

**REFLEXOS DA REPUTAÇÃO CORPORATIVA E DA IDENTIDADE SOCIAL NO
DESEMPENHO INOVADOR NO TRABALHO**

ANDERSON BETTI FRARE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

ILSE MARIA BEUREN

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

Agradecimento à órgão de fomento:

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)

REFLEXOS DA REPUTAÇÃO CORPORATIVA E DA IDENTIDADE SOCIAL NO DESEMPENHO INOVADOR NO TRABALHO

1 INTRODUÇÃO

A Teoria da Identidade Social preconiza que os indivíduos tendem a se identificar com determinados grupos sociais e criar um sentimento de pertencimento (Tajfel & Turner, 1979, 1986; Tajfel, 1981). Não obstante, os funcionários criam um sentimento de pertencer à organização (Ashforth & Mael, 1989). A identificação do funcionário com a empresa (Van Knippenberg & Sleebos, 2006) e a reputação corporativa (Ashforth & Mael, 1989) podem favorecer a sua interação com a organização (Tajfel, 1978).

Neste contexto, a identidade social pode ser percebida pelos funcionários por meio da reputação corporativa e da identificação empregado-empresa (Ali, Ali, Grigore, Molesworth & Jin, 2019). Pela reputação corporativa, os funcionários tendem a serem estimulados positivamente quando trabalham em uma organização com alto prestígio (Carmeli, 2004). A identificação empregado-empresa também pode ser um fator que incentive positivamente o comportamento dos funcionários (Zafar & Ali, 2016). A reputação corporativa e a identificação empregado-empresa são inerentes ao estímulo peremptório no comportamento dos funcionários e podem promover maior engajamento organizacional (Saks, 2006; 2019) e até instigar o desempenho individual no trabalho (Scott & Bruce, 1994; Sauermaann, 2018).

Evidências empíricas sugerem que a reputação corporativa (Shirin & Kleyn, 2017; Şantaş, Özer, Saygili & Özkan, 2018) e a identificação empregado-empresa podem impulsionar o engajamento organizacional dos funcionários (He, Zhu & Zheng, 2014; Zafar & Ali, 2016; Gupta, 2017). O engajamento organizacional, por sua vez, pode incitar o desempenho inovador no trabalho (Chughtai & Buckley, 2011; Phillips, Gully & Castellano, 2014). Estudos pregressos ainda revelam que a reputação corporativa (Cravens & Oliver, 2006; Gruman & Saks, 2011) e a identificação empregado-empresa (Van Knippenberg, 2000; Walumbwa et al., 2011; Adarves-Yorno, Postmes & Haslam, 2007) podem exercer efeitos indiretos no desempenho inovador no trabalho, mediados pelo engajamento organizacional (He et al., 2014; Zafar & Ali, 2016; Gupta, 2017; Shirin & Kleyn, 2017; Şantaş et al., 2018).

No entanto, observa-se na literatura uma lacuna relativa à associação destes construtos de forma conjunta e em contextos diversos. Por exemplo, empresas inovadoras como as *startups*, dadas suas características particulares, podem representar prestígio e identificação social singulares para os funcionários (Mingione & Abratt, 2020). Assim, no presente estudo objetiva-se analisar os efeitos indiretos da reputação corporativa e da identificação empregado-empresa no desempenho inovador no trabalho, por meio do engajamento organizacional. Para tanto, uma *survey* foi realizada com funcionários da maior *startup* de serviços financeiros (*fintech*) do Brasil e os dados analisados pela aplicação das técnicas de modelagem de equações estruturais com estimação por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM) e da análise qualitativa comparativa *fuzzy-set* (fsQCA).

O estudo justifica-se em vista dos escassos estudos que exploram a identidade social no contexto das *startups* (Alsos, Clausen, Hytti & Solvoll, 2016; Mingione & Abratt, 2020) e seus efeitos na percepção dos funcionários. A dinâmica das *startups* é complexa (Lichtenstein, Carter, Dooley & Gartner, 2007), o que remete ao emergente anseio de compreender como a identificação social se perpetua nos funcionários destas empresas (Centeno & Reis, 2020; Shepherd & Gruber, 2020). Por se tratar da maior *fintech* brasileira, esse prestígio pode atenuar a percepção da reputação corporativa (Helm, 2013). Em contextos singulares e altamente inovadores, como o das *startups*, os funcionários podem apresentar maiores níveis de criatividade e comportamento inovador, o que tende a se refletir em alto desempenho inovador no trabalho (Sauermaann, 2018).

Destaca-se ainda que os estudos sobre engajamento dos funcionários têm se

concentrado nos desdobramentos de engajamento no trabalho e engajamento organizacional de forma conjunta, ou apenas no primeiro, fato que configura a relevância de mais pesquisas empíricas que contemplem exclusivamente o engajamento organizacional (Saks, 2019). Outro aspecto observado na literatura é a escassez de estudos que investigaram a relação entre engajamento no trabalho e desempenho inovador no trabalho (Eldor, 2016; Gupta, Singh & Bhattacharya, 2017), e mais escassos os que ponderam pelo engajamento organizacional.

Nesta perspectiva, este estudo contribui de forma teórica ao investigar os reflexos da reputação corporativa e da identificação empregado-empresa no engajamento organizacional e no desempenho inovador no trabalho. Ademais, apresenta contribuições para a prática gerencial, principalmente ao fornecer subsídios para que gestores observem a pertinência da construção da identidade social da *startup* sob a ótica dos funcionários, bem como o reflexo da identidade social e da reputação corporativa no engajamento organizacional e na promoção do desempenho inovador no trabalho.

2 BASE TEÓRICA E HIPÓTESES

2.1 Identidade social e engajamento organizacional

A Teoria da Identidade Social permeia a identificação incorporada pelo indivíduo em relação ao sentimento de pertencer a determinados grupos sociais, alude que por meio da identidade social o indivíduo cria e delimita seu lugar na sociedade (Tajfel, 1981). Desta forma, o compêndio de grupos sociais do qual o indivíduo sente que faz parte passa a integrar a sua identidade social, de forma a partilhar do sentimento de pertencimento com os demais membros do grupo (Tajfel & Turner, 1986). Destarte, a Teoria da Identidade Social contempla processos intergrupais, nos quais os conjuntos de indivíduos compartilham de consensos significantes para os mesmos (Tajfel & Turner, 1979). A identidade social perpassa a identificação do funcionário com a empresa (Van Knippenberg & Sleebos, 2006) e a reputação corporativa (Ashforth & Mael, 1989).

Sob as possíveis lentes que a reputação corporativa pode ser interpretada, uma concerne à Teoria da Identidade Social (Money, Saraeva, Garnelo-Gomez, Pain & Hillenbrand, 2017), uma vez que a reputação corporativa permeia as crenças coletivas acerca do interesse e capacidade da companhia atender aos anseios dos *stakeholders* (Tajfel & Turner, 1986). Neste sentido, os funcionários passam a exprimir o sentimento de pertencimento, em consonância a reputação da organização e em detrimento ao contexto interno e externo (Ashforth & Mael, 1989). A influência da reputação corporativa sobre os funcionários tende a motivar o seu comprometimento e engajamento (Helm, 2011). Argumenta-se que a reputação corporativa, além de ser uma pertinente meta gerencial (Chun, 2005), promove o engajamento organizacional por parte dos funcionários (Gotsi & Wilson, 2001).

Shirin e Kleyn (2017), em uma pesquisa com funcionários de um banco sul-africano, constataram que a percepção da reputação corporativa resultou em um importante preditor para o engajamento dos funcionários. No contexto de profissionais da saúde da Turquia, Şantaş et al. (2018) observaram que a reputação corporativa influenciou positivamente o engajamento no trabalho, sob as óticas física, emocional e cognitiva. Embora Mingione e Abratt (2020) destaquem que a reputação corporativa promove vantagem competitiva e sucesso para as *startups*, estudos que relacionem esse fator com o engajamento organizacional são escassos. Com base nas evidências empíricas apresentadas, assume-se que:

H_{1a}: A reputação corporativa influencia positivamente o engajamento organizacional.

A Teoria da Identificação Social explica que a identificação social pode transcender grupos de indivíduos e ser percebida nas organizações pela identificação empregado-empresa (Ali et al., 2019). Em decorrência da socialização organizacional, especificamente das interações simbólicas (Reichers, 1987), a identificação dos funcionários com a organização toma forma (Ashforth & Mael, 1989). Uma vez incorporada essa identificação, os

empregados passam a transcender os valores e crenças organizacionais (Van Knippenberg & Sleebos, 2006). Na identificação empregado-empresa, há uma tendência dos funcionários se engajarem e agirem intensamente em prol da mesma (Ashforth, Harrison & Corley, 2008).

He et al. (2014) encontraram em uma amostra de funcionários da companhia líder de serviços financeiros do Reino Unido evidências empíricas de que a identificação organizacional influencia no engajamento dos funcionários. Zafar e Ali (2016) observaram na pesquisa com funcionários da indústria de telecomunicações do Paquistão que a identificação empregado-empresa impactou no comprometimento e no engajamento dos funcionários. A pesquisa de Gupta (2017) com funcionários de empresas de tecnologia da informação da Índia mostrou efeito positivo e direto da identificação empregado-empresa no engajamento dos funcionários. Em contraponto às empresas tradicionais onde a identificação organizacional foi investigada, Morrell e Lockett (2017) destacam perfil e níveis distintos de identificação empregado-empresa em *startups*. A partir da construção destes argumentos, presume-se:

H_{1b}: A identificação empregado-empresa influencia positivamente o engajamento organizacional.

2.2 Identidade social, engajamento organizacional e desempenho inovador no trabalho

O engajamento consiste da presença psicológica que abarca a atenção e absorção acerca de determinada função (Rothbard, 2001). O engajamento dos funcionários segue a mesma lógica, pode ser percebido em engajamento no trabalho (foco nas atividades) e engajamento organizacional (foco na organização) (Saks, 2006). A abordagem da identidade social da *startup* vislumbra a condição de engajamento organizacional, ou seja, a percepção dos funcionários sobre a atenção e absorção em relação à organização (Kahn, 1990; Saks, 2006).

No que concerne ao desempenho inovador (individual) no trabalho, esse refere-se às atividades dos funcionários que transcendem as operações rotineiras e propiciam resultados novos e otimizados (Katz, 1964), de forma a implementar soluções criativas e úteis para a organização (Scott & Bruce, 1994). Evidências empíricas apontam que o engajamento no trabalho (vigor, dedicação e absorção) pode impulsionar o desempenho inovador no trabalho (Chughtai & Buckley, 2011). No caso das *startups*, o seu contexto inovador conduz os funcionários a terem características inovadoras (Phillips et al., 2014). Assim, assume-se que:

H_{2a}: O engajamento organizacional influencia positivamente o desempenho inovador no trabalho.

A sinergia da combinação de reputação corporativa e de engajamento dos funcionários, além de alavancar o desempenho, torna-se fonte de vantagem competitiva (Cravens & Oliver, 2006). Reconhece-se que a reputação corporativa representa uma importante meta gerencial (Chun, 2005) e pode promover maior engajamento dos funcionários (Shirin & Kleyn, 2017; Şantaş et al., 2018). Neste sentido, para que o desempenho inovador ocorra, faz-se necessário a presença de engajamento organizacional dos funcionários, que se configura como um importante antecedente (Gruman & Saks, 2011). A partir deste contexto, prevê-se que:

H_{2b}: Existe relação indireta da reputação corporativa no desempenho inovador no trabalho por meio do engajamento organizacional.

A identidade social tende a motivar e engajar os funcionários em prol da organização (Van Knippenberg, 2000), o que provavelmente leva a melhorar o desempenho individual (Walumbwa et al., 2011). Em um experimento de Adarves-Yorno et al. (2007), realizado com dois grupos, para um foi enfatizada a identidade pessoal e para o outro a identidade social, os resultados apontaram que no enfoque da identidade social, os membros se engajaram de modo a promover individualmente a inovação, alinhado com os consensos e percepções do grupo.

Em consonância com o impacto observado da identificação empregado-empresa no engajamento organizacional (He et al., 2014; Zafar & Ali, 2016; Gupta, 2017), e deste último no desempenho inovador no trabalho (Chughtai & Buckley, 2011), presume-se que:

H_{2c}: Existe relação indireta da identificação empregado-empresa no desempenho inovador no trabalho por meio do engajamento organizacional.

A partir da incursão na identidade social quanto à reputação corporativa e identificação empregado-empresa, no engajamento organizacional e no desempenho inovador no trabalho, e da sustentação das hipóteses, na Figura 1 evidencia-se o modelo teórico da pesquisa.

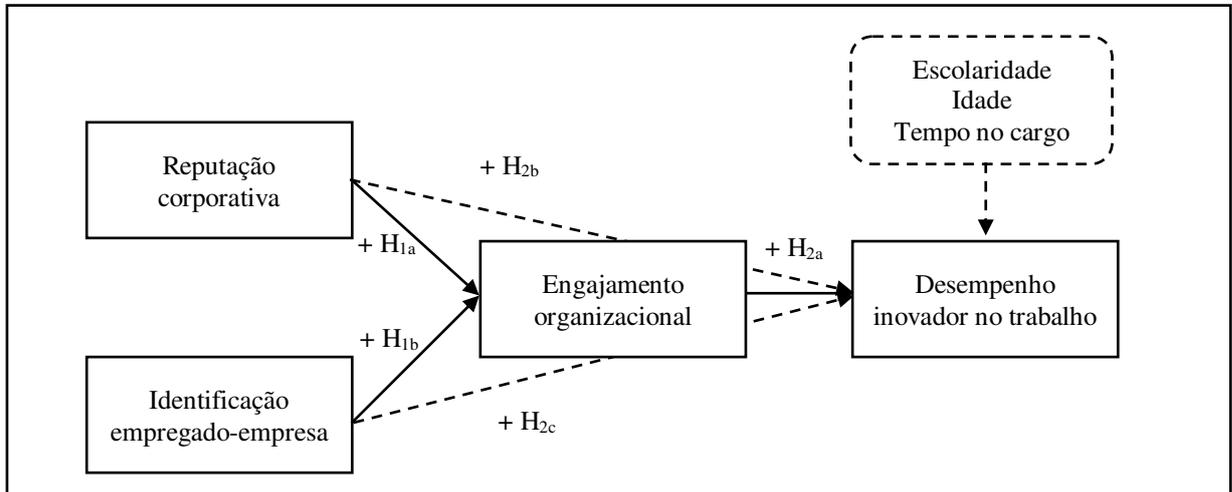


Figura 1. Modelo teórico da pesquisa.

Como pode ser observado na Figura 1, três variáveis de controle foram inseridas no modelo: escolaridade, idade e tempo no cargo. Cabe salientar que as três variáveis de controle são instrumentalizadas ao nível individual, em consonância com a captação das variáveis latentes utilizadas na pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 População e amostra

A população da pesquisa abrange 2.684 funcionários da maior *startup* de serviços financeiros (*fintech*) do Brasil, cadastrados na rede social *LinkedIn*. O contato inicial pelo *LinkedIn* ocorreu por meio de uma carta de apresentação da pesquisa e um convite de participação para todos funcionários. Posteriormente, para os 762 que aceitaram o convite, foi enviado o *link* de acesso à *survey* na plataforma *QuestionPro*. O envio dos convites iniciou no final de abril de 2020 e foi concluído no início de junho de 2020, o que resultou em 187 respondentes, com os questionários integralmente preenchidos e sem possíveis *outliers* (verificação por meio de análises exploratórias).

A *survey* do tipo *single entity* realizada com funcionários da maior *startup* de serviços financeiros (*fintech*) do Brasil revelou que, quanto à escolaridade, 70,59% dos respondentes da pesquisa possuem graduação (completa ou em andamento) ou apenas o ensino médio, enquanto 29,41% têm especialização, *Master of Business Administration* (MBA), mestrado ou doutorado. Acerca da idade, 65,78% possuem menos de 30 anos e 34,22% possuem 30 ou mais anos. Quanto ao tempo no cargo, 37,97% estão menos de um ano, enquanto 62,03% estão um ou mais anos.

3.2 Construtos e instrumento de pesquisa

Os construtos foram mensurados a partir de assertivas em escala *Likert* de cinco pontos. Todos os construtos focalizam a percepção individual do funcionário em relação ao seu ambiente de trabalho. O construto reputação corporativa consiste de oito assertivas, em escala de concordância, adaptadas de Ali et al. (2019), baseadas em Feldman e Vasquez-Parraga

(2013). Para o construto identificação empregado-empresa (identificação organizacional), seis assertivas em escala de concordância foram adaptadas de Mael e Ashforth (1992). Para o construto engajamento organizacional, adaptaram-se seis assertivas de Saks (2006), em escala de concordância. O construto desempenho inovador no trabalho foi mensurado com seis assertivas, em escala de probabilidade (nunca- sempre), adaptadas de Ali-Hassan, Nevo e Wade (2015), baseadas em Janssen e Van Yperen (2004).

Como variáveis de controle consideraram-se: escolaridade, idade e tempo no cargo. Essas três variáveis foram segregadas em subgrupos binários. A escolaridade não costuma influenciar no comportamento dos funcionários em relação à identidade organizacional, mas mais evidências são necessárias, principalmente sob diferentes contextos (Ali et al., 2019). Em relação à idade, a depender do cenário, pessoas mais novas e mais velhas podem apresentar diferentes níveis de identificação organizacional (Tajfel & Turner, 1986) e pessoas mais velhas podem apresentar menor desempenho inovador no trabalho (Janssen & Van Yperen, 2004). Tempo maior no cargo pode implicar maior identificação e envolvimento com a organização (Ashforth & Mael, 1989).

Potenciais problemas de *Common Method Bias* (CMB) podem decorrer da coleta de dados por um único meio (*survey*) e pelo mesmo respondente assinalar as assertivas tanto das variáveis dependentes como das independentes (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). Neste intento, alguns cuidados foram tomados para mitigar o CMB (MacKenzie & Podsakoff, 2012): os itens foram escritos em linguagem clara e concisa; evitou-se o uso de termos ambíguos; fez-se diversificação das escalas (ex: concordância e probabilidade); ressaltou-se a garantia de anonimato; e apresentaram-se explicações que enfatizavam a importância, disposição e relevância do instrumento.

Além dos cuidados com o CMB no momento de elaboração e envio do questionário, para verificar a presença do CMB aplicou-se o teste de fator único de Harman, no qual se um fator explicar mais da metade da variância do modelo, pode indicar forte presença do CMB (Podsakoff et al., 2003). Após a realização do teste de Harman, mediante Análise Fatorial Exploratória (AFE), no *software* SPSS 25, com extração por componentes principais e matriz não rotacionada, um único fator representou 28,02% da variância total explicada, desse modo, o CMB não se configura como problema para essa pesquisa.

3.3 Técnicas de análise dos dados

Para a análise dos dados utilizaram-se duas técnicas. A primeira é a modelagem de equações estruturais com estimação por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM), por meio do *software* SmartPLS 3.3.2 (Ringle, Wende & Becker, 2015). Justifica-se o uso desta técnica, por permitir a estimação de modelos complexos, além de ser orientada para previsões de comportamentos (Hair Jr., Hult, Ringle & Sarstedt, 2016). O tamanho mínimo da amostra para a PLS-SEM foi determinado por meio do G*Power 3.1.9.7 (Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007), com os seguintes parâmetros: tamanho do efeito (f^2) médio (0,15), probabilidade de erro do tipo α de 0,05 e número máximo de preditores para uma variável dependente (desempenho inovador no trabalho) igual a três. Com $n = 187$, atesta-se um poder amostral de 99,65%, ou seja, acima de 80%, minimamente indicado (Hair Jr. et al., 2016).

A segunda técnica utilizada consiste na análise qualitativa comparativa *fuzzy-set* (fsQCA), por meio do *software* fsQCA 3. Essa técnica torna possível examinar diversas interações holísticas entre as variáveis, ou seja, combinações causais que podem promover alto desempenho da variável de interesse (Fiss, 2007). Em contraponto a outros métodos de análise qualitativa comparativa, por meio dos *fuzzy-sets* a fsQCA permite a análise nebulosa das variáveis preditores, que podem estar em escalas difusas (contínuas) (Ragin, 2008), como o caso da escala *Likert* utilizada nesta pesquisa. Estudos vêm utilizando a PLS-SEM e a fsQCA de maneira complementar, sendo que na primeira são observadas relações simétricas e

na segunda conjuntos de combinações causais (Valaei, Rezaei & Ismail, 2017; Alonso-dos-Santos & Llanos-Contreras, 2019; Kaya, Abubakar, Behraves, Yildiz & Mert, 2020).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PLS-SEM

Na técnica estatística PLS-SEM, as análises são feitas em dois momentos: no primeiro, faz-se a avaliação do modelo de mensuração; e no segundo, a avaliação do modelo estrutural.

4.1.1 Modelo de mensuração

No modelo de mensuração faz-se o cálculo do algoritmo PLS, com esquema de ponderação por caminho (*path*), número máximo de 300 iterações e critério de paragem estabelecido em 10^{-7} (Hair Jr. et al., 2016). Para avaliar o modelo de mensuração, levando-se em conta que todos os construtos são reflexivos, observa-se a consistência interna, validade discriminante e convergente (Hair Jr., Risher, Sarstedt & Ringle, 2019), conforme Tabela 1.

Tabela 1

Modelo de mensuração

VL	α	ρ_A	CR	AVE	Fornell-Larcker				HTMT			
					1	2	3	4	1	2	3	
1 RC	0,784	0,796	0,852	0,535	0,731							
2 IEE	0,792	0,806	0,864	0,614	0,333	0,784			0,418			
3 EO	0,861	0,864	0,896	0,591	0,618	0,587	0,769		0,730	0,699		
4 DIT	0,862	0,865	0,896	0,590	0,193	0,282	0,367	0,768	0,222	0,337	0,416	

Nota: Coeficientes em negrito são a raiz quadrada da AVE.

Legenda: VL = Variável latente; α = *Alpha* de Cronbach; ρ_A = Dijkstra-Henseler's *rho*; CR = *Composite reliability*; AVE = *Average Variance Extracted*; HTMT = *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations*; RC = Reputação corporativa; IEE = Identificação empregado-empresa; EO = Engajamento organizacional; DIT = Desempenho inovador no trabalho.

Para o ajuste do modelo, cinco itens foram excluídos, sendo três do construto reputação corporativa e dois do construto identificação empregado-empresa. Após as exclusões, as cargas fatoriais dos itens em seus respectivos construtos apresentaram-se adequadas. Apesar que idealmente deveriam ser acima de 0,70, índices entre 0,60 e 0,70 são aceitáveis em pesquisas com vieses mais exploratórios (Hair Jr. et al., 2016). Apenas uma carga fatorial (0,677) foi abaixo de 0,70, de maneira a não demonstrar problemas perante este critério. Na consistência interna foram avaliados três pressupostos, sendo o *Alpha* de Cronbach (α), o ρ_A ou Dijkstra-Henseler's *rho* (ρ_A) e a *Composite Reliability* (CR). Os três critérios apresentaram valores entre 0,70 e 0,90, de forma a atestar presença de consistência interna (Hair Jr et al., 2019).

A validade convergente indicou que todas as *Average Variance Extracted* (AVE) foram superiores ao valor limiar (0,50), o que indica adequação. Por sua vez, a validade discriminante foi auferida a partir de dois critérios. O primeiro, Fornell-Larcker, apresenta todas as raízes quadradas das AVE com valores acima da correlação com os demais construtos ($\sqrt{\text{AVE}} > \text{correlações das variáveis latentes}$) (Hair Jr. et al., 2016). O segundo, *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations* (HTMT), no qual todos são inferiores a 0,85 (Hair Jr. et al., 2019). Confirmada a adequação do modelo de mensuração, na sequência dispõe-se a avaliação do modelo estrutural.

4.1.2 Modelo estrutural

No modelo estrutural, procedeu-se ao cálculo do *bootstrapping*, procedimento não paramétrico, que serve como subsídio para atestar a significância dos resultados (Hair Jr. et al., 2016). Para 5.000 subamostras, o *bootstrap* com enviesamento corrigido e acelerado (BCa)

foi usado para o cálculo do intervalo de confiança e o tipo do teste foi bicaudal, com nível de significância a 10%. Na Tabela 2 são expressos os resultados do modelo estrutural.

Tabela 2

Modelo estrutural

H	Path	β	t	p	IC (90%) [†]	Mediação	Conclusão
H _{1a}	RC→EO	0,475	6,632	0,000***	[0,348; 0,586]	-	Suportada
H _{1b}	IEE→EO	0,430	6,592	0,000***	[0,314; 0,530]	-	Suportada
H _{2a}	EO→DIT	0,340	3,127	0,002***	[0,139; 0,498]	-	Suportada
-	RC→DIT	-0,050	0,441	0,659	[-0,240; 0,130]	-	-
H _{2b}	RC→EO→DIT	0,161	2,634	0,008***	[0,071; 0,267]	Total	Suportada
-	IEE→DIT	0,099	1,010	0,312	[-0,067; 0,252]	-	-
H _{2c}	IEE→EO→DIT	0,146	2,814	0,005***	[0,064; 0,231]	Total	Suportada

Nota: ***p<0,01; † = *Bootstrap* corrigido e acelerado (BCa), 5.000 repetições, teste bicaudal.

Legenda: H = hipótese; β = coeficiente estrutural; t = estatística t; p = valor p; IC = Intervalo de confiança; RC = Reputação corporativa; IEE = Identificação empregado-empresa; EO = Engajamento organizacional; DIT = Desempenho inovador no trabalho.

O teste de multicolinearidade foi realizado por meio da *Variance Inflation Factors* (VIF), no qual os VIF externos (itens) variam de 1,483 a 2,374 e VIF internos (variáveis latentes) oscilam de 1,124 a 2,201. Como ambos são menores que 3, indicam ausência de multicolinearidade (Hair Jr. et al., 2019). Para as variáveis endógenas, avaliou-se o coeficiente de determinação (R^2) e a relevância preditiva (Q^2). Para o engajamento organizacional há grande variância explicada ($R_2 = 54,1\%$) e para o desempenho inovador no trabalho há média variância explicada ($R_2 = 12,9\%$) (Cohen, 1988). O Q^2 foi calculado por meio do *blindfolding*, com distância de omissão igual a sete. Desta forma, tanto para o engajamento organizacional (30,7%) como para o desempenho inovador no trabalho (7,5%) os valores estão acima de zero, assim, sendo aceitáveis (Hair Jr. et al., 2019). O ajustamento do modelo foi atestado por meio do *Standardised Root Mean Residual* (SRMR), no qual o índice obtido (0,07) ficou abaixo do limiar de 0,08 (Henseler, Hubona & Ray, 2016).

Após a avaliação do modelo estrutural prossegue-se para a análise das variáveis de controle (Tabela 3). Para tanto, os seguintes subgrupos foram criados em relação a: escolaridade (1 = graduação em andamento ou completa ou ensino médio completo; 2 = especialização, MBA, mestrado ou doutorado); idade (1 = menos de 30 anos; 2 = 30 ou mais anos); e tempo no cargo (1 = menos de 1 ano; 2 = um ou mais anos).

Tabela 3

Variáveis de controle

Relações	Escolaridade		Idade		Tempo no cargo	
	≤ G (n = 132)	≥ PG (n = 55)	< 30 anos (n = 123)	≥ 30 anos (n = 64)	< 1 ano (n = 71)	≥ 1 ano (n = 116)
RC→EO	0,466***	0,495***	0,493***	0,446***	0,488***	0,481***
IEE→EO	0,422***	0,457***	0,419***	0,464***	0,420***	0,439***
EO→DIT	0,295**	0,531**	0,341**	0,356*	0,370	0,333**
RC→DIT	-0,036	-0,133	-0,048	0,072	-0,110	-0,021
RC→EO→DIT	0,138*	0,263*	0,168*	0,158*	0,181	0,160*
IEE→DIT	0,179	-0,071	0,098	0,074	0,041	0,155
IEE→EO→DIT	0,125**	0,243*	0,143**	0,165	0,155	0,146**

Nota: *p<0,10; **p<0,05; ***p<0,01; Coeficientes estruturais (β) em negrito apresentam particularidades em relação ao modelo estrutural completo.

Legenda: G = Graduação; PG = Pós-graduação; IEE = Identificação empregado-empresa; RC = Reputação corporativa; EO = Engajamento organizacional; DIT = Desempenho inovador no trabalho.

De modo geral, as variáveis de controle corroboram com os achados do modelo

estrutural completo (Tabela 2). Quatro particularidades foram encontradas, sendo uma para a variável idade (≥ 30 anos) e três para o tempo no cargo (< 1 ano). A escolaridade, idade (< 30 anos) e tempo no cargo (≥ 1 ano) perpetuam as mesmas lógicas da amostra completa.

4.1.3 Discussão dos resultados

A hipótese H_{1a} apresenta subsídios para não ser rejeitada, pois a reputação corporativa influencia positivamente o engajamento organizacional. Além da reputação corporativa influenciar o engajamento dos funcionários (Shirin & Kleyn, 2017) e o engajamento no trabalho (Şantaş et al., 2018), atesta-se estatisticamente que ela influencia o engajamento organizacional. Consequentemente, as crenças coletivas frente aos *stakeholders* (Tajfel & Turner, 1986) estão concatenadas ao sentimento de pertencimento à organização pelos funcionários (Ashforth & Mael, 1989), o que promove o engajamento organizacional (Gotsi & Wilson, 2001; Helm, 2011) e assume seu papel gerencial (Chun, 2005).

A hipótese H_{1b} é suportada, uma vez que a identificação empregado-empresa influencia positivamente o engajamento organizacional. Embora estudos pregressos tenham encontrado relação positiva e significativa entre identificação empregado-empresa e engajamento dos funcionários (He et al., 2014; Zafar & Ali, 2016; Gupta, 2017), o impacto exclusivamente no engajamento organizacional, até então, apesar de previsível, não possuía comprovações empíricas (Saks, 2019). Desta forma, por meio das interações simbólicas (Reichers, 1987) e identificação com as crenças e valores da *startup* (Van Knippenberg & Sleebos, 2006), os funcionários passam a intensificar o engajamento na organização (Ashforth et al., 2008).

A hipótese H_{2a} é suportada, visto que o engajamento organizacional influencia positivamente o desempenho inovador no trabalho. Já se previa influência do engajamento no trabalho no desempenho inovador no trabalho (Chughtai & Buckley, 2011), e agora sendo evidenciado que a atenção e absorção do funcionário em prol da organização (Kahn, 1990; Rothbard, 2001; Saks, 2006, 2019) também impulsiona a realização de atividades com novos resultados (Katz, 1964) e que permeiam soluções criativas (Scott & Bruce, 1994). Essa relação pode ser fruto, pelo menos parcialmente, do ambiente inovador das *startups* (Phillips et al., 2014; Alsos et al., 2016). Em específico, para o subgrupo com menor tempo no cargo (< 1 ano), não foi observada relação significativa. Apesar de estudos anteriores não terem encontrado distinções significativas do tempo no cargo/instituição em relação ao engajamento no trabalho (Kamalanabhan, Sai & Mayuri, 2009; Xu & Thomas, 2011), os achados deste estudo indicam que, na *startup* pesquisada, funcionários com menos tempo no cargo não possuem seu engajamento diretamente relacionado ao desempenho inovador no trabalho.

A hipótese H_{2b} é suportada, já que existe relação indireta da reputação corporativa no desempenho inovador no trabalho por meio do engajamento organizacional. O efeito de mediação é total, visto a não existência de efeito direto (Bido & Silva, 2019). Desta forma, infere-se que, apesar da reputação corporativa não impactar diretamente o desempenho inovador no trabalho, pela mediação do engajamento organizacional há efeito indireto. Assim, quando combinados, a reputação corporativa e o engajamento organizacional, além de promoverem vantagem competitiva (Cravens & Oliver, 2006), figuram como importantes antecedentes do desempenho inovador no trabalho (Gruman & Saks, 2011). Da mesma forma como na hipótese anterior (H_{2b}), para pessoas com menor tempo no cargo (< 1 ano) não há efeitos diretos e indiretos, o que reforça, conforme a Teoria da Identidade Social, que com o passar do tempo o indivíduo tende a se identificar com as percepções e consensos socialmente construídos na organização (Ashforth & Mael, 1978).

A hipótese H_{2c} tem suporte para não ser rejeitada, pois existe relação indireta da identificação empregado-empresa no desempenho inovador no trabalho por meio do engajamento organizacional. Há mediação total, uma vez que a relação direta não é significativa, o contrário da indireta (Bido & Silva, 2019). Desta forma, entende-se que a

identificação-empregado empresa não influencia diretamente no desempenho inovador no trabalho, mas por meio do engajamento organizacional, promove efeito indireto (Van Knippenberg, 2000), fato que reflete no desempenho inovador no trabalho (Walumbwa et al., 2011; Adarves-Yorno et al., 2007). Assim, evidencia-se a pertinência da identificação social das *startups* (Mingione & Abratt, 2020) e o sentimento de pertencimento dos funcionários (Tajfel & Turner, 1979; 1986) para a promoção do engajamento e o desempenho inovador.

Ainda na H_{2c}, por meio das variáveis de controle foram observadas duas diferenças significativas. Tanto para o subgrupo mais velho (≥ 30 anos) como para com o de menor tempo no cargo (< 1 ano) não se observa relação direta da identificação empregado-empresa no desempenho inovador no trabalho, e nem indireta por meio do engajamento organizacional. Estes achados se coadunam com a literatura, de que o aumento da idade tende a se correlacionar negativamente com o desempenho inovador no trabalho (Janssen & Vam Yperen, 2004), bem como um menor tempo de atuação pode representar menores níveis de engajamento e identificação social em relação a empresa (Ashforth & Mael, 1989).

Consonante aos efeitos da reputação corporativa e da identificação empregado-empresa, uma comparação plausível consiste na força da influência de cada uma. Percebe-se que a reputação corporativa possui maior influência no engajamento organizacional ($\beta = 0,475$) e desempenho inovador no trabalho ($\beta = 0,161$) do que a identificação empregado-empresa ($\beta = 0,430$ e $\beta = 0,146$). Deste modo, entende-se que o prestígio dos funcionários ao trabalhar na maior *fintech* brasileira possui uma ponderação superior no engajamento do que a própria identificação com a *startup* em si. Este achado pode ser explicado parcialmente pelo exposto por Helm (2013), de que participar de um grupo com reconhecimento acima da média promove um efeito positivo no comportamento dos indivíduos, de forma que estes almejem retribuir isso por meio de esforço e dedicação empregada.

4.2 Análise complementar - fsQCA

4.2.1 Calibração

A primeira etapa para a aplicação da fsQCA consiste na calibração das variáveis (Ragin, 2008). Para os construtos que se encontram mensurados em escala *Likert* de cinco pontos, foi calculada a média. Após isso, os dados foram calibrados de acordo com os percentis das médias dos construtos (Ragin, 2006). Assim, a calibração (*fuzzyfication*) ocorreu nos percentis 3 = 75% (*full set membership*), 2 = 50% (*crossover point*) e 1 = 25% (*no set membership*), seguindo âncoras de estudos prévios (Fiss, 2011; Ali, Kan & Sarstedt, 2016; Duarte & Pinho, 2019). Para as variáveis de controle, a calibração deu-se pela transformação para *crisp-sets* (variáveis dicotômicas), seguindo parâmetros pré-estabelecidos aos subgrupos.

4.2.2 Condições necessárias e suficientes

Na fsQCA, pela causalidade complexa e relações assimétricas, faz-se necessário a análise de condições necessárias e suficientes (Ragin, 2008). Uma condição é necessária quando é igual ou superior a 0,90 (Schneider & Wagemann, 2010). Neste sentido, a maior consistência entre todas as condições testadas é 0,69, portanto, nenhuma das condições testadas é necessária por si só para promover alto desempenho inovador no trabalho. Na sequência, para análise de soluções suficientes, uma tabela verdade de 2^k linhas foi criada pelo algoritmo na fsQCA, no qual k é o número de condições (Ragin, 2008), ou seja, 2^6 linhas (64 linhas). Linhas (soluções) que não resultaram em valores de consistência acima de 0,80, não são considerados significantes (semelhante a modelos estatísticos) e, assim, não são apresentados nas análises (Schneider & Wagemann, 2010).

Na sequência, a fsQCA gera três tipos de resultados: complexos, parcimoniosos e complexos (Ragin, 2008). Seguindo recomendações de Ragin (2000), o estudo leva em conta a solução intermediária. Em relação a cobertura, essa pode ser considerada análoga ao R^2 , que

representa a proporção de casos (funcionários) contemplados exclusivamente (cobertura única) ou com demais soluções (cobertura bruta) (Ragin, 2006). Na Tabela 4 são apresentadas as soluções suficientes para promover alto desempenho individual no trabalho, sendo que soluções com cobertura única muito baixas (<0,00) foram excluídas das análises (Miquel-Romero, Frasquet & Molla-Descals, 2020).

Tabela 4

Soluções para alto desempenho inovador no trabalho

Condições	S1	S2	S3	S4	S5	S6
Reputação corporativa	⊗		●	●	⊗	●
Identificação empregado-empresa		●	●	⊗	●	●
Engajamento organizacional	●	⊗	●	●	●	⊗
Escolaridade	⊗	●		●	●	●
Idade	●	●	●		⊗	⊗
Tempo no cargo	●	⊗	⊗	●	●	●
Cobertura Bruta	0,09	0,07	0,09	0,11	0,07	0,04
Cobertura Única	0,01	0,03	0,01	0,02	0,01	0,01
Consistência	0,80	0,85	0,86	0,85	0,84	0,82
Cobertura Geral da Solução	0,25					
Consistência Geral da Solução	0,82					

Nota: (i) Círculos pretos (●) representam a presença da condição; (ii) Círculos brancos com x (⊗) representam a ausência da condição; (iii) A não existência de círculos significa que tal condição é indiferente.

Encontraram-se seis combinações causais (soluções) suficientes que promovem alto desempenho inovador no trabalho pelos funcionários da *fintech* pesquisada. A reputação corporativa e a identificação empregado-empresa se encontram presentes em cinco das seis soluções, com exceção de S1, mas a identificação empregado-empresa é indiferente. Em duas soluções ambas estão presentes (S3 e S6), enquanto em outras duas existe a presença de uma ou ausência de outra (S4 e S5). Infere-se que a reputação corporativa e a identificação social são importantes antecedentes do alto desempenho inovador no trabalho. Desta forma, empresas que possuem a essência inovadora, como as *startups*, devem considerar o prestígio corporativo e a identidade social e como são percebidos pelos funcionários (Tajfel & Turner, 1979, 1986; Tajfel, 1981), visto que tendem a aumentar o desempenho inovador no trabalho.

O engajamento organizacional também se configura como preditor do desempenho inovador no trabalho, estando em quatro soluções de sucesso. Nas soluções (S2 e S3) com ausência de tempo no cargo (subgrupo < 1 ano), faz-se necessária a identificação empregado-empresa e a presença de idade (subgrupo ≥ 30 anos) para obter alto desempenho inovador no trabalho. Em consonância com as relações testadas nas variáveis de controle (Tabela 3), em que os funcionários com menor tempo no cargo possuem maiores sensibilidades da identidade social e engajamento em prol do desempenho inovador, por meio desse achado se revela que para as pessoas mais velhas e que se identificam com a *startup*, existe a promoção de alto desempenho (Katz, 1964). Ainda, em relação à escolaridade e idade, diferentes são as combinações por subgrupos e com as demais variáveis. Nessa pluralidade de configurações causais, seis combinações de variáveis latentes e de controle indicaram promover alto desempenho inovador no trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Conclusões

Este estudo, que analisou os efeitos indiretos da identidade social no desempenho inovador no trabalho, por meio do engajamento organizacional de funcionários da maior *fintech* do Brasil, permite concluir que a reputação corporativa e a identificação empregado-empresa influenciam diretamente no engajamento organizacional e indiretamente no

desempenho inovador no trabalho, ou seja, existe mediação total. Isso indica que tanto a reputação corporativa como a identificação social (identidade empregado-empresa) são importantes antecedentes do engajamento e do desempenho inovador, o que proporciona uma vantagem competitiva para a *startup*. Ademais, funcionários com menor tempo no cargo possuem maior sensibilidade na percepção da identificação social, de forma a não apresentar relação significativa com o desempenho inovador no trabalho. Outrossim, diferentes combinações causais podem promover alto desempenho inovador no trabalho.

5.2 Implicações teóricas

O estudo apresenta implicações teóricas na medida em que preceitos da Teoria da Identidade Social são observados, ao constatar a influência direta da reputação corporativa e da identificação empregado-empresa no engajamento organizacional. Apresenta implicações também ao apresentar efeito positivo indireto da reputação corporativa e identidade empregado-empresa no desempenho inovador no trabalho. Desta forma, apesar de empresas inovadoras como as *startups* apresentarem singularidades na identificação social (Mingione & Abratt, 2020), evidencia-se que o sentimento de pertencimento ao grupo social (Tajfel & Turner, 1979, 1986; Tajfel, 1981), especificamente à organização (Ashforth & Mael, 1989) representa um importante antecedente no contexto do engajamento organizacional e desempenho inovador no trabalho pelos funcionários.

Outra implicação importante é que o engajamento no trabalho se apresenta como um construto consolidado na literatura, enquanto que poucos estudos exploraram o engajamento organizacional (Guest, 2014, Saks, 2019), como feito neste estudo. Desta forma, buscou-se captar a percepção sobre o engajamento organizacional, bem como apresentar pertinentes antecedentes e consequências (Saks, 2006; 2019). Nesta perspectiva, além de ser influenciado pela reputação corporativa e identificação empregado-empresa, o engajamento organizacional consegue impulsionar o desempenho inovador no trabalho, o que coexiste e é almejado intrinsecamente nas *startups* (Sauer mann, 2018).

5.3 Implicações gerenciais

O estudo apresenta também implicações gerenciais ao destacar a manifestação da identidade social e do prestígio da *startup* na percepção dessa identificação pelos funcionários. Apesar da identidade e prestígio não influenciarem diretamente no desempenho inovador no trabalho, existe efeito indireto, ou seja, a reputação corporativa e a identidade social impulsionam o desempenho inovador por meio do engajamento organizacional. A gestão da *startup* pode considerar estratégias que promovam maior identificação organizacional pelos funcionários. A exemplo disso, um mecanismo importante pode ser a atenção e melhoria da comunicação interna (Smidts, Pruyn & Riel, 2001). A gestão deve prestar atenção, principalmente, nos funcionários com menor tempo (<1 ano) no cargo, pois a identificação socialmente construída na organização e a própria reputação corporativa podem levar algum tempo até serem percebidas e sentidas (Ashforth & Mael, 1989), e nesse primeiro momento não terem reflexos significativos no engajamento organizacional e no desempenho inovador no trabalho, assim, precisam ser constantemente comunicados.

5.4 Limitações e sugestões

O delineamento da pesquisa estabelece que as generalizações devem ser cautelosas, uma vez que a *survey* é do tipo *single entity*, realizada em uma *fintech*. Outras *startups* podem apresentar diferentes níveis de identidade social, engajamento organizacional e desempenho inovador no trabalho. Além disso, o desempenho inovador no trabalho não foi controlado pelo cargo ou função, sendo que diferentes posições hierárquicas ou atividades podem exigir maior ou menor nível de criatividade e comportamento inovador. No entanto, estes fatores limitantes

podem representar oportunidades para pesquisas futuras. Novos estudos podem contemplar outras variáveis de controle, como o cargo, a função, o gênero e o *background*. Pesquisas futuras podem ainda se concentrar na elaboração/validação de instrumentos específicos para empresas inovadoras como as *startups*, principalmente no que tange à Teoria da Identidade Social. Outras variáveis latentes também podem ser acrescentadas no modelo, mais mediadores que potencialmente promovam efeitos indiretos da identidade social da organização no desempenho inovador.

REFERÊNCIAS

- Adarves-Yorno, I., Postmes, T., & Haslam, S. A. (2007). Creative innovation or crazy irrelevance? The contribution of group norms and social identity to creative behavior. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43(3), 410-416. doi.org/10.1016/j.jesp.2006.02.013
- Ali, I., Ali, M., Grigore, G., Molesworth, M., & Jin, Z. (2019). The moderating role of corporate reputation and employee-company identification on the work-related outcomes of job insecurity resulting from workforce localization policies. *Journal of Business Research*. In press. doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.060
- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65-89. doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001
- Ali, M., Kan, K. A. S., & Sarstedt, M. (2016). Direct and configurational paths of absorptive capacity and organizational innovation to successful organizational performance. *Journal of Business Research*, 69(11), 5317-5323. doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.131
- Alonso-Dos-Santos, M., & Llanos-Contreras, O. (2019). Family business performance in a post-disaster scenario: The influence of socioemotional wealth importance and entrepreneurial orientation. *Journal of Business Research*, 101, 492-498. doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.057
- Alsos, G. A., Clausen, T. H., Hytti, U., & Solvoll, S. (2016). Entrepreneurs' social identity and the preference of causal and effectual behaviours in start-up processes. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(3-4), 234-258. doi.org/10.1080/08985626.2016.1155742
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. doi.org/10.5465/amr.1989.4278999
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374. doi.org/10.1177/0149206308316059
- Bido, D. S., & Silva, D. (2019). SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 1-31. doi.org/10.13058/raep.2019.v20n2.1545
- Carmeli, A. (2004). The link between organizational elements, perceived external prestige and performance. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 314-331. doi:10.1057/palgrave.crr.1540002
- Centeno, A. P. L., & Reis, T. B. O. (2020). Processo de identificação organizacional em Startups. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Retrieved from:

<https://www.eumed.net/rev/cccss/2020/05/identificacao-organizacional-startups.html>

- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Chughtai, A. A., & Buckley, F. (2011). Work engagement: antecedents, the mediating role of learning goal orientation and job performance. *Career Development International*, 16(7), 684-705. doi.org/10.1108/13620431111187290
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109. doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00109.x
- Cravens, K. S., & Oliver, E. G. (2006). Employees: The key link to corporate reputation management. *Business Horizons*, 49(4), 293-302. doi.org/10.1016/j.bushor.2005.10.006
- Duarte, P., & Pinho, J. C. (2019). A mixed methods UTAUT2-based approach to assess mobile health adoption. *Journal of Business Research*, 102, 140-150. doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.05.022
- Eldor, L. (2016). Work engagement: Toward a general theoretical enriching model. *Human Resource Development Review*, 15(3), 317-339. doi.org/10.1177/1534484316655666
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175-191. doi.org/10.3758/BF03193146
- Feldman, P. M., & Vasquez-Parraga, A. Z. (2013). Consumer social responses to CSR initiatives versus corporate abilities. *Journal of Consumer Marketing*, 30(2), 100-111. doi.org/10.1108/07363761311304915
- Fiss, P. C. (2007). A set-theoretic approach to organizational configurations. *Academy of Management Review*, 32(4), 1180-1198. doi.org/10.5465/amr.2007.26586092
- Fiss, P. C. (2011). Building better causal theories: A fuzzy set approach to typologies in organization research. *Academy of Management Journal*, 54(2), 393-420. doi.org/10.5465/amj.2011.60263120
- Gotsi, M., & Wilson, A. (2001). Corporate reputation management: “living the brand”. *Management Decision*, 39(2), 99-104. doi.org/10.1108/EUM0000000005415
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human resource management review*, 21(2), 123-136. doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.09.004
- Guest, D. (2014). Employee engagement: a skeptical analysis. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(2), 141-156.
- Gupta, V., Singh, S., & Bhattacharya, A. (2017). The relationships between leadership, work engagement and employee innovative performance: Empirical evidence from the Indian R&D context. *International Journal of Innovation Management*, 21(07), 1750055. doi.org/10.1142/S1363919617500554
- Gupta, M. (2017). Corporate social responsibility, employee–company identification, and organizational commitment: Mediation by employee engagement. *Current Psychology*, 36(1), 101-109. doi.org/10.1007/s12144-015-9389-8
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. (2nd edition). Los Angeles: Sage

- Hair Jr., J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203
- He, H., Zhu, W., & Zheng, X. (2014). Procedural justice and employee engagement: Roles of organizational identification and moral identity centrality. *Journal of Business Ethics*, 122(4), 681-695. doi.org/10.1007/s12144-015-9389-8
- Helm, S. (2011). Employees' awareness of their impact on corporate reputation. *Journal of Business Research*, 64(7), 657-663. doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.001
- Helm, S. (2013). A matter of reputation and pride: Associations between perceived external reputation, pride in membership, job satisfaction and turnover intentions. *British Journal of Management*, 24(4), 542-556. doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00827.x
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20. doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368-384. doi.org/10.5465/20159587
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. doi.org/10.5465/256287
- Kamalanabhan, T. J., Sai, L. P., & Mayuri, D. (2009). Employee engagement and job satisfaction in the information technology industry. *Psychological Reports*, 105(3), 759-770. doi.org/10.2466/PRO.105.3.759-770
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9(2), 131-146. doi.org/10.1002/bs.3830090206
- Kaya, B., Abubakar, A. M., Behraves, E., Yildiz, H., & Mert, I. S. (2020). Antecedents of innovative performance: Findings from PLS-SEM and fuzzy sets (fsQCA). *Journal of Business Research*, 114, 278-289. doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.016
- Lichtenstein, B. B., Carter, N. M., Dooley, K. J., & Gartner, W. B. (2007). Complexity dynamics of nascent entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(2), 236-261. doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.06.001
- Miquel-Romero, M. J., Frasset, M., & Molla-Descals, A. (2020). The role of the store in managing postpurchase complaints for omnichannel shoppers. *Journal of Business Research*, 109, 288-296. doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.05
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123. doi.org/10.1002/job.4030130202
- MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2012). Common method bias in marketing: Causes, mechanisms, and procedural remedies. *Journal of Retailing*, 88(4), 542-555. doi.org/10.1016/j.jretai.2012.08.001
- Mingione, M., & Abratt, R. (2020). Building a corporate brand in the digital age: imperatives for transforming born-digital startups into successful corporate brands. *Journal of Marketing Management*, 1-28. doi.org/10.1080/0267257X.2020.1750453

- Money, K., Saraeva, A., Garnelo-Gomez, I., Pain, S., & Hillenbrand, C. (2017). Corporate reputation past and future: a review and integration of existing literature and a framework for future research. *Corporate Reputation Review*, 20(3-4), 193-211. doi.org/10.1057/s41299-017-0034-3
- Morrell, K., & Lockett, A. (2015). Organizational identification in start-ups: an existential perspective. In: *Academy of Management Proceedings* (v. 2015, n. 1, p. 17972), Briarcliff Manor, NY.
- Phillips, J. M., Gully, S. M., & Castellano, W. (2014). Improving recruiting effectiveness for innovative startups: the importance of job advertisement wording. *American Journal of Entrepreneurship*, 7(1), 102-141.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879
- Ragin, C. C. (2000). *Fuzzy-set social science*. Chicago: University of Chicago Press.
- Ragin, C. C. (2006). Set relations in social research: Evaluating their consistency and coverage. *Political Analysis*, 14(3), 291-310. doi.org/10.1093/pan/mpj019
- Ragin, C. C. (2008). *Redesigning social inquiry: Fuzzy sets and beyond*. Chicago: University of Chicago Press.
- Reichers, A. E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Academy of Management Review*, 12(2), 278-287. doi.org/10.5465/amr.1987.4307838
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2015). *SmartPLS 3*. Retrieved from: <http://www.smartpls.com>.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684. doi.org/10.2307/3094827
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. doi.org/10.1108/02683940610690169
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19-38. doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034
- Şantaş, F., Özer, Ö., Saygili, M., & Özkan, Ş. (2018). The effect of corporate reputation on work engagement: A case study in a public hospital. *International Journal of Healthcare Management*, 1-7. doi.org/10.1080/20479700.2018.1548154
- Sauermann, H. (2018). Fire in the belly? Employee motives and innovative performance in start-ups versus established firms. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(4), 423-454. doi.org/10.1002/sej.1267
- Schneider, C. Q., & Wagemann, C. (2010). Standards of good practice in qualitative comparative analysis (QCA) and fuzzy-sets. *Comparative Sociology*, 9(3), 397-418. doi.org/10.1163/156913210X12493538729793
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

doi.org/10.5465/256701

- Shepherd, D. A., & Gruber, M. (2020). The lean startup framework: closing the academic–practitioner divide. *Entrepreneurship Theory and Practice*. In press. doi.org/10.1177/1042258719899415
- Shirin, A., & Kleyn, N. (2017). An evaluation of the effects of corporate reputation on employee engagement: The case of a major bank in South Africa. *International Studies of Management & Organization*, 47(3), 276-292. doi.org/10.1080/00208825.2017.1318023
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051-1062. doi.org/10.5465/3069448
- Tajfel, H. (1981). *Social identity and intergroup relations*. London: Cambridge University Press.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. *The Social Psychology of Intergroup Relation*, 33(47), 74-81.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986) The Social Identity Theory of intergroup behaviour. In: Worchel, S., & Austin, W. G. (Eds.). *Psychology of intergroup relations* (pp. 7-24; 2nd Edition). Chicago: Nelson Hall.
- Valaei, N., Rezaei, S., & Ismail, W. K. W. (2017). Examining learning strategies, creativity, and innovation at SMEs using fuzzy set Qualitative Comparative Analysis and PLS path modeling. *Journal of Business Research*, 70, 224-233. doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.016
- Van Knippenberg, D. (2000). Work motivation and performance: A social identity perspective. *Applied Psychology*, 49(3), 357-371. doi.org/10.1111/1464-0597.00020
- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 571-584. doi.org/10.1002/job.359
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader–member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213. oi.org/10.1016/j.obhdp.2010.11.002
- Xu, J., & Thomas, H. C. (2011). How can leaders achieve high employee engagement? *Leadership & Organization Development Journal*, 32(4), 399-416. doi.org/10.1108/01437731111134661
- Zafar, M., & Ali, I. (2016). The influence of corporate social responsibility on employee commitment: The mediating role of employee company identification. *Asian Social Science*, 12(12), 262-280. dx.doi.org/10.5539/ass.v12n12p262