



Propriedades Psicométricas da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais

Angela Santos de Oliveira¹ , Maria Cristina Ferreira 
Leonardo Fernandes Martins , Luciana Mourão 

Universidade Salgado de Oliveira – UNIVERSO, Niterói-RJ, Brasil

RESUMO

Este estudo buscou evidências iniciais de validade de estrutura interna e de relação com variáveis externas da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais em amostras brasileiras. Participaram do estudo 494 trabalhadores (53% do sexo feminino), de 22 a 74 anos ($M=45,5$; $DP=9,2$). A análise fatorial exploratória sugeriu a retenção de um único fator, com cinco itens e cargas fatoriais entre 0,53 e 0,80. A análise fatorial confirmatória também apresentou índices satisfatórios de ajuste. A escala apresentou correlação positiva alta com a aceitação à mudança e com a abertura à experiência, e correlação negativa fraca, com o ceticismo frente à mudança. Revelou-se, portanto, uma medida apropriada à avaliação da agilidade individual frente à mudança, com a recomendação do seu uso futuro em pesquisas e diagnósticos organizacionais, sendo o construto mais bem interpretado com outras variáveis do contexto de trabalho e pessoais.

Palavras-chave: agilidade individual; mudança organizacional; teste de validade; atitude do empregado.

ABSTRACT – Psychometric Properties of the Agility in the Face of Organizational Changes Scale

The present study sought initial evidence of internal structure validity and of the relationship with external variables for the Agility in the face of Organizational Changes Scale in Brazilian samples. Study participants were 494 workers (53% female), with ages varying between 22 and 74 years ($M=45.5$; $SD=9.2$). Exploratory Factor Analysis suggested the retention of a single factor, with five items and factor loadings ranging from .53 to .80. The same occurred with Confirmatory Factor Analysis, which presented satisfactory fit indices. The scale showed a high positive correlation with acceptance of change and openness to experience and a weak negative correlation with skepticism towards change. Therefore, it can be considered an appropriate measure for the assessment of individual agility in the face of organizational change. The scale can be used in research and in organizational diagnoses, with the construct best interpreted including other variables of the work and personal contexts.

Keywords: individual agility; organizational change; validity test; employee attitude.

RESUMEN – Propiedades psicométricas de la escala de agilidad ante cambios organizacionales

Este estudio tuvo como objetivo obtener evidencias iniciales de la validez de la estructura interna y la relación con variables externas de la Escala de Agilidad frente a Cambios Organizacionales en muestras brasileñas. La muestra incluyó 494 trabajadores (53% mujeres), con edades entre 22 y 74 años ($M=45,5$; $DS=9,2$). El Análisis Factorial Exploratorio sugirió la retención de un solo factor, con cinco ítems y cargas factoriales que oscilan entre 0,53 a 0,80. Este resultado fue respaldado por el Análisis Factorial Confirmatorio, que exhibió índices de ajuste satisfactorios. La escala mostró una alta correlación positiva con la aceptación del cambio y la apertura a la experiencia, y una correlación débil negativa con escepticismo frente el cambio. Por lo tanto, se concluye que es una medida adecuada para la evaluación de la agilidad individual frente el cambio, y se recomienda su utilización en futuras investigaciones y diagnósticos organizacionales. Además, se sugiere interpretar mejor el constructo en conjunto con otras variables del contexto laboral y personal.

Palabras clave: agilidad individual; cambio organizacional; prueba de validez; actitud del empleado.

A agilidade tem sido considerada fundamental para que as organizações se mantenham competitivas, lucrativas e capazes de executar iniciativas de mudanças bem sucedidas (Braun et al., 2017; Doeze Jager-van Vliet et al., 2019). No entanto, a maioria dos estudos que investigam a agilidade tem se focalizado no nível dos grupos de trabalho, utilizando a expressão força de trabalho ágil para se referir às equipes que apresentam comportamentos

flexíveis e proativos e, em consequência, adaptam-se rapidamente às novas estratégias e circunstâncias do mercado que pareçam promissoras, o que irá contribuir para o sucesso organizacional (Muduli, 2013; Sherehiy & Karwowski, 2014; Zhang & Sharifi, 2000).

Em que pese o interesse demonstrado pelos estudiosos da área organizacional pelo construto agilidade da força de trabalho, nas duas últimas décadas, as investigações

¹ Endereço para correspondência: Universidade Salgado de Oliveira. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Rua Marechal Deodoro, 217, 2º andar, Centro, 24030-060, Niterói, RJ.
Artigo derivado da Tese de doutorado de Angela Santos de Oliveira com orientação de inicial de Maria Cristina Ferreira e coorientação de Leonardo Fernandes Martins, e posterior orientação de Luciana Mourão. A tese foi defendida em 2023 no programa de pós-graduação *Stricto Sensu* em Psicologia da Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO), campus Niterói.

em nível individual ainda são escassas (Golgeci et al., 2019), com maioria de análises do construto em nível grupal. A agilidade frente a mudanças em nível individual tem investigações mais restritas, por exemplo, estudo sobre o papel de portfólios de desenvolvimento pessoal de longo prazo – com entrevistas de *feedback* com mentores e pares (Doeze Jager-van Vliet et al., 2019). Outro exemplo seriam estudos em que a concepção de agilidade dos trabalhadores é incentivada pelas organizações no sentido de as pessoas questionarem a si próprios acerca de seu trabalho atual e de como ele pode ser melhorado ou de como as mudanças podem gerar valor para ele, em uma lógica de redesenho do trabalho e de aumento do comprometimento dos trabalhadores quando eles percebem dinamismo nas organizações (Koch & Schermuly, 2020; Ferreira & Nobre, 2022). Há também estudo sobre a influência das competências individuais dos trabalhadores em termos de seu efeito na agilidade organizacional (Zhou et al., 2018).

Existem diferentes modelos de concepção da agilidade frente às mudanças ao nível individual. Por um lado, alguns autores consideram que essa é uma competência multidimensional, que envolve percepção, determinação, flexibilidade e rapidez, dimensões advindas da teoria fundamental das ciências sociais utilizada no entendimento da agilidade em nível organizacional (Gligor et al., 2013). Por outro lado, há autores que consideram o fenômeno de forma mais ampla, concebendo-o como uma dimensão única, como ocorre no modelo proposto por Braun et al. (2017).

Na perspectiva multidimensional, a percepção leva a pessoa a estar constantemente ciente do ambiente e preparado para enfrentar desafios e oportunidades inesperadas. A determinação vincula-se à capacidade de tomar decisões, levando em consideração o envolvimento emocional e compromisso com a organização. A flexibilidade refere-se à capacidade de ajustar o comportamento, com o intuito de lidar com as mudanças no ambiente de trabalho. A rapidez, por fim, associa-se à tomada de decisão e à realização de uma atividade com celeridade e eficiência, sempre que isso se mostrar necessário, não se constituindo, portanto, em um ritmo de trabalho agitado (Golgeci et al., 2019). Uma pessoa ágil possui, portanto, habilidades de resolver problemas rapidamente, de aceitar novas responsabilidades, de enfrentar os desafios tecnológicos e de mercado, de aprender em equipes e de lidar com o aumento da complexidade (Plonka, 1997).

Na perspectiva unidimensional, a agilidade em nível individual indica que a intenção de uma pessoa ser ágil é a causa direta do comportamento ágil, ou seja, a manifestação de atitudes positivas em relação à aprendizagem, a novas ideias e ao autodesenvolvimento se refletem em comportamentos ágeis (Asari et al., 2014), associados à cooperação, ao compartilhamento de conhecimentos e à autonomia (Braun et al., 2017).

Em consonância com esta última perspectiva, Braun et al. (2017) introduziram na literatura da área organizacional uma Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais, destinada especificamente a avaliar a agilidade ao nível individual, em contextos de mudança organizacional. Em sua versão inicial, o instrumento continha 14 itens unidimensionais, a serem respondidos em escalas Likert de cinco pontos. Tal versão foi aplicada a uma amostra de 784 empregados de uma empresa norte-americana de seguros de saúde que, para fins de análise dos dados, foi dividida aleatoriamente em duas subamostras de 392 respondentes. Posteriormente, no mesmo estudo, outra análise fatorial confirmatória foi realizada em nova amostra de 715 participantes provenientes da mesma organização anterior, sendo que 77,5% eram gestores. A versão final da escala ficou, portanto, composta de cinco itens unidimensionais apresentando bons índices psicométricos.

No Brasil, o levantamento realizado em novembro de 2020, nos bancos de dados SciELO, *PePsic*, *PsycInfo* e *Web of Science*, usando o período temporal dos últimos dez anos, com os descritores "agilidade", "mudança organizacional" e "agilidade frente à mudança organizacional", apontou a inexistência de escalas destinadas a avaliar a agilidade frente à mudança organizacional, com evidências de validade para o contexto nacional. Justifica-se, assim, a realização de investigações adicionais destinadas a avaliar as propriedades psicométricas da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais no contexto nacional. Fundamentando-se, portanto, nessas considerações, este estudo teve como objetivo geral buscar evidências iniciais de validade de estrutura interna e de relação com variáveis externas da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais em amostras brasileiras.

Como implicações práticas deste estudo, a testagem em amostras brasileiras da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais permite contribuir para que as organizações no país disponham de um instrumento capaz de diagnosticar com precisão a agilidade frente a mudanças organizacionais, bem como desenvolver tal habilidade entre seus membros, o que poderá fazer com que a implementação de mudanças se torne um processo mais natural e aceito. Adicionalmente, o estudo pode favorecer o desenvolvimento de pesquisas nacionais destinadas a aprofundar a rede nomológica do construto agilidade frente à mudança organizacional.

Na avaliação das relações da escala com variáveis externas, foram adotados os seguintes construtos: respostas comportamentais à mudança organizacional, atitudes frente a mudanças organizacionais e abertura à experiência. As respostas comportamentais à mudança organizacional constituem-se em reações emitidas pelos indivíduos durante os processos de mudança, que apresentam valência positiva, negativa ou ambivalente, eliciando, assim, comportamentos de apoio ou resistência

às mudanças organizacionais (Nery et al., 2017). Os comportamentos de apoio à mudança organizacional associam-se a ações de engajamento, comprometimento e participação ativa nos processos de mudança organizacional, enquanto os comportamentos de resistência à mudança organizacional vinculam-se a ações de oposição declarada ou não aos processos de mudança (Kim et al., 2011). Estudos empíricos têm demonstrado que a resistência dos destinatários à mudança relaciona-se negativamente a reações comportamentais positivas às mudanças organizacionais (Oreg, 2006).

Considerando-se, portanto, que o apoio à mudança envolve uma participação ativa em tal processo (Kim et al., 2011), e que tal reação também se encontra presente na agilidade frente à mudança, que envolve uma prontidão para responder às mudanças de forma rápida e flexível (Golgeci et al., 2019), seria de se esperar uma relação positiva moderada entre esses dois construtos. Outrossim, como a resistência à mudança denota uma oposição a tal processo de mudança (Kim et al., 2011), seria de se esperar uma relação negativa moderada entre a resistência à mudança e a agilidade frente a mudanças. Nesse sentido, hipotetizou-se uma correlação positiva moderada entre a agilidade frente à mudança e o comportamento de apoio à mudança (H1), assim como uma correlação negativa moderada entre a agilidade frente à mudança e o comportamento de resistência à mudança (H2).

As atitudes frente a mudanças organizacionais consistem em crenças sobre as mudanças, expressas em julgamentos e comportamentos positivos ou negativos sobre tais (Piderit, 2000). Elas se subdividem em atitudes de aceitação, que retratam avaliações positivas dos membros de uma organização em relação aos processos de mudança, e em atitudes de ceticismo, que englobam avaliações negativas em relação aos processos de mudança (Neiva & Pantoja, 2011). Há evidências empíricas de que as atitudes de aceitação em relação às mudanças organizacionais relacionam-se de forma negativa com a resistência a ela (Nery, 2012).

Considerando-se que as atitudes de aceitação envolvem avaliações positivas sobre os processos de mudança (Neiva & Pantoja, 2011), e que a agilidade frente à mudança envolve comportamentos positivos associados à aceitação e à abertura aos seus processos (Plonka, 1997), seria de se esperar, portanto, uma relação positiva moderada entre esses dois construtos. No entanto, como as atitudes de ceticismo frente às mudanças denotam uma oposição ao processo de mudança (Neiva & Pantoja, 2011), seria de se esperar uma relação negativa moderada entre tais atitudes de ceticismo e a agilidade frente à mudança. Dessa forma, hipotetizou-se uma correlação positiva moderada entre a agilidade frente à mudança e as atitudes de aceitação à mudança (H3), assim como uma correlação negativa moderada entre a agilidade frente à mudança e as atitudes de ceticismo frente à mudança (H4).

A abertura à experiência consiste em uma das cinco dimensões básicas da personalidade e se refere à valorização de novas experiências e à adoção de comportamentos exploratórios (Nunes & Hutz, 2002). Pessoas com baixos níveis de abertura à experiência tendem a ser mais convencionais em suas atitudes e a demonstrar menos flexibilidade em suas crenças. Em oposição, níveis altos de abertura à experiência expressam maior grau de curiosidade, imaginação e criatividade, bem como tendência maior à valorização de ideias e padrões não convencionais (Vasconcellos & Hutz, 2008). Estudos evidenciam uma relação positiva entre a agilidade frente à mudança e a abertura para novas experiências (Braun et al., 2017).

Considerando-se, portanto, que a abertura à experiência associa-se à valorização de novas experiências e de padrões não convencionais (Nunes & Hutz, 2002) e que a agilidade frente à mudança associa-se à abertura a novas responsabilidades e desafios (Plonka, 1997), espera-se uma relação positiva moderada entre esses dois construtos. Nesse sentido, hipotetizou-se uma correlação positiva moderada entre a abertura à experiência e a agilidade frente à mudança (H5).

Método

Participantes

Foi utilizado um processo de amostragem por conveniência, tendo sido considerado como critério de inclusão o fato de o empregado(a) trabalhar há pelo menos um ano em qualquer tipo de organização. A amostra foi composta por 494 trabalhadores brasileiros de ambos os sexos (53% do sexo feminino), com idades variando entre 22 e 74 anos ($M=45,5$; $DP=9,2$), sendo 72% casados, 17%, solteiros e 9%, divorciados. Desse total, 51% possuíam pós-graduação, 33%, o ensino superior completo ou incompleto, e 16%, o ensino médio ou técnico. Os participantes exerciam diferentes profissões (administradores, consultores, empresários, psicólogos, militares, entre outros), sendo que 53% provinham do setor privado e 47%, do setor público. Seu tempo no trabalho atual variou de 1 a 42 anos ($M=12,2$; $DP=10,3$) e seu tempo total de serviço, de 1 a 57 anos ($M=23,5$; $DP=10,2$), sendo que 43% recebiam de seis a dez salários mínimos, 22% recebiam de três a cinco e 21% recebiam mais de dez salários mínimos. A pesquisa abrangeu 15 estados brasileiros, embora a maioria das respostas (68%) tenha se concentrado no estado do Rio de Janeiro, seguido pelo estado de São Paulo (14%) e Rio Grande do Sul, Pernambuco e Distrito Federal (com 3% cada um). Em relação à mudança, 94% declararam já ter vivenciado algum processo de mudança em sua organização, sendo os principais: implementação de sistemas tecnológicos (31%), alteração na estrutura organizacional (28%) e reestruturação de processos (26%).

Instrumentos

Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais (Braun et al., 2017). Avalia a agilidade frente às mudanças organizacionais, de natureza unifatorial, é composta por cinco itens, a serem respondidos por meio de escalas Likert de cinco pontos, variando de (1) *Muito impreciso* a (5) *Muito preciso*. Exemplo de item: “No trabalho, eu continuamente gasto tempo pensando em como nós podemos fazer as coisas de modo diferente”.

Pelo fato de a escala não possuir uma versão para o contexto brasileiro, foi necessário inicialmente realizar sua tradução do inglês para o português, por dois especialistas bilíngues. As versões em português foram então compiladas e, em seguida, foi realizada a tradução reversa do português para o inglês (*backtranslation*), por outros dois especialistas bilíngues. Por fim, a versão traduzida foi comparada com a original, de modo independente, por dois especialistas da área de mudança organizacional, tendo como resultante a primeira versão brasileira da escala. Tal versão foi aplicada a um grupo focal de estudantes de Psicologia, com o objetivo de verificar se as instruções eram claras e se os termos presentes nos itens estavam adequados (Borsa et al., 2012), sendo que nessa etapa não foi necessário realizar mudanças adicionais no instrumento.

Escala de Respostas Comportamentais à Mudança Organizacional (Nery et al., 2017). Avalia as respostas comportamentais à mudança organizacional, possui uma estrutura bifatorial (apoio e resistência), distribuída em 19 itens, a serem respondidos em escalas Likert de 10 pontos, variando de 0 (*Discordo totalmente*) a 10 (*Concordo totalmente*). Exemplo de item: “Eu ajo de acordo com as novas diretrizes”. No estudo original de desenvolvimento da escala, os índices de consistência interna, calculados pelo coeficiente alfa de Cronbach, foram iguais a 0,81 (apoio) e 0,79 (resistência). Os índices de ajuste do modelo foram: $\chi^2(gl)=182,35$ (88); CFI=0,93; TLI=0,93; RMSEA=0,05. No presente estudo, os índices de consistência interna, calculados pelo coeficiente alfa de Cronbach e pelo coeficiente ômega, foram, respectivamente, iguais a 0,90 e 0,61 para a dimensão apoio, e a 0,90 e 0,83, para a dimensão resistência. Os índices de ajuste robustos do modelo foram: $\chi^2(gl)=237,212$ (188); CFI=1,00; TLI=0,99; RMSEA=0,03; SRMR=0,06.

Escala de Atitudes frente a Mudanças Organizacionais (Neiva et al., 2004). Avalia as atitudes frente a mudanças organizacionais por meio da versão adaptada da que possui uma estrutura bifatorial (aceitação e ceticismo) e se compõe de 21 itens, a serem respondidos em escalas Likert de 7 pontos, variando de (1) *Não concordo* a (7) *Concordo totalmente*. Exemplo de item: “Aqui as várias tentativas de mudança continuam não dando certo”. No estudo original da escala, os índices de consistência interna, calculados pelo alfa de Cronbach, foram iguais a 0,83 (aceitação) e 0,95 (ceticismo). Os índices de ajuste do modelo foram: $\chi^2(gl)=1.026,417$ (347);

CFI=0,96; NFI=0,95; RMSEA=0,03. Neste estudo, os índices de consistência interna, calculados pelo alfa de Cronbach e pelo coeficiente ômega, foram, respectivamente, iguais a 0,93 e 0,92, para aceitação, e 0,90 e 0,78 para ceticismo. Os índices de ajustes robustos do modelo foram: $\chi^2(gl)=237,212$ (188); CFI=0,99; TLI=0,99; RMSEA=0,03; SRMR=0,06.

Inventário dos Cinco Grandes Fatores da Personalidade (IGFP-5; John et al., 1991). Avalia a abertura à experiência por meio da subescala destinada a esse fim adaptado ao contexto brasileiro por Andrade (2008). Ela é de natureza unifatorial, sendo composta por nove itens, a serem respondidos em escalas Likert de 5 pontos, variando de (1) *Discordo totalmente* a (5) *Concordo totalmente*. Exemplo de item: “Me vejo como alguém que é original, tem sempre novas ideias”. No estudo brasileiro (Andrade, 2008), a consistência interna da escala, avaliada pelo alfa de Cronbach, foi igual a 0,65. Os índices de ajuste foram: $\chi^2(gl)=9,450$ (517); CFI=0,75; TLI=0,93; RMSEA=0,05. No presente estudo, a consistência interna, calculada pelo coeficiente alfa de Cronbach e pelo coeficiente ômega, foi respectivamente igual a 0,77 e 0,72. Os índices de ajustes robustos foram: $\chi^2(gl)=42,739$ (20); CFI=0,98; TLI=0,98; RMSEA=0,06; SRMR=0,06.

Procedimentos

O estudo foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da instituição dos autores e aprovado com o nº CAAE 37562620.3.0000.5289. Após o aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), a coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário *on-line*, utilizando-se o *Google Forms*. Os participantes foram convidados a participar da pesquisa por meio de convites enviados por *e-mail* e/ou por redes sociais (*Facebook*, *LinkedIn*).

Análise de Dados

Com o intuito de verificar a estrutura interna da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais, procedeu-se à realização de análises fatoriais exploratórias (AFE) e confirmatórias (AFC), por meio da Modelagem de Equações Estruturais, utilizando-se o *software* R Studio, com a versão 4.0.2 da linguagem para computação estatística R (R Core Team, 2020). Para tanto, a amostra total foi dividida, aleatoriamente, em dois grupos.

Para a realização das análises fatoriais exploratórias, foi utilizado o pacote *psych* (Revelle, 2020) utilizada uma matriz policórica e o método de extração *Unweighted Least Squares* (ULS), com rotação *oblimin*. A adequação dos dados aos pressupostos da análise fatorial exploratória foi avaliada mediante o *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) e o teste de esfericidade de Bartlett. A decisão sobre o número de fatores a ser retido foi realizada por meio da técnica de análise paralela com permutação aleatória dos dados observados (Timmerman & Lorenzo-Seva, 2011) e de uma

análise de redes exploratória usando o pacote *Exploratory Graphic Analysis* (EGA; Golino et al., 2021). Em relação às cargas fatoriais, foram retidos os itens que apresentavam cargas fatoriais acima de 0,40 (Pasquali, 2016).

Já para a implementação das análises da AFC, foi utilizado o pacote Lavaan (Rosseel, 2012), com o estimador ULSMV (*Unweighted Least Squares Adjusted for Mean and Variance*). A escolha de tal estimador deveu-se ao fato de os erros padronizados robustos obtidos na extração de fatores serem mais precisos que os produzidos pelos estimadores WLSMV e MLR (Li, 2014). Para a avaliação do ajuste do modelo aos dados, foram considerados os seguintes indicadores: Qui-quadrado, *Root-Mean-Square Error of Approximation* (RMSEA), *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), *Comparative Fit Index* (CFI) e *Tucker-Lewis Index* (TLI; Byrne, 2001). Foram adotados, como bons índices de ajustes, valores abaixo de 0,06 para o RMSEA, abaixo de 0,08 para o SRMR e maiores que 0,95 para o CFI e TLI (Gana & Broc, 2018). A consistência interna do instrumento foi analisada por meio do alfa de Cronbach, que é o mais conhecido e utilizado (Gana & Broc, 2018). Também para este fim, foi utilizado o coeficiente ômega, uma vez que ele supre as carências existentes no coeficiente alfa de Cronbach (Dunn et al., 2014).

As relações da agilidade frente à mudança organizacional com as variáveis externas foram avaliadas por meio

de análises de covariância das variáveis latentes, mediante modelagens por equações estruturais e o estimador ULSMV. Esse tipo de análise foi escolhido por ser mais robusto para estimar as covariâncias, além de considerar os erros de mensuração no próprio modelo de medida (Gana & Broc, 2018). Para analisar a magnitude das relações, foram adotadas as estimativas padronizadas das covariâncias, que, por serem análogas aos coeficientes de correlação, foram interpretadas adotando os critérios de Miles e Shevlin (2001), que os classificam de acordo com os seguintes intervalos: 0,10 – 0,29 (baixa); 0,30 – 0,49 (moderada); maior que 0,50 (alta).

Resultados

Para verificação da estrutura interna da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais, procedeu-se inicialmente à análise fatorial exploratória em metade da amostra, composta por 232 participantes (cerca de 47%). O resultado do KMO foi igual a 0,71, e o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo ($\chi^2=259$, $df=10$, $p<0,001$), numa evidência da adequação da amostra à realização da análise fatorial exploratória. A análise paralela e a *Exploratory Graphic Analysis* (EGA) sugeriram a retenção de um único fator, com cinco itens, com as cargas fatoriais variando de 0,53 a 0,80 (Ver Tabela1).

Tabela 1

Cargas Fatoriais dos Itens da Escala de Agilidade Frente às Mudanças Organizacionais na Análise Fatorial Exploratória

	Itens	Cargas fatoriais
AGIL1	No trabalho, eu continuamente gasto tempo pensando em como nós podemos fazer as coisas de modo diferente.	0,66
AGIL2	Eu estou sempre pensando sobre o que nós precisamos fazer de modo diferente, para atender à próxima mudança.	0,80
AGIL3	Eu estimulo os outros/minha equipe a continuamente fazer as mudanças baseadas no que está acontecendo na organização.	0,67
AGIL4	No mês passado, eu propus uma mudança sobre nosso trabalho ao meu líder.	0,53
AGIL5	Eu continuamente trabalho para entender o que está acontecendo em outras áreas, para ver se preciso fazer mudanças no que estou fazendo.	0,55

Em seguida, utilizando-se a outra metade da amostra, composta por 262 participantes (cerca de 53%), procedeu-se à realização da análise fatorial confirmatória, que testou o modelo unifatorial de cinco itens. Após a correção dos erros residuais identificados na correlação dos itens 1 e 2, os índices de ajuste foram: $\chi^2(gf)=5,056$ (4); CFI=1,00; TLI=1,00; RMSEA=0,03 (IC 90% – mim e max); SRMR=0,02. Na Tabela 2, constam as cargas

fatoriais não padronizadas e os erros padrão dos itens. A inspeção dessa tabela revela que todos os valores referentes à razão crítica são superiores a 1,96, portanto, todos os parâmetros avaliados são significativamente diferentes de zero. Acrescente-se a isso o fato de que as cargas fatoriais padronizadas dos itens foram superiores a 0,50 (Hair et al., 2014). O índice de consistência interna foi satisfatório (alfa de Cronbach=0,81, ômega=0,74).

Tabela 2

Cargas Fatoriais dos Itens da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais na Análise Fatorial Confirmatória

	Carga fatorial não padronizada	Erro padrão	Razão crítica	p (> z)	Carga fatorial padronizada
AGIL1	1,00	-	-	-	0,68
AGIL2	1,02	0,08	12,83	0,001	0,69
AGIL3	1,16	0,10	11,08	0,001	0,79
AGIL4	0,79	0,09	8,71	0,001	0,53
AGIL5	0,99	0,09	10,59	0,001	0,67

A análise da relação da agilidade frente à mudança organizacional com as variáveis externas (Tabela 3) apontou para uma correlação positiva alta entre a agilidade frente à mudança e o apoio à mudança ($r=0,52$), o que permitiu a sustentação parcial da hipótese 1. Além disso, a agilidade frente à mudança apresentou uma correlação negativa moderada com a resistência à mudança ($r=-0,30$), o que deu suporte à hipótese 2.

A correlação entre a agilidade frente à mudança e a aceitação à mudança foi positiva e moderada ($r=0,38$), apoiando, assim, a hipótese 3. Já a correlação da agilidade frente à mudança com o ceticismo foi negativa e fraca ($r=-0,16$), corroborando parcialmente a hipótese 4. A abertura à experiência apresentou correlação positiva alta com a agilidade frente à mudança ($r=0,59$), o que sustentou parcialmente a hipótese 5.

Tabela 3

Covariâncias Padronizadas Entre a Agilidade Frente à Mudança e Variáveis Externas

Variáveis	Agilidade	Apoio	Resistência	Ceticismo	Aceitação
Apoio	0,52**	-			
Resistência	-0,30**	-0,68**	-		
Ceticismo	-0,16*	-0,32**	0,49**	-	
Aceitação	0,38**	0,61**	-0,41**	-0,62**	-
Abertura	0,59**	0,58**	-0,34**	-0,19*	0,43**

Nota. ** $p<0,01$; * $p<0,05$

Discussão

O presente trabalho teve como objetivo buscar evidências iniciais de validade de estrutura interna e de relação com variáveis externas da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais em duas amostras brasileiras. Na versão original da escala (Braun et al., 2017), a análise fatorial exploratória em uma das subamostras indicou itens com cargas fatoriais insatisfatórias (menores que 0,50 em um determinado fator ou maiores que 0,35 em mais de um fator). Com isso, nove itens foram excluídos da escala e a nova versão foi submetida a outra análise fatorial exploratória, utilizando-se os dados da segunda subamostra. Os resultados apontaram que as cargas fatoriais de todos os itens da nova versão da escala estavam acima de 0,50 e que a confiabilidade do instrumento, calculada pelo coeficiente alfa de Cronbach, foi de 0,80 (Braun et al., 2017). Posteriormente, a análise fatorial confirmatória apontou uma solução com cargas fatoriais acima de 0,50 para todos os itens e coeficiente alfa de Cronbach, igual a 0,80. A versão final da escala ficou, portanto, composta de cinco itens apresentando bons índices psicométricos.

No presente estudo, a despeito de a amostra contemplar trabalhadores provenientes de diferentes organizações, as análises fatoriais exploratórias mantiveram a solução unifatorial com os cinco itens encontrada por Braun et al. (2017) na amostra de trabalhadores norte-americanos pertencentes a uma organização de seguros de saúde. As cargas fatoriais do estudo em amostra brasileira situaram-se acima de 0,40, conforme preconizado por Pasquali (2016). As análises fatoriais confirmatórias também atestaram o modelo original da escala, de natureza unifatorial e composto por cinco itens, com bons índices de ajuste. Tais dados sinalizam que o processo de adaptação da escala à amostra brasileira foi adequado e contribuiu para a validação transcultural do instrumento (Borsa et al., 2012).

A escala apresentou, ainda, bom índice de consistência interna ($\alpha=0,81$). Tal resultado mostra-se congruente com o obtido por Braun et al. (2017), na escala original ($\alpha=0,80$), e indica precisão adequada na estimação dos escores, na medida em que esse índice e o próprio ômega ($\omega=0,74$) foram superiores a 0,70 (Nunnally, 1978). Tais índices de precisão, aliados aos bons índices de ajuste global e local do modelo unifatorial adotado

como solução final para a escala, constituem indicações de que a versão brasileira da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais apresentou evidências iniciais de validade de estrutura interna.

Além disso, foi possível verificar que a Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais associou-se à variável externa apoio à mudança, o que forneceu apoio à Hipótese 1, que previa uma correlação positiva moderada entre os dois construtos. As expectativas iniciais foram superadas, uma vez que a referida correlação foi de elevada magnitude, indicando que as pessoas que respondem de forma mais rápida e flexível às mudanças em seu ambiente de trabalho são aquelas que também apoiam mais ativa e fortemente tais processos de mudança. Assim, quando os empregados percebem as mudanças de forma mais positiva, eles tendem a desenvolver mais agilidade em relação a elas e, em consequência, buscam mais oportunidades para participar ativamente de seus processos (Braun et al., 2017).

Outrossim, a Escala de Agilidade frente às Mudanças apresentou uma correlação negativa moderada com a resistência à mudança, o que forneceu apoio empírico à Hipótese 2. Verificou-se que, quanto mais as pessoas se posicionam de forma ágil frente às mudanças, menor a resistência que elas apresentam, o que corrobora com os estudos anteriores (Oreg, 2006). Indivíduos resistentes às mudanças são menos propensos a incorporá-las voluntariamente e, quando estas são impostas, eles costumam experimentar reações emocionais negativas, como ansiedade, raiva e medo (Freires et al., 2014). Logo, eles têm dificuldades de se mostrarem ágeis frente aos processos de mudança, na medida em que agilidade e resistência à mudança são construtos que se encontram em direção opostas (Braun et al., 2017).

A Hipótese 3 também recebeu suporte empírico, na medida em que foi constatada uma correlação positiva moderada entre a agilidade frente à mudança e a atitude de aceitação, numa evidência de que, quanto mais ágeis as pessoas se mostram em relação aos processos de mudanças organizacionais, mais atitudes de aceitação a tais mudanças elas tenderão a apresentar. Isso ocorre porque a agilidade frente a mudanças leva a atitudes mais positivas em relação à aprendizagem, à aceitação de novas ideias e ao autodesenvolvimento (Asari et al., 2014), resultando em avaliações e comportamentos positivos dos membros organizacionais em relação aos processos de mudança (Neiva & Pantoja, 2011).

Foi observado, ainda, uma correlação negativa fraca entre a agilidade frente à mudança e o ceticismo, sustentando parcialmente a Hipótese 4. Embora conceitualmente o ceticismo denote uma oposição ao processo de mudança (Neiva & Pantoja, 2011) e a agilidade envolva uma aceitação em relação às mudanças (Plonka, 1997), nem sempre a relação entre esses construtos tem se mostrado significativa (Neiva & Pantoja, 2011). Isso se deve ao fato de que, em um mesmo processo de mudança, as

pessoas podem transitar entre a aceitação e o ceticismo, o que revelaria uma ambiguidade atitudinal, e não uma oposição entre esses dois construtos (Neiva & Pantoja, 2011). Essa pode ter sido a razão pela qual, neste estudo, a correlação entre a agilidade e o ceticismo foi fraca, sinalizando, uma oscilação dos indivíduos entre atitudes de ceticismo e de comportamentos ágeis e flexíveis diante das mudanças (Golgeci et al., 2019).

Por fim, uma correlação positiva alta foi observada entre a abertura à experiência e a agilidade frente às mudanças, o que forneceu sustentação à Hipótese 5. Constatou-se, assim, que os indivíduos com maior abertura às experiências mostram-se mais receptivos a seu ambiente, o que os predispõem a ver as mudanças como menos ameaçadoras e, em consequência, comportarem-se com mais agilidade frente a elas (Braun et al., 2017). Em outras palavras, as pessoas que valorizam as novas experiências e os padrões não convencionais (Muduli, 2016; Nunes & Hutz, 2002) costumam se mostrar mais abertas e ágeis frente aos processos de mudanças (Plonka, 1997).

Em síntese, os achados ora obtidos constituem-se em evidências adicionais acerca da validade convergente da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais. Além disso, eles sinalizam que a agilidade frente à mudança, juntamente com outros construtos (i.e., atitudes de aceitação e de apoio às mudanças organizacionais), constituem-se em indicadores do envolvimento dos empregados com os processos de mudança organizacional (Muduli, 2016). Nesse sentido, a versão brasileira da escala forneceu sustentação empírica ao modelo teórico de agilidade frente à mudança organizacional proposto por Braun et al. (2017).

Cumprir pontuar, porém, as limitações do estudo. Nesse sentido, a maioria da amostra estava concentrada em um único estado do Brasil (Rio de Janeiro), e em trabalhadores com pós-graduação ou nível superior completo. Logo, não é possível generalizar os resultados para as demais regiões brasileiras e nem tampouco para amostras de indivíduos de ensino médio. Além disso, o estudo foi baseado exclusivamente em medidas de autorrelato, o que pode levar a problemas associados à variância comum do método (Spector, 2006). Tais problemas foram minimizados com o fato de o anonimato ter sido garantido a todos os participantes e de não haver questões certas ou erradas, que implicassem riscos pessoais ou profissionais aos respondentes. Ademais, os itens do instrumento de coleta de dados versavam sobre variáveis distintas, o que também ajuda a evitar respostas com vieses (Podsakoff et al., 2012).

Outra limitação encontrada neste estudo foi a baixa consistência interna da subescala de Apoio à Mudança, pertencente à Escala de Respostas Comportamentais à Mudança Organizacional (Nery et al., 2017). Ressalta-se, contudo que, no estudo original, a consistência interna foi calculada apenas pelo coeficiente alfa de Cronbach e, no presente estudo, acrescentou-se o coeficiente ômega

McDonald, que supre carências existentes no coeficiente alfa (Dunn et al., 2014). Além disso, a atual pesquisa incluiu categorias ocupacionais diversificadas, enquanto o estudo original da escala reuniu evidências em grupos ocupacionais específicos, o que também pode ter concorrido para a diferença de resultados. De todo modo, estudos adicionais para a avaliação da consistência interna da escala se fazem necessários.

Considerando-se, outrossim, que a atual pesquisa incluiu categorias ocupacionais diversificadas, seria interessante que estudos futuros reunissem evidências sobre a invariância da escala, mediante a comparação de sua estrutura interna em grupos ocupacionais específicos. Investigações sobre a validade incremental da escala, isto é, sobre a capacidade de discriminação do construto agilidade frente às mudanças organizacionais em relação a outros construtos, como a satisfação no trabalho e desempenho no trabalho, também poderia ser realizadas. Ainda no que tange à realização de estudos futuros, sugere-se que sejam realizadas pesquisas que objetivem o aprofundamento da rede nomológica do construto agilidade frente às mudanças organizacionais. Tais pesquisas deveriam ser preferencialmente no âmbito individual, visto que tal modalidade da agilidade ainda é pouco explorada pelos estudos da área e poderiam averiguar, por exemplo, o papel de diferentes fatores individuais e contextuais, de nível organizacional e cultural, na configuração da agilidade individual frente a mudanças organizacionais, bem como os mediadores e moderadores de tais relações.

Como conclusão, os resultados do presente estudo indicam que a Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais apresentou evidências iniciais de validade de estrutura interna e de validade convergente, em uma amostra brasileira. Portanto, ela pode ser considerada como uma medida apropriada à avaliação do quão ágeis as pessoas se mostram em seus ambientes laborais, o que recomenda seu uso futuro em pesquisas e em diagnósticos organizacionais. Além disso, ela poderá ser adotada também na aferição da eficácia de intervenções e

treinamentos destinados a obter respostas mais positivas dos empregados frente às mudanças organizacionais.

Agradecimentos

Agradecemos aos participantes da pesquisa, ao grupo de pesquisa da Universo por todas as contribuições e à CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) pela bolsa que permitiu a concretização desta pesquisa.

Financiamento

Todas as fontes de financiamento para elaboração e produção do estudo (coleta, análise e interpretação dos dados, bem como, escrita dos resultados no presente no manuscrito) foram fornecidas pelo projeto de pesquisa CAPES nº 001.

Contribuições dos autores

Declaramos que todos os autores participaram da elaboração do manuscrito. Especificamente, as autoras Angela Santos de Oliveira e Maria Cristina Ferreira participaram da redação inicial do estudo – conceitualização, investigação, visualização, o autor Leonardo Fernandes Martins participou da análise dos dados, e os autores Maria Cristina Ferreira e Luciana Mourão participaram da redação final do trabalho – revisão e edição. Todos os autores declaram que estão de acordo com o conteúdo do manuscrito submetido à revista *Avaliação Psicológica*.

Disponibilidade de dados e materiais

Todos os dados e sintaxes gerados e analisados durante esta pesquisa serão tratados com total sigilo devido às exigências do Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos. Porém, o conjunto de dados e sintaxes que apoiam as conclusões deste artigo estão disponíveis mediante razoável solicitação ao autor principal do estudo.

Conflitos de interesses

Os autores declaram que não há conflitos de interesses.

Referências

- Andrade, J. M. (2008). *Evidências de validade do inventário dos cinco grandes fatores de personalidade para o Brasil* [Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, DF]. Repositório da UnB. <http://repositorio2.unb.br/jspui/handle/10482/1751>
- Asari, M., Sohrabi, R., & Reshadi, M. (2014). A theoretical model of workforce agility based on the theory of planned behavior. *The 3th International Conference on Behavioral Science*, Kish – IRAN. <https://www.researchgate.net/publication/260424180>.
- Borsa, J. C., Damásio, B. F., & Bandeira, D. R. (2012). Adaptação e validação de instrumentos psicológicos entre culturas: Algumas considerações. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 22(53), 423-432. <http://dx.doi.org/10/gf4tjz>.
- Braun, T. J., Hayes, B. C., DeMuth, R. L. F., & Taran, O. A. (2017). The development, validation, and practical application of an employee agility and resilience measure to facilitate organizational change. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 10(4), 702-722. <http://dx.doi.org/10.1017/iop.2017.79>.
- Byrne, B. M. (2001). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (p. xiv, 338). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

- Doeze Jager-van Vliet, S. B., Born, M. Ph., & van der Molen, H. T. (2019). Using a portfolio-based process to develop agility among employees. *Human Resource Development Quarterly*, 30(1), 39-60. <http://dx.doi.org/10.1002/hrdq.21337>
- Dunn, T. J., Baguley, T., & Brunsden, V. (2014). From alpha to omega: A practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation. *British Journal of Psychology*, 105(3), 399-412. <http://dx.doi.org/10/f2dpm2>.
- Ferreira, L. S., & Nobre, F. S. (2022). Agile project management under the perspective of dynamic capabilities. *Gestão & Produção*, 29, e3122. <http://dx.doi.org/10.1590/1806-9649-2022v29e3122>
- Freires, D. A. do N., Gouveia, V. V., Bortolotti, S. L. V., & Ribas, F. T. T. (2014). Resistência à mudança organizacional: Perspectiva valorativa e organizacional. *Psico*, 45(4), 513-523. <http://dx.doi.org/10/gjrjmx>.
- Gana, K., & Broc, G. (2018). *Structural equation modeling with lavaan*. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1002/9781119579038>.
- Gligor, D. M., Holcomb, M. C., & Stank, T. P. (2013). A Multidisciplinary Approach to Supply Chain Agility: Conceptualization and Scale Development. *Journal of Business Logistics*, 34(2), 94-108. <http://dx.doi.org/10.1111/jbl.12012>.
- Golgeci, I., Bouguerra, A., & Rofcanin, Y. (2019). The human impact on the emergence of firm supply chain agility: A multilevel framework. *Personnel Review*, 49(3), 733-754. <http://dx.doi.org/10/ghkvz2>.
- Golino, H., Lillard, A. S., Becker, I., & Christensen, A. P. (2021). Investigating the structure of the children's concentration and empathy scale using exploratory graph analysis. *Psychological Test Adaptation and Development*, 2(1), 35-49. <http://dx.doi.org/10.1027/2698-1866/a000008>.
- Hair Jr, F. J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121. <http://dx.doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>.
- John, O. P., Donahue, E. M., & Kentle, R. L. (1991). *Big Five Inventory (BFI)* [Database record]. PsycTESTS. <https://doi.org/10.1037/t07550-000>.
- Kim, T. G., Hornung, S., & Rousseau, D. M. (2011). Change-supportive employee behavior: Antecedents and the moderating role of time. *Journal of Management*, 37(6), 1664-1693. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206310364243>.
- Koch, J., & Schermuly, C. C. (2020). Who is attracted and why? How agile project management influences employee's attraction and commitment. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(3), 699-720. <http://dx.doi.org/10.1108/IJMPB-02-2020-0063>.
- Li, W. (2014). *Risk assessment of power systems: Models, methods, and applications* (1st ed.). John Wiley & Sons.
- Miles, J., & Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: A guide for students and researchers* (1st ed.). Sage Publications.
- Muduli, A. (2013). Workforce agility: A review of literature. *The IUP Journal of Management Research*, 7(3). <http://dx.doi.org/10.1108/MRR-10-2015-0236>.
- Muduli, A. (2016). Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: An empirical study. *Management Research Review*, 39(12), 1567-1586. <http://dx.doi.org/10/gg9jvv>.
- Neiva, E. R., R., M., Garcia, M., & Paz, M. G. T. (2004). Validación de una escala de actitudes ante el cambio organizacional. *Revista de Psicología Del Trabajo y das Organizaciones*, 20(1), 9-30. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317996002>.
- Neiva, E. R., & Pantoja, M. J. (2011). Aprendizagem e mudança organizacional: Das relações entre atitudes frente à mudança e estratégias de aprendizagem no trabalho. In: *Anais do XXXIV Encontro da ANPAD*. Rio de Janeiro.
- Nery, V. de F. (2012). *Contexto, atitudes e reação à mudança organizacional*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, DF. Repositório da UnB. http://www.realp.unb.br/jspui/bitstream/10482/10596/1/2012_VanessadeFatimaNery.pdf
- Nery, V. de F., Neiva, E. R., & Franco, K. S. (2017). Estrutura fatorial da escala de respostas comportamentais à mudança organizacional. *Revista Avaliação Psicológica*, 17(01). <http://dx.doi.org/10/ghfctb>.
- Nunes, C. H. S. S., & Hutz, C. S. (2002). O modelo dos Cinco Grandes Fatores de Personalidade. Em R. Primi (Ed.), *Temas em avaliação psicológica* (1st ed., pp. 40-49). Casa do Psicólogo.
- Nunnally, J. C. (1978) Teoria psicométrica (2nd ed). McGraw-Hill.
- Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73-101. <https://doi.org/10/c8j>.
- Pasquali, L. (2016). *TEP -Técnicas de exame psicológico: Os fundamentos* (2nd ed). Vetor.
- Piderit, S. (2000). Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational change. *Academy of Management Review*, 25(4), 783-794. <http://dx.doi.org/10.2307/259206>.
- Plonka, F. E. (1997). Developing a lean and agile work force. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 7(1), 11-20. <https://doi.org/10/fc3cg9>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539-569. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>.
- Revelle, W. (2020). *Psych: Procedures for personality and psychological research*. Evanston, Illinois, USA: Northwestern University. <https://CRAN.R-project.org/package=psych> Version = 2.1.3.
- Rosseel, Y. (2012). Lavaan: An R package for structural equation modeling. *Journal of Statistical Software*, 48(1), 1-36. <http://dx.doi.org/10.18637/jss.v048.i02>.
- R Core Team (2020). *R: A language and environment for statistical computing* (R version 4.2.0). Vienna, Austria: R Foundation for Statistical Computing. <https://www.R-project.org/>.
- Sherehij, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466-473. <http://dx.doi.org/10/ghvk6w>.
- Spector, P. E. (2006). Method variance in organizational research: Truth or urban legend? *Organizational Research Methods*, 9(2), 221-232. <http://dx.doi.org/10.1177/1094428105284955>.
- Timmerman, M. E., & Lorenzo-Seva, U. (2011). Dimensionality assessment of ordered polytomous items with parallel analysis. *Psychological Methods*, 16(2), 209-220. <http://dx.doi.org/10.1037/a0023353>.
- Vasconcelos, S., & Hutz, C. (2008). Construção e validação de uma escala de abertura à experiência. *Avaliação Psicológica*, 7(2), 135-141. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712008000200004&lng=pt&tng=pt
- Zhang, Z., & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations. *International Journal of Operations and Production Management*, 20(4), 496-513. <https://doi.org/10/bxwrrp>.

Zhou, J., Bi, G., Liu, H., Fang, Y., & Hua, Z. (2018). Understanding employee competence, operational IS alignment, and organizational agility – An ambidexterity perspective. *Information & Management*, 55(6), 695-708. <http://dx.doi.org/10.1016/j.im.2018.02.002>

recebido em agosto de 2021
aprovado em abril de 2023

Sobre os autores

Angela Santos de Oliveira é psicóloga (FAMATH), doutoranda em Psicologia pelo Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Psicologia da Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO), Campus Niterói.

Maria Cristina Ferreira é psicóloga (UERJ) e doutora em Psicologia pela Fundação Getúlio Vargas (RJ). Atualmente é Coordenadora e Professora do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia da Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO), Campus Niterói.

Leonardo Fernandes Martins é psicólogo (UFJF), Mestre e Doutor em Psicologia pela UFJF. Atualmente é Professor do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia da Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO), Campus Niterói.

Luciana Mourão é psicóloga pela Universidade Salgado de Oliveira (Universo), Graduada em Comunicação Social e Mestra em Administração pela UFMG e Doutora em Psicologia pela UNB. Atualmente é Professor do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia (UNIVERSO), Campus Niterói e Professora Visitante da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

Como citar este artigo

Oliveira, A. S., Ferreira, M. C., Martins, L. F., Mourão, L. (2023). Propriedades Psicométricas da Escala de Agilidade frente às Mudanças Organizacionais. *Avaliação Psicológica*, 22(2), 196-205. <http://dx.doi.org/10.15689/ap.2023.2202.22885.09>