



CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE LINS PROF. ANTONIO SEABRA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DA QUALIDADE

IGOR DOS SANTOS AMORIN DOS REIS
OTAVIO AUGUSTO CERQUEIRA DA SILVA

ANÁLISE DOS TRAÇOS DE PERSONALIDADE DO BIG 5 APLICADA
À FORMAÇÃO DE EQUIPES PARA A GESTÃO DA QUALIDADE

Escaneie a imagem para verificar a autenticidade do documento
Hash SHA256 do PDF original 1eec832b2777ea1c07603cdb95ea47ff76060c70d21708ea7f33020e7b80655e
<https://valida.ae/f4b1cea16403e939cb51df1483909482403364ec6e44533cc>

LINS/SP
JUNHO/2025





CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE LINS PROF. ANTONIO SEABRA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DA QUALIDADE

IGOR DOS SANTOS AMORIN DOS REIS
OTAVIO AUGUSTO CERQUEIRA DA SILVA

ANÁLISE DOS TRAÇOS DE PERSONALIDADE DO BIG 5 APLICADA
À FORMAÇÃO DE EQUIPES PARA A GESTÃO DA QUALIDADE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio
Seabra, para obtenção do Título de Tecnólogos em
Gestão de Qualidade.

Orientador: Prof. Roberto Outa.

LINS/SP
JUNHO/2025

Escaneie a imagem para verificar a autenticidade do documento
Hash SHA256 do PDF original 1eec832b2777ea1c07603cdb95ea47ff76060c70d21708ea7f33020e7b806655e
<https://valida.ae/f4b1cea16403e939cb51df1483909482403364ec6e44533cc>





Escaneie a imagem para verificar a autenticidade do documento
Hash SHA256 do PDF original 1eec832b2777ea1c07603cdb95ea47ff76060c70d21708ea7f33020e7b80655e
<https://valida.ae/f4b1cea16403e939cb51df1483909482403364ec6e44533cc>

DOS SANTOS AMORIN DOS REIS, IGOR

D0a Análise dos Traços de Personalidade do Big 5 Aplicada À Formação de Equipes para a Gestão da Qualidade / IGOR DOS SANTOS AMORIN DOS REIS, OTAVIO AUGUSTO CERQUEIRA DA SILVA. — Lins, 2025.

33f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Gestão da Qualidade) — Faculdade de Tecnologia de Lins Professor Antonio Seabra: Lins, 2025.

Orientador(a): Dr. Roberto Outa

1. Big 5. 2. Gestão da Qualidade. 3. Formação de Equipes. 4. Controle Estatístico do Processo. 5. Personalidade. I. AUGUSTO CERQUEIRA DA SILVA, OTAVIO . II. Outa, Roberto . III. Faculdade de Tecnologia de Lins Professor Antonio Seabra. IV. Título.

CDD 658.562

Gerada automaticamente pelo módulo web de ficha catalográfica da FATEC Lins mediante dados fornecidos pelo(a) autor(a).





**IGOR DOS SANTOS AMORIN DOS REIS
OTAVIO AUGUSTO CERQUEIRA DA SILVA**

**ANÁLISE DOS TRAÇOS DE PERSONALIDADE DO BIG 5 APLICADA À
FORMAÇÃO DE EQUIPES PARA A GESTÃO DA QUALIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio
Seabra, como parte dos requisitos para obtenção
do título de Tecnólogo em Gestão da Qualidade sob
orientação do Prof. Roberto Outa

Data de aprovação: 25/06/2025

Roberto Outa

Ana Maria Taddei Cardoso de Barros

Alyssa Carolina Barbosa Marques Gedo

Escaneie a imagem para verificar a autenticidade do documento
Hash SHA256 do PDF original 1eec832b2777ea1c07603cdb95ea47ff76060c70d21708ea7f33020e7b806655e
<https://valida.ae/f4b1cea16403e939cb51df1483909482403364ec6e44533cc>





SUMÁRIO

RESUMO	5
ABSTRACT	5
1 INTRODUÇÃO	6
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	6
2.1 O MODELO BIG 5 DE TRAÇOS DE PERSONALIDADE	6
2.2 A EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO MODELO	7
2.3 APLICAÇÕES NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL	7
2.4 AVALIAÇÃO PSICOMÉTRICA	7
2.5 CONSIDERAÇÕES CRÍTICAS E LIMITAÇÕES	8
2.6 ABERTURA PARA EXPERIÊNCIA	8
3. RELAÇÃO ENTRE PERSONALIDADE E DESEMPENHO EM EQUIPES DE QUALIDADE	15
3.1 CONSCIENCIOSIDADE	16
3.1.1 Amabilidade	16
3.1.2 Extroversão	16
3.1.3 Abertura para Experiência	16
3.1.4 Neuroticismo	16
4. TEORIA DA MATRIZ DE CORRELAÇÃO	17
4.1 TEORIA DA MATRIZ DE RELAÇÃO	18
5. CONTROLE ESTATÍSTICO DE PROCESSOS (CEP) NA GESTÃO DE EQUIPES	18
6. METODOLOGIA EXPERIMENTAL	19
7. ANÁLISE DE RESULTADOS	28
7.1 Uso do Big 5 na Formação de Equipes de Qualidade	29
7.2 Aplicação dos gráficos de controle na gestão de qualidade	29
7.3 Uso da matriz de correlação no sistema de gestão da qualidade	30
7.4 Integração com programas de melhoria CONTÍNUA	30
8. CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	31





ANÁLISE DOS TRAÇOS DE PERSONALIDADE DO BIG 5 APLICADA À FORMAÇÃO DE EQUIPES PARA A GESTÃO DA QUALIDADE

Igor dos Santos Amorin Dos Reis¹, Otavio Augusto Cerqueira da Silva²
Prof. Dr. Roberto Outa³

^{1,2} Acadêmicos do Curso de Gestão da Qualidade da Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio Seabra – Fatec, Lins – SP, Brasil

³ Docente do Curso de Gestão da Qualidade da Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio Seabra – Fatec, Lins – SP, Brasil

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar os traços de personalidade dos indivíduos com base no modelo Big 5, avaliando as dimensões de Abertura para Experiência, Conscienciosidade, Extroversão, Amabilidade e Neuroticismo, com foco na aplicação desses traços na formação de equipes multifuncionais em programas de qualidade. Utilizando matrizes de correlação e gráficos de controle X-bar, a pesquisa investigou como os traços de personalidade influenciam o desempenho das equipes e a estabilidade das respostas ao longo do tempo. Os resultados mostraram que traços como Abertura e Extroversão estão associados à criatividade e à sociabilidade, enquanto Conscienciosidade é fundamental para organização e cumprimento de prazos. O controle estatístico indicou estabilidade nas respostas, exceto por alguns outliers que merecem investigação adicional. A pesquisa conclui que o uso do modelo Big 5 e das técnicas de controle de qualidade pode otimizar a formação de equipes, aumentando a eficiência dos processos e melhorando a gestão da qualidade.

Palavras-chave: Big 5; Gestão da Qualidade; Formação de Equipes; Controle Estatístico; Personalidade

ABSTRACT

This study aimed to analyze the personality traits of individuals based on the Big 5 model, evaluating the dimensions of Openness to Experience, Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness and Neuroticism, focusing on the application of these traits in the formation of multifunctional teams in quality programs. Using correlation matrices and X-bar control charts, the research investigated how personality traits influence team performance and response stability over time. The results showed that traits such as Openness and Extraversion are associated with creativity and sociability, while Conscientiousness is fundamental for organization and meeting deadlines. Statistical control indicated stability in the responses, except for some outliers that deserve further investigation. The research concludes that the use of the Big 5 model and quality control techniques can optimize team building, increasing the efficiency of processes and improving quality management.

Keywords: Big 5; Quality Management; Team Building; Statistical Control; Personality.





1 INTRODUÇÃO

A gestão da qualidade tem se tornado um fator essencial para a competitividade das organizações, influenciando diretamente a eficiência dos processos e o desempenho dos colaboradores. Nesse contexto, a formação de equipes eficazes desempenha um papel crucial, pois um grupo bem estruturado e alinhado pode otimizar a execução das atividades e garantir melhores resultados. No entanto, a construção dessas equipes não deve considerar apenas habilidades técnicas e experiências profissionais, mas também características comportamentais e traços de personalidade dos indivíduos.

O modelo Big 5 de traços de personalidade, amplamente estudado na psicologia organizacional, classifica os indivíduos em cinco dimensões principais: Abertura para Experiência, Conscienciosidade, Extroversão, Amabilidade e Neuroticismo. A aplicação desse modelo na gestão da qualidade pode contribuir significativamente para a seleção e estruturação de equipes de alto desempenho, permitindo uma alocação mais estratégica dos colaboradores. Assim, surge a necessidade de investigar como os traços de personalidade influenciam a dinâmica das equipes e o impacto que podem gerar no ambiente organizacional.

Diante desse cenário, este estudo busca responder à seguinte questão: como os traços de personalidade do modelo Big 5 influenciam a formação e o desempenho de equipes em programas de qualidade dentro das organizações? A relevância desse questionamento justifica-se pela importância de compreender as interações entre perfis comportamentais e a gestão da qualidade, possibilitando a implementação de estratégias mais assertivas na composição de equipes. Ao utilizar uma abordagem baseada no Big 5 e técnicas estatísticas como gráficos de controle X-bar e matrizes de correlação, espera-se fornecer informações concretas para apoiar a tomada de decisões gerenciais.

O objetivo deste trabalho foi analisar os traços de personalidade dos indivíduos com base no modelo Big 5, avaliando as dimensões de Abertura para Experiência, Conscienciosidade, Extroversão, Amabilidade e Neuroticismo. O foco foi compreender como essas dimensões comportamentais podem ser aplicadas na formação de equipes multifuncionais e em programas de qualidade dentro de organizações. A pesquisa também visou verificar a relação entre esses traços e a estabilidade comportamental dos participantes por meio de técnicas de controle estatístico, como gráficos de controle e matrizes de correlação.

Com base nesses elementos, este estudo pretende contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão da qualidade, fornecendo um embasamento teórico e estatístico que permita a formação de equipes mais produtivas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O MODELO BIG 5 DE TRAÇOS DE PERSONALIDADE

O modelo dos cinco grandes fatores de personalidade, conhecido como Big Five, é um dos sistemas mais aceitos pela psicologia para a descrição da personalidade humana em termos de traços amplos e estáveis. Desenvolvido com base em décadas de análise lexical e psicométrica, o modelo foi consolidado especialmente pelos trabalhos de Costa e McCrae (1985, 1992), com sua ferramenta NEO-PI-R, e posteriormente aprimorado por diversos pesquisadores.





A teoria sustenta que cinco dimensões capturam a maioria das variações comportamentais entre os indivíduos, sendo elas:

1. Abertura à Experiência (Openness to Experience)
2. Conscienciosidade (Conscientiousness)
3. Extroversão (Extraversion)
4. Amabilidade (Agreeableness)
5. Neuroticismo (Neuroticism)

Esses fatores são relativamente independentes entre si e possuem elevada consistência interna e validade preditiva, conforme validado por estudos transculturais e longitudinais McCrae e Costa, 1997; John e Srivastava, 1999. A estrutura é utilizada tanto para fins clínicos como organizacionais, sendo aplicada em processos de recrutamento, formação de equipes, desenvolvimento de liderança e gestão da qualidade.

2.2 A EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO MODELO

O desenvolvimento do Big Five remonta aos estudos de Allport e Odbert (1936) e Cattell (1943), que utilizaram análise fatorial de adjetivos da linguagem comum para entender traços de personalidade. No final dos anos 1980, Goldberg (1981) e Costa & McCrae (1987) popularizaram a versão moderna do modelo, tornando-o um referencial dominante nas ciências sociais.

2.3 APLICAÇÕES NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

No ambiente corporativo, o Big Five tem sido amplamente adotado para prever desempenho no trabalho, satisfação profissional, comportamento em equipe e adequação ao cargo. Meta-análises, como a de Barrick & Mount (1991), demonstraram que a conscienciosidade é um dos melhores preditores universais de desempenho ocupacional. Já abertura e extroversão são associadas à inovação e liderança, enquanto amabilidade e neuroticismo influenciam o clima organizacional e a resiliência de equipes. Estudos como o de Salgado (1997) reforçam que a validade preditiva dos traços se mantém em diferentes culturas e tipos de ocupação, legitimando o uso do modelo em estratégias de gestão de talentos e avaliação de equipes multifuncionais.

2.4 AVALIAÇÃO PSICOMÉTRICA

O inventário mais utilizado para mensurar os traços é o NEO PI-R, que mede 30 facetas subordinadas aos cinco grandes domínios. Alternativas como o Big Five Inventory (BFI) e o TIPI também são usadas em pesquisas de campo com maior agilidade, embora com menor profundidade. A confiabilidade desses instrumentos é geralmente alta ($\alpha > 0,75$) e suas escalas apresentam estabilidade temporal, mesmo em períodos longos Roberts e DelVecchio, 2000. Essa consistência torna o modelo particularmente útil para projetos de análise comportamental organizacional baseados em dados.





2.5 CONSIDERAÇÕES CRÍTICAS E LIMITAÇÕES

Apesar de sua robustez, o Big Five não captura todos os aspectos da personalidade humana. Críticos apontam a ausência de traços como espiritualidade, moralidade e inteligência emocional. Autores como Ashton e Lee (2007) propuseram modelos alternativos, como o HEXACO, que acrescenta uma sexta dimensão: honestidade-humildade. No entanto, a simplicidade, estabilidade e aplicabilidade prática do Big Five continuam a torná-lo o modelo de escolha para estudos empíricos, inclusive na interface entre psicologia organizacional e gestão da qualidade, como abordado neste trabalho.

2.6 ABERTURA PARA EXPERIÊNCIA

A dimensão Abertura para Experiência (do inglês Openness to Experience) representa o grau em que um indivíduo é receptivo a novas ideias, experiências estéticas, sentimentos e estímulos diversos. Essa característica engloba aspectos como curiosidade intelectual, imaginação ativa, apreciação pela arte, sensibilidade emocional e desejo de experimentar o novo. De acordo com McCrae e Costa (1997), trata-se de um traço que está fortemente associado à flexibilidade cognitiva, à capacidade de adaptação e ao pensamento criativo.

2.6.1 Estrutura do Traço

Dentro da taxonomia dos Cinco Grandes Fatores, a Abertura é composta por facetas específicas, como:

- Fantasia (imaginação vívida)
- Estética (apreciação pela arte e beleza)
- Sentimentos (profundidade emocional)
- Ações (desejo por novidade comportamental)
- Ideias (curiosidade intelectual)
- Valores (disposição para reconsiderar normas sociais e valores)

Essas facetas revelam que a Abertura transcende o interesse cultural ou artístico, sendo também um marcador de flexibilidade psicológica e inteligência cristalizada (DeYoung, 2014).

Base Científica e Psicobiológica

Pesquisas em neurociência da personalidade apontam que a Abertura está correlacionada com maior conectividade funcional entre redes cerebrais associadas à cognição complexa, como o default mode network (DMN), responsável por processos introspectivos e criativos (Beaty et al., 2016). Ainda segundo DeYoung et al. (2010), esse traço se associa a maiores níveis de dopamina em áreas do cérebro ligadas à exploração cognitiva, o que explica a busca natural por novidade e complexidade por parte de pessoas com alta Abertura.

2.6.2 Aplicações Organizacionais

No contexto profissional, a Abertura é considerada um preditor importante de:





- Comportamento inovador (George & Zhou, 2001)
- Desempenho criativo em cargos complexos (Baer, 2010)
- Adaptação à mudança organizacional (LePine, 2005)
- Tolerância a ambientes multiculturais e equipes diversas (Van der Zee et al., 2013)

Indivíduos com alta Abertura são mais propensos a propor soluções fora do padrão, explorar novas tecnologias, engajar-se em treinamentos, e aceitar feedbacks de forma construtiva. Por outro lado, pessoas com baixa Abertura tendem a preferir ambientes mais estruturados e tradicionais, evitando situações ambíguas ou arriscadas, o que pode ser desejável em áreas que exigem conformidade normativa e aderência a padrões rígidos, como controle de qualidade ou auditoria.

2.6.3 Abertura e Qualidade na Gestão

No campo da gestão da qualidade, a Abertura se manifesta na predisposição à melhoria contínua, ao questionamento de processos ineficientes e ao desejo de aprender com experiências anteriores. Quando presente em líderes ou membros de equipes multifuncionais, esse traço facilita a implementação de inovações organizacionais, como metodologias Lean, Seis Sigma e Design Thinking. Além disso, segundo estudos de Anderson et al. (2014), há uma correlação positiva entre Abertura e a resiliência frente a mudanças organizacionais, o que reforça sua relevância em cenários de transformação digital e automação de processos

2.6.4 Conscienciosidade

A Conscienciosidade (do inglês *Conscientiousness*) é uma das dimensões mais estudadas e validadas dentro do modelo dos Cinco Grandes Fatores da Personalidade. Refere-se à tendência do indivíduo a ser organizado, persistente, confiável, autodisciplinado e orientado para objetivos (Costa & McCrae, 1992). É considerada um dos traços mais consistentes na previsão do desempenho ocupacional e de comportamentos pró-organizacionais.

2.6.5 Facetas e Estrutura do Traço

A Conscienciosidade compreende várias facetas, que ajudam a entender sua complexidade interna:

- Competência (capacidade de realizar tarefas com sucesso)
- Ordem (organização e limpeza)
- Senso de dever (comprometimento moral com responsabilidades)
- Esforço (diligência e persistência)
- Autodisciplina (capacidade de seguir rotinas e concluir tarefas)
- Deliberação (cautela e consideração antes de agir)

Essas facetas tornam a Conscienciosidade um traço fundamental tanto em rotinas operacionais quanto em cargos de liderança, já que representa previsibilidade, autocontrole e responsabilidade (Roberts et al., 2005).

Conscienciosidade e Desempenho no Trabalho





A meta-análise seminal de Barrick e Mount (1991) demonstrou que a Conscienciosidade é o único fator do Big Five que prediz consistentemente o desempenho em todas as ocupações analisadas, incluindo cargos administrativos, técnicos, operacionais e de liderança. Estudos posteriores confirmaram esse achado em diversos contextos e culturas (Salgado, 1997).

Pessoas altamente conscienciosas são mais propensas a:

- Planejar com antecedência e seguir cronogramas;
- Cumprir prazos e padrões de qualidade;
- Demonstrar perseverança diante de obstáculos;
- Reduzir a probabilidade de comportamentos contraproducentes (como absenteísmo e negligência).

Além disso, a Conscienciosidade também está associada a baixas taxas de turnover, menor índice de erros e maior conformidade a normas e procedimentos, o que a torna crucial em ambientes organizacionais que valorizam eficiência e padronização.

2.6.6 Conscienciosidade na Gestão da Qualidade

No contexto da gestão da qualidade, a Conscienciosidade desempenha um papel estratégico. Colaboradores com alto nível desse traço tendem a seguir protocolos operacionais com precisão, respeitar as normas de segurança e aderir aos sistemas de controle de qualidade, como o PDCA, as normas ISO e os processos de auditoria interna. Segundo estudos de Ones & Dilchert (2012), a Conscienciosidade também influencia positivamente a implementação de programas de Melhoria Contínua (Kaizen), pois contribui para a manutenção de padrões e para o comprometimento com resultados de longo prazo. Equipes compostas por membros com alta Conscienciosidade tendem a ter maior estabilidade, menor propensão a erros e mais facilidade em atingir metas de performance, especialmente em setores onde o controle de processos é crítico, como manufatura, logística, saúde e tecnologia.

2.6.7 Considerações Neuropsicológicas

Do ponto de vista neuropsicológico, a Conscienciosidade está associada a áreas cerebrais responsáveis pela autorregulação e tomada de decisão, como o córtex pré-frontal dorsolateral (DeYoung et al., 2010). Esses indivíduos tendem a apresentar maior capacidade de planejamento, concentração e resistência a impulsos disruptivos.

Limitações e Excessos

Embora amplamente desejável, a Conscienciosidade em níveis muito altos pode resultar em rigidez cognitiva, excesso de perfeccionismo e resistência a mudanças – o que pode ser prejudicial em ambientes que exigem inovação constante ou flexibilidade estratégica (Diefendorff et al., 2005). Por isso, é importante considerar esse traço de forma equilibrada no desenho e composição de equipes.

2.6.8 Extroversão





A Extroversão (do inglês Extraversion) é uma das dimensões centrais do modelo dos Cinco Grandes Fatores da Personalidade, referindo-se ao nível de sociabilidade, assertividade, otimismo, atividade e busca por estimulação externa. Indivíduos extrovertidos tendem a se engajar ativamente em interações sociais, demonstrar entusiasmo e ter uma orientação natural para o ambiente externo. De acordo com Costa e McCrae (1992), a Extroversão é um traço estável ao longo do tempo, altamente relevante em contextos sociais e organizacionais, especialmente aqueles que exigem comunicação frequente, liderança, trabalho em equipe e resolução de conflitos.

2.6.9 Facetas da Extroversão

Essa dimensão pode ser desmembrada nas seguintes facetas:

- Cordialidade: facilidade para estabelecer vínculos sociais.
- Gregarismo: preferência por estar em grupos.
- Assertividade: capacidade de liderar e influenciar.
- Atividade: ritmo energético e disposição física.
- Excitação: busca por experiências novas e estimulantes.
- Emoções positivas: tendência ao otimismo e à alegria.

Essas facetas explicam a amplitude do traço e ajudam a compreender as variações no comportamento interpessoal dos indivíduos.

2.6.10 Extroversão e o Ambiente de Trabalho

A Extroversão é especialmente relevante em funções que exigem:

- Relacionamento interpessoal contínuo, como vendas, atendimento ao cliente e relações públicas.
- Liderança e tomada de decisão em grupo, devido à assertividade e carisma natural.
- Trabalho em equipe, pois extrovertidos tendem a facilitar a comunicação e reduzir tensões sociais.
- Inovação e criatividade, já que esse traço está correlacionado com maior tolerância ao risco e exploração de novas ideias (Bono & Judge, 2004).

Pesquisas demonstram que a Extroversão está positivamente relacionada ao desempenho em cargos que demandam interações sociais frequentes, bem como ao grau de satisfação no trabalho e à percepção de suporte organizacional (Judge et al., 2002; Salgado, 1997).

2.6.11 Implicações na Gestão da Qualidade

No contexto da gestão da qualidade, profissionais extrovertidos contribuem significativamente para:

- Disseminar práticas de melhoria contínua entre os setores.
- Engajar colaboradores em treinamentos de qualidade.
- Facilitar a comunicação durante auditorias e análises de causa.





- Medir e promover a cultura da qualidade, por meio de iniciativas colaborativas.

Por seu papel social, a Extroversão também é útil na condução de grupos multifuncionais de resolução de problemas, como nos círculos de controle da qualidade (CCQs), reuniões de brainstorming ou em atividades de diagnóstico de processos.

2.6.12 Limitações do Traço

Embora benéfico, o excesso de Extroversão pode ser contraproducente em ambientes que exigem concentração, reflexão analítica e autonomia. Indivíduos altamente extrovertidos podem apresentar:

- Impulsividade em decisões;
- Dificuldade em trabalhar sozinho ou em tarefas repetitivas;
- Tendência a dispersão ou conflitos em grupos mal gerenciados (Wilt & Revelle, 2009).

A eficácia do traço, portanto, está intimamente relacionada à adequação entre perfil pessoal e exigência da função – um princípio básico da psicologia organizacional aplicada.

2.6.13 Extroversão e Liderança

Estudos como os de Bono e Judge (2004) apontam que a Extroversão está positivamente associada a estilos de liderança carismáticos e transformacionais, com destaque para a habilidade de motivar equipes e comunicar uma visão inspiradora. Em ambientes de qualidade, esse tipo de liderança é essencial para implementar mudanças culturais e fortalecer o compromisso coletivo com os resultados.

2.6.14 Amabilidade

A Amabilidade (Agreeableness) é uma das cinco dimensões do modelo Big Five e descreve a tendência de um indivíduo a ser compassivo, cooperativo, confiável e orientado para o bem-estar dos outros. Indivíduos com altos níveis de amabilidade tendem a exibir comportamento pró-social, evitando conflitos e promovendo a harmonia nos relacionamentos interpessoais (Costa & McCrae, 1992). Esse traço é especialmente relevante em contextos organizacionais que envolvem trabalho em equipe, atendimento ao cliente, negociação, mediação de conflitos e liderança ética.

2.6.15 Facetas da Amabilidade

As principais facetas que compõem esse traço incluem:

- Confiança: disposição de acreditar na integridade dos outros.
- Franqueza: tendência a ser direto e sincero.
- Altruísmo: inclinação para ajudar os outros de forma espontânea.
- Complacência: predisposição a ceder para evitar conflitos.
- Modéstia: ausência de arrogância e busca de reconhecimento.





- Sensibilidade: empatia e capacidade de se colocar no lugar do outro.

Juntas, essas facetas descrevem o perfil de um colaborador propenso à cooperação e à construção de relacionamentos de longo prazo.

2.6.16 Amabilidade e o Desempenho no Trabalho

Pesquisas mostram que a Amabilidade está relacionada a maior eficácia em trabalhos que envolvem interação interpessoal intensa, como áreas de recursos humanos, saúde, educação e hospitalidade (Mount et al., 1998). Em especial:

- Reduz o número de conflitos no ambiente de trabalho.
- Aumenta a eficácia em tarefas colaborativas.
- Está ligada a comportamentos organizacionais cívicos (Organ, 1997).
- Previne comportamentos disfuncionais, como sabotagem, cinismo e agressividade (Salgado, 2002).

Embora a Amabilidade não seja um preditor direto de produtividade individual em tarefas técnicas, ela impacta positivamente o clima organizacional e a coesão grupal, o que, por consequência, eleva o desempenho coletivo.

2.6.17 Papel na Gestão da Qualidade

Na gestão da qualidade, a Amabilidade é um fator estratégico na implementação de programas colaborativos, como:

- Círculos de Controle da Qualidade (CCQs)
- Grupos Kaizen
- Times de Melhoria Contínua
- Comissões de auditoria e revisão de processos

Pessoas com alta amabilidade tendem a:

- Estimular o diálogo entre áreas;
- Reduzir resistências a mudanças;
- Atuar como mediadoras de conflitos;
- Promover a confiança organizacional, essencial para o compartilhamento de informações e boas práticas (Dirks & Ferrin, 2002).

Sua presença em equipes de qualidade facilita o engajamento coletivo, o alinhamento de valores e a manutenção de uma cultura de respeito mútuo, pilares fundamentais para uma gestão eficiente e sustentável.

2.6.18 Aspectos Neuropsicológicos e Culturais

Estudos em neurociência sugerem que a Amabilidade está associada à atividade nas regiões corticais relacionadas à empatia e julgamento moral, como o córtex cingulado anterior e o sulco temporal superior (Haas et al., 2015). Culturalmente, a Amabilidade é altamente valorizada em sociedades coletivistas, que priorizam harmonia e interdependência (McCrae & Terracciano, 2005).





Limitações e Considerações

Apesar de seus benefícios, níveis muito elevados de Amabilidade podem resultar em passividade, dificuldade para dizer "não", ou evitar conflitos necessários, comprometendo a assertividade e a eficiência em ambientes de alta pressão ou decisão (LePine & Van Dyne, 2001). Por isso, sua aplicação ideal exige equilíbrio entre empatia e posicionamento firme.

2.6.19 Neuroticismo

O Neuroticismo (do inglês Neuroticism) é uma das cinco dimensões do modelo Big Five, sendo definido como a tendência a experimentar emoções negativas de forma intensa e frequente, como ansiedade, insegurança, irritabilidade, depressão e vulnerabilidade ao estresse. Indivíduos com altos níveis desse traço geralmente apresentam maior reatividade emocional e dificuldade em lidar com situações imprevisíveis ou adversas (Costa & McCrae, 1992). Apesar de ser comumente associado a efeitos negativos, o Neuroticismo também pode oferecer vigilância emocional e sensibilidade a riscos, o que é valorizado em determinadas funções organizacionais.

Facetas do Neuroticismo

As principais facetas que compõem o Neuroticismo são:

- Ansiedade: tendência à preocupação excessiva.
- Hostilidade: propensão à frustração e irritabilidade.
- Depressão: sensação de impotência e desânimo.
- Autoconsciência: sensibilidade à avaliação alheia.
- Impulsividade: dificuldade de resistir a desejos momentâneos.
- Vulnerabilidade: baixa resiliência a situações estressantes.

Essas facetas revelam como o Neuroticismo influencia tanto a percepção subjetiva quanto a resposta objetiva a situações desafiadoras.

Neuroticismo e Ambiente de Trabalho, Altos níveis de Neuroticismo têm sido associados a:

- Maior absenteísmo (Judge et al., 1999);
- Menor satisfação no trabalho (Furnham et al., 2002);
- Risco aumentado de burnout e esgotamento emocional (Bakker et al., 2006);
- Desempenho inconsistente sob pressão.

No entanto, em níveis moderados, esse traço pode levar a comportamentos cuidadosos, detalhistas e cautelosos, especialmente em funções que exigem análise de riscos, auditoria, verificação de conformidade ou controle de qualidade (Suls & Martin, 2005).

2.6.20 Neuroticismo e Gestão da Qualidade





No contexto da gestão da qualidade, o Neuroticismo pode ser visto sob duas perspectivas:

1. Potencial risco à estabilidade emocional das equipes, exigindo acompanhamento mais próximo de colaboradores que apresentam altos níveis do traço, especialmente em ambientes de alta pressão.
2. Sensibilidade a falhas e inconformidades, o que pode ser útil na detecção precoce de problemas, na insistência em padrões rígidos e na crítica construtiva de processos.

Indivíduos neuroticamente sensíveis, quando bem gerenciados, podem atuar como alertas internos do sistema, percebendo incoerências e riscos que passariam despercebidos por outros membros mais otimistas ou confiantes.

2.6.21 Neurobiologia e Estabilidade Emocional

Do ponto de vista neurocientífico, o Neuroticismo está associado à hiperatividade da amígdala e à baixa regulação do córtex pré-frontal dorsolateral, áreas envolvidas na regulação de emoções e no julgamento racional (Canli et al., 2001). Essa configuração torna o indivíduo mais sensível a estímulos negativos, mas também mais atento ao ambiente e às possíveis ameaças.

2.6.22 Estratégias de Gestão de Pessoas

Equipes com membros de alto Neuroticismo podem se beneficiar de:

- Clareza nas metas e feedback frequente;
- Ambientes organizacionais previsíveis e estáveis;
- Capacitações sobre resiliência emocional e gerenciamento do estresse;
- Liderança empática e suporte psicológico.

De acordo com meta-análises (Judge & Bono, 2001), a influência negativa do Neuroticismo sobre o desempenho pode ser mediada por ambientes organizacionais de apoio e desenvolvimento humano.

3. RELAÇÃO ENTRE PERSONALIDADE E DESEMPENHO EM EQUIPES DE QUALIDADE

A relação entre traços de personalidade e o desempenho de equipes tem sido amplamente estudada nas últimas décadas, especialmente a partir da consolidação do modelo dos Cinco Grandes Fatores da Personalidade (Big Five) como estrutura dominante nas pesquisas psicométricas. No contexto organizacional, a personalidade individual exerce influência significativa sobre comportamentos interpessoais, adaptação ao ambiente, estilo de comunicação, reação ao estresse e envolvimento com metas coletivas (Barrick et al., 2001).

Fundamentos da Relação Personalidade x Desempenho Segundo Mount, Barrick e Stewart (1998), os traços de personalidade não afetam apenas o desempenho individual, mas também as dinâmicas internas das equipes, impactando aspectos como:





- Coesão grupal;
- Resolução de conflitos;
- Distribuição de papéis;
- Qualidade da comunicação;
- Comprometimento com os objetivos organizacionais.

Esses elementos são essenciais no ambiente da gestão da qualidade, que exige integração multifuncional, foco em processos, disciplina coletiva e inovação contínua.

3.1 CONSCIENCIOSIDADE

É o traço mais fortemente associado ao desempenho em equipes. Indivíduos conscienciosos tendem a:

- Cumprir tarefas de forma eficiente;
- Ser organizados e responsáveis;
- Reduzir a necessidade de supervisão constante;
- Manter o foco nos objetivos de longo prazo (Barrick & Mount, 1991).

3.1.1 Amabilidade

Contribui para a manutenção de relações harmoniosas, promovendo:

- Cooperação;
- Altruísmo e empatia;
- Mediação de conflitos;
- Ambiente psicologicamente seguro (Peeters et al., 2006).

3.1.2 Extroversão

Afeta positivamente a comunicação e o engajamento, sendo desejável em funções que exigem:

- Tomada de decisão coletiva;
- Apresentações em público;
- Facilitação de reuniões e treinamentos;
- Dinâmicas de feedback (Judge et al., 2002).

3.1.3 Abertura para Experiência

Está relacionada à criatividade, adaptabilidade e inovação, sendo essencial em:

- Ambientes com mudanças constantes;
- Projetos de melhoria contínua (Kaizen);
- Desenvolvimento de novos processos e soluções (George & Zhou, 2001).

3.1.4 Neuroticismo

Altos níveis tendem a impactar negativamente a estabilidade emocional do grupo, podendo:

- Gerar reatividade excessiva ao estresse;
- Diminuir a confiança entre membros;





- Prejudicar o gerenciamento de crises (Suls & Martin, 2005). Contudo, em níveis moderados, pode auxiliar na atenção a riscos e conformidade com normas.

A gestão da qualidade pressupõe equipes multidisciplinares integradas, com papéis bem definidos e orientadas para a excelência dos processos. A composição dessas equipes deve levar em conta não apenas competências técnicas, mas também perfis comportamentais. Estudos como os de Humphrey, Hollenbeck et al. (2007) demonstram que a combinação equilibrada de traços dentro das equipes por exemplo, misturar perfis mais criativos (Alta Abertura) com perfis executores (Alta Conscienciosidade) pode gerar sinergia, promover a diversidade funcional e aumentar a resiliência organizacional. Na aplicação prática, empresas que implementam metodologias como Lean, Six Sigma, PDCA ou ISO 9001 frequentemente enfrentam desafios de adesão e comportamento coletivo. Nesses contextos, entender os perfis de personalidade permite:

- Melhorar o recrutamento interno;
- Alocar funções compatíveis com traços predominantes;
- Desenvolver programas de treinamento direcionados;
- Reduzir resistências à mudança;
- Fortalecer a cultura da qualidade.

Equipes de alto desempenho, segundo Kozlowski & Ilgen (2006), são aquelas que demonstram:

- Alta interdependência funcional;
- Confiança mútua;
- Responsabilidade compartilhada;
- Capacidade de autoavaliação e melhoria contínua.

Essas características são favorecidas por traços como Conscienciosidade, Amabilidade e Baixo Neuroticismo — um perfil comportamental que estimula a excelência coletiva.

4. TEORIA DA MATRIZ DE CORRELAÇÃO

A matriz de correlação é uma ferramenta estatística amplamente utilizada em estudos multivariados com o objetivo de verificar a intensidade e a direção das relações lineares entre variáveis quantitativas. O principal coeficiente empregado nesse tipo de análise é o coeficiente de correlação de Pearson (r), que varia entre -1 e +1. Valores próximos de +1 indicam correlação positiva forte, ao passo que valores próximos de -1 indicam correlação negativa forte. Já valores próximos de 0 indicam ausência de correlação linear significativa (Field, 2013; Hair et al., 2009). A estrutura da matriz de correlação é composta por uma disposição simétrica, onde as variáveis aparecem tanto nas linhas quanto nas colunas, e os cruzamentos indicam o valor da correlação entre cada par de variáveis. A diagonal principal da matriz sempre apresenta valor 1, por se tratar da correlação de uma variável consigo mesma. A análise estatística é frequentemente complementada por testes de significância, que permitem verificar a confiabilidade dos coeficientes observados com base no tamanho da amostra e no nível de confiança desejado.

No contexto da gestão da qualidade, a matriz de correlação possibilita uma análise refinada entre variáveis operacionais, indicadores de desempenho e fatores





comportamentais. Sua aplicação contribui para a identificação de relações causais ou associativas entre, por exemplo, traços de personalidade e produtividade, conformidade de processos e satisfação do cliente, ou ainda entre absenteísmo e clima organizacional. Ao evidenciar padrões estatísticos robustos, essa ferramenta auxilia na tomada de decisões orientadas por dados, promovendo uma cultura organizacional voltada à melhoria contínua e à precisão analítica.

4.1 TEORIA DA MATRIZ DE RELAÇÃO

A matriz de relação é uma ferramenta de apoio à análise organizacional, amplamente aplicada em processos de qualidade, planejamento estratégico, engenharia de produto e gestão por competências. Ela permite identificar e representar visualmente a intensidade das relações entre dois conjuntos de elementos, dispostos em linhas e colunas. Cada interseção da matriz representa o grau de correlação qualitativa ou lógica entre os elementos analisados, podendo ser expressa por símbolos, cores ou valores ponderados (Akao, 1990; Slack et al., 2015).

Na metodologia QFD (Quality Function Deployment), por exemplo, a matriz de relação constitui a estrutura central da chamada Casa da Qualidade, sendo utilizada para traduzir os requisitos dos clientes em características técnicas do produto ou serviço. Da mesma forma, pode ser aplicada para relacionar competências organizacionais com indicadores de desempenho, funções com objetivos estratégicos, ou processos internos com requisitos normativos.

No âmbito da gestão da qualidade, a matriz de relação é empregada para priorizar esforços, identificar interdependências críticas e otimizar recursos de maneira sistemática. Quando combinada com a matriz de correlação, sua eficácia é ampliada, pois permite não apenas visualizar os vínculos qualitativos entre variáveis, mas também quantificar a força estatística dessas relações, elevando o nível de confiabilidade e embasamento das decisões gerenciais.

Além de seu uso tático, a matriz de relação se mostra estratégica para organizações que adotam abordagens integradas de gestão, como Lean, Seis Sigma e Balanced Scorecard, pois oferece uma base visual e analítica para conectar objetivos, processos, pessoas e indicadores de forma coesa e sistêmica. O Controle Estatístico de Processos (CEP) é uma metodologia baseada na estatística aplicada, utilizada para monitorar, controlar e melhorar a variabilidade dos processos produtivos e administrativos, com o objetivo de garantir a conformidade e a estabilidade dos resultados ao longo do tempo. Desenvolvido originalmente por Walter A. Shewhart na década de 1920, enquanto atuava nos laboratórios da Bell Telephone, o CEP tornou-se um dos pilares da qualidade industrial, sendo posteriormente difundido e aperfeiçoado por estudiosos como W. Edwards Deming e Kaoru Ishikawa (MONTGOMERY, 2012).

5. CONTROLE ESTATÍSTICO DE PROCESSOS (CEP) NA GESTÃO DE EQUIPES

O princípio central do CEP consiste na análise da variação dos processos. Todo processo produtivo apresenta variabilidade natural, que pode ser classificada como comum ou aleatória (inerente ao sistema), e especial ou atribuível (decorrente de causas específicas, como falhas operacionais, erros humanos ou problemas técnicos). O CEP busca distinguir essas variações, permitindo que ações corretivas sejam direcionadas apenas quando ocorrem variações especiais, evitando





intervenções desnecessárias em sistemas que estão estatisticamente estáveis (SHEWHART, 1931).

O conjunto de ferramentas do CEP é composto principalmente por gráficos de controle estatístico, que são representações gráficas dos dados coletados ao longo do tempo, permitindo acompanhar o comportamento do processo. Entre os mais utilizados estão o gráfico X-barra (para monitoramento de médias), o gráfico R (para avaliar a amplitude da variação), os gráficos p e np (voltados para proporções e contagem de defeitos), e os gráficos de controle por atributos (aplicáveis a variáveis discretas). Cada gráfico é construído com limites de controle superior e inferior, calculados com base na variabilidade histórica do processo e em coeficientes estatísticos derivados da distribuição normal (MONTGOMERY, 2012).

Embora tradicionalmente associado ao controle de produção industrial, o CEP tem sido cada vez mais adotado na gestão de equipes e pessoas, especialmente em ambientes que valorizam abordagens analíticas e baseadas em dados. Nesse contexto, o CEP pode ser aplicado para monitorar indicadores de desempenho das equipes, como produtividade, absenteísmo, taxa de retrabalho, conformidade com prazos e estabilidade emocional. A partir dos gráficos de controle, é possível identificar variações que fogem ao padrão histórico, permitindo intervenções gerenciais mais precisas e eficazes.

Estudos como o de Park, Kang e Cho (2019) demonstraram que a implementação do CEP na gestão de pessoas contribui para o aumento da previsibilidade das entregas, a redução de erros operacionais e a maior estabilidade do desempenho coletivo, sobretudo em equipes com alta complexidade funcional. Além disso, o uso do CEP favorece uma cultura organizacional orientada à melhoria contínua e ao aprendizado com base em dados objetivos.

A aplicação eficaz do CEP exige uma cultura organizacional baseada em dados, padronização e envolvimento coletivo. Para isso, é necessário que os colaboradores compreendam os conceitos estatísticos básicos e saibam interpretar os gráficos de controle. Programas de excelência como o Six Sigma, por exemplo, incorporam o CEP como ferramenta essencial na fase de controle (Control) do ciclo DMAIC, consolidando sua importância na gestão sistêmica da qualidade (PYZDEK; KELLER, 2014).

O CEP também promove a transparência nos resultados, permitindo que líderes e equipes acompanhem em tempo real o comportamento dos processos sob sua responsabilidade. Isso fortalece a responsabilização distribuída, o engajamento coletivo e a detecção precoce de gargalos organizacionais. Entre as principais vantagens do CEP estão a redução de retrabalho e desperdícios, a antecipação de falhas, o aumento da estabilidade operacional e o suporte à tomada de decisões baseada em dados. Entretanto, sua implementação requer maturidade estatística da equipe, coleta sistemática de dados e integração com os demais sistemas de gestão da qualidade

6. METODOLOGIA EXPERIMENTAL

Neste trabalho de pesquisa foi desenvolvido uma pesquisa baseada no modelo Big 5 de traços de personalidade, para que pudessem ser analisados os respectivos comportamentos em cinco dimensões principais: Abertura para Experiência, Conscienciosidade, Extroversão, Amabilidade e Neuroticismo. A ideia principal é a de que esta técnica possa ser utilizada em programas da qualidade para formação de





equipes multifuncionais e para que isso aconteça é necessário entender traços comportamentais e características psicológica das pessoas.

Assim, foram medidas 4 salas da faculdade, entre homens e mulheres de diferentes idades, sendo 61 participantes envolvidos diretamente na resposta de um questionário específico, disponível no anexo A.

SEMESTRE:		
IDADE:		
PROFISSÃO:		
METODOLOGIA EXPERIMENTAL		NOTA
ABERTURA PARA EXPERIÊNCIA:		
a) Em que medida você busca novas experiências e desafios em sua vida pessoal e profissional?		
b) Como você se sente em relação a ideias e conceitos que são diferentes dos seus próprios?		
c) Com que frequência você procura aprender coisas novas ou explorar novos hobbies e interesses?		
d) Você se considera uma pessoa imaginativa e criativa?		
e) Você se sente confortável em sair da sua zona de conforto e experimentar coisas novas?		
CONSCIENCIOSIDADE:		
a) Como você se organiza para cumprir prazos e obrigações?		
b) Você costuma planejar suas tarefas com antecedência ou prefere improvisar?		
c) Como você lida com erros ou falhas em suas responsabilidades?		
d) Você considera importante seguir regras e procedimentos no ambiente de trabalho?		
e) Como você se comporta em relação a compromissos e promessas feitas a outras pessoas?		
EXTROVERSÃO:		
a) Você se sente mais energizado em situações sociais ou prefere momentos de solidão?		
b) Como você descreveria sua capacidade de iniciar conversas ou interagir com desconhecidos?		
c) Como você se sente em relação a ser o centro das atenções em uma reunião ou evento?		
d) Você busca ativamente oportunidades para participar de atividades sociais fora do trabalho?		
e) Como você se comporta em situações que exigem liderança ou tomada de decisão em grupo?		
AMABILIDADE:		
a) Como você reage ao perceber alguém em dificuldades ou precisando de ajuda?		
b) Você se considera uma pessoa paciente e compreensiva com os outros?		
c) Como você lida com conflitos ou desentendimentos no ambiente de trabalho?		
d) Você procura entender os pontos de vista dos outros antes de expressar os seus próprios?		
e) Como você se comporta em situações que exigem cooperação e trabalho em equipe?		
NEUROTICISMO		
a) Como você reage a situações estressantes ou preocupantes?		
b) Você tende a se preocupar com coisas que estão fora do seu controle?		
c) Como você lida com críticas ou feedback negativo?		

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

No anexo B, encontram-se as respostas tabuladas no questionário.

semestre	profissão	idade	Sexo	Abertura para Experiência:					Conscienc		
				a) Em que medida você busca novas experiências e desafios em sua vida pessoal e profissional?	b) Como você se sente em relação a ideias e conceitos que são diferentes dos seus próprios?	c) Com que frequência você procura aprender coisas novas ou explorar novos hobbies e interesses?	d) Você se considera uma pessoa imaginativa e criativa?	e) Você se sente confortável em sair da sua zona de conforto e experimentar coisas novas?	a) Como você se organiza para cumprir prazos e obrigações?	b) Você costuma planejar suas tarefas com antecedência ou prefere improvisar?	c) Como com e falhas respons
2º	Analista	31	Masculino	2	3	1	4	5	4,5	4,5	
2º	o.p.de maquinas	34	Masculino	4,5	5	3	2,5	3	4	5	
2º	servidor publico	33	Masculino	2,5	2	4	2	5	1	1	
2º	analista de logista	35	Masculino	5	5	4	5	5	4	3,5	
2º	mecanico de produção	37	Masculino	4,5	5	4,5	3,5	5	3,5	4,5	
2º	soldador	44	Masculino	3,5	4	4	3	5	5	4,5	
2º	supervisor produção	45	Masculino	3,5	4	3	3	4,5	4	5	
2º	JBS couros Qualidade	19	Masculino	4	3	2	3,5	3	3	2,5	
2º	operador de maquinas	22	Masculino	3,5	4,5	3,5	3	5	5	5	
2º	supervisor produção	51	Masculino	4,5	5	5	4,5	5	5	4	
2º	assistente de garantia da qualidade	23	Masculino	3	4	2	2	2	3,5	3,5	
2º	tecnica de enfermagem do trabalho	48	Feminino	5	4	4,5	3	3	4	3	
2º	assistente administrativo	19	Feminino	4,5	3	4	4	2,5	4	4,5	
2º	gestora da qualidade	19	Feminino	4,5	5	4	4	4,5	4	4,5	
2º	empresario	33	Feminino	5	5	4,5	4,5	4	5	4,5	
2º	controle de qualidade	23	Feminino	5	4,5	4	1	3,5	3	4	
2º	telecomunicação	21	Feminino	3	4	4	1	2	3	4	
2º	aprendiz administrativo	20	Feminino	3	3	4	4	3	1,5	2	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

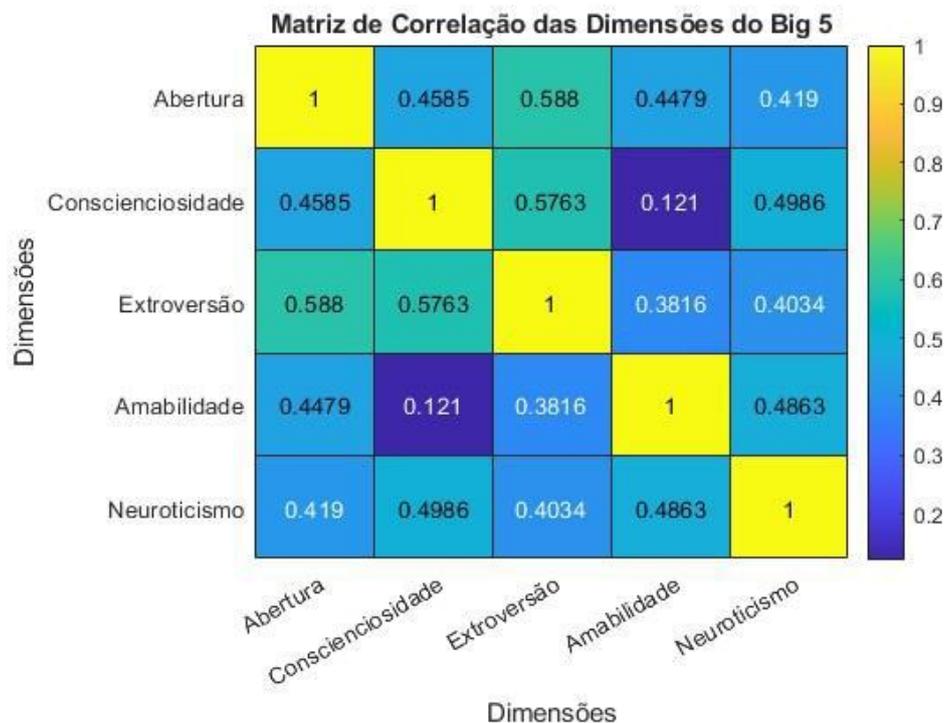
O Big 5 descreve cinco domínios que resumem as variações na personalidade. Abertura para Experiência refere-se à curiosidade, criatividade e busca por novas experiências. Pessoas com alta pontuação tendem a ser imaginativas e abertas a novas ideias. Conscienciosidade reflete autodisciplina, organização e responsabilidade. Indivíduos com alta pontuação costuma ser organizados e meticolosos. Extroversão envolve sociabilidade, assertividade e busca por interações sociais. Indivíduos extrovertidos são mais enérgicos e sociáveis. Amabilidade está



relacionada à cooperação, empatia e gentileza. Pessoas com alta pontuação tendem a ser compassivas e cooperativas. Já Neuroticismo envolve a propensão a emoções negativas, como ansiedade e insegurança. Indivíduos com alta pontuação tendem a ser mais vulneráveis ao estresse e à instabilidade emocional. Neste caso, foram utilizadas a matriz de correlação para explorar as relações entre os diferentes traços do Big 5, e a correlação mede o grau de associação entre duas variáveis. Outra técnica utilizada para entender o controle de qualidade para monitorar a estabilidade e consistência de processos foi o controle estatístico do processo, com a carta de controle de variáveis da média. Os gráficos de controle verificam a estabilidade das respostas dos participantes para cada dimensão do Big 5, avaliando se elas variam dentro dos limites normais ou apresentam anomalias. A presença de outliers (respostas fora dos limites de controle) pode indicar inconsistências no processo de coleta ou comportamentos atípicos entre os participantes.

A figura 1, matriz de correlação mostra como as cinco dimensões do Big 5 estão relacionadas entre si.

Figura 1 – Matriz de Correlação Big 5



Note que, a matriz de correlação indica a força e a direção da relação entre duas variáveis (dimensões) de personalidade. As cinco dimensões do Big 5 (Abertura, Conscienciosidade, Extroversão, Amabilidade e Neuroticismo) estão dispostas tanto no eixo X quanto no eixo Y. Cada célula da matriz representa a correlação entre as duas dimensões que se encontram nas interseções. O amarelo brilhante representa uma correlação positiva mais forte (próxima de 1). O azul escuro representa uma correlação fraca ou próxima de zero. Os valores variam de -1 a 1, sendo 1 a Correlação perfeita positiva (as variáveis se movem juntas na mesma direção). O 0 indica nenhuma correlação (as variáveis são independentes). O -1 indica correlação perfeita negativa (as variáveis se movem em direções opostas). Os valores de correlação são mostrados dentro das células, e a intensidade da cor também representa esses valores. Cores mais quentes (amarelo) indicam correlações positivas mais fortes, enquanto cores mais frias (azul) indicam correlações mais fracas ou próximas de zero.





A Abertura está mais relacionada com Extroversão (0.588), sugerindo que pessoas que são abertas a novas experiências podem ser mais sociáveis. A Amabilidade tem correlações mais fracas com as outras dimensões, o que pode sugerir que ser amável é mais independente dos outros traços. As relações entre Conscienciosidade, Extroversão, e Neuroticismo são moderadas, sugerindo que esses traços estão relacionados, mas não de maneira muito forte.

6.1 A. DIAGONAL PRINCIPAL:

A diagonal principal da matriz (de cima à esquerda até o canto inferior direito) contém apenas 1's, pois cada dimensão está sendo correlacionada consigo mesma. Por definição, isso sempre resulta em correlação perfeita positiva (cor amarela).

6.1.1 B. Correlação entre Abertura e Extroversão:

A correlação entre Abertura e Extroversão é 0.588. Isso indica uma correlação positiva moderada. Pessoas que pontuam alto em Abertura tendem a pontuar relativamente alto também em Extroversão.

6.1.2 C. Correlação entre Conscienciosidade e Neuroticismo:

A correlação entre Conscienciosidade e Neuroticismo é 0.4986, o que também é uma correlação positiva moderada. Isso significa que aqueles que são mais conscienciosos tendem a ter níveis mais altos de neuroticismo, embora essa correlação não seja muito forte.

6.1.3 D. Correlação Fraca entre Conscienciosidade e Amabilidade:

A correlação entre Conscienciosidade e Amabilidade é 0.121, o que indica uma correlação muito fraca ou quase inexistente. Isso sugere que não há uma relação significativa entre ser consciencioso e ser amável.

6.1.4 E. Correlação Moderada entre Abertura e Conscienciosidade:

A correlação entre Abertura e Conscienciosidade é 0.4585, o que representa uma correlação positiva moderada. Isso sugere que indivíduos que buscam novas experiências (Abertura) tendem a ser relativamente conscienciosos, embora a relação não seja muito forte.

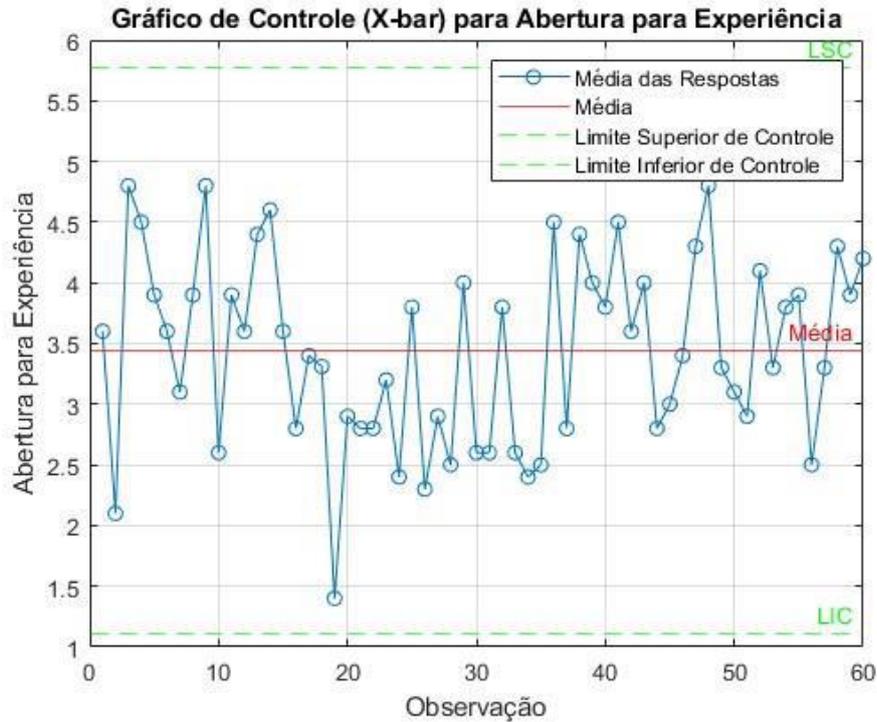
6.1.5 F. Correlação entre Extroversão e Conscienciosidade:

A correlação entre Extroversão e Conscienciosidade é 0.5763, indicando uma correlação moderada positiva. Isso implica que pessoas extrovertidas tendem a ser também conscienciosas.

A figura 2 mostra um gráfico de controle X-bar, utilizado para monitorar a estabilidade do processo ou sistema ao longo do tempo.



Figura 2 – Carta de Controle CEP – Dimensão Abertura para Experiência



Note que o processo de coleta das respostas para a dimensão Abertura para Experiência do Big 5 está sob controle, com a maioria das respostas variando dentro dos limites esperados. As pequenas variações são normais e indicam que o sistema está funcionando de forma consistente. O LSC (Limite Superior de Controle): A linha verde tracejada na parte superior do gráfico indica o limite superior de controle. Está em torno de 5.5. Se as respostas ultrapassarem esse limite, isso sugere que algo anômalo ou fora do controle está ocorrendo no sistema. O LIC (Limite Inferior de Controle): A linha verde tracejada inferior representa o limite inferior de controle, que está em torno de 1.5. Respostas abaixo desse valor indicariam que algo também fora do esperado está ocorrendo. Cada ponto azul- no gráfico representa a média das respostas para Abertura para Experiência em uma determinada observação (amostra ou participante). O gráfico monitora se esses pontos estão dentro dos limites de controle e como eles variam em torno da média. A linha conectando os pontos azuis ajuda a visualizar as flutuações entre as observações.

6.2 INTERPRETAÇÃO DO GRÁFICO FIGURA 2

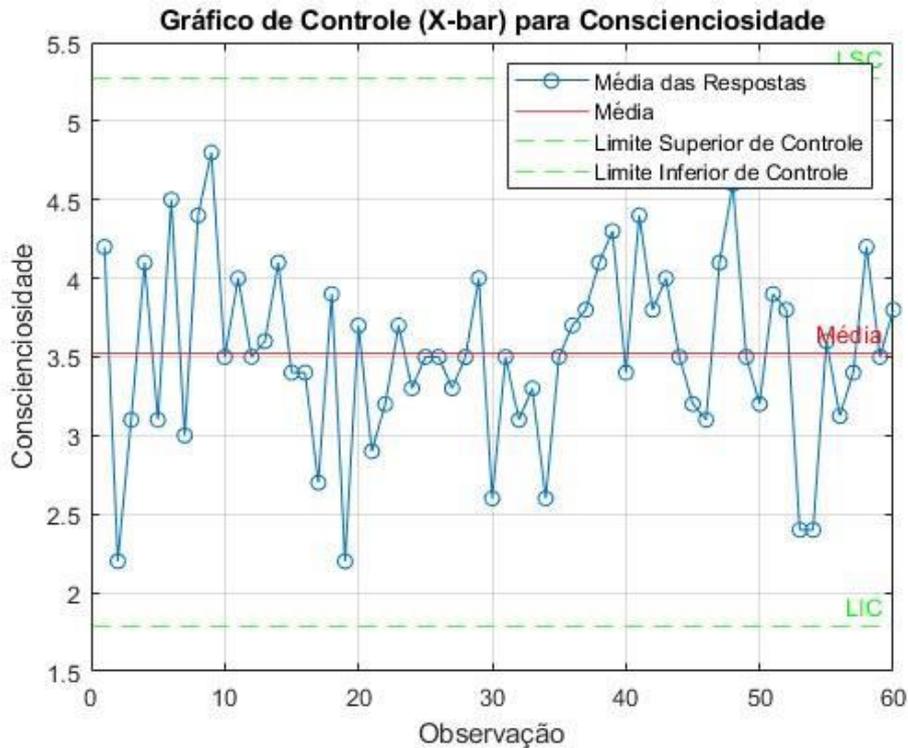
A maioria dos pontos de observação está dentro dos limites de controle (entre o LSC e o LIC). Isso sugere que o processo de medição das respostas para Abertura para Experiência está, na maior parte, sob controle. Não há pontos que ultrapassem os limites de controle, o que significa que o processo não parece ter anomalias ou eventos fora do padrão. A variação nas respostas flutua ao redor da média de 3.5, o que é esperado em processos sob controle. Pequenas variações são normais e indicam a variabilidade natural nas respostas dos participantes. Não há pontos que ultrapassem os limites de controle, então não foram detectados outliers ou grandes anomalias no processo de respostas para essa dimensão. Não parece haver uma tendência clara ou um padrão de aumento ou diminuição ao longo das observações,



o que indica que o processo é relativamente estável. As flutuações ao longo das observações parecem ser aleatórias, o que é típico de um processo sob controle.

A figura 3 mostra um gráfico de controle X-bar, utilizado para monitorar a dimensão Conscienciosidade do questionário Big 5, assim como foi feito para a dimensão Abertura para Experiência.

Figura 3 – Carta de Controle CEP – Dimensão Conscienciosidade



Note que, o processo de coleta de respostas para a dimensão Conscienciosidade está sob controle, com a variação das respostas ocorrendo dentro dos limites normais esperados. A maioria dos dados está concentrada em torno da média de 3.5, com variações que refletem a natureza normal das respostas dos participantes. Não há sinais de outliers ou anomalias significativas que indiquem problemas no processo. O LSC (Limite Superior de Controle): A linha verde tracejada superior representa o limite superior de controle, que está em torno de 5.5. Se as respostas ultrapassarem esse limite, indica-se uma anomalia ou algo fora do controle. O LIC (Limite Inferior de Controle): A linha verde tracejada inferior indica o limite inferior de controle, que está em torno de 1.5. Respostas abaixo desse valor indicam uma possível irregularidade no processo.

6.2.1 Interpretação do Gráfico figura 3

A maioria dos pontos de observação está dentro dos limites de controle, o que sugere que o processo de coleta das respostas para Conscienciosidade está sob controle.

Não há pontos que ultrapassam os limites de controle, indicando que não há anomalias significativas ou eventos fora do controle. As respostas variam ao redor da média de 3.5, com flutuações dentro do intervalo esperado. Essa variação é considerada natural para um processo sob controle. Não há pontos fora dos limites de

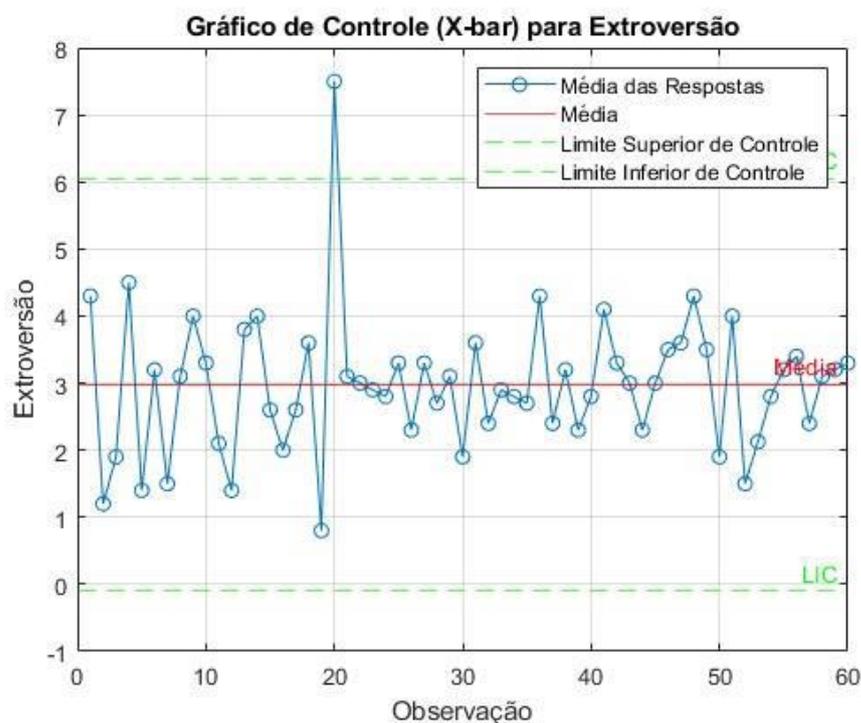




controle, então não foram detectadas anomalias ou outliers extremos no processo de respostas para essa dimensão. Não parece haver uma tendência clara de aumento ou diminuição ao longo das observações. As flutuações nas médias parecem ser aleatórias e não seguem um padrão, o que é típico de um processo estável. Houve algumas oscilações mais acentuadas nas observações entre 15 e 30, mas elas ainda estão dentro dos limites de controle, o que não representa uma preocupação imediata.

A figura 4 mostra um gráfico de controle X-bar que monitora a dimensão Extroversão do questionário Big 5, similar aos gráficos de Abertura para Experiência e Conscienciosidade.

Figura 4 - Carta de Controle CEP – Dimensão Extroversão



Note que, o processo de coleta de respostas para a dimensão Extroversão está sob controle, com exceção de um outlier (ponto fora do limite superior). A maioria das respostas está concentrada em torno da média de 3, com variações normais. A presença de um outlier indica a necessidade de investigar a causa dessa resposta atípica, mas, no geral, o processo não parece apresentar grandes problemas. O LSC (Limite Superior de Controle): A linha verde tracejada superior representa o limite superior de controle, que está em torno de 6. O LIC (Limite Inferior de Controle): A linha verde tracejada inferior representa o limite inferior de controle, que está em torno de -1.

6.2.3 Interpretação do Gráfico figura 4

Em geral, a maioria dos pontos de observação está dentro dos limites de controle, o que sugere que o processo de coleta das respostas para Extroversão está sob controle, exceto por um outlier (ponto fora do limite). Indica um outlier, ou seja, uma resposta atípica, que pode ser devido a um erro de medição, um comportamento incomum de um participante, ou alguma variação excepcional no processo. Esse outlier merece uma investigação para entender a causa, pois está claramente fora do comportamento esperado.



Fora esse outlier, as demais respostas variam de forma aleatória ao redor da média de 3, o que é esperado em processos sob controle. Pequenas variações são normais e fazem parte da variabilidade natural das respostas, não há uma tendência clara de aumento ou diminuição nas respostas ao longo do tempo (observações). A variação entre os pontos parece ser aleatória e está dentro dos limites esperados. O ponto fora de controle pode ser investigado para determinar se houve algum evento ou circunstância especial que causou a variação. Pode ser útil revisar os dados associados a essa observação específica para identificar o que ocorreu.

A figura 5 mostra um gráfico de controle X-bar que monitora a dimensão Amabilidade do questionário Big 5.

Figura 5 – Carta de Controle CEP – Dimensão Amabilidade



Note que, o processo de coleta de respostas para a dimensão Amabilidade está sob controle, com as respostas variando dentro dos limites esperados. Não há sinais de outliers ou anomalias que indiquem problemas no processo. As pequenas variações são normais e indicam a variabilidade natural das respostas dos participantes, e o processo de coleta de dados parece estar estável. O LSC (Limite Superior de Controle): A linha verde tracejada superior representa o limite superior de controle, que está em torno de 5.5. Se as respostas ultrapassarem esse limite, pode indicar uma anomalia. O LIC (Limite Inferior de Controle): A linha verde tracejada inferior representa o limite inferior de controle, que está em torno de 1. Respostas abaixo desse valor podem indicar um comportamento atípico ou uma variação fora do controle.

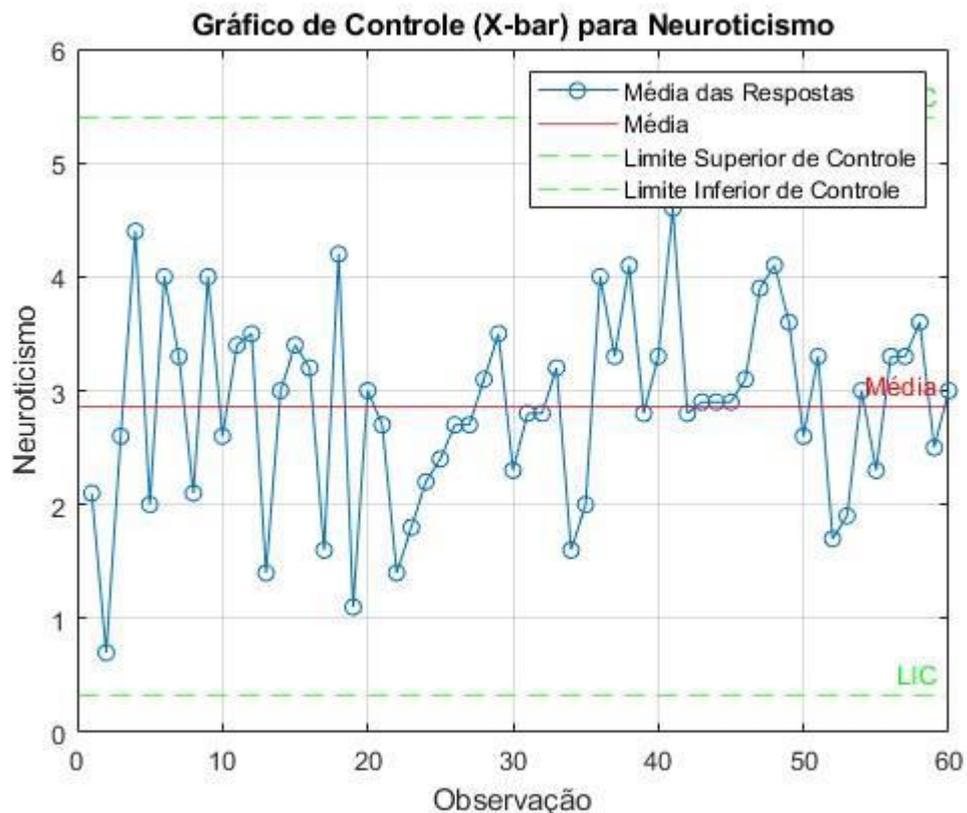
6.2.4 Interpretação do Gráfico figura 5



A maioria dos pontos de observação está dentro dos limites de controle, o que sugere que o processo de coleta das respostas para Amabilidade está sob controle. Existem 2 pontos que ultrapassam os limites de controle, porém, de forma geral o gráfico indica que não houve grandes anomalias ou eventos fora do padrão. A variação das respostas flutua ao redor da média de 3.5, com pequenas variações. Essa variação é considerada natural e indica que as respostas dos participantes estão dentro do comportamento esperado. Entre as observações 20 e 30, o gráfico mostra algumas oscilações mais acentuadas, com respostas caindo temporariamente para valores mais baixos (próximos a 1), mas ainda assim permanecendo dentro dos limites de controle. Após a observação 30, as respostas voltam a se estabilizar em torno da média. Existem dois pontos que caem abaixo do LIC (Limite Inferior de Controle), o que indica que as médias das respostas para essas observações estão significativamente mais baixas do que o esperado. Esses pontos correspondem a observações nas quais a pontuação média para Amabilidade foi muito inferior ao normal, caindo abaixo do limite inferior de controle (~1 no gráfico). Não há uma tendência clara de aumento ou diminuição das respostas ao longo do tempo. As flutuações são aleatórias e não seguem um padrão de comportamento, o que é comum em processos sob controle.

A figura 6 mostra um gráfico de controle X-bar que monitora a dimensão Neuroticismo do questionário Big 5.

Figura 6 – Carta de Controle CEP – Dimensão Neuroticismo



Note que, as respostas para Neuroticismo foram coletadas de forma estável, sem variações inesperadas ou eventos fora do controle. O LSC (Limite Superior de Controle): A linha verde tracejada superior representa o limite superior de controle, que está em torno de 5.5. O LIC (Limite Inferior de Controle): A linha verde tracejada inferior representa o limite inferior de controle, que está em torno de 1.





6.2.5 Interpretação do Gráfico figura 6

A maioria dos pontos de observação está dentro dos limites de controle, o que sugere que o processo de coleta das respostas para Neuroticismo está sob controle. Não há pontos que ultrapassem os limites de controle (LSC ou LIC), o que indica que não houve grandes anomalias ou eventos fora do padrão nas respostas.

As respostas variam ao redor da média de 3, com pequenas oscilações. Isso indica variações normais e esperadas dentro do processo, o que reflete a diversidade natural das respostas dos participantes.

O gráfico mostra algumas oscilações maiores em torno da observação 10 e em torno da observação 40, onde as médias das respostas apresentam maiores flutuações. Apesar dessas oscilações, os pontos permanecem dentro dos limites de controle. Não há outliers no gráfico, pois todos os pontos estão dentro dos limites de controle, isso indica que o processo de coleta de respostas para Neuroticismo está funcionando de maneira previsível e consistente, não há uma tendência clara de aumento ou diminuição nas respostas ao longo das observações. As flutuações parecem ser aleatórias, o que é típico de um processo estável.

7. ANÁLISE DE RESULTADOS

A pesquisa teve como objetivo analisar o comportamento dos indivíduos em cinco dimensões principais (Abertura para Experiência, Conscienciosidade, Extroversão, Amabilidade e Neuroticismo), com o propósito de compreender como esses traços podem ser usados em programas de qualidade para a formação de equipes multifuncionais.

A matriz de correlação revelou relações entre os traços do Big 5. A correlação mais forte foi entre Abertura para Experiência e Extroversão (0,588), sugerindo que indivíduos abertos a novas experiências tendem a ser mais sociáveis e extrovertidos. Essa relação reflete a expectativa de que pessoas que buscam novas ideias e experiências também procuram mais interações sociais.

Uma correlação moderada foi observada entre Conscienciosidade e Neuroticismo (0,4986). Embora esses traços pareçam distintos, essa relação indica que indivíduos mais organizados podem ser mais suscetíveis ao estresse e à ansiedade, apontando uma possível tensão entre o desejo de controle e a resposta emocional a situações inesperadas.

As correlações entre Amabilidade e outras dimensões, como Conscienciosidade e Neuroticismo, foram fracas ou inexistentes, sugerindo que Amabilidade pode ser uma dimensão mais independente, não influenciando outros traços de forma relevante.

Os gráficos de controle X-bar usados para monitorar a estabilidade das respostas indicaram que, no geral, o processo de coleta de dados para as dimensões do Big 5 está estável, com a maioria das respostas dentro dos limites de controle. No entanto, algumas observações chamam atenção.

- **Abertura para Experiência:** O gráfico de controle mostrou que o processo está sob controle, sem outliers ou anomalias. As variações observadas são normais e refletem a diversidade das respostas dos participantes.
- **Conscienciosidade:** De forma semelhante à Abertura para Experiência, o gráfico para Conscienciosidade não apresentou oscilações fora dos limites





esperados, indicando um processo estável. Pequenas variações ao redor da média são esperadas.

- **Extroversão:** Apesar da estabilidade geral, o gráfico para Extroversão apresentou um outlier. Esse ponto fora do limite superior de controle sugere uma resposta atípica, possivelmente causada por erro de medição ou comportamento incomum de um participante, o que requer investigação.
- **Amabilidade:** Dois outliers abaixo do limite inferior de controle (LIC) foram identificados, indicando que, em alguns momentos, as respostas foram mais baixas de coleta de dados.
- **Neuroticismo:** O gráfico para Neuroticismo apresentou pequenas oscilações ao redor da média, mas todos os pontos ficaram dentro dos limites de controle, indicando que o processo foi estável e previsível, sem anomalias significativas.

7.1 USO DO BIG 5 NA FORMAÇÃO DE EQUIPES DE QUALIDADE

O uso do modelo Big 5 permite formar equipes com equilíbrio e complementaridade entre os membros, impactando diretamente a qualidade do trabalho e a eficácia dos processos. As cinco dimensões principais podem ser aplicadas da seguinte forma:

- **Abertura para Experiência:** Pessoas com alta pontuação tendem a ser criativas e inovadoras, o que é útil em setores que buscam soluções para melhorar processos e desenvolver novas práticas. Indivíduos com esse perfil podem identificar oportunidades de inovação e adaptação.
- **Conscienciosidade:** Este traço está ligado à autodisciplina, organização e confiabilidade, características fundamentais em processos que exigem rigor e controle. Pessoas com alta Conscienciosidade garantem que os padrões de qualidade sejam cumpridos e que as auditorias sejam consistentes.
- **Extroversão:** Indivíduos extrovertidos facilitam a comunicação e promovem a integração entre equipes e diferentes setores da empresa. Eles são importantes para disseminar práticas de qualidade e estimular o feedback.
- **Amabilidade:** Pessoas com alta Amabilidade tendem a ser cooperativas e empáticas, ajudando a resolver problemas complexos em equipe. Elas também atuam como mediadoras em situações de conflito, mantendo o foco na resolução dos problemas.
- **Neuroticismo:** Embora indivíduos com alta pontuação em Neuroticismo possam ser mais propensos ao estresse, sua sensibilidade aos detalhes pode ser valiosa em setores que exigem atenção minuciosa, desde que recebam o suporte necessário para lidar com a pressão.

7.2 APLICAÇÃO DOS GRÁFICOS DE CONTROLE NA GESTÃO DE QUALIDADE

Os gráficos de controle, amplamente usados em processos de fabricação, podem ser aplicados para monitorar o desempenho das equipes de qualidade. Ao medir e acompanhar variáveis de comportamento e produtividade, os gráficos ajudam a identificar variações que possam comprometer a qualidade do trabalho. Na gestão da qualidade, os gráficos podem ser usados para:

- **Monitorar o desempenho das equipes:** Medir a consistência com que as equipes seguem processos e metas de qualidade permite identificar tendências de queda no desempenho. Os gestores podem intervir de forma proativa para redistribuir tarefas ou oferecer treinamentos.





- Avaliar a eficiência de auditorias e conformidade: As equipes de qualidade são responsáveis por assegurar que produtos e serviços estejam em conformidade com os requisitos. O uso de gráficos de controle ajuda a monitorar o desempenho das auditorias e a identificar falhas.
- Prever falhas e otimizar recursos: Gráficos de controle permitem identificar tendências que indicam uma queda no desempenho. Com isso, gestores podem ajustar a carga de trabalho ou oferecer suporte para manter a eficiência.

7.3 USO DA MATRIZ DE CORRELAÇÃO NO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

A matriz de correlação pode ser usada para medir a relação entre indicadores de qualidade, comportamento das equipes e metas de desempenho. Ela pode ser aplicada para:

- Identificar fatores que afetam o desempenho das equipes: Ao correlacionar dados de personalidade com indicadores de desempenho, como cumprimento de prazos ou eficiência na resolução de problemas, é possível identificar quais traços de personalidade impactam mais as atividades.
- Correlacionar comportamento com resultados de qualidade: A matriz permite visualizar a relação entre comportamentos específicos e os resultados finais de qualidade, como o número de produtos rejeitados ou o tempo para realizar uma auditoria.
- Aprimorar o processo de recrutamento e seleção: Compreender como os traços de personalidade impactam o desempenho ajuda a otimizar o recrutamento, priorizando candidatos com os perfis mais adequados para cada função

7.4 INTEGRAÇÃO COM PROGRAMAS DE MELHORIA CONTÍNUA

Os programas de melhoria contínua, como Kaizen ou Lean Manufacturing, que já visam otimizar processos e aumentar a eficiência, podem ser complementados pela análise de traços comportamentais. A análise de personalidade pode ser usada para distribuir funções de acordo com o perfil mais adequado, melhorando o engajamento e a produtividade da equipe.

8. CONCLUSÃO

O trabalho atingiu seu objetivo ao demonstrar que a aplicação do modelo Big 5 pode ser útil na formação de equipes de qualidade, combinando perfis complementares para otimizar o desempenho coletivo. As análises de correlação entre os traços de personalidade e o uso de gráficos de controle mostraram que os traços individuais, como Abertura para Experiência e Extroversão, têm influência significativa na interação e na criatividade das equipes. Já a Conscienciosidade foi fundamental para garantir a organização e o rigor no cumprimento de prazos e processos. O controle estatístico das respostas indicou que o comportamento das equipes é estável, exceto por alguns outliers, o que sugere a necessidade de ajustes pontuais no processo de coleta e avaliação das respostas.

O estudo contribui para a ciência ao demonstrar a eficácia do modelo Big 5 na avaliação de perfis comportamentais para a formação de equipes, especialmente no





contexto de gestão da qualidade. O uso combinado de matrizes de correlação e gráficos de controle apresenta uma metodologia robusta para analisar a consistência comportamental dos indivíduos em diferentes dimensões da personalidade. A pesquisa reforça a validade do Big 5 como ferramenta de análise de personalidade, destacando sua aplicação prática em cenários de melhoria contínua e gestão de pessoas.

Para a indústria, os resultados indicam que o uso do Big 5 pode melhorar a formação de equipes e a gestão de qualidade, promovendo uma maior sinergia entre os membros. A identificação de perfis que são mais adequados para funções específicas, como indivíduos mais organizados e responsáveis em tarefas de controle de qualidade, ou pessoas mais extrovertidas e abertas em processos de inovação, pode aumentar a eficiência operacional. A aplicação dos gráficos de controle nas respostas comportamentais permite monitorar de forma contínua o desempenho das equipes, identificando rapidamente falhas ou variações fora do padrão, contribuindo para um ambiente de trabalho mais produtivo e com maior controle sobre os processos de qualidade.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Neil; POTOČNIK, Kristina; ZHOU, Jing. Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, v. 40, n. 5, p. 1297–1333, 2014.

ALLPORT, Gordon W.; ODBERT, Henry S. Trait-names: A psycho-lexical study. *Psychological Monographs*, v. 47, n. 1, p. 1–171, 1936.

ASHTON, Michael C.; LEE, Kibeom. Empirical, theoretical, and practical advantages of the HEXACO model of personality structure. *Personality and Social Psychology Review*, v. 11, n. 2, p. 150–166, 2007. DOI: 10.1177/1088868306294907

BAER, Markus. The strength-of-weak-ties perspective on creativity: A comprehensive examination and extension. *Academy of Management Journal*, v. 53, n. 3, p. 591–610, 2010.

BAKKER, Arnold B.; DEMEROUTI, Evangelia; SCHAUFELI, Wilmar B. The crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, v. 58, n. 5, p. 661–689, 2006.

BARRICK, Murray R.; MOUNT, Michael K. The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, v. 44, n. 1, p. 1–26, 1991.

BARRICK, Murray R. et al. Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, v. 86, n. 6, p. 960–974, 2001.

BEATY, Roger E. et al. Creativity and the default network: A functional connectivity analysis of the creative brain at rest. *Neuropsychologia*, v. 99, p. 148–156, 2017.

BONO, Joyce E.; JUDGE, Timothy A. Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, v. 89, n. 5, p. 901–910, 2004.

CANLI, Turhan et al. Neuroimaging of personality: Neural correlates of the Five-Factor Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 80, n. 3, p. 296–309, 2001.

COSTA, Paul T.; MCCRAE, Robert R. Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, 1992.

COSTA, Paul T. Jr.; MCCRAE, Robert R. *Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, 1992.

COSTA, Paul T. Jr.; MCCRAE, Robert R. *Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, 1992, 1985.





- CATTELL, Raymond B. The description of personality: Basic traits resolved into clusters. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, v. 38, n. 4, p. 476–506, 1943.
- DEYOUNG, Colin G. Openness/Intellect: A dimension of personality reflecting cognitive exploration. In: LARSEN, R. J.; COOPER, M. L. (Ed.). *APA Handbook of Personality and Social Psychology*. Washington, DC: APA, 2014.
- DEYOUNG, Colin G. et al. Testing predictions from personality neuroscience: Brain structure and the Big Five. *Psychological Science*, v. 21, n. 6, p. 820–828, 2010.
- DIEFENDORFF, James M. et al. Examining the roles of trait activation and situational strength in examining personality and performance. *Human Performance*, v. 18, n. 4, p. 351–376, 2005.
- DIRKS, Kurt T.; FERRIN, Donald L. Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, v. 87, n. 4, p. 611–628, 2002.
- FIELD, Andy. *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. 4. ed. London: Sage, 2013.
- FURNHAM, Adrian; PETRIDES, K. V.; JACKSON, Chris J. Trait emotional intelligence and happiness. *Personality and Individual Differences*, v. 32, n. 7, p. 1091–1103, 2002.
- GEORGE, Jennifer M.; ZHOU, Jing. When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactionist approach. *Journal of Applied Psychology*, v. 86, n. 3, p. 513–524, 2001.
- GOLDBERG, Lewis R. The structure of phenotypic personality traits. *American Psychologist*, v. 48, n. 1, p. 26–34, 1981.
- HAAS, Brian W. et al. Personality and the brain: Functional connectivity of the precuneus. *NeuroImage*, v. 103, p. 347–352, 2014.
- HAIR, Joseph F. et al. *Multivariate Data Analysis*. 7. ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2009.
- HUMPHREY, Stephen E. et al. Trait configurations in self-managed teams: A conceptual examination of the use of seeding for maximizing and minimizing trait variance in teams. *Journal of Applied Psychology*, v. 92, n. 3, p. 885–892, 2007.
- JOHN, Oliver P.; SRIVASTAVA, Sanjay. The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. In: PERVIN, L. A.; JOHN, O. P. (Ed.). *Handbook of Personality: Theory and Research*. 2. ed. New York: Guilford Press, 1999. p. 102–138.
- JUDGE, Timothy A.; BONO, Joyce E. Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance. *Journal of Applied Psychology*, v. 86, n. 1, p. 80–92, 2001.
- JUDGE, Timothy A. et al. Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, v. 87, n. 4, p. 765–780, 2002.
- KOZLOWSKI, Steve W. J.; ILGEN, Daniel R. Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, v. 7, n. 3, p. 77–124, 2006.
- LEPINE, Jeffrey A. Adaptation to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience. *Personnel Psychology*, v. 58, n. 3, p. 673–703, 2005.
- LEPINE, Jeffrey A.; VAN DYNE, Linn. Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relations to Big Five personality characteristics and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology*, v. 86, n. 2, p. 326–336, 2001.
- MCCRAE, Robert R.; COSTA, Paul T. Personality trait structure as a human universal: Evidence from 50 cultures. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 81, n. 3, p. 512–525, 2001.
- MCCRAE, Robert R.; TERRACCIANO, Antonio. Universal features of personality traits from the observer's perspective: Data from 50 cultures. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 88, n. 3, p. 547–561, 2005.
- MONTGOMERY, Douglas C. *Introdução ao Controle Estatístico da Qualidade*. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2012.





- MOUNT, Michael K.; BARRICK, Murray R.; STEWART, Greg L. Five-Factor Model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human Performance*, v. 11, n. 2–3, p. 145–165, 1998.
- MCCRAE, Robert R.; COSTA, Paul T. Jr. Personality trait structure as a human universal. *American Psychologist*, v. 52, n. 5, p. 509–516, 1997.
- ORGAN, Dennis W. Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, v. 10, n. 2, p. 85–97, 1997.
- PARK, Joonho; KANG, Yong Hyun; CHO, Minsung. The impact of statistical process control on team performance: Evidence from Korean manufacturing firms. *Total Quality Management & Business Excellence*, v. 30, n. 9–10, p. 1052–1069, 2019.
- PEETERS, Maria A. G. et al. Personality and team performance: A meta-analysis. *European Journal of Personality*, v. 20, n. 5, p. 377–396, 2006.
- PYZDEK, Thomas; KELLER, Paul A. *The Six Sigma Handbook: A Complete Guide for Green Belts, Black Belts, and Managers at All Levels*. 4. ed. New York: McGraw-Hill Education, 2014.
- ROBERTS, Brent W.; DELVECCHIO, Wendy F. The rank-order consistency of personality traits from childhood to old age: A quantitative review of longitudinal studies. *Psychological Bulletin*, v. 126, n. 1, p. 3–25, 2000.
- SALGADO, Jesús F. The Five Factor Model of personality and job performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology*, v. 82, n. 1, p. 30–43, 1997.
- SHEWHART, Walter A. *Economic Control of Quality of Manufactured Product*. New York: Van Nostrand, 1931.
- SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. *Administração da Produção*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- SULS, Jerry; MARTIN, Rene. The daily life of the garden-variety neurotic: Reactivity, stress, and affect. *Journal of Personality*, v. 73, n. 6, p. 1485–1510, 2005.
- VAN DER ZEE, Karen; ATSMAN, Nynke; BRODBECK, Felix. The influence of cultural intelligence and openness on international leadership effectiveness. *Journal of World Business*, v. 48, n. 3, p. 222–231, 2013.
- WILT, Joshua; REVELLE, William. Extraversion. In: LEARY, Mark R.; HOYLE, Rick H. (Ed.). *Handbook of Individual Differences in Social Behavior*. New York: Guilford Press, 2009. p. 27–45.





ANEXO II

METODOLOGIA EXPERIMENTAL	NOTA
ABERTURA PARA EXPERIÊNCIA:	
a) Em que medida você busca novas experiências e desafios em sua vida pessoal e profissional?	
b) Como você se sente em relação a ideias e conceitos que são diferentes dos seus próprios?	
c) Com que frequência você procura aprender coisas novas ou explorar novos hobbies e interesses?	
d) Você se considera uma pessoa imaginativa e criativa?	
e) Você se sente confortável em sair da sua zona de conforto e experimentar coisas novas?	
CONCIENCIOCIDADE:	
a) Como você se organiza para cumprir prazos e obrigações?	
b) Você costuma planejar suas tarefas com antecedência ou prefere improvisar?	
c) Como você lida com erros ou falhas em suas responsabilidades?	
d) Você considera importante seguir regras e procedimentos no ambiente de trabalho?	
e) Como você se comporta em relação a compromissos e promessas feitas a outras pessoas?	
EXTROVERSÃO:	
a) Você se sente mais energizado em situações sociais ou prefere momentos de solidão?	
b) Como você descreveria sua capacidade de iniciar conversas ou interagir com desconhecidos?	
c) Como você se sente em relação a ser o centro das atenções em uma reunião ou evento?	
d) Você busca ativamente oportunidades para participar de atividades sociais fora do trabalho?	
e) Como você se comporta em situações que exigem liderança ou tomada de decisão em grupo?	
AMABILIDADE:	
a) Como você reage ao perceber alguém em dificuldades ou precisando de ajuda?	
b) Você se considera uma pessoa paciente e compreensiva com os outros?	
c) Como você lida com conflitos ou desentendimentos no ambiente de trabalho?	
d) Você procura entender os pontos de vista dos outros antes de expressar os seus próprios?	
e) Como você se comporta em situações que exigem cooperação e trabalho em equipe?	
NEUROTICISMO	
a) Como você reage a situações estressantes ou preocupantes?	
b) Você tende a se preocupar com coisas que estão fora do seu controle?	
c) Como você lida com críticas ou feedback negativo?	
d) Você se considera uma pessoa emocionalmente estável ou facilmente abalada?	
e) Como você se sente em relação ao futuro e a incertezas que ele pode trazer?	





ANEXO III

Correção do Questionário – Visão Geral

Forma de Correção: Diretrizes gerais para interpretar as respostas e calcular os escores de cada dimensão de personalidade

Abertura para Experiência:

Respostas que indicam um interesse pronunciado em novas experiências, curiosidade intelectual e criatividade recebem pontuações mais altas nesta dimensão.

Conscienciosidade:

Respostas que refletem organização, responsabilidade, diligência e planejamento recebem pontuações mais altas nesta dimensão.

Extroversão:

Respostas que evidenciam sociabilidade, assertividade, energia em situações sociais e busca por interação recebem pontuações mais altas nesta dimensão.

Amabilidade:

Respostas que demonstram empatia, tolerância, cooperação, compaixão e capacidade de resolver conflitos recebem pontuações mais altas nesta dimensão.

Neuroticismo:

Respostas que revelam estabilidade emocional, calma, resiliência ao estresse e controle emocional recebem pontuações mais baixas nesta dimensão.

