontos, conforme recomendação de seus autores Siqueira et al. (2014).

Os itens sobre comportamento intraempreendedor foram ancorados em uma escala Likert de 5 pontos, desde “1-Discordo totalmente” até “5-Concordo totalmente”. Juntamente com dados demográficos incluídos para caracterizar melhor o perfil da amostra, o modelo final de mensuração ficou com um total de 52 itens, conforme discriminado na Tabela 4.2, apresentada a seguir.

Para análise dos dados, foi adotado o método estatístico de modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Modeling - SEM*), que reúne um conjunto de técnicas estatísticas capazes de realizar análises multivariadas de dados, permitindo, de forma simultânea, executar análises estatísticas de validação de mensurações de variáveis e de análise de relações causais dessas variáveis, a partir de um modelo teórico previamente proposto (Hair Jr., Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009).

Tabela 4.2

Descrição dos itens do modelo de mensuração do estudo

Categoria das variáveis	Constructo	Itens
Dados demográficos dos participantes	-	06
<i>Employee Intrapreneurship Scale-EIS</i>	Comp.intraempreendedor	08
<i>Dutch Work Addiction Scale-DUWAS</i>	Vício de Trabalho	10
<i>Maslach Burnout Inventory General Survey-MBIGS</i>	Exaustão no trabalho	16
Inventário de Capital Psicológico no Trabalho-ICPT	Capital psicológico	12
Total		52

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para realizar as análises estatísticas escolhidas para a presente pesquisa foram adotados os seguintes *softwares*: a) *Smart PLS* v. 2.0 M3, para as análises com a técnica de modelagem de equações estruturais, seguindo as recomendações prescritas por Hair Jr, Hult, Ringle e Sarstedt (2014) e recomendadas por Ringle, Silva e Bido (2014); b) o *software* estatístico *SPSS* v.21, para as análises de estatística descritiva e do cálculo de índices complementares de análise, como o índice VIF, de colinearidade; e c) *PROCESS* v.4, adotado para as análises e testagens das hipóteses envolvendo a ocorrência de mediação (Hayes, 2018).

A análise tratou, inicialmente, eliminar da amostra os casos de participantes da pesquisa que apresentassem características de *outliers*, ou seja, indivíduos que apresentassem predominância excessivamente frequente de respostas com valores extremos, a ponto de gerarem vieses indesejáveis nas análises dos dados. Nessa etapa foram eliminados da amostra inicial de 756 casos 67 indivíduos considerados *outliers*.

Com a definição do tamanho final da amostra, composto de 689 casos, os procedimentos seguintes envolveram a análise da validação do modelo de mensuração com base em três critérios de análise: a) análise da validade convergente; b) análise da validade discriminante; e, c) análise da consistência interna dos constructos do modelo teórico. Após a obtenção da validação do modelo de mensuração, o procedimento estatístico adotado envolveu a análise da validade preditiva do modelo estrutural para a avaliação das hipóteses formuladas no estudo. Para a avaliação da validade convergente do modelo de mensuração, foram adotados os seguintes índices de análise: a) índice AVE de variância média extraída (*Average Variance Extracted*) que avalia o nível de adequação dos itens contidos no instrumento da pesquisa com os constructos admitidos no modelo teórico; b) índice CA (*Cronbach's Alpha*), que avalia o grau de consistência interna dos itens da pesquisa com seus os constructos; e c) o índice CR (*Composite Reliability*), também voltado a essa finalidade. Os parâmetros da validade aceitos

para a variância média extraída foram para $AVE > 0,5$, conforme recomendado por Ringle et al. (2014). Para o Alfa de Cronbach, o critério de validade foi de $CA > 0,70$ (Ringle et al., 2014). Na análise da confiabilidade composta, o critério de validade foi de $CR > 0,70$ (Ringle et al., 2014).

Como critérios de análise da validade discriminante, foram adotados os seguintes índices: a) o critério proposto por Chin (1988) de análise das cargas cruzadas de cada constructo do modelo; e b) o critério proposto por Fornell e Larcker (1981) de análise comparativa dos valores do índice r das correlações entre as variáveis observadas com os valores de \sqrt{AVE} . Conforme recomendado por Ringle et al. (2014), o parâmetro de validade para o critério de análise Chin é de que cada item do instrumento de pesquisa tenha o seu maior valor de carga fatorial relacionado com o construto do modelo contido no modelo teórico. Para o critério de análise de Fornell e Larcker (1981), o valor do índice \sqrt{AVE} do constructo analisado deve ser superior aos valores do coeficiente de Pearson (r) das correlações desse constructo com outras variáveis latentes contidas no modelo teórico.

A qualidade preditiva do modelo teórico foi avaliada por meio dos seguintes critérios de análise: a) o índice Stone-Geisser (Q^2), que analisa a validade preditiva do modelo estrutural proposto na revisão teórica, considerando o grau de relevância das relações testadas na pesquisa; e b) o índice de Cohen (f^2), que avalia o tamanho do efeito que cada constructo avaliado no estudo possui dentro do modelo estrutural avaliado no estudo. O critério de aceitação adotado no estudo para o índice Stone-Geisse foi de $Q^2 > 0$. Para o índice de Cohen o estudo adotou como critérios de interpretação do tamanho do efeito de cada uma das variáveis estudadas no modelo estrutural os seguintes valores (Ringle et al., 2014): $f^2 \geq 0,02$ (pequeno efeito); $0,02 < f^2 \leq 0,15$ (médio efeito); e $0,15 < f^2 \leq 0,35$ (grande efeito).

Por fim, para a avaliação da qualidade do ajuste da estrutura de relações de covariância existentes no modelo teórico proposto no estudo (modelo estrutural das relações de covariâncias), foram adotados os seguintes critérios de análises: a) o índice VIF (*Variance Inflation Factor*), que avalia o nível de colinearidade dos itens contidos nas escalas; b) o índice Γ (coeficiente de caminho), que testa a validade das hipóteses da pesquisa; c) o índice t , o qual avalia a confiabilidade dos resultados do índice Γ pela estimação do erro padrão dos resultados.

Para o teste de hipóteses, utilizou-se a técnica de *bootstrapping*, ou reamostragem, para os coeficientes de caminho das relações investigadas nas hipóteses, com valores variando de $-1 \leq \Gamma \leq +1$ excluindo o caso de $\Gamma=0$, que expressa uma condição de ausência de correlação entre as variáveis. O índice de confiabilidade, o valor para o índice t de student aceito no estudo foi para o valor de t maior ou igual a 1,96, o que corresponde a p-valor menor ou igual a 5%,

para significância estatística, conforme recomendado Ringle et al. (2014). Para a testagem das hipóteses sobre as relações de mediação, as análises estatísticas envolveram o teste de Sobel, de análises de regressão múltiplas para a obtenção dos coeficientes de mediação, complementado com o uso da técnica *bootstrapping* para as análises inferenciais dos efeitos de mediação, seguindo as recomendações propostas por Hayes (2018).

4.4 RESULTADOS

4.4.1 Descrição da Amostra

A amostra com os 689 participantes do estudo apresentou as seguintes características demográficas: trata-se de um grupo de jovens, em sua maioria mulheres (61,5%), com idades entre 17 e 30 anos (88,7%). Todos os participantes estão cursando ou já cursaram o nível superior, sendo que 81,4% estão ainda estudando na universidade. Apesar da jovialidade da população da amostra, todos os participantes trabalham, sendo que mais de 50% desses participantes possuem ao menos cinco anos de vida profissional. Entretanto, a amostra apresentou-se bastante heterogênea em relação à média do tempo em anos de experiência, de quase uma década (8,04 anos) e desvio padrão no valor de DP=9,13 anos, a despeito de metade da amostra ser composta por pessoas entre 17 e 21 anos.

A participação de um grande número de jovens na amostra, mesmo que inserido no mercado de trabalho ainda na adolescência, se refletiu num perfil profissional em início de carreira, com 45,1% ocupando cargos de operacionais, e apenas 30,6% da amostra atuando em cargos hierarquicamente mais altos, parte desse grupo com cargos de perfil técnico (11,9%), ou de liderança (18,7%). Sobre as organizações em que os indivíduos da pesquisa disseram atuar, a amostra incluiu indivíduos dos setores de serviço (59,4%), do comércio (26,0%) e da indústria (14,1%), refletindo o perfil atual de empregos da região metropolitana de São Paulo.

4.4.2 Análise e Validação do Modelo de Mensuração

A primeira etapa de análise dos resultados da pesquisa começou pela realização de duas rodadas de ajustamento do modelo de mensuração, que exigiu a exclusão de alguns dos itens das escalas psicométricas que impediam a sua satisfatória validação como instrumentos de

pesquisa. Os itens das escalas cuja exclusão foi necessária estão identificados nos dados da Tabela 4.3.

Tabela 4.3

Relação dos itens excluídos das escalas para a validação do modelo de mensuração

Categoria das variáveis	Exclusões	Itens mantidos
Dados demográficos dos participantes	0	06
<i>Employee Intrapreneurship Scale-EIS</i>	0	08
<i>Dutch Work Addiction Scale-DUWAS</i>	5	05
<i>Maslach Burnout Inventory General Survey-MBIGS</i>	3	13
Inventário de Capital Psicológico no Trabalho-ICPT	1	11
Totais	9 (17,3%)	43 (82,7%)

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Conforme apresentado na Tabela 4.3, o processo de validação do modelo de mensuração excluiu nove (17,3%) dos 52 itens inicialmente selecionados na versão adotada do instrumento de pesquisa na etapa de coleta de dados, indicando que, com a exceção da escala DUWAS, todas as demais escalas que compuseram o instrumento de pesquisa demonstraram boa qualidade das suas propriedades psicométricas, mantendo pouco alterada sua capacidade de mensuração das variáveis endógenas, exógenas e mediadoras do modelo teórico proposto no estudo.

Como consequência da perda elevada de itens da escala DUWAS as análises da estrutura das relações causais contidas no modelo teórico em relação ao constructo vício de trabalho demonstraram uma acurácia inferior às mensurações dos demais constructos. Tal resultado indica para a necessidade de adoção de uma versão da escala DUWAS com mais itens do que a opção adotada para esta pesquisa em futuros estudos relacionando o vício de trabalho com variáveis semelhantes ao do modelo teórico desenvolvido para esta pesquisa.

4.4.2.1 Validade Convergente

A análise da validade convergente do modelo de mensuração prosseguiu com a análise dos valores obtidos do índice AVE, relacionado com a variância média extraída de cada um dos constructos presentes no modelo teórico proposto neste estudo.

Os dados da Tabela 4.4 revelaram o nível satisfatório de validade convergente no modelo de mensuração para quase todas as variáveis contidas no modelo teórico do estudo, justificando a manutenção dessas variáveis para as demais etapas de análise do modelo teórico. Em relação aos valores do índice CR obtidos da análise da confiabilidade composta dos constructos, os resultados demonstraram que todas as variáveis atenderam ao critério de validade.

Conforme apresentados na Tabela 4.4, os dados revelaram para o índice CA, que tratou dos valores do coeficiente alfa de Cronbach, valores menores, mas ainda satisfatórios de consistência interna entre os itens de um mesmo constructo para os constructos *trabalho compulsivo* (CA=0,578) e *trabalho excessivo* (CA=0,674), refletindo-se, conseqüentemente, na consistência menor do constructo do vício de trabalho, em comparação com os valores de consistência observados nos demais constructos de segunda ordem.

Tabela 4.4

Indicadores de análise da validade convergente do modelo de mensuração

Construto	AVE	CR	CA
1. Autoeficácia	0,664	0,855	0,745
3. Cinismo	0,660	0,885	0,827
5. Esgotamento emocional	0,716	0,927	0,901
6. Esperança	0,622	0,767	0,394
8. Otimismo	0,735	0,893	0,820
9. Reduzida eficácia	0,656	0,884	0,828
10. Resiliência	0,660	0,853	0,741
11. Comportamento de renovação estratégica	0,646	0,879	0,817
12. Comportamento com foco no negócio	0,638	0,876	0,811
14. Trabalho compulsivo	0,703	0,826	0,578
15. Trabalho excessivo	0,604	0,821	0,674

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Entretanto, como esses indicativos de menor consistência do índice CA não se repetiram nos demais critérios de análise, decidiu-se manter o constructo dentro do modelo estrutural concebido para este estudo.

O mesmo problema ocorreu com a *esperança*, com CA=0,394, mas atendendo satisfatoriamente aos critérios de consistência e validade dos outros indicadores. Sobre situações de problemas de confiabilidade parcial, mas não absoluta de um constructo, cabe considerar as ponderações a esse respeito como Streiner (2003), que discorda de análises estatísticas que adotem de forma dogmática os critérios de consistência interna de constructos com base apenas nos parâmetros de validade estabelecidos por um único resultado sem

considerar todos os dados de análise de validade e precisão estatística. No caso de Streiner (2003), sua reflexão foi centrada especialmente na análise do peso do índice Alfa de Crombach, questionando a adequação de decisões apoiadas num único critério. Diante dessa argumentação, a decisão pela manutenção dos constructos com valores de precisão e validade inferiores aos parâmetros recomendados se apoiou nas seguintes considerações: a) a técnica de modelagem de equações estruturais adota mais de um critério de análise para atestar a validade de precisão de um constructo; e b) os sinais de fragilidade de validade dos constructos obtidos das análises foram sempre pontuais, mas nunca referendados de forma absoluta, quando da análise conjunta dos dados empíricos. Portanto, em respeito ao conjunto total de evidências obtidas das análises que não foram contundentes, mas apenas pontuais nas indicações de baixa validade e baixa precisão de alguns dos constructos do modelo estrutural, a decisão na pesquisa foi de preservar todas as variáveis dos constructos contidos no modelo teórico proposto no estudo.

4.4.2.2 Validade Discriminante

A avaliação da validade discriminante do modelo de mensuração envolveu dois modelos de análise. A primeira análise seguiu o critério de Chin (1998), que considerou a distribuição das cargas cruzadas (*Cross Loadings*) entre as variáveis latentes do modelo teórico e todos os itens contidos no instrumento de mensuração. O autor propõe essa abordagem de análise discriminante como alternativa ao método proposto por Fornell e Larcker (1981), por meio do cálculo das correlações entre os escores dos componentes das variáveis exógenas e dos outros indicadores com todos os constructos das variáveis latentes contidas no modelo de mensuração. Para Chin (1998), os itens contidos no instrumento de mensuração a serem mantidos precisam apresentar o valor mais alto da carga fatorial na correlação estabelecida com a variável latente a qual deve representar. Assim, o modelo de mensuração, durante a fase ajustamento, deve excluir os itens cujo valor mais alto de carga fatorial esteja relacionado com um constructo distinto daquele que, teoricamente, deveria representar.

Os dados deste processo de análise, apresentados na Tabela 4.5, confirmaram a validade discriminante dos constructos latentes contidos no modelo teórico proposto na pesquisa, comprovando que todos os itens do instrumento de pesquisa mantidos na versão final do modelo de mensuração demonstraram ter a maior carga fatorial com o constructo ao qual deveriam representar. Portanto, com base na análise das cargas cruzadas, foi possível assegurar que os

itens mantidos no instrumento de pesquisa foram coerentemente distribuídos entre os constructos das 11 variáveis latentes de 1ª ordem contidas no modelo teórico do estudo.

Os resultados dessa primeira análise asseguraram que todos os itens do instrumento de pesquisa eram válidos para mensurar os constructos a que estão associados.

Os resultados da análise das cargas cruzadas também confirmaram a validade de cada uma das variáveis latentes contidas no modelo teórico do estudo como constructo independente dos demais, dado que não houve qualquer item contido no instrumento de pesquisa que representasse mais de um constructo no modelo teórico. Todos os itens mantidos na versão final demonstraram valores de carga fatorial acima de 0,7, indicando grande aderência ao constructo que visavam representar (Chen, 1998).

Tabela 4.5

Dados da validade discriminante pelo critério de Chin (1998)

variável de 2ª ordem	Variável de 1ª ordem Item medido	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	10
		Autoeficácia	Cinismo	Esgotamento emocional	Esperança	Otimismo	Reduzida eficácia	Resiliência	Renovação estratégica	Foco no negócio	Trabalho compulsivo	Trabalho excessivo
ICPT	AEF1	0,740	-0,094	0,010	0,308	0,247	-0,311	0,165	0,206	0,139	0,174	0,170
	AEF2	0,840	-0,161	-0,011	0,332	0,284	-0,406	0,195	0,184	0,069	0,178	0,180
	AEF3	0,859	-0,116	-0,026	0,342	0,332	-0,439	0,249	0,265	0,135	0,208	0,209
EIS	BV1	0,105	-0,013	0,022	0,129	0,101	-0,227	0,224	0,511	0,806	0,135	0,182
	BV2	0,122	-0,052	-0,062	0,160	0,168	-0,284	0,164	0,513	0,819	0,148	0,148
	BV3	0,050	0,049	-0,024	0,080	0,076	-0,146	0,163	0,398	0,800	0,135	0,139
	BV4	0,165	-0,002	-0,020	0,151	0,119	-0,297	0,181	0,482	0,770	0,203	0,223
MBI	CI1	-0,099	0,833	0,486	-0,216	-0,259	0,229	0,097	-0,061	0,044	-0,082	0,088
	CI2	-0,117	0,870	0,610	-0,279	-0,360	0,234	0,010	-0,133	-0,039	-0,077	0,085
	CI3	-0,079	0,815	0,471	-0,118	-0,180	0,238	0,029	-0,095	0,010	-0,051	0,092
	CI4	-0,214	0,724	0,351	-0,184	-0,229	0,363	-0,018	-0,121	-0,040	-0,038	0,050
	EEX1	-0,039	0,537	0,852	-0,214	-0,280	0,096	-0,033	-0,022	-0,021	0,011	0,274
	EEX2	0,056	0,361	0,809	-0,088	-0,159	-0,085	0,016	0,029	-0,025	0,096	0,393
	EEX3	0,014	0,489	0,853	-0,153	-0,202	0,062	-0,032	-0,066	-0,074	-0,009	0,246
	EEX4	-0,046	0,537	0,827	-0,204	-0,222	0,103	-0,015	-0,050	0,012	-0,002	0,216
EEX5	-0,022	0,580	0,891	-0,223	-0,280	0,086	0,001	-0,034	-0,006	-0,001	0,294	
EIS	ETR2	-0,308	0,325	0,128	-0,226	-0,303	0,821	-0,120	-0,438	-0,299	-0,300	-0,262
	ETR3	-0,406	0,151	-0,035	-0,229	-0,189	0,775	-0,164	-0,371	-0,203	-0,229	-0,260
	ETR4	-0,392	0,305	0,061	-0,311	-0,301	0,870	-0,127	-0,409	-0,284	-0,262	-0,254
	ETR6	-0,485	0,207	0,022	-0,267	-0,278	0,771	-0,161	-0,303	-0,154	-0,260	-0,183
	HO2	0,286	-0,223	-0,250	0,812	0,520	-0,292	0,247	0,204	0,211	0,167	0,065
	HO3	0,351	-0,168	-0,078	0,765	0,391	-0,207	0,184	0,075	0,040	0,151	0,083
ICPT	OT1	0,263	-0,230	-0,208	0,497	0,852	-0,261	0,176	0,113	0,087	0,128	0,049
	OT2	0,336	-0,313	-0,274	0,504	0,857	-0,318	0,198	0,225	0,127	0,155	0,047
	OT3	0,314	-0,280	-0,222	0,492	0,863	-0,292	0,276	0,218	0,160	0,135	0,034
	RES1	0,216	-0,046	-0,064	0,241	0,258	-0,171	0,770	0,154	0,231	0,184	0,126
	RES2	0,219	0,063	-0,002	0,211	0,164	-0,140	0,838	0,115	0,172	0,196	0,158
RES3	0,176	0,080	0,032	0,215	0,191	-0,102	0,827	0,057	0,152	0,171	0,184	
EIS	SRB1	0,180	-0,152	-0,071	0,160	0,206	-0,415	0,092	0,822	0,455	0,238	0,279
	SRB2	0,172	-0,027	0,003	0,136	0,135	-0,343	0,157	0,783	0,545	0,155	0,239
	SRB3	0,258	-0,148	-0,057	0,181	0,203	-0,399	0,111	0,823	0,449	0,164	0,232
	SRB4	0,257	-0,082	0,007	0,103	0,158	-0,372	0,074	0,786	0,470	0,129	0,259
DUWAS	WC1	0,090	-0,005	0,030	0,135	0,071	-0,173	0,226	0,167	0,183	0,833	0,326
	WC2	0,292	-0,124	0,001	0,202	0,199	-0,374	0,155	0,191	0,144	0,844	0,344
	WE1	0,103	0,185	0,381	0,024	-0,001	-0,106	0,107	0,120	0,066	0,228	0,739
	WE2	0,115	0,081	0,240	0,042	0,006	-0,172	0,124	0,269	0,175	0,276	0,787
	WE3	0,297	-0,015	0,175	0,139	0,101	-0,385	0,205	0,324	0,246	0,411	0,804

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A segunda análise de validade discriminante das variáveis contidas no modelo teórico proposto foi a análise da precisão da discriminação das variáveis com base no critério de Fornell e Larcker (1981). Os dados completos desse processo de análise constam na Tabela. 4.6.

Tabela 4.6

Dados da análise da validade discriminante, pelo critério proposto por Fornell e Larcker (1981)

Constructo	1	3	5	6	8	9	10	11	12	14	15
1. Autoeficácia	0,815										
2. Cinismo	-0,153	0,812									
3. Esgotamento emo.	-0,012	0,599	0,846								
4. Esperança	0,402	-0,249	-0,213	0,789							
5. Otimismo	0,356	-0,321	-0,274	0,581	0,857						
6. Reduzida eficácia	-0,477	0,322	0,069	-0,319	-0,339	0,810					
7. Resiliência	0,252	0,037	-0,016	0,275	0,254	-0,171	0,812				
8. Renov. estratégica	0,269	-0,127	-0,036	0,181	0,218	-0,476	0,136	0,804			
9. Foco no negócio	0,139	-0,007	-0,026	0,164	0,146	-0,301	0,230	0,598	0,799		
10. Trabalho compulsivo	0,230	-0,078	0,019	0,202	0,163	-0,328	0,227	0,213	0,194	0,839	
11 trabalho excessivo	0,230	0,098	0,331	0,093	0,050	-0,297	0,191	0,314	0,217	0,400	0,777

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A Tabela 4.6 possui as análises da validade discriminantes de todas as variáveis latentes do modelo teórico do estudo. No entanto, para a análise apenas da validade discriminante das variáveis de segunda ordem, os dados para esse fim estão especificados na Tabela 4.7.

Tabela 4.7

Validade discriminante das variáveis de segunda ordem

Variáveis latentes	Constructo	2	4	7	13
1	Capital psicológico	0,577			
2	Comportamento intraempreendedor	0,282	0,716		
3	Exaustão de trabalho	-0,346	-0,165	0,630	
4	Vício de trabalho	0,274	0,321	0,053	0,674

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os dados da Tabela 4.7, conforme proposto por Fornell e Larcker (1981), confirmam a validade discriminante para todas as variáveis latentes de segunda ordem contidas no modelo teórico do estudo, dado que cada variável sempre apresentou um índice $^2\sqrt{AVE}$ de valor mais alto que dos valores do índice r , referentes às correlações da variável avaliada com as demais variáveis de segunda ordem previstas no modelo teórico do estudo.

4.4.3 Análise da Qualidade do Ajuste Estrutural

Uma vez confirmada a validade dos constructos contidos no modelo teórico proposto no estudo, por meio da validação do modelo de mensuração adotado no estudo, a atual etapa de análise envolveu a avaliação da qualidade da estrutura de relações de influência entre as variáveis, analisando a pertinência das relações propostas entre as variáveis com base no modelo teórico fundamentado para o estudo. A finalidade dessa etapa da análise, quando a modelagem de equações estruturais é realizada pelo emprego do *software* Smart PLS v. 2.0 M3, conforme proposto por Hair Jr. et al (2013), é de compreender melhor quais os parâmetros das estimativas encontradas pelo *software* das variáveis latentes presentes no modelo estrutural.

O modo de avaliar a capacidade explicativa do modelo teórico do estudo com base nos dados empíricos da pesquisa foi realizado com base na seguinte sequência de análises (Hair Jr. et al., 2014): a) análise dos valores do índice VIF de multicolinearidade entre as variáveis independentes do modelo teórico do estudo; b) análise dos valores do coeficiente de determinação (R^2); c) análise dos valores do índice f^2 ; e d) análise dos valores do índice Q^2 . e) análise do coeficiente de caminho para todas as relações de influência entre as variáveis propostas no modelo teórico; f) análise do nível de significância das relações de influências confirmadas nas análises voltadas à testagem das hipóteses formuladas para o estudo.

4.4.3.1 Análise do Índice VIF de Multicolinearidade

A análise dos valores do índice VIF expressa a primeira etapa de análise da qualidade preditiva do modelo estrutural decorrente do processo de ajuste do modelo mensuração.

A fase anterior de avaliação, reuniu análises que assegurassem a boa consistência das mensurações obtidas com o instrumento de pesquisa, eliminando itens redundantes ou pouco integrados com os demais itens da escala original que medisse o constructo contido no modelo teórico da pesquisa. Os valores do índice VIF constam na Tabela 4.8, com as correspondentes análises de seus significados.

Tabela 4.8
Colinearidade das Variáveis Exógenas pelo Índice VIF^a

Itens da pesquisa (Variáveis exógenas)	Coeficientes ^b			<i>t</i>	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			Tolerância	VIF
	B	Erro Erro	Beta				
(Constante)	31,810	3,767		8,444	0,000		
SRB1	-0,155	0,230	-0,035	-0,673	0,501	0,480	2,082
SRB2	0,172	0,188	0,047	0,916	0,360	0,514	1,946
SRB3	-0,142	0,211	-0,035	-0,672	0,502	0,487	2,052
SRB4	0,248	0,206	0,063	1,208	0,228	0,482	2,073
BV1	-0,194	0,188	-0,055	-1,036	0,301	0,478	2,090
BV2	-0,114	0,178	-0,033	-0,639	0,523	0,485	2,060
BV3	0,028	0,176	0,008	0,161	0,872	0,529	1,891
BV4	0,180	0,175	0,051	1,032	0,303	0,542	1,846
WE1	0,381	0,168	0,103	2,271	0,023	0,643	1,555
WE2	0,365	0,148	0,111	2,461	0,014	0,656	1,525
WC1	-0,187	0,168	-0,049	-1,114	0,266	0,689	1,451
WE3	-0,048	0,214	-0,011	-0,223	0,823	0,521	1,920
WC2	-0,200	0,218	-0,042	-0,917	0,360	0,622	1,609
WE4	0,575	0,164	0,155	3,497	0,001	0,673	1,487
WE5	-0,405	0,154	-0,119	-2,628	0,009	0,646	1,548
WE6	-0,309	0,170	-0,081	-1,812	0,070	0,669	1,495
WC3	-0,160	0,154	-0,049	-1,040	0,299	0,607	1,647
WC4	0,221	0,147	0,066	1,501	0,134	0,688	1,454
EEX1	0,277	0,211	0,081	1,317	0,188	0,353	2,837
EEX2	-0,589	0,218	-0,157	-2,700	0,007	0,390	2,562
EEX3	-0,157	0,208	-0,044	-0,759	0,448	0,386	2,594
EEX4	-0,044	0,215	-0,012	-0,204	0,839	0,401	2,491
EEX5	0,000	0,239	0,000	0,002	0,998	0,288	3,470
EEX6	-0,243	0,162	-0,067	-1,502	0,134	0,657	1,522
CI1	0,210	0,221	0,054	0,950	0,342	0,417	2,396
CI2	-0,077	0,243	-0,021	-0,318	0,751	0,312	3,210
CI3	-0,115	0,215	-0,028	-0,534	0,594	0,488	2,049
CI4	-0,349	0,184	-0,092	-1,901	0,058	0,562	1,781
ETR1	-0,245	0,226	-0,050	-1,081	0,280	0,613	1,630
ETR2	-0,095	0,236	-0,022	-0,404	0,686	0,463	2,160
ETR3	-0,838	0,261	-0,171	-3,209	0,001	0,466	2,144
ETR4	0,278	0,296	0,055	0,940	0,348	0,385	2,595
ETR5	-0,442	0,334	-0,070	-1,324	0,186	0,474	2,112
ETR6	0,213	0,312	0,039	0,683	0,495	0,407	2,455
HO1	-0,003	0,470	0,000	-0,005	0,996	0,733	1,365
HO2	-0,112	0,293	-0,017	-0,381	0,703	0,631	1,584
AEF1	-0,445	0,336	-0,059	-1,324	0,186	0,667	1,499
OT1	0,188	0,414	0,024	0,454	0,650	0,464	2,156
RES1	0,053	0,248	0,009	0,213	0,832	0,678	1,476
HO3	-0,318	0,411	-0,034	-0,773	0,440	0,688	1,454
AEF2	0,085	0,455	0,009	0,187	0,852	0,523	1,911
OT2	-0,193	0,397	-0,026	-0,487	0,627	0,470	2,128
AEF3	0,376	0,459	0,043	0,820	0,413	0,490	2,039
RES2	0,265	0,257	0,053	1,032	0,302	0,511	1,959
OT3	-0,134	0,397	-0,018	-0,336	0,737	0,440	2,272
RES3	0,031	0,241	0,006	0,128	0,898	0,526	1,902

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

^a. Critério de colinearidade para VIF < 5,0. (Hair Jr. et al., 2014); ^b. Variável dependente adotada para cálculo: idade.

O processo de ajuste faz-se necessário sempre, para se adequar ao nível de interpretação dado aos itens da pesquisa, pelo conjunto dos indivíduos que compuseram a amostra do estudo. A etapa seguinte de análises da pesquisa tratou de avaliar a capacidade preditiva do instrumento de pesquisa, depois de excluídos os itens problemáticos e desnecessários. Essa etapa coloca em evidência o grau de confiabilidade e de força preditiva que o modelo de mensuração do estudo revelou possuir para explicar os resultados de pesquisa.

A primeira análise sobre a qualidade do ajuste do modelo estrutural avaliou o grau de incidência do fenômeno da multicolinearidade entre os itens mantidos no modelo de mensuração. A análise consistiu na observação do risco da ocorrência de situações nas quais as análises sobre o poder da influência de um item da pesquisa sobre outros itens fossem alto. Quando o índice VIF assumir valores considerados elevados, o item desse valor deve ser retirado, pois ele gera vieses de resultados em outros itens da pesquisa. Essa influência, quando elevada, infla os efeitos de forma excessiva, induzido o pesquisador a atribuir um valor de significância estatística a itens que supera a sua real relevância.

O índice é a sigla do termo inglês *Variance Inflation Factor* (Fator de Inflação da Variância). O risco de confirmação da colinearidade nos resultados é admitido para valores de $VIF \geq 5,0$ (Hair Jr. et al., 2014). Assim, valores de VIF abaixo de 5,0 são indicativos de influência existente, mas estatisticamente insignificante. Os resultados do índice VIF apresentados na Tabela 4.8 indicaram que todos os itens do instrumento de pesquisa mantidos para a explicarem a variância dos valores de cada constructo foram mantidos no instrumento de mensuração, pois revelaram níveis baixos de colinearidade, bastante inferiores ao limite de tolerância recomendado como critério.

4.4.3.2 Análise do Poder Preditivo do Modelo Estrutural (R^2 , f^2 e Q^2)

A avaliação da qualidade preditiva do modelo de mensuração da pesquisa começou pela análise dos valores do coeficiente de determinação de Pearson (R^2), tido como um dos indicadores mais comuns de avaliação de um modelo estrutural (Hair Jr. et al., 2014). O índice R^2 é adotado nas análises de modelagens de equações estruturais para avaliar o nível de precisão na capacidade preditiva do modelo estrutural. Os valores de R^2 expressam o grau do efeito da influência de variáveis exógenas sobre as variáveis endógenas cujas relações de influência estejam previstas no modelo estrutural. A Tabela 4.9 apresenta em destaque os valores do índice R^2 das variáveis envolvidas nas relações diretas estudadas nas hipóteses de pesquisa. No modelo

estrutural, as variáveis causais (exógenas) possuem $R^2 = 0,000$. Sendo assim, o Comportamento Intraempreendedor, por estar posicionado no modelo estrutural como uma variável causal, possui como índice $R^2 = 0,000$. De acordo com Ringle et al. (2014), em pesquisas em ciências sociais, os valores de R^2 em torno de 2% expressam um efeito preditivo de precisão de pequeno alcance. Valores de R^2 em torno de 13% expressam efeito preditivo médio e valores de R^2 em torno de 26%, ou acima desse valor são considerados de grande efeito preditivo.

Na condição de variáveis endógenas, tanto a exaustão de trabalho ($R^2 = 0,157$), quanto o vício de trabalho ($R^2 = 0,140$) tiveram, por esta razão, valores mais altos de efeitos sobre o modelo estrutural. O tamanho do efeito preditivo em níveis moderados sobre as variáveis endógenas indica que as variáveis exógenas contidas no modelo estrutural possuem influência parcial, mas não exclusiva sobre a variância de constructos como a exaustão e o vício de trabalho. Entranto, para os objetivos da pesquisa, centrado nas influências das variáveis psicológicas, os valores obtidos de R^2 foram significativos para explicarem a variância tanto da exaustão no trabalho, quanto para justificar a variância do vício de trabalho com base na influência tanto do comportamento intraempreendedor, quanto da influência do capital psicológico. Para um modelo estrutural com uma acurácia preditiva melhorada, provavelmente seria necessária, possivelmente, a inclusão de variáveis exógenas relacionadas ao ambiente organizacional, ou do ambiente familiar dos indivíduos quando envolvidos em atividades intraempreendedoras.

Tabela 4.9

Índices R^2 , de comunalidade (f^2) e de redundância (Q^2)

Constructo	R^2	f^2	Q^2
1. Capital psicológico	0,080	0,222	0,024
2. Comportamento intraempreendedor	-	0,375	-
3. Exaustão de trabalho	0,157	0,308	0,053
4. Vício de trabalho	0,140	0,191	0,060

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Outro indicador de ajuste do modelo estrutural calculado na técnica de MEE foi o índice de comunalidade (f^2), que mensura a relevância de cada constructo contido no modelo teórico proposto no estudo, estimando o impacto da retirada da variável sobre a qualidade preditiva do modelo estrutural. Os valores de f^2 apresentados na Tabela 4.10 indicaram pesos de relevância equivalente entre as variáveis contidas no modelo estrutural. As variáveis de maior importância para o modelo estrutural foram o comportamento intraempreendedor, como principal variável

exógena do modelo estrutural, e a exaustão de trabalho, como a variável endógena mais afetada pelas relações com outras variáveis do modelo estrutural. O menor efeito do capital psicológico no modelo estrutural indicou que o seu impacto como elemento de mediação dentro do modelo estrutural foi menor do que das demais variáveis.

Por fim, o terceiro indicador de avaliação do modelo estrutural adotado na análise foi o índice de redundância (Q^2). Sua função é de estimar se a variável endógena analisada possui ou não relevância nas relações abordadas nas hipóteses do estudo. O comportamento intraempreendedor, sendo apenas uma variável exógena no modelo estrutural, possui $Q^2=0,000$. Todas as variáveis endógenas do modelo atenderam aos parâmetros de ajuste, com valores de $Q^2>0$, conforme recomendado por Ringle et al. (2014), justificando a sua pertinência como constructo dentro do modelo estrutural. O baixo valor do índice Q^2 para o vício de trabalho indicou que a quantidade de itens da escala de mensuração do fenômeno que foi mantida no modelo de mensuração ficou pequena, diminuindo, mas não comprometendo, a força preditiva dessa variável dentro do modelo estrutural proposto no estudo. Portanto, as análises da qualidade do modelo estrutural ajustado indicaram que os constructos contidos no modelo demonstraram validade e relevância satisfatórias a sustentar as análises das relações causais conduzidas na testagem das hipóteses, realizadas a seguir.

4.4.3.3 Teste das Hipóteses

A análise das hipóteses de pesquisa foi dividida em duas etapas, envolvendo primeiramente, a avaliação das hipóteses propositivas das relações diretas entre as variáveis contidas no modelo estrutural, seguida posteriormente pela análise das relações de mediação propostas como hipóteses. Os indicadores adotados na análise foram o coeficiente de caminho (Γ), considerando os valores dos dados empíricos (coeficientes originais-CO) e os valores estimados pela técnica *bootstrapping* de reamostragem (média das reamostragens-MA).

Para avaliar o nível de significância dos valores de Γ foi adotado o teste *t*.

A testagem das hipóteses foi realizada por meio da análise dos coeficientes de caminho, baseado no índice Γ . A Tabela 4.10 reuniu os valores do índice Γ obtidos dos cálculos para todas as relações contidas no modelo estrutural. Em destaque, ficaram os valores obtidos das relações diretas propostas nas hipóteses do estudo. Os resultados dessas relações avaliadas confirmaram plenamente as afirmativas de cinco das seis hipóteses propostas no estudo, com a não confirmação da hipótese H7, dado que a hipótese formulada previa uma relação inversa de

influência do capital psicológico sobre o vício de trabalho, o que o resultado estatístico contradisse.

Tabela 4.10

Dados análises das hipóteses das relações causais simples

Hipótese	Caminhos	CO*	MA*	sd	teste t	p-valor	Status
H1	Comp.intra → Exaustão de trab.	-0,1241	-0,125	0,046	0,046	0,007	Suportada
H2	Comp. intra → Vício de trab.	0,2652	0,266	0,040	0,040	0,000	Suportada
H3	Vício de trabalho → Exaustão de trab.	0,1929	0,193	0,047	0,047	0,000	Suportada
H5	Comp.Intra → Cap. Psicológico	0,2821	0,279	0,037	0,037	0,000	Suportada
H6	Cap. psicológico → Exaustão	-0,3639	-0,363	0,038	0,038	0,000	Suportada
H7	Cap. psicológico → Vício de trab.	0,1991	0,199	0,043	0,043	0,000	Não suportada
	Cap. psicológico → Autoeficácia	0,7116	0,712	0,030	0,030	0,000	
	Cap. psicológico → Esperança	0,7637	0,762	0,023	0,023	0,000	
	Cap. psicológico → Otimismo	0,8122	0,813	0,016	0,016	0,000	
	Cap. psicológico → Resiliência	0,5547	0,553	0,037	0,037	0,000	
	Comp. intra → Renov. estratégica	0,9001	0,900	0,008	0,008	0,000	
	Comp. intra → Foco no negócio	0,8874	0,888	0,009	0,009	0,000	
	Exaustão de trab. → Cinismo	0,8769	0,877	0,009	0,009	0,000	
	Exaustão de trab. → esg. emocional	0,8608	0,861	0,019	0,019	0,000	
	Exaustão de trab. → Reduzida eficácia	0,4366	0,436	0,065	0,065	0,000	
	Vício de trabalho → trab. compulsivo	0,7777	0,777	0,020	0,020	0,000	
	Vício de trabalho → trab. excessivo	0,8870	0,887	0,010	0,010	0,000	

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

*CO = Coeficiente original (Γ); MA = Média da reamostragem

Os resultados das análises sobre significância dos resultados indicaram para um risco abaixo de 1% do valor do coeficiente de caminho ser casual, e estatisticamente insignificante. Por essa razão, justificou-se uma revisão do modelo teórico proposto no estudo sobre o tipo de relação causal entre o capital psicológico e o vício de trabalho.

4.4.4 Análise das Hipóteses das Relações de Mediação

Os cálculos matemáticos da testagem das relações de mediação foram realizados por meio do *software* PROCESS, criado pelo próprio Hayes e ajustado para funcionar como recurso adicional de *softwares* estatísticos mais tradicionais, como o SPSS, SAS e o R (Hayes, 2021). Além do uso do PROCESS (versão 4.0), a testagem das hipóteses de mediação do modelo estrutural foi realizada por meio do *software* de estatística SPSS-21. Foram realizadas duas

análises para testar as hipóteses de mediação: a) a análise de regressão múltipla; e b) a análise baseada na técnica de *bootstrapping* de reamostragem.

A primeira análise das hipóteses sobre as relações de mediação propostas no modelo estrutural envolveu cálculos específicos de regressão linear a partir do modelo matemático desenvolvido por Hayes (2018), conforme representado na Tabela 4.11.

Tabela 4.11

Análise das regressões das relações de mediação propostas nas hipóteses

Hipóteses propostas de mediações	Coeficientes de regressão				ab (Int. de conf. - 95%)	R ² (efeito total)
	C (C=c'+ab)	c' (X→Y)	a (X→M)	b (M→Y)		
H4	-0,1503*	-0,1835*	0,2771*	0,1197*	0,0332 (0,0156, 0,0692)	0,0342
H8	-0,1503*	-0,0842**	0,1199*	-0,5514*	-0,0661 (-0,0901,-0,0454)	0,0342
H9	0,2771*	0,2250*	0,1199*	0,4343*	0,0521 (0,0273, 0,0816)	0,0945

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

*Índices de significância para $p < 0,001$; **significância para $p < 0,01$.

Os resultados das análises dos coeficientes de regressão das relações mediadoras testadas foram favoráveis às três hipóteses formuladas. A segunda análise das hipóteses de mediação foi realizada, também, com base na técnica *bootstrapping*, de reamostragem, proposta por Hayes (2018).

Tabela 4.12

Análise das mediações pela técnica *bootstrapping**

Valores do efeito indireto (X→M→Y)	efeito	Erro padrão	Intervalo de confiança (95%)	
			Limite inferior	Limite superior
H4	0,0332	0,0111	0,0127	0,5650
H4 (padronização dos valores do efeito)	0,0408	0,0137	0,0156	0,0692
H8	-0,0661	0,0114	-0,0901	-0,0454
H8 (padronização dos valores do efeito)	-0,0814	0,0136	-0,1096	-0,0559
H9	0,0521	0,0137	0,0273	0,0816
H9 (padronização dos valores do efeito)	0,0578	0,0152	0,0301	0,0899

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

*Número de amostras *bootstrap* geradas: 5.000

A técnica *bootstrapping* realiza simulações aleatórias de valores são rodadas como forma de testar o nível de confiabilidade das análises baseadas apenas nos dos dados empíricos. A

confirmação das hipóteses é admitida se os valores dos coeficientes estiverem dentro do intervalo de confiança estimado pelo processo de reamostragem. Os resultados dessa segunda análise foram incluídos na Tabela 4.12. Os dados também confirmaram a validade das três hipóteses, reafirmando a existências das mediações propostas no modelo teórico.

4.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com base nos resultados derivados dos dados empíricos e das análises subsequentes, foi possível sustentar as seguintes afirmativas das relações do comportamento intraempreendedor com as demais variáveis.

Os resultados favoráveis à hipótese H1 concordaram, portanto, com as conclusões obtidas nos estudos de González-Romá et al. (2006), de Bakker et al. (2014), de Vasquez et al. (2019b) e de Gawke et al. (2018). Em tais estudos seus autores concluíram de que há uma relação inversa de influência entre o comportamento intraempreendedor e a exaustão no trabalho. A confirmação da hipótese H2, sobre a relação direta de influência do comportamento intraempreendedor com o vício de trabalho, corrobora com o posicionamento de autores como Dijkhuizen et al. (2014), Moyer et al. (2017) e Shimazu et al. (2018) no sentido de que atividades de maior engajamento, como no caso do comportamento intraempreendedor, quando muito exacerbadas, podem vir a evoluir a estados de vício de trabalho. A confirmação da hipótese H3, que avaliou a relação direta de influência entre o vício de trabalho e a exaustão de trabalho, encontra apoio nas posições de Dijkhuizen et al. (2016), Shimazu et al. (2018), Killinger (2006) e Kanai (2006) sobre o maior risco de indivíduos envolvidos com o vício de trabalho de desenvolverem propensão à exaustão no trabalho. A confirmação da hipótese H5, que avaliou a relação de influência entre o comportamento intraempreendedor e o capital o capital psicológico, encontra apoio nos estudos do Gawke et al. (2017) e Gupta et al. (2018), que constataram evidências empíricas de efeitos positivos de atividades proativas e de elevado engajamento no fortalecimento dos recursos psicológicos em indivíduos nas suas atividades laborais. A confirmação da hipótese H6, que tratou a relação entre o capital psicológico e a exaustão de trabalho, endossa as conclusões de Bitmiş e Ergeneli (2015), quanto ao efeito mitigador do capital psicológico que é exercido sobre a exaustão no trabalho.

A não confirmação da hipótese H7, sobre a relação inversa de influência do capital psicológico com o vício de trabalho, corroborou com a posição de autores que reconhecem no capital psicológico um papel de mediador do comportamento de trabalho com os estados de ânimo dele derivados, como o engajamento (Gupta et al., 2018; Sarkar & Garg, 2020) e a

exaustão no trabalho (Chang et al., 2019; Khalid et al., 2020). Uma das explicações concordantes em favor dos resultados empíricos envolve o fato do vício de trabalho ser um fenômeno psicológico híbrido. Ou seja, que o estado mental de vício de trabalho guarda semelhanças tanto com a exaustão, quanto com o engajamento de trabalho, sobretudo em relação à variável “trabalho excessivo” (Taris, Schaufeli, & Shimazu, 2010).

Essa natureza híbrida do fenômeno do vício de trabalho o qualifica como sendo um estado psicológico de transição, sem ser um estado mental incapacitante como é a exaustão de trabalho (Demerouti et al., 2001). No entanto, o vício de trabalho também não seria um estado mental prazeroso e revigorante do ânimo para o trabalho, como é o estado de engajamento (Bakker et al., 2014). Há revisões teóricas sobre o capital psicológico a oferecerem argumentos que, indiretamente, corroboram com os resultados do presente estudo, como o trabalho de meta-análise de Avey et al. (2011). Nesse estudo bibliográfico, os autores forneceram robustas evidências dos efeitos positivos do capital psicológico sobre o comprometimento organizacional de funcionários. É plausível que os respondentes da presente pesquisa de campo tenham reconhecido semelhanças entre o comprometimento organizacional e o vício de trabalho.

A revisão teórica encontrou evidências da relação direta entre capital psicológico e vício de trabalho, que coincidem com os resultados empíricos do presente estudo nos trabalhos de Burke (2000) e Burke et al. (2006). Os resultados empíricos de ambos estudos revelaram uma elevada correlação entre certas crenças pessoais que eram mais fortes nos indivíduos com elevados níveis de vício de trabalho, sugerindo a possibilidade de indivíduos orientados por determinadas crenças pessoais virem a estabelecer padrões de desempenho mais difíceis para si mesmos, levando tais indivíduos a desenvolverem a propensão ao comportamento de vício de trabalho. Sobretudo, no estudo de Burke et al. (2006), os resultados empíricos indicaram que a percepção de autoeficácia elevada, como recurso psicológico, pode impelir indivíduos a desenvolverem o vício de trabalho, talvez movidos pela autoconfiança na própria capacidade para responder a grandes desafios. De acordo com estes autores, em atividades que lhes exijam longas horas de dedicação em consequência do maior volume de tarefas, a autoconfiança elevada reduziriam-lhes, inicialmente, o receio dos efeitos psicológicos negativos de demandas de trabalho elevadas, podendo induzi-los, no longo prazo, ao vício de trabalho, conforme atestam diversos estudos baseados na teoria das demandas e recursos de trabalho (Demerouti et al., 2001; Gonzalez-Romá et al., 2006; Bakker & Demerouti, 2007; Bakker et al., 2014; Dijkhuizen et al., 2014; Gawke et al., 2018).

Os resultados das análises sobre as relações de mediação no modelo estrutural indicaram que o comportamento intraempreendedor exerce uma influência mais importante sobre os estados de vício e de exaustão de trabalho que a força de mediação estabelecida com o capital psicológico. Os resultados empíricos também revelaram a existência do fenômeno da transitividade entre a exaustão e o vício de trabalho, em que o indivíduo, ao longo do curso da sua atividade laboral, pode vir a migrar de um estado mental para o outro, conforme a evolução do trabalho.

A investigação das mudanças que as variáveis sofrem ao longo do tempo contribuiria para uma avaliação melhor sobre a capacidade preditiva do modelo teórico ao longo do dinamismo do dia-a-dia de trabalho. A avaliação da dinâmica das relações formuladas no modelo teórico não pode, porém, ser investigada em pesquisas de corte transversal. Pesquisas de natureza longitudinal seriam mais adequadas para avançar nos estudos sobre as relações entre as variáveis psicológicas com o comportamento intraempreendedor.

A versão final do modelo teórico proposto, devidamente revisado, está representada na Figura 4.2 com as suas relações causais (diretas e inversas) devidamente sinalizadas. A Figura 4.2 destaca a relação de influência entre as variáveis estudadas, que foi revisada a partir das análises dos resultados empíricos da hipótese H9. O sinal de “+” destacado em vermelho representa a relação revisada entre o capital psicológico e o vício de trabalho determinada com base nas evidências dos dados empíricos do presente estudo.

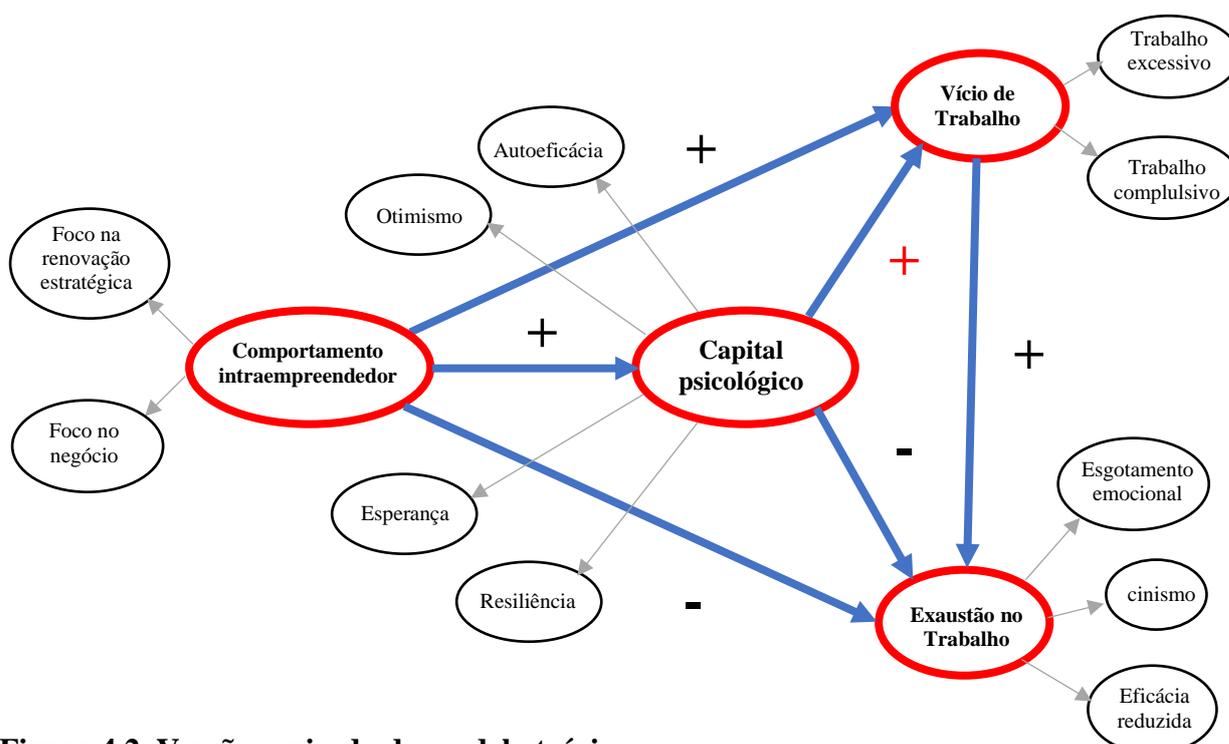


Figura 4.2. Versão revisada do modelo teórico

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

4.6 CONCLUSÃO

O presente estudo procurou aprofundar os conhecimentos sobre as implicações psicológicas associadas ao comportamento intraempreendedor, que pudessem explicar o comportamento agêntico de funcionários para escolherem condutas de trabalho voltadas ao desenvolvimento da organização em seus negócios. Também havia o interesse de aprofundar a compreensão do funcionamento de certos mecanismos psicológicos capazes de influir na motivação de funcionários para adotarem condutas intraempreendedoras e para nelas perseverarem de forma psicologicamente sustentável. Nesse sentido, os resultados da pesquisa apontam para algumas conclusões.

A primeira conclusão do estudo se refere ao reconhecimento da capacidade preditiva do modelo teórico proposto neste estudo sobre o comportamento de todas as variáveis nele contidas. A confirmação de forma plena da maioria das hipóteses de pesquisa e da revisão parcial de apenas uma delas demonstrou que o modelo conseguiu explicar, de forma coerente, o comportamento das variáveis selecionadas para o modelo teórico, bem como demonstrou a existências de frequentes correlações entre elas.

Dada a elevada consistência dos resultados demonstrada, com os resultados sendo plenamente explicados pelo referencial teórico desenvolvido para o estudo, o conjunto de evidências empíricas da pesquisa permite atestar a plena validação do modelo teórico proposto.

A segunda conclusão do estudo a ser mencionada é sobre as comprovações da relação causal do comportamento intraempreendedor com os estados mentais de exaustão e de vício de trabalho, conforme postulado pelo modelo teórico proposto.

4.6.1 Implicações dos Resultados da Pesquisa

As evidências decorrentes dos resultados da pesquisa foram diversas e permitem inferir as seguintes implicações:

- a) A de que o comportamento intraempreendedor, por ser esperado que o exercício do intraempreendedorismo promova a proatividade, a criatividade e a efetividade na realização de objetivos, possa trazer consigo aumento de satisfação no trabalho e incrementa as crenças pessoais associadas ao capital psicológico do funcionário, aumentando-lhe a autoconfiança para enfrentar novas demandas de trabalho.

- b) A de que o comportamento intraempreendedor deve gerar aos indivíduos com ele identificados, diante dos efeitos psicológicos positivos que a atividade intraempreendedora gera sobre o capital psicológico desses indivíduos, a tolerância incrementada de cargas maiores de estresse, movida por uma autoconfiança elevada de não vir a sofrer de exaustão de trabalho.
- c) A de que a existência de uma relação positiva de reciprocidade entre o comportamento intraempreendedor e o capital psicológico seja real, embora não comprovada efetivamente por uma pesquisa de corte longitudinal, mas cujas evidências indiretas obtidas de pesquisas com corte transversal apontam para sua plausibilidade. Investigações que correlacionem a evolução das relações observadas pelo modelo teórico deste estudo numa pesquisa longitudinal, junto com a mensuração dos efeitos desses processos psicológicos no desempenho funcional dos participantes, podem aprimorar, de forma significativa, o modelo teórico em sua capacidade preditiva.
- d) O reconhecimento da função mediadora do capital psicológico nas relações causais estudadas no modelo teórico indica que o funcionário, conforme o seu nível de preparo psicológico, terá a intensidade das suas experiências afetivas e cognitivas de corrente do trabalho condicionadas ao tamanho do seu preparo psicológico em determinado momento profissional. Sendo o capital psicológico uma função afetiva e cognitiva baseada em um conjunto de expectativas pessoais sobre o futuro, e que, tais expectativas pessoais, possuem força significativa para mudar a motivação de trabalho do indivíduo no presente, a teoria que fundamentou este estudo demonstrou que o estado de bem-estar no trabalho está em contínua atualização, por vezes melhorando ou, eventualmente piorando, mas sendo continuamente reformulado, e retroalimentado pelos estímulos e reforços condicionadores eliciados do ambiente.
- e) A possível explicação teórica sobre os resultados das análises que evidenciaram a função mediadora do capital psicológico intensificando o vício de trabalho, está na ideia de que o indivíduo psicologicamente mais confiante está mais predisposto a enfrentar cargas maiores de estresse e a trabalhar mais para alcançar seus objetivos.
- f) O reconhecimento da função mediadora do estado mental do vício de trabalho na relação entre comportamento intraempreendedor e a exaustão traz como implicações a possibilidade de o vício de trabalho poder ser considerado como um preditor do tamanho do risco de exaustão. Sendo assim, quanto mais longa for a experiência de vício de trabalho vivida pelo funcionário, maiores serão as chances desse estado psicológico vir a evoluir para um estado de exaustão. O peso exercido pelo comportamento intraempreendedor no

desenvolvimento do vício de trabalho foi significativo dentro do modelo teórico desenvolvido na pesquisa. As análises sobre a qualidade preditiva do modelo teórico indicaram que a variância dos valores do constructo vício do trabalho são explicadas, parcialmente, pelas influências do comportamento intraempreendedor e do capital psicológico. Portanto, as evidências empíricas do presente estudo sugerem que o modelo teórico do estudo não tenha contemplado algumas outras variáveis preditivas importantes tanto para o vício de trabalho, quanto para a exaustão no trabalho, abrindo espaço para o desenvolvimento de novas pesquisas sobre mesmo tema para o futuro.

4.6.2 Limitações da Pesquisa e Sugestões de Temas Futuros

Por conta da necessidade de delimitação teórica e de assegurar a viabilidade prática da realização da pesquisa, considerando restrições materiais, econômicas e de tempo, o presente estudo precisou excluir variáveis e selecionar um plano de pesquisa que estabeleceu limitações que impactam na abrangência dos resultados e na extensão da generalização de suas conclusões.

A primeira limitação do estudo está relacionada com a exclusão de variáveis que estão envolvidas com o fenômeno do comportamento intraempreendedor. Não fizeram parte da pesquisa variáveis importantes para o estudo do intraempreendedorismo do funcionário. Uma dessas limitações envolveu a exclusão de variáveis ambientais e de certas variáveis psicológicas que têm relação com o fenômeno do comportamento intraempreendedor. Podem ser citadas, como exemplo, a ausência de variáveis no modelo relacionadas com o engajamento no trabalho, com as demandas de trabalho (natureza das tarefas, ambiguidades dos papéis funcionais, carga de trabalho, pressões por produtividade, eventos estressores, conflitos de trabalho), as demandas sociais e familiares (status social, conflitos entre família e trabalho), e fatores individuais relacionados com a personalidade e os valores sociais e de trabalho do informante.

Uma segunda limitação, de natureza metodológica, diz respeito ao tipo de corte de pesquisa adotado para este estudo, conduzido por meio de pesquisa transversal. As variáveis contidas no modelo teórico do estudo apresentam relações de reciprocidade em certos casos, que não podem ser plenamente compreendidas sem uma abordagem longitudinal de pesquisa.

Por fim, a terceira limitação do estudo realizado, diz respeito ao perfil regionalizado da amostra de pesquisa, composta somente de habitantes da região metropolitana de São Paulo. Os resultados das análises não permitem fazer inferências sobre o grau de relevância acerca de diferenças culturais relacionadas com diferenças geográficas existentes no país.

Sobre futuros estudos que podem ser realizados a partir das conclusões da presente pesquisa, podem ser sugeridos estudos de recorte longitudinal, desenvolvidos em duas fases, visando, dessa forma, captar o comportamento das variáveis com suas relações de causalidade, inclusive, permitindo investigar a existência de relações de reciprocidade entre elas. Para novas pesquisas apoiadas no modelo teórico referendado neste estudo, recomenda-se que seja adotada a versão completa da escala DUWAS, para reduzir os riscos de perda de precisão na mensuração do constructo do vício de trabalho, evitando problemas para a testagem das hipóteses de pesquisa. Há também a oportunidade da realização de novos estudos de natureza transcultural com o objetivo de ampliar o horizonte de generalização dos resultados de pesquisa. Por fim, estudos que incluam variáveis causais, como variáveis sobre demandas de trabalho ou de recursos, que ampliem a capacidade explicativa do modelo teórico desenvolvido para o presente estudo.

REFERÊNCIAS

- Abramson, L. Y., Seligman, M. E. P., & Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology, 87*(1), 49–74. doi: 10.1037/0021-843X.87.1.49
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50*(2), 179–211. doi: 10.1016/0749-5978(91)90020-t
- Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing, 16*(5), 495–527. doi: 10.1016/s0883-9026(99)00054-3
- Antoncic, B. (2007). Intrapreneurship: a comparative structural equation modeling study. *Industrial Management & Data Systems, 107*(3), 309–325. doi: 10.1108/02635570710734244
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(1), 17–28. doi: 10.1037/a0016998
- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resources Management, 48*(5), 677–693, September–October. doi: 10.1002/hrm.20294
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly, 22*(2), 127–152. doi: 10.1002/hrdq.20070
- Badoiu, G.-A., Segarra-Ciprés, M., & Escrig-Tena, A. B. (2020). Understanding employees' intrapreneurial behavior: a case study. *Personnel Review, 49*(8), 1677–1694. doi: 10.1108/pr-04-2019-0201
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1*(1), 389–411. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235

- Bandura, A. (1991). Human agency: The rhetoric and the reality. *American Psychologist*, February, 157-162. doi: 1037/0003-066X.46.2.157
- Bandura, B. (1995). *Self-efficacy in changing societies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bandura, B. (2017). Reconstrução do “livre arbítrio” a partir da perspectiva agêntica da teoria social cognitiva. In: Bandura, B., & Azzi, R.G. (org.). *Teoria social cognitiva: diversos enfoques*. Campinas-SP: Mercado das Letras.
- Barbosa, R.M.A., & Borges Jr., C.V. (2021). The entrepreneur’s health: A bibliometric analysis and trending topics. *XLV Encontro da ANPAD*, On-line, 4 - 8 de out.
- Bitmiş, M. G., & Ergeneli, A. (2015). How psychological capital influences burnout: The mediating role of job insecurity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 363–368. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.10.106
- Blanka, C. (2019). An individual-level perspective on intrapreneurship: a review and ways forward. *Review of Managerial Science*, 13, 919–961. doi: 10.1007/s11846-018-0277-0
- Blau, G., Bentley, M. A., & Eggerichs-Purcell, J. (2012). Testing the impact of emotional labor on work exhaustion for three distinct emergency medical service (EMS) samples. *Career Development International*, 17(7), 626–645. doi: 10.1108/13620431211283788
- Burke, R. J. (2000). Workaholism in organizations: The role of personal beliefs and fears. *Anxiety, Stress & Coping*, 13(1), 53–64. doi: 10.1080/10615800008248333
- Burke, R. J., Matthiesen, S. B., & Pallesen, S. (2006). *Personality correlates of workaholism. Personality and Individual Differences*, 40(6), 1223–1233. doi: 10.1016/j.paid.2005.10.017
- Carlotto, M.S., & Miralles, M.L. (2010). Tradução, adaptação e exploração de propriedades psicométricas da escala de adição ao trabalho *Dutch Work Addiction Scale (DUWAS)*. *Revista Contextos Clínicos*, 3(2), 140-150, julho-dezembro. doi: 10.4013/ctc.2010.32.08
- Carrington, M., Zwick, D., & Neville, B. (2018). Activism and abdication on the inside: The effect of everyday practice on corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*. 160(4), November. doi: 10.1007/s10551-018-3814-5
- Carver, C.S., Scheier, M. F. (2002). Optimism. In: Snyder, C.R., & Lopez, S.J. (Eds). *Handbook of positive psychology*, New York: Oxford University Press.
- Chang, C.-M., Liu, L.-W., Huang, H.-C., & Hsieh, H.-H. (2019). The Influence of workplace incivility on employees’ emotional exhaustion in recreational sport/fitness clubs: A cross-level analysis of the links between psychological capital and perceived service climate. *Healthcare*, 7(4), 159. doi: 10.3390/healthcare7040159
- Chin, W.W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In: Marcoulides, G.A. (Eds.). *Modern methods for business research*. Mahwah-NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621–656. doi: 10.5465/amr.1993.9402210153
- Costa, P.R., Ramos, H.R., & Pedron, C.D. (2019). Proposição de estrutura alternativa para tese de doutorado a partir de estudos múltiplos. *Revista Ibero-americana de Estratégia*, 18(2), 155-170, Abr-Jun. doi: 10.5585/riae.v18i2.15156
- De Jong, J. P. J., Parker, S. K., Wennekers, S., & Wu, C.-H. (2013). Entrepreneurial behavior in organizations: Does job design matter? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(4), 981–995. doi: 10.1111/etap.12084
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499

- Di Fabio, A., Palazzeschi, L., & Duradoni, M. (2019). Intrapreneurial self-capital mediates the connectedness to nature effect on well-being at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(22), 4359. doi: 10.3390/ijerph16224359
- Dijkhuizen, J., Gorgievski, M., van Veldhoven, M., & Schalk, R. (2014). Feeling successful as an entrepreneur: a job demands — resources approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *12*(2), 555–573. doi: 10.1007/s11365-014-0354-z
- Dijkhuizen, J., van Veldhoven, M., & Schalk, R. (2016). Four types of well-being among entrepreneurs and their relationships with business performance. *The Journal of Entrepreneurship*, *25*(2), 1-27. doi: 10.1177/0971355716650369
- Duradoni, & Di Fabio. (2019b). Intrapreneurial self-capital and connectedness to nature within organizations. *Sustainability*, *11*(13), 1-11. doi: 10.3390/su11133699
- Felício, J.A., Rodrigues, R., & Caldeirinha, V. R. (2012). The effect of intrapreneurship on corporate performance. *Management Decision*, *50*(10), 1717–1738. doi: 10.1108/00251741211279567
- Fontes, A. P., & Neri, A. L. (2015). Resilience in aging: literature review. *Ciência & Saúde Coletiva*, *20*(5), 1475–1495. doi: 10.1590/1413-81232015205.00502014
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39-50, Febr. doi: 10.1177/002224378101800104
- Freitas, H., Oliveira, M., Saccol, A.Z., & Moscarola, J. (2000). O método de pesquisa survey. *RAUSP Management Journal*, *35*(3), 105-12. Recuperado de <http://www.spell.org.br/documentos/ver/16542/o-metodo-de-pesquisa-survey/i/pt-br>.
- Freudenberger, H.J. (1974). Staff-burn-out. *Journal of Social Issues*, *30*(1), 159-165. doi: 10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x
- Gawke, J. (2019). *Intrapreneurship: A psychological perspective*. Alblasterdam: Ridderprint.
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, *100*, 88–100. doi: 10.1016/j.jvb.2017.03.002
- Gawke, J.C.; Gorgjevski, M. J.; & Bakker, A.B. (2018). Personal cost and benefits of employee intrapreneurship: disentangling the employee intrapreneurship, well-being and job performance relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*, *23*(4), 508-519. doi: 10.1037/ocp0000105
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2019). Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the employee intrapreneurship scale (EIS). *European Management Journal*, *37*(6), 806-817. doi: 10.1016/j.emj.2019.03.001
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, *68*(1), 165–174. doi: 10.1016/j.jvb.2005.01.003
- Gupta, M., Shaheen, M., & Das, M. (2018). Engaging employees for quality of life: mediation by psychological capital. *The Service Industries Journal*, 1–17. doi: 10.1080/02642069.2018.1462799
- Hair Jr., J. F., Hult, G.T.M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE Publications.
- Hayes, A.F. (2018) *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. 2nd, New York-NY: The Guilford Press.
- Hayes, A.F. (2021). *The PROCESS macro for SPSS, SAS, and R*. Recuperado de <http://www.processmacro.org/download.html>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, *6*(4), 307–324. doi: 0.1037/1089-2680.6.4.307

- Hu, Q., Schaufeli, W.B., Taris, T.W., Hessen, D.J., Hakanen, J., Salanova, M., & Shimazu, A. (2014). East is east and west is west and never the twain shall meet: Work engagement and workaholism across eastern and western cultures. *Journal of Behavioral and Social Sciences*, *1*, 6-24. Recuperado de <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/427.pdf>
- Khalid, A., Pan, F., Li, P., Wang, W., & Ghaffari, A. S. (2020). The impact of occupational stress on job burnout among bank employees in Pakistan, with psychological capital as a mediator. *Frontiers in Public Health*, *7*. doi:10.3389/fpubh.2019.00410
- Kanai, A. (2006). Economic and employment conditions, karoshi (work to death) and the trend of studies on workaholism in Japan. In: In; Burke, R.J. (Eds). *Research companion to working time and work addiction*. Cheltenham-UK: New Horizons in Management.
- Killinger, B. (2006) The workaholic breakdown syndrome. In; Burke, R.J. (Eds). *Research companion to working time and work addiction*. Cheltenham-UK: New Horizons in Management.
- Kim, T. T., Karatepe, O. M., & Lee, G. (2017). Psychological contract breach and service innovation behavior: psychological capital as a mediator. *Service Business*, *12*(2), 305–329. doi:10.1007/s11628-017-0347-4
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G.; & Hornsby, J. S. (2009). A model of middle-level managers' entrepreneurial behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. *29*(6), November, pp.699 – 716. doi: 10.1111/j.1540-6520.2005.00104.x
- Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, *15*(5-6), 411–432. doi: 10.1016/s0883-9026(98)00033-0
- Lanzo, L., Aziz, S., & Wuensch, K. (2016). Workaholism and incivility: stress and psychological capital's role. *International Journal of Workplace Health Management*, *9*(2), 165–183. doi: 10.1108/ijwhm-08-2015-0051
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, *81*(2), 123–133. doi: 10.1037/0021-9010.81.2.123
- Leiter, M.P., & Bakker, A.B. (2010). Work engagement: Introduction. In: Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (Eds.) *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Hove: Psychology Press.
- Lima, L.G.; Nassif, V.M.J., & Garçon, M.M. (2020). O poder do capital psicológico: a força das crenças no comportamento empreendedor. *Revista de Administração Contemporânea-RAC*. *24*(4), 317-334. doi: 10.1590/1982-7849rac2020180226
- Luthans, F., Luthans, K.W., & Luthans, B. C. (2004). Psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, *47*(1), 45-50. doi: 10.1016/j.bushor.2003.11.007
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, *33*(2), 143–160. doi: 10.1016/j.orgdyn.2004.01.003
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, *33*(3), 321–349. doi:10.1177/0149206307300814
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital*. New York, NY: Oxford University Press
- Maddi, S.R., & Khoshaba, D.M. (2005). *Resilience at work: How to succeed no matter what life throws at you*. New York: Amacom.
- Mahfud, T., Triyono, M. B., Sudira, P., & Mulyani, Y. (2020). The influence of social capital and entrepreneurial attitude orientation on entrepreneurial intentions: the mediating role of psychological capital. *European Research on Management and Business Economics*, *26*(1), 33–39. doi: 10.2019.12.005

- Martens, C. D. P., Lacerda, F. M., Belfort, A. C., & Freitas, H. M. R. de. (2016). Research on entrepreneurial orientation: current status and future agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(4), 556–583. doi: 10.1108/ijeb-08-2015-0183
- Maslach, C., Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99–113. doi: 10.1002/job.4030020205
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G., & Lévy Mangin, J.-P. (2011). The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1), 103–119. doi: 10.1007/s11365-011-0196-x
- Moyer, F., Aziz, S., & Wuensch, K. (2017). From workaholism to burnout: psychological capital as a mediator. *International Journal of Workplace Health Management*, 10(3), 213–227. doi: 10.1108/ijwhm-10-2016-0074
- Neessen, P. C. M., Caniëls, M. C. J., Vos, B., & de Jong, J. P. (2019). The intrapreneurial employee: toward an integrated model of intrapreneurship and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 545–571, doi: 10.1007/s11365-018-0552-1
- Olaniyan, O. S., & Hystad, S. W. (2016). Employees' psychological capital, job satisfaction, insecurity, and intentions to quit: The direct and indirect effects of authentic leadership. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 163–171. doi:10.1016/j.rpto.2016.09.003
- Özsungur, F. (2019). Ethical leadership, intrapreneurship, service innovation performance and work engagement in chambers of commerce and industry. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 1–23. doi:10.1080/10911359.2019.1664359
- Pandey, J., Gupta, M., & Hassan, Y. (2020). Intrapreneurship to engage employees: role of psychological capital. *Management Decision*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/md-06-2019-0825
- Park, S. H., Kim, J.-N., & Krishna, A. (2014). Bottom-Up Building of an Innovative Organization. *Management Communication Quarterly*, 28(4), 531–560. doi:10.1177/0893318914541667
- Parker, S. C. (2011). Intrapreneurship or entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 26(1), 19–34. doi: 10.1016/j.jbusvent.2009.07.00
- Peng, J., He, Y., Deng, J., Zheng, L., Chang, Y., & Liu, X. (2019). Emotional labor strategies and job burnout in preschool teachers: Psychological capital as a mediator and moderator. *Work*, 1–11. doi:10.3233/wor-192939
- Prado, P.H.M, Korelo, J.C., & Silva, D.M.L. (2014). Análise de mediação, moderação e processos condicionais. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(4), edição especial. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i4.2739>.
- Ringle, C. M.; Silva, D., & Bido, D. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do smartpls. *REMark – Revista Brasileira de Marketing, edição especial*, 13(2), maio. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Rutter, M. (1985). Resilience in the face of adversity: Protective factors and resistance to psychiatric disorder. *The British Journal of Psychiatry*, 147(6), 598–611. doi: 10.1192/bjp.147.6.598
- Sakalauskas, E.C. (2019). *Importância do comportamento intraempreendedor no sucesso do projeto: um estudo com gerente de projetos em uma indústria automobilística* (Dissertação de mestrado não publicada). Universidade Nove de Julho-UNINOVE, São Paulo. Recuperado de: <http://bibliotecatede.uninove.br/handle/tede/2106>

- Sarkar, A., & Garg, N. (2020). "Peaceful workplace" only a myth? *International Journal of Conflict Management*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi: 10.1108/ijcma-11-2019-0217
- Schaufeli, W.B., Martínez, I.M., Marques-Pinto, A., Salanova, M. & Bakker, A.B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 464-481. doi:10.1177/0022022102033005003
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173–203. doi:10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x
- Schuster, M. S., Dias, V. V., Battistella, L. F., & Grohmann, M. Z. (2015). Validação da escala MBI-GS: uma investigação *general survey* sobre a percepção de saúde dos colaboradores. *Revista de Gestão*, 22(3), 405-416.
- Seligman, M.E.P. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. In: Snyder, C.R., & Lopez, S.J. (Eds). *Handbook of positive psychology*. New York: Oxford University Press.
- Seligman, M.E.P. (2006). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. New York: Vintage eBooks.
- Seok, C.B., Lee Ching, P., & Ismail, R. (2020). Exploring the role of malaysian student's intrapreneurial self-capital in the relationship between satisfaction with life, academic performance, and flourishing. *Sustainability*, 12(2), 580. doi:10.3390/su12020580
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kubota, K., Watanabe, K., & Kawakami, N. (2018). Is too much work engagement detrimental? Linear or curvilinear effects on mental health and job performance. *PLOS ONE*, 13(12), e0208684. doi:10.1371/journal.pone.0208684
- Siqueira, M.M.M, Martins, M.C.F., Orenge, V. & Souza, W.S. (2014). Engajamento no trabalho. In: Siqueira, M.M.M (org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp.147-156). Porto Alegre: Artmed.
- Siqueira, M.M.M, Martins, M.C.F., & Souza, W.S. (2014). Capital psicológico no trabalho. In: Siqueira, M.M.M (org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp.65-78). Porto Alegre: Artmed.
- Snyder, C.R. (2000). *The handbook of hope: theory, measures and applications*. San Diego-CA: Academic Press.
- Snyder, C. R., Cheavens, J., & Sympson, S. C. (1997). Hope: An individual motive for social commerce. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 1(2), 107–118. doi:10.1037/1089-2699.1.2.107
- Streiner, D. L. (2003). Being inconsistent about consistency: When coefficient alpha does and doesn't matter. *Journal of Personality Assessment*, 80(3), 217–222. doi:10.1207/s15327752jpa8003_01
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2010). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 28(1), 4–13. doi:10.1002/cjas.175
- Taris, T. W. Schaufeli, W. B., & Shimazu, A. (2010). The push and pull of work: The differences between workaholism and work engagement. In: Bakker, A.B. & Leiter, M.P. (Eds). *Work engagement: A handbook o essential theory and research*. Hove: Psychological Press.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. doi:10.1111/1467-8551.00375
- Upadhyay, Y., Kumar, D. (2020). Leader–member exchange, psychological capital and employees' creativity. *Vision*, 1(13), 1-13. doi: 10.1177/0972262920925585

- Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, B. H. J. (2011). For fun, love, or money: What drives workaholic, engaged, and burned-out employees at work? *Applied Psychology, 61*(1), 30–55. doi:10.1111/j.1464-0597.2011.00454.x
- Vasquez, A. C. S., Freitas, C.P., De Witte, H., & Schaufeli, W. B. (2019). Trabalho e bem-estar: evidências da relação entre Burnout e satisfação de vida. *Aval. Psicol, 18*(4), 372-381. doi: 10.15689/ap.2019.1804.18917.05
- Vasquez, A. C. S., Freitas, C.P., De Witte, H., & Schaufeli, W. B. (2018). Evidências de validade da versão brasileira da escala de workaholism (DUWAS-16) e de sua versão breve (DUWAS-10). *Avaliação Psicológica, 17*(1), pp. 69-78. doi: 10.15689/ap.2017.1701.08.13288
- Wang, Z., Liu, H., Yu, H., Wu, Y., Chang, S., & Wang, L. (2017). Associations between occupational stress, burnout and well-being among manufacturing workers: mediating roles of psychological capital and self-esteem. *BMC Psychiatry, 17*(1). doi:10.1186/s12888-017-1533-6
- Wernsing, T. (2013). Psychological Capital: A test of measurement invariance across 12 national cultures. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 21*(2), 179–190. doi: 10.1177/1548051813515924
- Woo, H. R. (2018). Personality traits and intrapreneurship: The mediating effect of career adaptability. *Career Development International, 23*(2), 145–162. doi:10.1108/cdi-02-2017-0046
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior, 74*(3), 235–244. doi: 10.1016/j.jvb.2008.11.003
- Yin, H., Wang, W., Huang, S., & Li, H. (2016). Psychological capital, emotional labor and exhaustion: Examining mediating and moderating models. *Current Psychology, 37*(1), 343–356. doi: 10.1007/s12144-016-9518-z
- Zampetakis, L. A., Beldekos, P., & Moustakis, V. S. (2009). 'Day-to-day' entrepreneurship within organisations: The role of trait emotional intelligence and perceived organisational support. *European Management Journal, 27*(3), 165–175. doi: 10.1016/j.emj.2008.08.003

APÊNDICES

Apêndice A4 - Escala EIS de Intraempreendedorismo de funcionário (Gawkr et al., 2019; Sakalauskas, 2019).

QUESTIONÁRIO 1

Enunciado

Prezado (a) participante,

A presente pesquisa tem como objetivo avaliar a influência de certas características psicológicas dos indivíduos que adotam o comportamento intraempreendedor nas organizações em que atuam, observando os efeitos dessa influência sobre o seu estado de ânimo para o trabalho. O presente questionário expressa a primeira parte da pesquisa, tendo como itens a serem avaliados o grau de proximidade das pessoas em suas atividades de trabalho com o comportamento intraempreendedor e com o engajamento no trabalho.

As respostas são confidenciais.

1) Comportamento intraempreendedor

A seguir pedimos que avalie um conjunto afirmativas sobre o seu comportamento no contexto de trabalho em que você atua, selecionando a alternativa que expresse o quanto a frase traduz o seu comportamento de trabalho, considerando as opções abaixo de resposta

nunca	raramente	ocasionalmente	regularmente	frequente	muito frequente	sempre
1	2	3	4	5	6	7
Ordem	Frase Avaliativa					
1.	Eu realizo atividades para efetuar mudanças na minha organização.					
2.	Eu realizo atividades para mudar os produtos/serviços atuais da minha organização.					
3.	Eu contribuo com ideias para a renovação estratégica da minha organização.					
4.	Eu concebo novas formas de trabalho para a minha organização.					

5.	Eu utilizo as percepções de outros especialistas para inovar na minha organização.
6.	Eu realizo atividades para mudar a estrutura da minha organização.
7.	Eu realizo atividades que mudam as práticas laborais da minha organização.
8.	Eu exploro as oportunidades do mercado de trabalho ou da sociedade para renovar a minha organização.
9.	Eu realizo atividades para estabelecer novas unidades de negócio.
10.	Eu realizo atividades para atingir novos mercados ou comunidades com a minha organização.
11.	Eu realizo atividades que resultam em novos departamentos fora da minha organização.
12.	Eu concebo novas formas de serviço para a minha organização.
13.	Eu realizo atividades que resultam em novos projetos dentro da minha organização.
14.	Eu estabeleço ativamente novas colaborações com especialistas de outros ofícios.
15.	Eu concebo novos produtos para a minha organização.

Apêndice B4 - Escala DUWAS sobre vício de trabalho
(Carlotto & Miralles, 2010)

1) Vício de Trabalho

Ordem	Frase Avaliativa
16.	Eu pareço estar com pressa e correndo contra o relógio
17.	Eu continuo trabalhando mesmo quando meus colegas de trabalho já encerraram suas atividades
18.	Mantenho-me ocupado no trabalho, posso garantir que tenho mais opções disponíveis para realizar minhas atividades
19.	Passo mais tempo trabalhando do que socializando com amigos, em passatempos ou em atividades de lazer
20.	Percebo que faço duas ou três coisas ao mesmo tempo, tais como almoçar e escrever um bilhete enquanto falo ao telefone
21.	Trabalhar intensamente é importante para mim, mesmo quando não gosto do que estou fazendo
22.	Pareço ter uma compulsão interna para trabalhar intensamente, um sentimento de que isso é algo que eu tenho que fazer, queira ou não
23.	Sinto-me culpado quando não estou trabalhando em algo

As afirmativas abaixo descrevem possíveis experiências e sentimentos de situações de trabalho que você talvez vivencie. Indique em cada frase com que frequência ela acontece para você, de acordo com as seguintes opções de respostas:

nunca	raramente	ocasionalmente	regularmente	frequente	muito frequente	sempre
1	2	3	4	5	6	7

Apêndice C4 - Exaustão no trabalho MASLACH GBSI

(Maslach et al., 2001; Schuster et al., 2015)

As afirmativas abaixo descrevem possíveis percepções sentimentos sobre os efeitos de situações de trabalho que você talvez vivencie. Indique em cada frase com que frequência ela acontece para você, de acordo com as seguintes opções de respostas:

nunca	raramente	ocasionalmente	regularmente	frequente	muito frequente	sempre
1	2	3	4	5	6	7

Ordem	Frase Avaliativa
24.	Há dias em que me sinto cansado antes mesmo de chegar ao trabalho
25.	Depois do trabalho, preciso de mais tempo para sentir-me melhor do que precisava antigamente
26.	Consigo suportar muito bem as pressões do meu trabalho
27.	Durante o meu trabalho, sinto-me emocionalmente esgotado
28.	Depois das tarefas profissionais, tenho energia para as minhas atividades de lazer
29.	Quando trabalho, sinto-me bem
30.	Depois do trabalho, sinto-me cansado e sem energia
31.	De uma forma geral, consigo administrar bem a quantidade de trabalho que tenho
32.	Com frequência faço coisas novas e interessantes no meu trabalho
33.	Cada vez falo mais e com mais frequência de forma negativa sobre meu trabalho
34.	Ultimamente, tenho realizado meu trabalho de forma quase mecânica
35.	Considero meu trabalho um desafio positivo
36.	Com o passar do tempo, venho me desinteressado do meu trabalho
37.	O trabalho que faço hoje é o único que me imagino fazendo
38.	Sinto-me cada vez mais empenhado no meu trabalho
39.	Muitas vezes sinto-me farto das minhas tarefas

Apêndice D4 - Capital psicológico ICPT-12
(Siqueira, Martins & Souza, 2014).

As afirmativas abaixo são afirmativas que descrevem aspecto da capacidade das pessoas para enfrentarem as adversidades naturais das atividades de trabalho. Indique em cada frase sobre os níveis de concordância ou discordância que você possui com base em sua realidade de trabalho.

Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Nem discordo/ nem concordo	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6	7

Ordem	Frase Avaliativa
1.	Eu espero ter conhecimento suficiente para crescer no trabalho.
2.	Eu posso encontrar muitas maneiras de realizar meus sonhos no trabalho.
3.	Eu espero ter experiência suficiente para me sair bem no trabalho.
4.	Fico mais forte após enfrentar perdas no trabalho.
5.	Fico mais forte após enfrentar intrigas no trabalho
6.	Fico mais forte após enfrentar inveja no trabalho.
7.	Eu acredito que dias melhores virão no meu trabalho.
8.	Eu acredito que coisas boas acontecerão comigo no trabalho.
9.	Eu acredito que amanhã será melhor no meu trabalho.
10.	Sou capaz de dominar a tecnologia do meu trabalho.
11.	Sou capaz de dominar os procedimentos novos que surgem no meu trabalho.
12.	Sou capaz de realizar tarefas complexas no meu trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os três estudos realizados ao longo do desenvolvimento do doutorado, e que fundamentaram as conclusões defendidas nesta tese, trouxeram evidências que confirmaram a pertinência do tema central proposto como projeto na etapa de qualificação. Os três estudos evidenciaram, em primeiro lugar, que o intraempreendedorismo do funcionário ao longo dos últimos anos, vem se tornando um campo específico de estudo, com uma agenda de temas claramente delimitada, conforme atestam os trabalhos de revisão teórica como de Neessen et al. (2019), Åmo (2010), Parker (2011), Blanka (2019), Park et al. (2014) e Gawke et al. (2019), distinguindo-o das visões sobre o intraempreendedorismo como expressão de empreendedorismo corporativo ou de orientação empreendedora, conforme proposto nos trabalhos de Antoncic e Hisrich (2001), Kuratko et al. (2005), Zahra (1991), ou de Covin e Slevin (1991). O intraempreendedorismo do funcionário, de acordo com Gawke (2019), centra os esforços de pesquisa na busca por compreender os mecanismos psicológicos inerentes aos processos deliberativos do indivíduo que os convence por adotar condutas de natureza intraempreendedora. Portanto, para o campo de estudo do intraempreendedorismo do funcionário, os processos psicológicos que afetam as motivações individuais intrínsecas passam a ser o objeto principal de estudo.

5.1 UNINDO AS CONCLUSÕES ENTRE OS ESTUDOS

A Figura 5.1 apresenta a Matriz Conclusiva de Amarração (MCA) com uma síntese resumida das análises sobre os três estudos realizados nesta tese, onde estão contidas as conclusões particularizadas dos três estudos.

Figura 5.1: Matriz Conclusiva de Amarração (MCA)

QUESTÃO GERAL			
OBJETIVO GERAL			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
Síntese dos resultados	Contribuições para o avanço do conhecimento	Limitações	Sugestões de temas futuros
Quais os tipos de influência do capital psicológico sobre as relações do comportamento intraempreendedor com os diferentes estados subjetivos de bem-estar no trabalho?			
O objetivo geral deste estudo consiste em avaliar o capital psicológico nas relações do comportamento intraempreendedor com o engajamento, com a exaustão e com vício de trabalho.			
a) Analisar a literatura que relaciona o comportamento intraempreendedor com os recursos psicológicos no enfrentamento da exaustão e do engajamento no trabalho, a partir da teoria das demandas recursos de trabalho (<i>Job Demands-Resources Theory-JD-R</i>); b) Investigar os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre os estados mentais de engajamento e de exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico; c) Avaliar os efeitos do capital psicológico nas relações do comportamento intraempreendedor com a exaustão e com vício no trabalho.			
Estudo-1 a) Categorização do conceito de intraempreendedorismo, como política organizacional, como exercício colaborativo do funcionário, como exercício de autonomia profissional dentro da organização. b) Identificação do crescimento de estudos sobre intraempreendedorismo e bem-estar no trabalho. c) Reconhecimento da preferência de abordagens quantitativas e pelo método de <i>survey</i> nos estudos recentes em empreendedorismo e intraempreendedorismo.	a) O reconhecimento nos novos estudos sobre intraempreendedorismo do funcionário como sendo um campo de estudo em evolução. b) Identificação de temas emergentes em intraempreendedorismo, associados com diversos estados mentais de bem-estar no trabalho. c) A elaboração de um modelo teórico de estudo plausível, relacionando o comportamento intraempreendedor com estados subjetivos de bem-estar no trabalho e o capital psicológico, baseado no processo desta revisão sistemática da literatura.	a) Pesquisa restrita à técnica de revisão bibliográfica sistematizada.	a) O desenvolvimento de estudos empíricos voltados a desenvolver modelos teóricos explicativos e preditivos sobre as relações do comportamento intraempreendedor com variáveis relacionadas com e bem-estar no trabalho.
Estudo 2 a) Pesquisa empírica voltada a avaliar a relação do comportamento intraempreendedor na função de mediação das relações entre o capital psicológico e os estados subjetivos de bem-estar ligados ao engajamento e à exaustão no trabalho. b) Dados empíricos confirmaram hipótese sobre a função mediadora do comportamento intraempreendedor entre o capital psicológico e os estados mentais de engajamento e exaustão no trabalho. c) Dados empíricos revelaram a importância dos anos de experiência como variável moderadora importante	a) O reconhecimento da importância da qualidade da saúde mental causada pelo capital psicológico na indução do funcionário para o exercício de atividades intraempreendedoras. b) O reconhecimento dos efeitos positivos do comportamento intraempreendedor nos estados mentais eliciadores de comportamentos positivos de trabalho, e na inibição de estados mentais relacionados com a exaustão no trabalho.	a) Pesquisa não incluiu abordagens qualitativas de pesquisa. b) Amostra regionalizada. c) Excluídas variáveis importantes, relacionadas com fatores estressores.	a) O desenvolvimento de novas pesquisas empíricas de corte longitudinal. b) Pesquisas empíricas testando o modelo teórico desenvolvido na pesquisa com outras variáveis relacionadas ao desempenho funcional decorrentes do comportamento intraempreendedor, como ações de remodelamento do próprio trabalho por iniciativas do funcionário (<i>job crafting</i>).

sobre as relações causais estudadas que fossem preditoras da exaustão no trabalho.	<p>c) A descoberta da existência de variável moderadora capaz de inibir de forma parcial a influência mitigadora do comportamento intraempreendedor e do capital psicológico sobre as manifestações de exaustão no trabalho.</p> <p>d) A proposição de modelo teórico explicativo e preditivo que fosse alicerçado em evidências empíricas.</p> <p>e) A pesquisa produziu conhecimentos sobre os parâmetros de validade do instrumento de pesquisa adotado no estudo, baseados em evidências empíricas.</p>		c) Novos estudos empíricos testando o modelo teórico proposto com outras amostras, dirigidas a categorias profissionais, ou pesquisas comparativas com amostras distintas por critérios culturais.
<p>Estudo-3</p> <p>a) Pesquisa empírica voltada a avaliar a função mediadora do capital psicológico nas relações entre o comportamento intraempreendedor e os estados subjetivos de bem-estar no trabalho do vício e da exaustão no trabalho.</p> <p>b) Dados empíricos confirmaram as hipóteses da função mediadora do capital psicológicos sobre as relações causais propostas no modelo teórico do estudo.</p> <p>c) Dados empíricos confirmaram a hipótese sobre a função mediadora do vício de trabalho entre o comportamento intraempreendedor e a exaustão no trabalho.</p>	<p>a) O reconhecimento da relevância do capital psicológico na função de mediação das relações do comportamento intraempreendedor com os estados de bem-estar de vício e de exaustão no trabalho.</p> <p>b) O reconhecimento da relevância do vício de trabalho na função de mediação entre o comportamento intraempreendedor e a exaustão no trabalho.</p> <p>c) A proposição de um modelo teórico explicativo e preditivo mais completo que fosse alicerçado em evidências empíricas.</p> <p>d) A pesquisa produziu conhecimentos sobre os parâmetros de validade do instrumento de pesquisa adotado no estudo, baseados em evidências empíricas.</p>	<p>a) Pesquisa não incluiu abordagens qualitativas de pesquisa.</p> <p>b) Amostra regionalizada.</p> <p>c) Excluídas variáveis importantes, relacionadas com fatores estressores.</p>	<p>a) Realização de novas pesquisas empíricas de corte longitudinal.</p> <p>b) Realizar estudos com outras amostras para testar a robustez do modelo teórico desenvolvido no estudo.</p> <p>c) Realizar estudos que incluam novas variáveis ambientais indutoras de estresse no trabalho (<i>job-demands</i>) para ampliar o modelo teórico desenvolvido no estudo.</p>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

De acordo com o que a Figura 5.1 apresenta como resultados das pesquisas, o primeiro estudo buscou estimar o tamanho do potencial interesse acadêmico que pudesse despertar um tema que relacionasse o intraempreendedorismo com o tema dos estados subjetivos de bem-estar no trabalho. Esse primeiro estudo buscou atingir o primeiro objetivo específico da tese, de **analisar a literatura que relaciona o comportamento intraempreendedor com os recursos psicológicos no enfrentamento da exaustão e do engajamento no trabalho, a partir da teoria das demandas recursos de trabalho (Job Demands-Resources Theory-JD-R)**. Os resultados do levantamento bibliográfico e da revisão sistemática da literatura indicaram um valor potencial de gerar interesse acadêmico em razão, como primeiro argumento, do crescimento exponencial de trabalhos publicados sobre intraempreendedorismo com enfoque em teorias psicológicas. Como segundo argumento em favor do tema deste doutorado, a revisão da literatura revelava que o crescimento de estudos relacionando intraempreendedorismo com bem-estar no trabalho fora expressivo nos últimos cinco anos, referente ao período de 2014 a 2019. Por fim, como terceiro argumento em favor do tema que veio a ser acolhido para esta tese, indicava para uma quantidade incipiente de trabalhos com pesquisas empíricas, revelando possibilidades, mas não certezas, de que o tema representasse um assunto considerado emergente no âmbito do empreendedorismo e do intraempreendedorismo.

Com a escolha do tema, apoiada na base conceitual formada da revisão bibliográfica, o passo seguinte foi o de desenvolver um estudo-piloto que testasse a existência da relação do comportamento intraempreendedor com os estados de engajamento e de exaustão no trabalho. Para isso, foi realizado o segundo estudo, que buscou atingir o segundo objetivo específico da tese, de **investigar os efeitos do comportamento intraempreendedor sobre os estados mentais de engajamento e de exaustão no trabalho, a partir da influência do capital psicológico**. Os resultados empíricos obtidos e documentados no segundo estudo forneceram as evidências necessárias da viabilidade do tema para sustentar projetos mais ambiciosos de pesquisas, como a pesquisa proposta e realizada para o terceiro estudo, que consolidou a boa validade do modelo teórico em sua versão final. Assim, o terceiro estudo atingiu o terceiro objetivo específico desta tese, que foi **avaliar os efeitos do capital psicológico nas relações do comportamento intraempreendedor com a exaustão e com vício no trabalho**. Os resultados obtidos nos estudos empíricos atestaram para a boa validade do modelo teórico desenvolvido para esta tese.

A utilidade da teoria JD-R está em sua capacidade de fornecer explicações sobre os efeitos psicológicos expressados nos estados subjetivos de bem-estar, que permitem, por sua vez, estimar o grau de probabilidade da continuidade da adoção pelo funcionário do

comportamento intraempreendedor em sua rotina de trabalho, diante das experiências positivas de satisfação e de realização pessoal, quando dos melhores resultados de trabalho comumente alcançados por esses funcionários.

5.2 CONTRIBUIÇÕES ACADÊMICAS E PRÁTICAS DA TESE

As contribuições teóricas propiciadas pelas pesquisas realizadas na presente tese estão relacionadas à grande capacidade preditiva do modelo teórico em prever os efeitos psicológicos obtidos pelos funcionários diante de cenários de sucesso ou de fracasso nos resultados alcançados do esforço de trabalho: a) maior engajamento diante dos sucessos de trabalho; b) vício de trabalho como manifestação de perseverança diante de um resultado frustrante, mas não suficientemente desanimador; e c) a exaustão diante de um fracasso cuja frustração seja de tal ordem desanimadora, que move o indivíduo a desistir, exaurido pelo esforço não recompensado. Tais deduções, embora não comprovadas nas pesquisas desenvolvidas, são, no entanto, explicações propositivas plausíveis e sustentáveis pelo presente modelo teórico que emerge das evidências geradas dos dados empíricos das pesquisas.

Das contribuições práticas desta tese podem ser mencionadas a da possibilidade de uso dos instrumentos de pesquisa desenvolvidos para os estudos empíricos para as próprias empresas. Também, como contribuição prática, podem ser apresentados os métodos de aplicação e de análise dos dados empíricos, os quais podem ser adotados nas organizações. Os métodos empíricos de pesquisa desenvolvidos para esta tese são úteis para a atividade de consultoria em gestão de pessoas, principalmente, para estabelecer estudos comparativos entre organizações, fazendo com que estudos de diagnóstico organizacional sejam possíveis de serem conduzidos no âmbito extra-acadêmico.

REFERÊNCIAS DA TESE

- Alarcon, G.M. (2011). A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 549–562. doi: 10.1016/j.jvb.2011.03.007
- Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495–527. doi:10.1016/s0883-9026(99)00054-3
- Amo, B. W. (2010). Corporate entrepreneurship and intrapreneurship related to innovation behaviour among employees. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 2(2), 144. doi:10.1504/ijev.2010.034819
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17–28. doi:10.1037/a0016998
- Avey, J.B., Luthans, F., & Jensen, S.M. (2009). A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resources Management*, 48(5), 677-693, September. doi: 10.1002/hrm.20294
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly* 22(2), 127–152. doi: 10.1002/hrdq.20070
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. doi: 10.1080/02678370802393649
- Balducci, C., Avanzi, L., & Fraccaroli, F. (2016). The individual “costs” of workaholism: An analysis based on multisource and prospective data. *Journal of Management*, 44(7), 2961–2986. doi: 10.1177/0149206316658348
- Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. B. (2010). Psychometric properties of the italian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9): A cross-cultural analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 26(2), 143–149. doi: 10.1027/1015-5759/a000020
- Bau, F. & Wagner, K. (2015) Measuring corporate entrepreneurship culture. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25(2). doi: 10.1504/IJESB.2015.069287
- Blanka, C. (2019). An individual-level perspective on intrapreneurship: a review and ways forward. *Review of Managerial Science*. doi: 10.1007/s11846-018-0277-0
- Carlotto, M.S., & Miralles, M.L. (2010). Tradução, adaptação e exploração de propriedades psicométricas da escala de adição ao trabalho Dutch Work Addiction Scale (DUWAS). *Revista Contextos Clínicos*, 3(2), 140-150, julho-dezembro. doi: 10.4013/ctc.2010.32.08
- Codo, W., Soratto, L., & Vasques-Menezes, I. (2004). Saúde mental e trabalho. In: Zanelli, J.C.; Borges-Andrade, J.E.; Bastos, A.V.B. (org.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp.276-299). Porto Alegre: Artmed.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7–26. doi: 10.1177/104225879101600102
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499

- Demerouti, E.; Bakker, A., Nachreiner, F., & Ebbinghaus, M. (2002). From mental strain to burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 11*(4), 423-441, doi: 10.1080/13594320244000274
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2016). From decent work to decent lives: positive self and relational management (ps&rm) in the twenty-first century. *Frontiers in Psychology, 7*. doi: 10.3389/fpsyg.2016.00361
- Di Fabio, A., & Duradoni, M. (2019). Intrapreneurial self-capital: A primary preventive resources for twenty-first century entrepreneurial contexts. *Frontiers in Psychology, 10*. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01060
- Dijkhuizen, J., van Veldhoven, M., & Schalk, R. (2016). Four types of well-being among entrepreneurs and their relationships with business performance. *The Journal of Entrepreneurship, 25*(2), 1-27. doi: 10.1177/0971355716650369
- Gawke, J.C.L. (2019). *Intrapreneurship: a psychological perspective*. Alblasterdam-Nl: Ridderprint.
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior, 100*, 88–100. doi: 10.1016/j.jvb.2017.03.002
- Gawke, J.C.; Gorgievski, M. J.; & Bakker, A.B. (2018). Personal cost and benefits of employee intrapreneurship: Disentangling the employee intrapreneurship, well-being and job performance relationship. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(4), 508-519. doi:10.1037/ocp0000105
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., & Hornsby, J. S. (2005). A model of middle-level managers entrepreneurial behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice, 29*(6), 699–716. doi:10.1111/j.1540-6520.2005.00104.x
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology, 6*(4), 307–324. doi: 10.1037/1089-2680.6.4.307
- Hobfoll, S. E. (1989). A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513–524. doi: 10.1037/0003-066X.44.3.513
- Ireland, R.D., Covin, J.G., & Kuratko, D.F. (2009). Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice, January*. doi: 10.1111/j.1540-6520.2008.00279.x
- Kattenbach, R., & Fietze, S. (2018). Entrepreneurial orientation and the job demands-resources model. *Personnel Review, 47*(3), 745-764. doi: 10.1108/PR-08-2016-0194
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., & Hornsby, J. S. (2005). A Model of middle-level managers' entrepreneurial behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice, 29*(6), 699 – 716. doi: 10.1111/j.1540-6520.2005.00104.x
- Lima, L.G.; Nassif, V.M.J. & Garçon, M.M. (2020). O poder do capital psicológico: a força das crenças no comportamento empreendedor. *Revista de Administração Contemporânea-RAC, 24*(4), 317-334. doi: 10.1590/1982-7849rac2020180226
- Lima, C.F., Oliveira, J.A., Silva, É. S., & Emérito, A.P. (2009). Avaliação psicométrica do Maslach Burnout Inventory em profissionais de enfermagem. *II Encontro de Gestão de Pessoas e relações de Trabalho-EnGPR*, Curitiba-PR, 15 a 17 de novembro. Recuperado de <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR156.pdf>
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology, 81*(2), 123–133. doi: 10.1037/0021-9010.81.2.123
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive, 16*(1). doi: 10.5465/AME.2002.6640181

- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. doi: 10.1016/j.orgdyn.2004.01.003
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321–349. doi: 10.1177/0149206307300814
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45–50. doi: 10.1016/j.bushor.2003.11.007
- Maslach, C., Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99–113. doi: 10.1002/job.4030020205
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Maroco, J., & Tecedreiro, M.(2009). Inventário de Burnout de Maslach para estudantes portugueses. *Psicologia, saúde & doenças*, 10 (2), 227-235
- Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G., & Lévy Mangin, J.-P. (2011). The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1), 103–119. doi: 10.1007/s11365-011-0196-x
- Neessen, P. C. M., Caniëls, M. C. J., Vos, B., & de Jong, J. P. (2018). The intrapreneurial employee: Toward an integrated model of intrapreneurship and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 545–571, doi: 10.1007/s11365-018-0552-1
- Park, S. H., Kim, J.-N., & Krishna, A. (2014). Bottom-up building of an innovative organization. *Management Communication Quarterly*, 28(4), 531–560. doi: 10.1177/0893318914541667
- Penny, G. N., & Robson, J. O. (1987). Psychological resources and cigarette smoking in adolescents. *British Journal of Psychology*, 77, 351-357. doi: 10.1111/j.2044-8295.1986.tb02202.x.
- Parker, S. C. (2011). Intrapreneurship or entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 26(1), 19–34. doi: 10.1016/j.jbusvent.2009.07.00
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. doi: 10.1177/0013164405282471
- Schaufeli, W.B., Martínez, I.M., Marques-Pinto, A., Salanova, M. & Bakker, A.B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 464-481. doi: 10.1177/0022022102033005003
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two samples confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. doi: 10.1023/a:1015630930326
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two samples confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. doi: 10.1023/a:1015630930326
- Schaufeli, W.B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577–591. doi: 10.1027/1015-5759/a000430
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., & Taris, T. W. (2009). Being driven to work excessively hard. *Cross-Cultural Research*, 43(4), 320–348. doi:10.1177/1069397109337239
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173–203. doi: 10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x

- Schuster, M. S., Dias, V. V., Battistella, L. F., & Grohmann, M. Z. (2015). Validação da escala MBI-GS: uma investigação *general survey* sobre a percepção de saúde dos colaboradores. *Revista de Gestão*, 22(3), 405-416. doi: 10.5700/rege569
- Siqueira, M.M.M, Martins, M.C.F., Orengo, V. & Souza, W.S. (2014). Engajamento no trabalho. In: Siqueira, M.M.M (org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp.147-156). Porto Alegre: Artmed
- Spivack, A.J, McKelvie, A., & Haynie, J. M. (2014). Habitual entrepreneurs: Possible cases of entrepreneurship addiction? *Journal of Business Venturing*, 29(5), September, 651-667. doi: 10.1016/j.jbusvent.2013.11.002
- Taris, T.W., Schaufeli, W.B. & Shimazu, A. (2010). The push and pull of work: the difference between workaholism and work engagement. In: Bakker, A.B. & Leiter, M. P.(eds). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. (pp.39-53). New York: Psychology Press.
- Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, B. H. J. (2012). For fun, love, or money: What drives workaholic, engaged, and burned-out employees at work? *Applied Psychology*, 61(1), 30–55. doi: 10.1111/j.1464-0597.2011.00454.x
- Vasquez, A. C. S., Freitas, C.P., De Witte, H., & Schaufeli, W. B. (2019). Trabalho e bem-estar: evidências da relação entre Burnout e satisfação de vida. *Aval. Psicol*, 18(4), 372-381. doi: 10.15689/ap.2019.1804.18917.05
- Walsh, A., & Powell, P. (2018). Supporting student innovation through an engagement, employability and employment ecosystem. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 8(1), 15–28. doi: 10.1108/heswbl-08-2017-0054