

Escola de Ciências Sociais e Humanas

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

**As organizações à luz da positividade: Contributos para a
compreensão do capital psicológico e dos seus efeitos**

Ana Cristina Coelho Antunes

Tese especialmente elaborada para obtenção do grau de

Doutor em Psicologia

Orientador:

Doutor António Caetano, Professor Catedrático
ISCTE-IUL

Co-orientador:

Doutor Avelino Miguel Mota Pina e Cunha, Professor Catedrático
Universidade Nova de Lisboa

Novembro de 2014

Escola de Ciências Sociais e Humanas

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

**As organizações à luz da positividade: Contributos para a
compreensão do capital psicológico e dos seus efeitos**

Ana Cristina Coelho Antunes

Tese especialmente elaborada para obtenção do grau de

Doutor em Psicologia

Júri:

Doutor Saul Neves de Jesus, Professor Catedrático, Departamento de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Algarve.

Doutor Pedro Neves, Professor Auxiliar, Nova School of Business and Economics da Universidade Nova de Lisboa.

Doutor Luis Miguel Pereira Lopes, Professor Auxiliar Convidado, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa.

Doutor Nelson Jorge Campos Ramalho, Professor Auxiliar, Departamento de Recursos Humanos e Comportamento organizacional, ISCTE-IUL.

Doutor António Caetano, Professor Catedrático, Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, ISCTE-IUL.

Doutor Avelino Miguel Mota Pina e Cunha, Professor Catedrático, Nova School of Business and Economics da Universidade Nova de Lisboa.

Novembro de 2014

Agradecimentos

Neste momento feliz que é o término desta dissertação, quero expressar a minha gratidão e apreço a todos aqueles que contribuíram, direta ou indiretamente, para a sua realização:

Ao meu orientador, Professor Doutor António Caetano, pela sua firme, rigorosa e exigente orientação, por toda a paciência e disponibilidade que demonstrou ao longo deste processo, mas também pela sua partilha de saber e de experiência, vasto conhecimento e sagacidade, que ditaram rumos importantes deste trabalho e me fizeram evoluir enquanto investigadora. Esta tese certamente não teria sido a mesma sem os seus conselhos e recomendações.

Ao meu coorientador, Professor Doutor Miguel Pina e Cunha, obrigada por todos os momentos serendipiosos que vivi na sua presença. Foi uma fonte de inspiração, de entusiasmo e de otimismo. Agradeço-lhe todo o incentivo, o apoio e o estímulo para tentar ir sempre mais além.

Ao Professor Doutor Nelson Ramalho, relator do projeto de tese e que foi acompanhando esta investigação em diversas fases evolutivas, agradeço todo o interesse manifestado, bem como as críticas e sugestões sempre oportunas e pertinentes, que deram um contributo precioso a este trabalho.

Aos meus colegas de doutoramento, agradeço o seu apoio e incentivo, bem como as suas sugestões, que me inspiraram ao longo desta dissertação.

À Fátima Morais, agradeço o seu apoio, mas também a sua franca ajuda e o olhar atento e crítico, que ajudaram a melhorar este trabalho.

À Dra. Isabel Paredes, agradeço a oportunidade que me concedeu, o interesse manifestado e a amabilidade e disponibilidade com que sempre me recebeu.

À Rosário, à Ema e ao João, pela palavra amiga, pelo apoio e contínuo incentivo. Esta tese não teria sido a mesma sem a partilha e o ombro amigo.

À Fátima e ao Ângelo, agradeço toda a colaboração e ajuda.

A todos os meus colegas da Escola Superior de Comunicação Social, agradeço todos os incentivos que me foram prodigalizando ao longo da feitura desta dissertação.

À Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e ao Instituto Politécnico de Lisboa, agradeço o apoio que atribuíram a este trabalho, através da Bolsa de Doutoramento PROTEC SFRH/PROTEC/50315/2009.

À empresa de consultoria na qual ocorreu a recolha de dados do segundo estudo constante desta dissertação, agradeço colectivamente a todos os envolvidos, pelo carinho com que me receberam e pela sua preciosa colaboração na recolha de dados.

Por fim, o meu maior obrigado vai para a minha família, que foi o meu esteio, o meu porto de abrigo e que me deu apoio e suporte emocional durante este longo e duro processo. Ao João, meu marido. À minha filha, Ana Sofia, luz da minha vida, que sempre me deu força e alento quando eu parecia soçobrar. Aos meus pais e sogros, por tornarem o impossível em algo realizável. Não tenho sequer palavras suficientes para vos começar a agradecer.

Resumo

Esta dissertação tem como principal objetivo contribuir para o conhecimento dos efeitos do capital psicológico num contexto organizacional. A presente tese encontra-se estruturada em três partes. Numa primeira parte procede-se à apresentação de uma revisão de literatura sobre o campo do comportamento organizacional positivo, em que este constructo se inscreve. A partir de uma reflexão crítica em torno deste enquadramento procura-se balizar teoricamente o constructo do capital psicológico, analisar os seus componentes, introduzindo uma distinção concetual entre estes e examinar o impacto de cada uma destas capacidades psicológicas para o indivíduo e para a organização. Esta primeira parte culmina numa reflexão crítica em torno do estado da arte neste domínio. Na segunda parte procede-se a uma descrição dos estudos empíricos realizados com o propósito de examinar algumas consequências do capital psicológico. Nesse sentido, centramos a nossa atenção na análise de algumas consequências do capital psicológico nas atitudes, intenções, comportamentos e desempenho no trabalho. Ainda nesta segunda parte examinamos o papel do capital psicológico nas decisões de seleção de pessoal, visando compreender o impacto deste na inserção profissional dos indivíduos. Por último, na terceira parte desta dissertação, traçamos as conclusões gerais a retirar deste trabalho, salientamos os seus principais contributos e limitações e destacamos potenciais linhas de investigação futura.

Palavras-chave: Capital psicológico, atitudes e comportamentos no trabalho, desempenho, decisões de seleção de pessoal

Classificação da tese nas categorias definidas pela American Psychological Association (PsycINFO Classification Categories and Codes): 3600 Industrial & Organizational Psychology

Abstract

This dissertation intends to provide a deeper understanding of the effects of psychological capital in organizational contexts. This thesis is structured in three parts. In the first part a theoretical framework is developed regarding positive organizational behavior and positive organizational scholarship. Taking this as a point of departure, we proceed to the definition and delimitation of the psychological capital construct, analyse its components and introduce a conceptual distinction between these. It is also examined the impact of each of these psychological capacities for the individual and for the organization. A critical analysis on the state-of-the-art in psychological capital research finishes the first part of the dissertation. In the second part of this dissertation are described the empirical studies conducted in order to examine some consequences of psychological capital. Accordingly, we focus our attention on the analysis of some consequences of psychological capital on attitudes, intentions, behaviors and work performance. In this second part it is also examined the role of psychological capital in personnel selection decisions. Finally, in the third part of this thesis, general conclusions are drawn, the main contributions and limitations of these studies are highlighted and are presented potential areas of future research.

Keywords: Psychological capital, attitudes and behaviors towards work, work performance, personnel selection decisions

Classification of the thesis according to the categories defined by the American Psychological Association (PsycINFO Classification Categories and Codes): 3600 Industrial & Organizational Psychology.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO GERAL.....	1
Introdução geral	3
ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	11
Capítulo 1 - Os movimentos que visam a aplicação da positividade às organizações.....	13
1.1. O movimento da psicologia positiva	15
1.2. A positividade aplicada às organizações	17
1.2.1. <i>Os estudos organizacionais positivos, a psicologia organizacional positiva e o comportamento organizacional positivo</i>	17
1.3. Contributos das abordagens que visam a aplicação da positividade às organizações	26
1.3.1. <i>Os contributos dos estudos organizacionais positivos</i>	28
1.3.2. <i>Os contributos do comportamento organizacional positivo</i>	29
1.4. As críticas às abordagens que visam a aplicação da positividade às organizações	30
1.4.1. <i>As críticas aos estudos organizacionais positivos</i>	33
1.4.2. <i>As críticas ao comportamento organizacional positivo</i>	34
1.5. Conclusão	37
Capítulo 2 - Enquadramento teórico relativo ao capital psicológico	41
2.1. A definição de capital psicológico.....	43
2.2. Caracterização das capacidades psicológicas que compõem o capital psicológico no comportamento organizacional positivo	48
2.2.1. <i>Autoeficácia</i>	48
2.2.2. <i>Esperança</i>	50
2.2.3. <i>Otimismo</i>	53
2.2.4. <i>Resiliência</i>	56
2.3. A similaridade e a distinção entre os componentes do capital psicológico	58
2.4. A investigação relativa ao capital psicológico – o estado da arte e as principais tendências	64
2.5. Conclusão	73

ESTUDOS EMPÍRICOS	77
Capítulo 3 - Validação do questionário PCQ (Psychological Capital Questionnaire) para Portugal.....	79
3.1. Introdução.....	81
3.2. Desenvolvimento do PCQ e estrutura concetual	83
3.3. Outras formas de operacionalização e medição do capital psicológico.....	86
3.4. Estudos de validação do PCQ.....	88
3.5. Método.....	89
3.5.1. <i>Participantes</i>	90
3.5.2. <i>Medidas</i>	92
3.5.3. <i>Procedimento</i>	95
3.5.4. <i>Técnicas de análise de dados</i>	98
3.6. Resultados	102
<i>Sensibilidade dos indicadores</i>	102
<i>Validade fatorial</i>	103
<i>Fiabilidade</i>	111
<i>Consistência interna</i>	111
<i>Estabilidade</i>	114
<i>Validade convergente e discriminante</i>	115
<i>Validade preditiva</i>	118
3.7. Discussão.....	124
3.7.1. <i>Contributos do estudo e implicações teóricas e práticas</i>	127
3.8. Conclusão	128
Capítulo 4 - O papel do capital psicológico nas decisões de seleção de pessoal	131
4.1. Introdução.....	133
4.2. A seleção de pessoal.....	135
4.2.1. <i>As recomendações de admissão de pessoal</i>	135
4.2.2. <i>Os preditores das recomendações de admissão de pessoal</i>	136
4.3. O modelo de análise	142
4.4. Método.....	143
4.4.1. <i>Participantes</i>	144
4.4.2. <i>Medidas</i>	144
4.4.3. <i>Procedimento</i>	147
4.4.4. <i>Técnicas de análise de dados</i>	149
4.5. Resultados	151

4.6. Discussão.....	159
4.6.1. <i>Contributos do estudo e implicações teóricas e práticas</i>	164
4.7. Conclusão	167
Capítulo 5 - O capital psicológico, o desempenho e as intenções de saída: O papel mediador das emoções e do <i>engagement</i>	169
5.1. Introdução.....	171
5.2. O capital psicológico como preditor das emoções e do <i>engagement</i>	172
5.3. O papel das emoções nas intenções de saída e no desempenho	177
5.4. O papel do <i>engagement</i> nas intenções de saída e no desempenho	179
5.5. O papel mediador das emoções e do <i>engagement</i>	180
5.6. O modelo de análise	182
5.7. Método.....	183
5.7.1. <i>Participantes e Procedimento</i>	183
5.7.2. <i>Medidas</i>	185
5.7.3. <i>Técnicas de análise de dados</i>	187
5.8. Resultados	189
5.9. Discussão.....	196
5.9.1. <i>Contributos do estudo e implicações teóricas e práticas</i>	199
5.10. Conclusão	201
Capítulo 6 - O capital psicológico e a criação de valor: Uma revisão meta-analítica sobre a relação entre capital psicológico, desempenho, comportamentos e atitudes face ao trabalho	203
6.1. Introdução.....	205
6.2. O capital psicológico e a criação de valor I: A tentativa de demarcação e o valor acrescentado face ao capital humano e ao capital social	206
6.2. O capital psicológico e a criação de valor II: Elementos para uma leitura acerca do valor acrescentado do capital psicológico, circunscrita aos seus efeitos	212
6.3. Porquê uma meta-análise? Porquê cumulativa?	217
6.4. Método.....	219
6.4.1. <i>Definição do domínio de pesquisa</i>	219
6.4.2. <i>Pesquisa de estudos empíricos</i>	220
6.4.3. <i>Critérios de seleção dos estudos empíricos</i>	221
6.4.4. <i>Seleção do conjunto de estudos a incluir na meta-análise</i>	222
6.4.5. <i>Estratégia de análise meta-analítica</i>	223
6.5. Resultados	225

6.6. Discussão.....	244
6.6.1. <i>Contributos do estudo e pistas para investigação futura</i>	253
6.7. Conclusão	256
Capítulo 7 - Discussão geral e conclusões.....	259
7.1. Principais conclusões e contributos	261
7.2. Limitações	265
7.3. Sugestões de investigação futura.....	267
Comentário final.....	270
Referências	273
Anexos.....	329

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição dos critérios definidos pelo comportamento organizacional positivo	20
Tabela 2 - Definições de capital psicológico no âmbito das ciências sociais e organizacionais e respectivas formas de operacionalização	44
Tabela 3 – Síntese das principais semelhanças e diferenças entre as capacidades psicológicas englobadas no capital psicológico	63
Tabela 4 – Os principais mecanismos de desenvolvimento do capital psicológico	65
Tabela 5 – Constructos, dimensões e fontes usadas no processo de validação do questionário PCQ	92
Tabela 6 – Mediana, mínimo, máximo e medidas de assimetria (Sk) e de curtose (Ku) com respetivos rácios críticos (Sk/SEsk; Ku/SEKu) para os 24 itens da versão portuguesa do PCQ (Amostra 1)	102
Tabela 7 – Qualidade do ajustamento das diferentes estruturas fatoriais da versão portuguesa do PCQ (Amostra 1)	108
Tabela 8 – Qualidade do ajustamento das diferentes estruturas fatoriais da versão portuguesa do PCQ (Amostra 2)	110
Tabela 9 – Estatísticas de tendência central, dispersão e coeficientes de alfa de Cronbach de cada subescala do PCQ se o item fosse eliminado	112
Tabela 10 – Coeficientes alfa de Cronbach e fiabilidade compósita de cada subescala do PCQ e coeficientes alfa de Cronbach da escala total	113
Tabela 11 – Estabilidade temporal do PCQ	114
Tabela 12 – Componente extraída com a ACP, com o respetivo <i>eigenvalue</i> , pesos de cada indicador e alfa de Cronbach (consistência interna)	154
Tabela 13 – Índices de qualidade de ajustamento do modelo base hipotetizado e dos modelos alternativos	159
Tabela 14 – Índices de qualidade de ajustamento do modelo base hipotetizado e dos modelos alternativos	196
Tabela 15 – Fatores que distinguem capital humano, capital social e capital psicológico	209
Tabela 16 - Resultados globais das meta-análises que examinam a relação entre o capital psicológico e as atitudes, intenções e comportamentos no trabalho	225
Tabela 17 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e desempenho no trabalho	227
Tabela 18 - Resultados da meta-análise cumulativa entre capital psicológico e desempenho no trabalho	229
Tabela 19 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e desempenho na tarefa	231
Tabela 20 - Resultados da meta-análise entre o capital psicológico e comportamentos de cidadania organizacional (global)	232
Tabela 21 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e comportamentos contraprodutivos	234
Tabela 22 - Resultados da meta-análise entre o capital psicológico e as intenções comportamentais (intenções de saída)	235
Tabela 23 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e empenhamento	236
Tabela 24- Resultados da meta-análise entre capital psicológico e satisfação no trabalho	239
Tabela 25 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e <i>engagement</i>	240
Tabela 26 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e atitudes face ao trabalho (relação negativa)	241
Tabela 27- Resultados da meta-análise entre capital psicológico e criatividade	243

Índice de Quadros

Quadro 1 - Caracterização sociodemográfica das amostras utilizadas no processo de validação da versão portuguesa do PCQ	91
Quadro 2 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória – PCQ	104
Quadro 3 - Rede nomológica	116
Quadro 4 - Os condicionantes da satisfação com o trabalho	119
Quadro 5 - Os condicionantes da satisfação com a vida	121
Quadro 6 - Os condicionantes do empenhamento afetivo	122
Quadro 7 - Os condicionantes do desempenho laboral	123
Quadro 8 - Médias, desvios-padrão, correlações e consistências internas	155
Quadro 9 - Caracterização sociodemográfica da amostra	184
Quadro 10 - Médias, desvios-padrão, correlações e consistências internas	192
Quadro 11 – Os efeitos do capital psicológico sobre o desempenho e os comportamentos no trabalho	213
Quadro 12 – Os efeitos do capital psicológico sobre intenções e atitudes face ao trabalho	214
Quadro 13 - Atitudes e comportamentos laborais com os quais o capital psicológico mantém uma relação negativa	215

Índice de Figuras

Figura 1 – Modelo tetra-fatorial do PCQ ajustado a uma amostra de 525 colaboradores organizacionais	107
Figura 2 - Modelo de análise	143
Figura 3 – Modelo de mediação respecificado do ajustamento do candidato sobre as recomendações de admissão	157
Figura 4 – Modelo de análise	183
Figura 5 – Modelo de mediação das emoções e do <i>engagement</i> sobre a intenção de saída e o desempenho	194

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Meta-análise cumulativa da relação entre capital psicológico e desempenho	230
---	-----

INTRODUÇÃO GERAL

Introdução geral

A tentativa de compreensão dos fatores que conduzem ao sucesso humano e material das organizações tem levado os estudos organizacionais a explorarem novas fronteiras e a identificarem novos conceitos, novas formas organizacionais (Cunha, Rego, & Clegg, 2011) e novas práticas organizacionais, mais virtuosas e positivas (Rego & Cunha, 2011). Essa busca, conjugada com a dinâmica gerada pelo movimento da psicologia positiva, conduziu ao surgimento de abordagens que procuram aplicar esta visão baseada nas forças e na positividade às organizações (e.g., Cameron, Dutton, & Quinn, 2003; Luthans, 2002a, 2002b).

Neste âmbito destacam-se duas abordagens científicas, os estudos organizacionais positivos e o comportamento organizacional positivo, que tem vindo paulatina e inexoravelmente a reconfigurar os estudos no âmbito do comportamento organizacional. O seu surgimento e evolução decorre da tentativa de providenciar respostas alternativas aos desafios e às exigências que se colocam atualmente às organizações, através da ênfase no que há de positivo no mundo do trabalho e das organizações, o que se traduz na sua orientação primordial para analisar as forças, as dimensões e os processos e constructos positivos e na aplicação desse conhecimento aos contextos organizacionais. De acordo com esta perspetiva, as organizações, mais do que serem espaços de conflitualidade e problemas, podem ser palco da excelência individual e organizacional, favorecendo a realização profissional (Cunha, Rego, & Cunha, 2007), o desenvolvimento humano (Shults, 2008), o florescimento individual, grupal e organizacional (Dutton & Glynn, 2008), a obtenção de melhores resultados no trabalho (Cameron & Caza, 2004; Donaldson & Ko, 2010; Luthans, 2002a, 2002b) e, em geral, a um melhor funcionamento global dos indivíduos nas organizações.

Para que estas abordagens científicas possam trazer um contributo substantivo à ciência organizacional e, em particular, ao comportamento organizacional, é essencial conhecer os efeitos destes fatores, dimensões e processos positivos, identificando as suas implicações e consequências para os membros organizacionais, para as equipas e para as organizações. Cientes desta exigência, os investigadores ligados ao comportamento organizacional positivo reconhecem a necessidade de pesquisas que permitam identificar o papel que a positividade pode ter nos contextos organizacionais e o seu valor estratégico para a gestão e para as organizações (Youssef-Morgan & Luthans, 2013),

ênfatizando o estudo dos benefcios decorrentes do seu principal objeto de estudo, o capital psicol3gico (e.g., Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Luthans, Avey, Avolio, & Peterson, 2010). O capital psicol3gico 3 aqui definido como um fator psicol3gico positivo composto pela articula73o sin3rgica de quatro capacidades psicol3gicas, a autoefic3cia, o otimismo, a esperan7a e a resili3ncia (e.g., Dawkins, Martin, Scott, & Sanderson, 2013; Youssef & Luthans, 2011). Nesta acep73o, o capital psicol3gico 3 tamb3m considerado como um conjunto de recursos psicol3gicos, fundamental na gest3o e adapta73o de outros recursos (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a).

O capital psicol3gico 3 o objeto central de estudo desta tese. O nosso objetivo reside no estudo deste constructo enquanto determinante psicol3gico de atitudes, inten73es comportamentais, decis3es e comportamentos no trabalho. Com efeito, apesar de procurarmos alcan7ar objetivos distintos e espec3ficos com cada uma das pesquisas apresentadas nesta disserta73o, h3 um ponto em comum que traduz a quest3o de partida que t3nhamos em mente quando inici3mos este processo de investiga73o e que pode ser equacionada do seguinte modo: Quais os efeitos do capital psicol3gico, deste conjunto integrado e sin3rgico de capacidades psicol3gicas positivas, em contextos organizacionais?

A motiva73o de base que orientou esta disserta73o remete assim para o desafio de analisar, sob perspectivas diversas, os efeitos do capital psicol3gico. Temos consci3ncia do tremendo impulso emp3rico verificado nesta 3rea nos 3ltimos anos, revelador do profundo interesse e at3 entusiasmo que este constructo tem suscitado a n3vel mundial. Estamos cientes que, atualmente, come7a a desenhar-se uma vis3o alargada sobre o papel do capital psicol3gico nos contextos organizacionais, comparativamente com o estado da arte neste dom3nio quando demos in3cio a esta disserta73o. Ainda assim, a literatura tem salientado a necessidade de clarificar e aprofundar a compreens3o acerca dos resultados do capital psicol3gico (e.g., Sridevi & Srinivasan, 2012; Youssef & Luthans, 2009; Youssef & Luthans, 2011), atendendo 3s diversas lacunas ainda existentes.

O fator humano 3 atualmente considerado como o principal respons3vel pela vantagem competitiva de uma organiza73o (Wright, Dunford, & Snell, 2001) e a principal mais-valia organizacional. Nesse sentido, 3 tarefa relevante e substantiva promover uma compreens3o aprofundada do impacto do fator humano nos contextos organizacionais. Ora o capital psicol3gico 3 um componente psicol3gico individual que a literatura sugere ter efeito sobre os indiv3duos e as organiza73es. Este argumento consubstancia a

relevância associada a uma compreensão alargada deste constructo e das suas consequências individuais em contextos organizacionais.

Fundamentadas nestes argumentos, algumas das investigações desenvolvidas nesta dissertação abordam, entre outros aspetos, o papel do capital psicológico enquanto determinante das atitudes face ao trabalho, das intenções de saída, de comportamentos de cidadania organizacional e contraprodutivos, bem como do desempenho.

Dada a evidência acumulada que sugere que o capital psicológico é um preditor de comportamentos e atitudes face ao trabalho, urge avaliar, com clareza e exatidão, o seu impacto nestes resultados. Para tal, foi realizada uma revisão quantitativa dos efeitos deste fator psicológico sobre atitudes, comportamentos no trabalho, criatividade e desempenho. Nesta dissertação houve ainda a preocupação de aceder a uma visão mais completa acerca da relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho (embora necessariamente preliminar, atendendo à recência deste constructo) através da realização de uma meta-análise cumulativa. Esta última tem vantagens em relação às meta-análises comuns, na medida em que aumenta o poder estatístico e permite examinar a estabilidade de um efeito ou relação ao longo do tempo (Lau et al., 1992), identificando padrões que não são detetados através de outros estudos empíricos (Hanson & Broom, 2005).

Atendendo a que a literatura prima pela ênfase no estudo de relações diretas entre estas variáveis, procurámos, numa das investigações desenvolvidas, analisar o papel das emoções e do *engagement* na relação que o capital psicológico estabelece com as intenções de saída e o desempenho. Ao analisar mediadores destas relações, este estudo inscreve-se nas tendências de investigação futuras propostas por Sridevi e Srinivasan (2012) e responde ao apelo de Youssef e Luthans (2011) sobre a necessidade do estudo de mediadores das relações existentes entre o capital psicológico e atitudes, intenções comportamentais e comportamentos no trabalho.

A revisão de literatura revela que o papel do capital psicológico nas práticas de gestão de recursos humanos é uma área subinvestigada. Atendendo a que a eficácia destas práticas é um elemento fulcral para a competitividade, desempenho e sucesso das organizações (e.g., Devanna, Fombrun, & Tichy, 1984; Lado & Wilson, 1994; Sims, 2002), é relevante que se proceda à identificação dos fatores que as condicionam, uma vez que esses fatores podem ter efeitos, ainda que indiretos, sobre a competitividade e o sucesso organizacionais. Um dos estudos empíricos incluídos nesta dissertação examina o papel do capital psicológico nas decisões de seleção de pessoal, ainda não investigado na

literatura. A pertinência da análise desta relação é salientada por Luthans (2012, p. 6), que insta à realização de pesquisas que se debrucem sobre os papéis que o capital psicológico pode ter “em outros importantes constructos e relações do comportamento organizacional e de recursos humanos”. Na tentativa de explorar esta nova avenida de investigação, enquadrámos o capital psicológico num modelo que contempla um método de seleção que é um reconhecido preditor das recomendações de admissão (os testes de aptidão cognitiva) e um potencial mediador destas relações (o ajustamento do candidato à função e à organização – *P-J Fit* e *P-O Fit*). Com este modelo procuramos ir ao encontro do apelo de Luthans (2012, p. 5), que alerta para a necessidade de um “maior refinamento e profundidade” na investigação desenvolvida em torno do capital psicológico, pois é ainda escassa a análise e discussão de mediadores das relações entre este constructo e os seus resultados.

Para poder dispor de uma medida válida e fiável de capital psicológico para realizar os estudos empíricos supradescritos, um dos estudos constantes desta dissertação envolveu a validação da versão portuguesa de um instrumento de medida deste constructo, o PCQ.

Através deste conjunto de estudos cremos fornecer um contributo modesto mas relevante para a discussão sobre o papel e a mais-valia da positividade nas e para as organizações e para o *corpus* de conhecimento existente acerca deste recurso psicológico e dos seus efeitos nas organizações.

A tese encontra-se estruturada em três partes. A primeira parte é dedicada à apresentação e análise crítica do referencial teórico. É constituída por dois capítulos onde se procede a uma revisão geral de literatura sobre os campos que visam uma aplicação da positividade às organizações e se delinea o enquadramento teórico relativo a um dos seus constructos centrais, o capital psicológico.

No Capítulo 1 procede-se a um enquadramento e caracterização dos principais movimentos que estudam e aplicam a visão baseada nas forças, nas capacidades e nos processos positivos aos contextos organizacionais. No âmbito desta revisão de literatura são analisadas duas abordagens, os estudos organizacionais positivos e o comportamento organizacional positivo, através de uma reflexão em torno dos seus pressupostos, objetos de estudo, objetivos e critérios de análise, pilares fundamentais de cada uma destas abordagens. A partir destes elementos procede-se a uma análise dos seus pontos de confluência e de clivagem, de modo a clarificar e demarcar o espaço de atuação de cada

uma destas perspetivas. Este capítulo, enquanto instrumento analítico de reflexão, finaliza com uma reflexão crítica construtiva acerca do potencial e das mais-valias, mas também das fragilidades e limitações, que subjazem a cada um destes domínios.

O Capítulo 2 é inteiramente dedicado àquele que é considerado como a epítome, o constructo central do comportamento organizacional positivo, o capital psicológico.

Atendendo a que o capital psicológico tem conhecido uma plethora de concetualizações, este é inicialmente localizado nas diversas correntes científicas que o adotaram, para aceder a uma perspetiva multifacetada e compreensiva acerca deste constructo e identificar a existência de pontos de contacto intra ou interciências. Contudo, como nesta tese se perfilha a visão do comportamento organizacional positivo acerca do capital psicológico, é esta a abordagem enfatizada. Nesse sentido, procede-se a uma descrição e análise acerca das capacidades psicológicas positivas que compõem este constructo. Atendendo à contiguidade concetual entre as capacidades sob estudo, são avançados argumentos que sublinham teoricamente a sua articulação mas também os fatores que permitem a sua demarcação. Este capítulo finaliza com uma reflexão em torno do estado da arte na investigação neste domínio e a análise das lacunas ainda existentes na literatura, onde se enraízam e sustentam os estudos empíricos desenvolvidos.

A segunda parte desta dissertação é composta por quatro capítulos que correspondem a outros tantos estudos, realizados para responder à questão de partida formulada, sob diversos ângulos e perspetivas.

Esta segunda parte inicia-se com o Capítulo 3, relativo à validação de um instrumento de medida do capital psicológico, o PCQ, para Portugal¹. Este processo de validação, que visa analisar as propriedades psicométricas deste instrumento, incide na estimação da fiabilidade da versão portuguesa do PCQ, bem como na análise da sua validade preditiva e de constructo (envolvendo a validade fatorial, a validade convergente e validade discriminante). Esta validação foi realizada com base nos dados recolhidos em duas amostras, uma composta por 542 profissionais e que foi utilizada para todo o processo de validação, exceto para aferir a estabilidade da versão portuguesa do PCQ,

¹ Este processo de validação deu origem a um artigo que se encontra submetido: Antunes, A.C., Caetano, A., & Cunha, M.P. (*under review*). Reliability and construct validity of the Psychological Capital Questionnaire.

objetivo esse alcançado através dos dados obtidos com a segunda amostra, composta por 115 participantes.

No Capítulo 4 é apresentado um estudo correlacional que incide sobre o papel da positividade no contexto da seleção de pessoal. A partir de uma amostra de 170 candidatos presentes num contexto de seleção de pessoal, este estudo procura analisar o impacto do capital psicológico numa das decisões finais de seleção, as recomendações de admissão do candidato. Atendendo à complexidade presente nestes processos decisoriais, o capital psicológico foi enquadrado num modelo que envolve outro determinante da decisão de recomendação de admissão de pessoal, os testes de aptidões cognitivas. É ainda analisado o papel mediador do ajustamento (*fit*) entre os preditores mencionados e as recomendações de admissão. Com este estudo procurámos deslocar a ênfase da pesquisa sobre o impacto do capital psicológico nas atitudes e comportamentos no trabalho, que tem sido a tónica no comportamento organizacional positivo, para o estudo dos efeitos do capital psicológico no âmbito de uma das práticas de gestão de recursos humanos, a seleção de pessoal.

O terceiro estudo, apresentado no Capítulo 5², procura explorar de um modo aprofundado a problemática do capital psicológico, as suas relações diretas com intenções comportamentais e com o desempenho no trabalho e os mediadores destas relações, aspetos aos quais não tem sido dada suficiente atenção na literatura (Luthans, 2012; Youssef & Luthans, 2011). Nesse sentido, este estudo analisa o papel mediador do *engagement* e das emoções (positivas e negativas) nas relações entre capital psicológico, intenções de saída da organização e desempenho, tendo por base uma amostra de 400 colaboradores organizacionais. Globalmente, este estudo amplia o conhecimento sobre os mediadores destas relações, aprofunda a compreensão relativa à relação entre variáveis de cariz positivo e negativo, além de permitir expandir o *Job Demands-Resources Model* (modelo JD-R), contemplando o papel preditor do capital psicológico. Fundamenta ainda empiricamente o modelo JD-R de *engagement*, proposto por Bakker e Leiter (2010) e testa parcialmente o modelo integrado de capital psicológico (Youssef & Luthans, 2009), embora somente forneça um suporte parcial a este modelo.

² Este estudo empírico deu origem a um artigo que se encontra submetido: Antunes, A.C., Caetano, A., & Cunha, M.P. (*under review*). Psychological capital and work outcomes: The mediating role of work engagement.

Estes dois estudos respondem ainda ao apelo de Sridevi e Srinivasan (2012) sobre a necessidade de mais pesquisas relativas ao capital psicológico que sejam desenvolvidas fora dos EUA, em outras culturas e contextos.

A meta-análise³, que finaliza a parte relativa aos estudos empíricos e permite uma abordagem centrada na revisão quantitativa dos efeitos do capital psicológico sobre diversos comportamentos e atitudes face ao trabalho, é apresentada no Capítulo 6⁴.

A partir dos resultados desta meta-análise foi obtida uma visão mais ampla, sustentada e exata acerca do impacto do capital psicológico nestes fatores individuais, apesar de se tratar de uma abordagem preliminar a estas questões, dada a recência e o número limitado de estudos envolvidos. Além disso, é ainda realizada uma meta-análise cumulativa, no caso particular da relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho, que permite uma análise temporal comparativa e o exame do grau de estabilidade e suficiência dos resultados empíricos relativos à relação sob análise.

A terceira e última parte desta dissertação visa apresentar as conclusões gerais e discutir as contribuições gerais deste trabalho, com identificação de futuras questões a investigar.

³ Uma versão anterior desta revisão quantitativa foi apresentada sob a forma de comunicação e recebeu um prémio de melhor comunicação no IV Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho.

⁴ Uma parte deste capítulo deu origem a uma publicação:
Antunes, A. C., Caetano, A., & Cunha, M. P. (2013). O papel do capital psicológico na criação de valor para as organizações. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 3, junho-setembro, 2-10.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Capítulo 1

Os movimentos que visam a aplicação da positividade às organizações

1.1. O movimento da psicologia positiva

O final do século XX e o dealbar do século XXI assistiram ao surgimento da psicologia positiva. Este movimento, com origem em investigadores como Seligman, Snyder, Czikszentmihalyi e Peterson, entre outros (e.g., Peterson, 2000; Seligman, 2002; Seligman & Czikszentmihalyi, 2000; Snyder & Lopez, 2002), tem-se revelado uma área de estudo vibrante, integradora e multifacetada e está na génese de diversas abordagens que visam aplicar a positividade a outros domínios científicos.

Na proposta original de Seligman e Czikszentmihalyi (2000) é sugerido que a definição da psicologia positiva contemple três níveis, 1) subjetivo, 2) individual e 3) grupal/societal. O nível subjetivo refere-se às experiências subjetivas valorizadas individualmente, aos estados ou às emoções positivas como o bem-estar e o contentamento (no passado), o *flow* e a felicidade (no presente) e a esperança e otimismo (no futuro). O nível individual contempla os traços individuais positivos, como a coragem, a perseverança ou a sabedoria. O nível grupal ou societal enfatiza a criação e o desenvolvimento de instituições e organizações que direcionam o indivíduo para um melhor exercício de cidadania, originando experiências e traços positivos que estão ao serviço das virtudes organizacionais, acentuando a importância da responsabilidade, do altruísmo, da tolerância e da ética no trabalho.

Todavia, desde a sua origem, muitas outras definições de psicologia positiva têm sido avançadas. A psicologia positiva foi já genericamente definida como o “estudo científico das forças e virtudes humanas (...) para descobrir o que funciona, o que está bem, o que pode ser melhorado” (Sheldon & King, 2001, p. 216), como o “estudo científico das experiências positivas, dos traços individuais positivos e das instituições que facilitam o seu desenvolvimento” (Duckworth, Steen, & Seligman, 2005, p. 630), ou simplesmente enfatizando o florescimento e a otimização, como Gable e Haidt (2005, p. 104), quando afirmam tratar-se do “estudo das condições e processos que contribuem para o florescimento e para o funcionamento ótimo dos indivíduos, grupos e instituições”.

As definições apresentadas, conquanto mantendo pontos de contacto, revelam uma certa dissensão, visível na pluralidade de objetos de estudo, graus de generalização e níveis de análise contemplados, o que levou alguns investigadores (e.g., Kalata & Naugle, 2009; Mollen, Ethington, & Ridley, 2006) a afirmarem que se trata de um conceito em processo de desenvolvimento.

Numa tentativa de ultrapassar esta pluralidade conceitual, Linley, Joseph, Harrington e Wood (2006) propõem que a definição de psicologia positiva contemple dois níveis, um nível pragmático e um nível meta-psicológico. Ao nível pragmático, a psicologia positiva procura fomentar a compreensão sobre os processos e mecanismos (e seus precursores e facilitadores) que originam resultados favoráveis para os indivíduos. No nível meta-psicológico a psicologia positiva, 1) favorece a existência de uma estrutura e uma linguagem partilhadas que permitem a comunicação, a compreensão e o estabelecimento de relações entre as diversas áreas de investigação e prática em psicologia, de uma forma que não era possível anteriormente e 2) fornece uma “lente” diferente através da qual se pode analisar e compreender as experiências humanas e que permite colocar todo um novo conjunto de questões a serem respondidas. Neste nível meta-psicológico, a psicologia positiva é definida pelos seus objetivos e metas e pela visão que pode introduzir na ciência psicológica.

A psicologia positiva tem como principal objetivo atuar como um catalisador da mudança, dotando a psicologia de um novo enfoque, centrado no estudo de aspetos positivos inerentes à natureza e conduta humanas (e.g., Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Pretende assim ir além das abordagens psicológicas tradicionais centradas na patologia e no que é diferente, traduzidas na chamada abordagem dos 4D (dano, doença, desordem e disfunção), prevaemente na psicologia. Um dos pontos de partida deste movimento remete aliás para a crítica às insuficiências desta abordagem dos 4D, associada ao modelo médico de saúde. Os outros pontos de partida, de acordo com Salanova e Lopéz-Zafra (2011), são a procura de resultados positivos e a firme crença de que estes fatores positivos podem ser, a longo prazo, mais eficazes para a redução de problemas psicossociais e promoção da saúde.

Deste modo, o objetivo deste movimento não é tanto corrigir e reparar aspetos menos positivos do indivíduo e/ou da vida, mas sim investigar e estimular o desenvolvimento de qualidades, forças e contextos positivos.

Esta orientação positiva, inspirada pelo movimento da psicologia positiva, rapidamente alastrou a outras ciências. Seguidamente será abordada a aplicação da positividade aos estudos organizacionais.

1.2. A positividade aplicada às organizações

Os fenómenos organizacionais abarcam múltiplas variáveis e processos, que têm sido estudados sob a égide de diferentes perspetivas enquadradas na ciência organizacional. Uma das mais recentes abordagens procura aplicar a psicologia positiva ao moderno mundo do trabalho e das organizações. O seu foco é colocado nos fatores, processos e recursos positivos individuais e da equipa relacionados com o trabalho (e.g., Cameron & Spreitzer, 2011a; Christensen et al., 2008). Esta visão positiva é traduzida em três abordagens que visam aplicar a positividade e a gestão baseada no potencial e nas forças (individuais, grupais e organizacionais) no trabalho e nas organizações:

- Os estudos organizacionais positivos (e.g., Cameron & Caza, 2004; Cameron, Dutton, & Quinn, 2003; Dutton & Glynn, 2008);
- O comportamento organizacional positivo (e.g., Luthans, 2002a, 2002b; Luthans & Youssef, 2004; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a, 2007b) e
- A psicologia organizacional positiva (e.g., Donaldson & Ko, 2010; Salanova, Martinez, & Llorens, 2005).

Donaldson e Ko (2010) alertam para o facto destas expressões suscitarem alguma confusão, por serem utilizadas na literatura e na investigação de modo intercambiável (e.g., Hackman, 2009a, 2009b; Neveu, 2004), mas também com significados distintos.

A próxima secção é dedicada à definição e caracterização destas abordagens científicas.

1.2.1. Os estudos organizacionais positivos, a psicologia organizacional positiva e o comportamento organizacional positivo

1.2.1.1. Os estudos organizacionais positivos

Os estudos organizacionais positivos (EOP) não representam uma teoria única, mas antes uma perspetiva abrangente que abriga processos, dimensões e capacidades diversos, procurando suscitar a unificação das abordagens existentes nos estudos organizacionais que têm em comum a positividade (Cameron, 2008; Cameron & Spreitzer, 2011a). Este domínio pode ser definido como “o estudo dos resultados, processos e atributos especialmente positivos das organizações e dos seus membros”

(Cameron, Dutton, & Quinn, 2003, p. 4), em particular os “estados e processos que emergem e resultam numa dinâmica estimulante, num funcionamento otimizado e em forças e capacidades reforçadas” (Dutton & Glynn, 2008, p. 693).

Esta abordagem é ainda definida através de cada um dos termos que a designam. Deste modo, os **Estudos** referem-se à investigação científica, rigorosa e sistemática de fenómenos positivos nas organizações, tendo como sustentáculo um sólido referencial teórico. O termo **Organizacionais** remete para a investigação de processos e estados positivos que ocorrem no contexto intra e interorganizacional, bem como as condições que criam e moldam estes processos. Verificam-se quatro utilizações convergentes do termo **Positivos** neste movimento: 1) para assinalar a adoção de uma perspetiva positiva, 2) para marcar o enviesamento afirmativo deliberadamente tomado por este movimento, 3) para investigar o desempenho extraordinariamente positivo e, 4) para explorar a virtuosidade nas organizações (e.g., Cameron & Caza, 2004; Cameron & Spreitzer, 2011a; Spreitzer & Sonenshein, 2003).

Estas definições destacam os principais objetos de estudo desta abordagem, que são os processos e atributos organizacionais positivos, as motivações, os significados e as dinâmicas generativas organizacionais que originam vitalidade, prosperidade, forças, virtudes e resiliência e permitem a construção de capacidades e o desenvolvimento de indivíduos, grupos e organizações extraordinários (Cameron et al., 2003; Dutton, Glynn, & Spreitzer, 2006), levando a um desempenho de excelência, ao nível individual, grupal ou organizacional (Cameron & Caza, 2004). Contudo, melhorar o desempenho não é o seu principal objetivo, antes visando, segundo Cameron (2008), o desenvolvimento de forças e de capacidades que favoreçam o florescimento individual, grupal e organizacional. A ênfase é aqui colocada num nível de análise macro (e.g., Roberts, 2006), expresso na tentativa de compreensão sobre como e em que medida as organizações funcionam como macrocontextos que originam e moldam processos, estados e resultados positivos, para os indivíduos, equipas e, em última análise, para a organização (Fredrickson & Dutton, 2008).

Os principais pressupostos desta abordagem, de acordo com Dutton e Glynn (2008, p. 694-695), são os seguintes:

1. O florescimento humano ocorre num dado contexto, com determinadas características. Os contextos são peças fulcrais para explicar a criação, o desenvolvimento e a mudança das forças individuais e coletivas nas organizações;

2. Os estados e processos positivos e negativos não são necessariamente assimétricos mas podem ser sinérgicos, dado que o negativo e positivo podem coexistir e interagir para favorecer o florescimento e o desenvolvimento de capacidades;
3. Os recursos organizacionais (de carácter humano, físico, financeiro, social) são dinâmicos e variados. Estes recursos podem ser criados, expandidos ou espolitados de modo endógeno, através das múltiplas dinâmicas e processos organizacionais e
4. Esta perspetiva focaliza-se em estados e dinâmicas considerados positivos, afirmativos ou “bons”.

A focalização nos estados e processos positivos é relevante porque, de acordo com Cameron e Spreitzer (2011a) e Cooperrider e Srivastva (1987), as condições positivas produzem um efeito heliotrópico⁵ que beneficia os membros organizacionais, conseqüentemente a organização e, em última análise, a sociedade. Parte-se da premissa que a positividade desbloqueia e permite desenvolver os recursos existentes, a título individual, grupal e organizacional, de tal modo que as capacidades e competências individuais são amplificadas e fortalecidas (Cameron & Spreitzer, 2011b; Fredrickson, 2009). Tal não implica uma rejeição do negativo ou ignorar que este está presente nos indivíduos ou nas organizações; este movimento antes sublinha os fatores e os processos positivos, que levam à emergência da positividade ou promovem o seu desenvolvimento.

1.2.1.2. O comportamento organizacional positivo

O comportamento organizacional positivo (COP) pode ser definido como “o estudo e a aplicação das capacidades e forças psicológicas positivamente orientadas, que podem ser medidas, desenvolvidas e eficazmente geridas para incrementar o desempenho no trabalho” (Luthans, 2002b, p. 59). Sublinha-se aqui a sua singularidade, na medida em que somente estuda capacidades psicológicas positivas e procura aplicar esse conhecimento a contextos organizacionais.

Numa revisão da origem e justificação para o surgimento desta abordagem, Luthans e Avolio (2009a) apontam a necessidade de promover a consciencialização, no

⁵ O heliotropismo é definido como a tendência de todos os sistemas vivos se direccionarem para a energia positiva e se afastarem da energia negativa (e.g., Caza & Cameron, 2008; D'Amato & Jagoda, 1962). Nesse sentido, os indivíduos estão inclinados para procurar as situações e os fatores positivos, que dão vida ou tem propriedades generativas, amplificando o positivo ou criando um efeito amortecedor face às ocorrências negativas e às adversidades.

campo do comportamento organizacional, da importância da aplicação de uma perspectiva positiva aos contextos laborais. Esta abordagem contribui ainda para examinar o papel das capacidades psicológicas positivas, seus objetos de estudo, que não eram tradicionalmente estudadas no comportamento organizacional (Luthans & Youssef, 2007; Luthans & Avolio, 2009a). Youssef e Luthans (2011) destacam ainda que através desta abordagem é possível manter uma visão desenvolvimentista no comportamento organizacional, orientada para estimular o desempenho nas e das organizações.

Para selecionar as capacidades psicológicas que constituem os objetos de estudo desta abordagem, Luthans, Youssef e Avolio (2007a, 2007b) especificam um conjunto de critérios. O cumprimento desses critérios constitui uma condição conjuntamente necessária e estritamente suficiente para um recurso psicológico ser incluído e estudado neste âmbito. Estes critérios e a sua descrição são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 - Descrição dos critérios definidos pelo comportamento organizacional positivo

Crítérios	Descrição
Ênfase na positividade	A capacidade psicológica em causa deve revestir-se de uma natureza positiva (consonante com a visão da psicologia positiva).
Estar sustentada na teoria e na investigação	O comportamento organizacional positivo compromete-se a manter uma abordagem científica que permita acumular um corpo de conhecimento significativo e com impacto para a liderança, para o desenvolvimento de recursos humanos e para a melhoria do desempenho individual, grupal e organizacional.
Ser mensurável e recorrer a medidas validadas	A medição constitui um aspeto central na investigação e aplicação científica de uma teoria. Esta abordagem defende explicitamente a utilização de medidas com boas qualidades psicométricas para a mensuração das capacidades psicológicas.
Ser suscetível de desenvolvimento	As capacidades psicológicas a serem estudadas neste âmbito devem revestir-se de uma natureza maleável, que permita o seu desenvolvimento a curto prazo. Devem, por isso, ser somente consideradas capacidades psicológicas encaradas na perspectiva de estados de desenvolvimento individual e não traços de personalidade que, por definição, apresentam maior estabilidade.
Ter impacto no desempenho	A capacidade psicológica em causa deve ter um impacto significativo no desempenho em contexto organizacional. Esta condição, em conjunto com a anterior, implica uma gestão dos recursos psicológicos que conduza a resultados positivos no desempenho.

Tabela elaborada a partir de Luthans, Youssef e Avolio (2007a, 2007b) e de Youssef e Luthans (2007).

A fusão original da psicologia positiva e das teorias organizacionais conseguida com esta abordagem tem na sua base a noção de positividade. Aliás, Luthans, Youssef e Avolio (2007a, 2007b) reconhecem e enfatizam, através desta perspetiva, o poder da positividade em contextos laborais contemporâneos e futuros. Embora o comportamento organizacional não revele uma orientação tão pronunciada para o estudo dos aspetos negativos como a verificada na psicologia, prevalece o que Wright e Quick (2009a, p.147) apelidam de “fascínio de longa data com os aspetos negativos da vida organizacional”. Contudo, de acordo com os seus proponentes, esta abordagem não se cinge somente ao positivo, procurando antes alcançar uma perspetiva balanceada, que articule e conjuge a vertente positiva e a negativa (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a).

Postular um adequado sustentáculo teórico e empírico para as capacidades psicológicas a estudar permite a criação do referencial teórico exigido a uma abordagem científica (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a, 2007b). As preocupações ligadas à mensurabilidade funcionam como uma garantia de rigor metodológico e fiabilidade dos resultados empiricamente obtidos neste campo. Luthans e Youssef (2007) definem as qualidades psicométricas, em particular a validade das medidas, como um pré-requisito fundamental de cientificidade, que distingue as capacidades psicológicas positivas de outras capacidades. Esta condição pretende distinguir esta abordagem científica da literatura de autoajuda e de desenvolvimento pessoal.

O critério que especifica a natureza de estado destas capacidades psicológicas visa distinguir os objetos de estudo desta abordagem (Luthans & Avolio, 2009a) e a sua demarcação de outras abordagens que aplicam a positividade ao domínio organizacional. Nestes últimos enfatiza-se o estudo de traços de personalidade e das virtudes individuais. Todavia, os traços de personalidade pressupõem uma menor maleabilidade, devido à sua estabilidade ao longo do tempo (Caspi, Roberts, & Shiner, 2005), pelo que o seu desenvolvimento não ocorre com a rapidez exigida pelas organizações contemporâneas, que se movimentam em ambientes mutáveis e turbulentos e dispõem de pouco tempo e de recursos financeiros limitados para fomentar esse desenvolvimento (Youssef & Luthans, 2007). A adoção deste critério pressupõe que estes recursos podem ser alvo de intervenção e desenvolvimento a curto prazo, para benefício individual e organizacional.

Esta abordagem desenvolvimentista, que visa estimular os aspetos positivos da natureza humana e promover a utilização plena do potencial dos recursos humanos de uma organização, tem um fito claro, expresso no seu critério final, o de obter melhorias

no desempenho⁶ (e.g., Luthans, Avolio, Walumbwa, & Li, 2005). Através da eficácia e aplicabilidade das capacidades psicológicas ao trabalho visa ainda fomentar a felicidade e o bem-estar dos colaboradores (Wright, 2003). Todavia, a sua orientação primordial é para incrementar o desempenho individual e organizacional (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a, 2007b), sendo este último o objetivo central em torno do qual gravita a investigação desenvolvida neste campo.

Ao enfatizar o estudo dos recursos psicológicos com impacto no desempenho, esta abordagem pretende legitimar-se e institucionalizar-se enquanto área de estudo organizacional, na medida em que contribui para uma gestão mais eficiente e eficaz dos recursos humanos organizacionais (Palma, Cunha, & Lopes, 2007).

Ao centrar-se na dimensão psicológica, através do estudo das capacidades psicológicas positivas (os seus objetos de estudo por excelência) e ao focalizar-se no impacto no desempenho individual, o comportamento organizacional positivo torna manifesta a sua ênfase num nível de análise micro (Luthans & Youssef, 2007).

1.2.1.3. A psicologia organizacional positiva (POP)

Não são completamente claras as fronteiras que distinguem a psicologia organizacional positiva das duas restantes abordagens positivas organizacionais. Numa tentativa de a definir, Donaldson e Ko (2010) referem que se trata do estudo e aplicação da psicologia positiva, focalizada no trabalho e nas organizações, de modo a melhorar a qualidade de vida e aumentar o grau de eficácia. Contudo esta definição remete para uma dupla sobreposição, com as fronteiras da psicologia positiva e com as restantes abordagens positivas aplicadas às organizações. A psicologia positiva abarca os aspetos a que esta abordagem se cinge, somente não restringindo a sua área de influência e estudo ao domínio organizacional. Os estudos organizacionais positivos e o comportamento organizacional positivo visam igualmente aplicar a positividade ao campo organizacional e focalizam-se no trabalho e nas organizações. Adicionalmente há investigadores que defendem que os estudos organizacionais positivos e o comportamento organizacional

⁶ Concordamos com Palma, Cunha e Lopes (2007), que sustentam que são aqui contemplados dois níveis de análise de desempenho no trabalho: o nível individual, referente ao desempenho dos indivíduos; e o nível organizacional, relativo ao retorno de investimento obtido através do aumento do desempenho individual. Este último é extrapolado a partir do incremento verificado no desempenho individual.

positivo representam a psicologia positiva de estudos organizacionais (Christensen et al., 2008; Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008).

Fredrickson e Dutton (2008) apresentam igualmente uma definição deste campo, embora a designação que lhe atribuem seja diferente⁷. Segundo estas investigadoras, a psicologia organizacional positiva refere-se às dinâmicas generativas que ocorrem nas organizações e que permitem e favorecem o florescimento de indivíduos, grupos e organizações. Nesse sentido tem o potencial de unificar as abordagens que procuram aplicar a positividade às organizações, se se assumir que estas três abordagens, em conjunto, procuram compreender os processos, estruturas e estados associados ao florescimento. Todavia, a noção que Fredrickson e Dutton (2008) apresentam é demasiado similar à definição vigente acerca dos EOP para introduzir uma maior clareza concetual e fornecer um significado próprio e limites claros a este campo.

Salanova, Martinez e Llorens (2005) apresentam a psicologia organizacional positiva como “o estudo científico do funcionamento ótimo das pessoas e dos grupos nas organizações, assim como a sua gestão eficaz” (p. 353). Na sua perspetiva, o principal objetivo desta abordagem é descrever, explicar e permitir a previsão do funcionamento ótimo em contextos organizacionais, bem como potenciar e otimizar a qualidade de vida laboral e organizacional (e.g., Llorens, Salanova, & Martinez, 2008; Salanova, 2008). Deste modo, o foco é colocado na compreensão do que constitui uma vida organizacional positiva e, concomitantemente, visando melhorar a qualidade de vida e o desempenho organizacional. Esta aceção procura, segundo Salanova et al. (2005), dar resposta a duas questões que estão na essência do que se chama psicologia organizacional positiva:

- 1) Como são as organizações positivas? e
- 2) O que caracteriza os empregados positivos?

A resposta a estas questões tem estimulado diversos investigadores (e.g., Cunha, Rego, & Cunha, 2007; Donaldson & Ko, 2010) a contribuir para a compreensão dos fatores que sustentam e potenciam esta positividade, na crença que esta se reflete no desempenho e eficácia organizacionais e, em última análise, no sucesso da organização. Todavia, um exame atento desta concetualização aponta novamente para sobreposições com as restantes abordagens organizacionais, quer no seu objetivo, quer nos aspetos que enfatiza. Constata-se que algumas das variáveis abordadas na investigação nesta área são

⁷ Fredrickson e Dutton (2008) denominam esta abordagem como “*Positive organizing*”.

também alvo de atenção e até centrais noutras abordagens (como é o caso do capital psicológico, constructo central no comportamento organizacional positivo).

Reconhecemos que a psicologia organizacional positiva pode vir a constituir uma abordagem científica pertinente, para a ciência e prática organizacionais, se devidamente demarcada das restantes abordagens que aplicam a positividade às organizações e da ciência organizacional em geral. Admitimos, por isso, que possa vir a ser criado, no futuro, um espaço específico para o que alguns autores denominam como psicologia organizacional positiva. Contudo, assumimos que no momento atual esta abordagem não está ainda claramente fundamentada, teórica e empiricamente, nem estão demarcadas, com clareza, as fronteiras que a delimitam e a diferenciam no âmbito das abordagens que visam aplicar a positividade às organizações.

Esta posição leva-nos, em discussões subsequentes, a circunscrever a nossa análise aos estudos organizacionais positivos e ao comportamento organizacional positivo. Considerando a existência de uma certa contiguidade concetual, seguidamente expomos os fatores de confluência e de distinção concetual entre estas abordagens.

1.2.1.4. O comportamento organizacional positivo e os estudos organizacionais positivos – a contiguidade concetual e os fatores que os distinguem

Tendo em consideração que estas duas abordagens traduzem a aplicação da positividade ao campo organizacional, é pertinente explorar as semelhanças existentes mas também os traços emblemáticos que as caracterizam e diferenciam.

É aqui partilhada a premissa que o conhecimento científico deve servir para melhorar a condição humana e que o progresso científico é essencial para acumular evidência empírica e alcançar uma compreensão alargada dos fenómenos organizacionais (Cameron & Spreitzer, 2011a, 2011b; Luthans & Avolio, 2009a). Ambas procuram a aplicação da positividade a contextos organizacionais e direcionam-se para resultados ligados ao trabalho (Bakker & Schaufeli, 2008; Donaldson & Ko, 2010), focalizando-se no desenvolvimento do fator humano nas organizações.

Os seus objetos de estudo são variáveis e constructos positivos, antes relegadas para segundo plano na ciência organizacional, como a resiliência, o otimismo, a esperança (e.g., Luthans et al., 2005), a energia positiva, a compaixão e a felicidade (Baker, Cross, & Wooten, 2003; Dutton, Glynn, & Spreitzer, 2006; Rego, 2009), entre

outras. Estes movimentos emergiram recentemente e estão no processo de se constituírem enquanto abordagens científicas dignas desse nome. Mas o seu impacto é já significativo, quer no modo como moldam a investigação relativa às organizações e seus constituintes (Mills, 2010), quer no interesse que desencadeiam noutras áreas, como a educação ou a medicina (e.g., Heaphy & Dutton, 2008; Huebner, Gilman, Reschly, & Hall, 2009).

Contudo, subsistem igualmente diferenças substantivas entre estas duas abordagens científicas. Um fator diferenciador reside no nível de análise estudado. O comportamento organizacional positivo (COP) está centrado num nível de análise micro, investigando o papel que diversas capacidades psicológicas assumem para as organizações, enquanto os estudos organizacionais positivos (EOP) estão particularmente vocacionados para uma análise macro dos fenómenos organizacionais (e.g., Luthans & Avolio, 2009a, 2009b; Luthans & Youssef, 2007)⁸. Decorrente desta orientação, esta última abordagem mantém uma visão abrangente e integradora das organizações, visível nos seus objetos de estudo (Dutton & Sonenshein, 2009), na sua orientação para o *devir* organizacional e para os processos organizacionais.

Uma importante divergência teórica assenta num aspeto basilar, no âmago de cada uma destas abordagens (Luthans & Avolio, 2009a). Enquanto os estudos organizacionais positivos estão orientados para um *continuum* desviante⁹, o comportamento organizacional positivo está focalizado no *continuum* traço-estado.

Os EOP colocam o seu foco nas virtudes e traços disposicionais (Cameron et al., 2003; Dutton & Glynn, 2008), e ao nível metodológico têm recorrido de forma ímpar a métodos de pesquisa qualitativos e quantitativos (veja-se a título de exemplo as inspiradoras pesquisas de Losada & Heaphy, 2004; Rego, Cunha, & Oliveira, 2008). Por

⁸ Isto não significa que as pesquisas inscritas no COP ocorram apenas no nível de análise individual e as investigações desenvolvidas nos EOP se refiram somente a um nível de análise organizacional. Luthans e Avolio (2009b) e Donaldson e Ko (2010) alertam para o facto de ambas as abordagens realizarem estudos empíricos nos três níveis de análise, o que difere é a sua ênfase e evolução. Concretamente, Luthans e Avolio (2009a) defendem que o COP tem progredido de uma forma indutiva, do nível individual para o nível organizacional enquanto nos EOP se assiste a uma forma dedutiva de desenvolvimento. No entanto, na revisão alargada de literatura a que procedemos, observámos que os estudos empíricos de nível meso e macro são uma exceção no COP, onde se verifica um predomínio do nível micro de análise.

⁹ Este *continuum* desviante assume que o comportamento normal dos colaboradores organizacionais está localizado num ponto médio, sendo os seus extremos o comportamento negativo desviante e o comportamento positivo desviante (Cameron, 2008). Por definição, os EOP focalizam-se apenas numa parte deste *continuum*, mais concretamente no que fomenta o comportamento positivo nos colaboradores. Deste modo, esta abordagem distingue-se da visão organizacional tradicional, na medida em que esta última tem como objetivo colmatar os aspetos negativos e conseguir que a organização e os seus membros atinjam a normalidade, enquanto os estudos organizacionais positivos partem da normalidade para examinar os fatores e processos que permitem alcançar estados de desvio positivo, como a excelência.

definição, o COP focaliza-se em capacidades psicológicas únicas, positivas que podem ser desenvolvidas (Luthans, 2002a, 2002b), mas, ao nível metodológico, tem recorrido primordialmente a métodos quantitativos.

O seu *telos*, ou objetivo último, é igualmente distinto. O COP direciona o estudo dos fenómenos positivos para uma lógica de gestão, ao analisar capacidades e constructos que podem exercer um efeito favorável nos resultados individuais e organizacionais (e.g., Luthans, 2002a, 2002b), dado que o seu objetivo último é ter impacto no desempenho. Os EOP têm como objetivo genérico fomentar a compreensão acerca das condições e processos que levam ao florescimento e ao funcionamento ótimo em contextos organizacionais (e.g., Luthans, 2002a, 2002b; Dutton & Sonenshein, 2009). Decorrente deste objetivo, propõem que as organizações devem promover e envolver-se em comportamentos para bem dos membros organizacionais, sem que tal se traduza necessariamente em melhorias no desempenho (Shults, 2008).

1.3. Contributos das abordagens que visam a aplicação da positividade às organizações

A positividade aplicada às organizações constitui uma tendência recente na investigação e prática organizacionais. As duas principais abordagens que lhe estão associadas têm pugnado por se afirmar como áreas de pesquisa independentes de outras perspetivas teóricas existentes no âmbito da ciência organizacional.

A sua importância relativa é ilustrada pelos contributos conjuntos para a ciência organizacional, entre os quais se contam a ênfase numa visão positiva acerca das organizações, a investigação de variáveis, constructos e processos pouco estudados no âmbito organizacional, a orientação desenvolvimentista e generativa e uma maior atenção ao indivíduo na organização.

Um dos seus contributos é o afastamento do modelo médico e da abordagem dos 4D (dano, doença, desordem e disfunção), que resulta do seu enfoque nas forças e nos processos positivos que favorecem o surgimento de resultados favoráveis em contextos organizacionais (e.g., Bakker & Schaufeli, 2008; Cameron & Caza, 2004). Com este enfoque é introduzida uma mudança paradigmática no modo de perspetivar as organizações (Caza & Caza, 2008), que são encaradas numa perspetiva salutogénica, como contextos de saúde e bem-estar (Neveu, 2004).

Este reinvestimento deliberado no positivo mitiga o enviesamento negativo sentido na investigação na área organizacional (Fineman, 2006) e orienta a atenção dos investigadores para os benefícios da aplicação de um conjunto de princípios positivos. Esta focalização no positivo não implica que as facetas negativas inevitavelmente presentes no funcionamento organizacional sejam ignoradas. Há, outrossim, uma tentativa de integrar as dimensões negativas com as positivas, considerando que uma perspetiva positiva pode minimizar os efeitos prolongados dos aspetos negativos (Fredrickson, 2003a) ou mesmo moldar e mudar a forma como estes são percebidos na organização (Cunha, Rego, Lopes, & Ceitil, 2008).

A leitura tendencialmente positiva do funcionamento organizacional permite dar respostas adaptadas às exigências colocadas pelas mudanças verificadas nas organizações e na sociedade contemporânea (Salanova, 2008), além de estimular uma forma alternativa e construtiva de pensar a gestão (Cunha, Rego, & Cabral-Cardoso, 2007).

Este enquadramento fundado na positividade estimulou o estudo em torno de variáveis, constructos e processos que, em alguns casos, permaneciam em segundo plano nos estudos organizacionais tradicionais ou tinham até sido ignorados (e.g., Stansbury & Sonenshein, 2011; Worline, 2011). Embora algumas variáveis que são aqui objeto de estudo tivessem sido já alvo de extensa atenção por parte de diversos investigadores (como a esperança, que Snyder e colaboradores estudaram mais de vinte anos), há variáveis, como a resiliência ou a coragem, que até à constituição destes movimentos tinham sido pouco investigadas por parte dos estudos organizacionais.

Central a ambas as abordagens é a posição assumida enquanto forças centrífugas, que procuram não apenas o estudo, mas a integração de variáveis dispersas na literatura (Cameron & Spreitzer, 2011a, 2011b) ou abordadas quase em exclusivo pela literatura de autoajuda e desenvolvimento pessoal (Youssef & Luthans, 2007) e que passaram a ser incorporadas em enquadramentos científicos.

A orientação desenvolvimentista é outro dos contributos listados. Salienta-se aqui a plasticidade e a evolução, expressa na tentativa de identificação dos fatores que permitem e favorecem o desenvolvimento ou mesmo o florescimento individual, grupal e organizacional. A centralidade desta visão desenvolvimentista é expressa por Youssef e Luthans (2011, p. 18) quando afirmam que o comportamento organizacional positivo “procura construir, desenvolver e nutrir a positividade no local de trabalho”.

O desenvolvimento e a saúde dos indivíduos são considerados como fins em si próprios e não apenas como um meio para atingir melhores resultados organizacionais. Esta orientação introduz, segundo Wright e Quick (2009b), uma transformação significativa no modo como a investigação organizacional é enquadrada e interpretada.

Uma maior orientação para o indivíduo é verificada, sob ângulos distintos, nestas abordagens. Ambas visam o desenvolvimento individual e apelam ao estudo de fatores associados aos colaboradores organizacionais, embora os EOP não se circunscrevam a um nível de análise individual¹⁰. Luthans, Luthans, Hodgetts e Luthans (2001) salientam que a positividade providencia benefícios organizacionais e individuais, ao considerar conjuntamente as necessidades individuais e organizacionais. Assim, estas abordagens concedem uma atenção renovada ao indivíduo e aos resultados diretamente ligados a este.

O impacto destas abordagens na realidade organizacional é sugerido pela evidência empírica. O COP, ao direcionar-se para uma lógica de gestão (e.g., Luthans et al., 2005), tem analisado a influência das capacidades psicológicas em fatores individuais e organizacionais, de modo a beneficiar com esse conhecimento os gestores. O carácter científico rigoroso com que são examinadas as variáveis individuais e grupais e os fenómenos e processos organizacionais (e.g., Cameron et al., 2003; Youssef & Luthans, 2007, 2011) confere maior credibilidade e validade aos resultados obtidos, que pode beneficiar diretamente as organizações e a sociedade.

1.3.1. Os contributos dos estudos organizacionais positivos

Circunscrevendo esta análise aos estudos organizacionais positivos concordamos com Lopes (2013), que salienta que esta abordagem levou à abertura de novos domínios científicos, que podem ser investigados e explorados de modo a fomentar uma maior compreensão do funcionamento e da vida organizacional.

Este movimento favorece o surgimento de uma maior riqueza e diversidade teóricas, ao permitir a inclusão de fatores individuais, diádicos, relacionais e até contextuais como elementos explicativos do comportamento (Lopes, 2013), uma vez que o fator humano não pode ser descontextualizado (Dutton & Glynn, 2008). Nesse sentido

¹⁰ É de ressaltar que o COP se cinge ao estado das capacidades psicológicas positivas, enquanto os EOP examinam traços e fatores individuais positivos mas perspectivam o indivíduo em interação, inserido num contexto, o que remete de imediato para múltiplos níveis de análise (individual, grupal, organizacional e societal) e para as relações entre estes níveis.

permite alcançar uma compreensão alargada acerca da realidade organizacional. Ter em atenção, em simultâneo, o indivíduo e o contexto organizacional, é reconhecer que os indivíduos pensam, sentem, tomam decisões e atuam em função de diversos fatores, inclusive do contexto em que estão inseridos. Contudo devemos aqui ater-nos a um princípio de reciprocidade: se é verdade que o contexto molda e constringe os indivíduos, estes, por sua vez, podem exercer um papel fulcral na génese e na evolução desse contexto (e.g., Lerner, 1984). Indivíduos e contextos têm a capacidade de se constringer, moldar e mudar mutuamente e essa interação mútua deve ser objeto de estudo, o que não se tem verificado até à data.

Além dos argumentos supra-aduzidos, esta visão é enriquecida pelos seus pressupostos, em que se salienta a possível coocorrência e sinergia entre dimensões positivas e negativas e se postula que os recursos podem ser produzidos, libertados, expandidos ou alterados através da dinâmica organizacional (e.g., Spreitzer, Sutcliffe, Dutton, Sonenshein, & Grant, 2005). Estes pressupostos favorecem, em caso de problemas organizacionais, a realização de diagnósticos mais completos e integrados, eventualmente associados a intervenções baseadas nestes recursos.

1.3.2. Os contributos do comportamento organizacional positivo

Impor como critério o impacto favorável no desempenho para escolha das capacidades psicológicas que fazem parte deste reduto científico (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a, 2007b), denota uma orientação para resultados que tem um impacto direto na sobrevivência e sucesso organizacionais, tendo, por isso, um interesse acrescido para a ciência organizacional e, a nível prático, para os líderes e gestores. Aliás, Youssef e Luthans (2011) salientam que embora a positividade deva ser estudada *per se* em contextos organizacionais, a realidade competitiva e turbulenta em que as organizações se movimentam torna necessário o estudo da positividade aliado ao desempenho. A este título, Youssef e Luthans (2007) aduzem que o valor dos estudos organizacionais é determinado, antes de mais, por um impacto mensurável no desempenho.

Outro contributo específico decorre da tentativa de aliar a tónica na investigação empírica rigorosa à conceção de intervenções que potenciem o desenvolvimento individual (e.g., Luthans, Avey, Avolio, Norman, & Combs, 2006; Luthans, Avey, & Patera, 2008), o que pode ter reflexos favoráveis nos resultados organizacionais.

Este domínio científico tem-se revelado um campo com potencial para contribuir para uma maior compreensão do funcionamento organizacional. A focalização nas capacidades psicológicas e na sua eventual integração (e.g., através do capital psicológico) pode fornecer novos *insights* sobre o papel destes recursos nos resultados individuais e organizacionais.

1.4. As críticas às abordagens que visam a aplicação da positividade às organizações

Através dos contributos anteriormente listados reconhecemos a importância relativa das recentes abordagens que aplicam a positividade às organizações. Contudo, uma análise isenta e objetiva exige que sejam igualmente examinadas as principais fragilidades, lacunas e críticas que lhes podem ser apontadas.

As principais críticas que lhes são endereçadas incidem na sua não diferenciação face aos estudos organizacionais tradicionais e a excessiva focalização na positividade (com a concomitante ignorância relativamente aos fenómenos organizacionais negativos, contrariamente ao que supostamente defendem), que conduz a uma visão polarizada e pouco balanceada da realidade organizacional.

Uma crítica recorrente salienta que estas abordagens trazem pouco de novo ou de diferente (e.g., George, 2004; Hackman, 2009a) ao campo da ciência organizacional, não refletindo uma diferenciação clara face aos estudos organizacionais que se debruça(ra)m sobre fatores e processos positivos. Caza e Caza (2008) e Luthans e Avolio (2009a) reconhecem alguma legitimidade neste reparo. Ainda assim, destacam os pressupostos, a nova forma de perspetivar as organizações e as questões a que estas abordagens procuram dar resposta como reveladores de uma demarcação concetual. Além disso, podemos acrescentar que estas abordagens revitalizam e procuram unificar o estudo dos fatores positivos e do seu papel em contextos organizacionais.

Outra crítica comum incide sobre questões relacionadas com a positividade (e.g., Cameron & Spreitzer, 2011a; Luthans & Avolio, 2009a). Os seus detratores afirmam que estas abordagens adotam uma noção restritiva de positividade, sugerindo uma falsa dicotomia (positivo/negativo) que conduz à não integração destas dimensões (Fineman, 2006). Esta visão organizacional assente na positividade é ainda criticada por pressupor

que a maior parte da ciência organizacional é negativa, por ignorar os fenômenos negativos e por defender uma agenda demasiado estreita (e.g., George, 2004).

Para os críticos, estes movimentos analisam a realidade organizacional de um modo parcial, seletivo e pouco equilibrado (Fineman, 2006) e assentam numa polarização dicotômica algo simplista entre positivo e negativo (Gygax & Fitzgerald, 2011). Como anteriormente assinalado, a polarização favorece o pólo positivo. Contudo, acresce ampla evidência que o negativo é mais forte que o positivo (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001) e a evidência é limitada quanto ao que é positivo poder conduzir ao sucesso organizacional (Hackman, 2009a). Adicionalmente, fatores positivos podem dar origem a resultados negativos e as dimensões conotadas como negativas podem ter um impacto positivo no ser humano e nos seus contextos de vida¹¹. Nesse sentido, rotular algo como positivo ou bom pode não ser uma tarefa simples ou fácil (Held, 2004).

A revisão de literatura revela que as teorias e os modelos desenvolvidos no seio destas abordagens contemplam a integração de dimensões positivas e negativas, mas com uma certa contração no pólo positivo. Adicionalmente, um exame atento das investigações desenvolvidas sugere que embora em ambos os movimentos existam pesquisas empíricas em que a negatividade tem um lugar de destaque no estudo da positividade (e.g., Lopes, Cunha, & Rego, 2011; Powley, 2009; Powley & Cameron, 2008), estes estudos são esparsos e não constituem uma tendência na investigação conduzida nestas áreas. Estes dados fornecem suporte às críticas apresentadas.

Outra crítica de que são alvo sugere a presença de uma orientação circunscrita ao progresso teórico e empírico ocorrido no âmbito destas abordagens, sem que sejam devidamente analisadas teorias e pesquisas provindas de outras abordagens científicas (Fineman, 2006; Gygax & Fitzgerald, 2011).

A presença desta polarização, que favorece o estudo de constructos e processos positivos sem os articular globalmente entre si e com dimensões negativas ou neutras,

¹¹ A literatura fornece sustentáculo a esta afirmação. A título de exemplo, Armor e Taylor (1998) apontam os efeitos perniciosos do otimismo irrealista e Verbeke, Belschak e Bagozzi (2004) sugerem que as emoções positivas podem originar comportamentos negativos. Em contraponto, o comportamento queixoso tem benefícios pessoais, interpessoais e materiais para quem o produz (Kowalski, 2002) e o pessimismo e as emoções negativas podem ter efeitos positivos nos indivíduos e nas organizações (e.g., Bagozzi, 2003; Norem & Chang, 2002). Mesmo os elementos mais trágicos da vida não são inteiramente negativos, pois enriquecem a experiência dos seres humanos (Woolfolk, 2002), além de constituírem fontes de aprendizagem.

conluída com uma menor atenção ao progresso de outras abordagens teóricas, pode ser tão limitada e desequilibrada como a visão anteriormente prevalecente, ao não atender ao todo complexo que são as organizações e à sua dinâmica, funcionamento e evolução.

Uma outra crítica, apontada por Lopes (2013), refere-se ao menor balanceamento destas abordagens, que oscilam entre uma visão marcadamente situacionista e uma visão acentuadamente personalística. Este menor balanceamento é mais evidente em relação ao COP, onde se recorre a uma abordagem situacionista, assente em capacidades psicológicas, para explicar, prever e fomentar os comportamentos desejados. É relegado para segundo plano o papel das variáveis disposicionais em contexto laboral e omitidas as inextrincáveis relações entre as dimensões mais estáveis e as referidas capacidades na definição das atitudes face ao trabalho e nos comportamentos laborais. Inicialmente, os EOP direcionaram-se para o estudo dos fatores individuais e não tanto para o contexto (Lopes, 2013; Park & Peterson, 2003). Embora essa tendência continue, em certa medida, a ser manifesta, tem igualmente procurado incorporar o estudo de fatores contextuais (como a liderança, a mudança ou o design do trabalho) e analisado o papel de estados afetivos nas organizações e nos seus colaboradores (e.g., Cameron & Spreitzer, 2011a). Nesse sentido, a crítica de Lopes (2013) reveste-se, na nossa perspetiva, de um menor fundamento em relação aos EOP.

A incongruência entre pressupostos e propósito foi também apontada como uma das fragilidades destas abordagens (Lopes, 2013). A lógica argumentativa de Lopes (2013) parte, contudo, de uma falácia em relação aos EOP – tendo como pressuposto que os teóricos deste movimento defendem uma abordagem assente nos traços de personalidade, não seria possível promover qualquer mudança positiva ambiental (propósito). Todavia, os investigadores associados a esta abordagem têm estudado um conjunto alargado de variáveis e constructos de cariz não exclusivamente personalístico e que pode ser alvo de desenvolvimento, pelo que é minimizada a possibilidade de incongruência. Os alegados argumentos que justificam esta incongruência no comportamento organizacional positivo revestem-se, na nossa perspetiva, de uma maior sustentação, pelo que concordamos com a posição perfilhada pelo autor.

1.4.1. As críticas aos estudos organizacionais positivos

Diversas críticas contundentes têm sido dirigidas aos estudos organizacionais positivos (EOP), como a visão elitista que lhes está associada, a ausência de uma definição objetiva do que é positivo e o seu contributo para a proliferação de constructos (Ehrenreich, 2009; Fineman, 2006; George, 2004; Hackman, 2009a).

Uma fonte de controvérsia emerge a partir do pressuposto que os EOP adotam uma perspetiva elitista (Ehrenreich, 2009; Fineman, 2006; George, 2004). Segundo os críticos, este elitismo decorre do seu foco nos gestores, no sucesso e nos lucros organizacionais, sendo o positivo usado para manter o sucesso organizacional, para manipular a força de trabalho ou para reforçar o desequilíbrio no emprego. Os seus detratores afirmam ainda que esta abordagem não coloca a questão “Positivo para quem?” e alvitram que os seus pressupostos são enviesados a favor das filosofias ocidentais e das elites de poder (Cameron & Spreitzer, 2011a). Peterson e Seligman (2003) haviam já alertado para os perigos do elitismo numa fase precoce desta abordagem. No entanto, na sua perspetiva este elitismo decorria de outros fatores – concretamente que por estimular e cultivar os melhores e mais brilhantes jovens cientistas sociais, este movimento corria o risco de ser elitista (pelo que devia estar disponível para todos) e a possibilidade de este tipo de preocupações ser um luxo apenas para os privilegiados da sociedade, não extensível a todos os seus membros.

Para ultrapassar o segundo dos óbices apontados, a ausência de uma definição objetiva sobre o que significa o positivo, Cameron e Caza (2004), Cameron (2008) e Cameron e Spreitzer (2011a) enunciaram os vários significados do termo positivo neste domínio, tendo estes já sido anteriormente apresentados, pelo que não adiantaremos mais elementos a este propósito.

A proliferação de conceitos (George, 2004; Hackman, 2009a) é visível na longa lista de objetos de estudo desta área, que abarcam desde a virtuosidade até ao sentido da vida e às conexões de elevada qualidade. O seu estudo nem sempre é acompanhado do necessário fundamento concetual e, sobretudo, da distinção teórica de conceitos que lhe são adjacentes ou até parcialmente sobrepostos (Hackman, 2009a). Contudo, tem-se verificado diversas tentativas de clareza concetual e empírica de alguns dos seus objetos de estudo (e.g., Owens, Rowatt, & Wilkins, 2011; Porath, Spreitzer, Gibson, & Garnett, 2012). Numa reflexão desenvolvida em torno do futuro dos estudos organizacionais

positivos, Cameron e Spreitzer (2011b) assinalam o progresso significativo alcançado, embora as suas expectativas remetam para a intensificação do desenvolvimento concetual e empírico de constructos neste domínio. Contudo, dadas as tendências verificadas na literatura, não se nos afigura que ocorra uma diminuição ou limitação do número de objetos de estudo nesta área, pelo que esta crítica aparenta ter algum fundamento.

1.4.2. As críticas ao comportamento organizacional positivo

Diversas são as críticas dirigidas a este movimento contemporâneo, que podem constituir obstáculos à sua evolução enquanto abordagem científica e colocar limites à sua capacidade para trazer valor acrescentado ao comportamento organizacional. Entre essas críticas contam-se a adoção de uma visão pouco integrativa e pouco sinérgica, a manutenção de uma identidade científica estreita e de um quadro concetual restrito, a adoção de uma perspetiva ahistórica dos seus objetos de estudo, uma ênfase excessiva no nível individual de análise, as limitações metodológicas e a aceitação implícita de falhas e problemas organizacionais.

O comportamento organizacional positivo pode vir a constituir-se como uma hipótese de leitura parcial do potencial positivo dos indivíduos nas organizações. Contudo, este surge atualmente diminuído na sua função devido à manutenção de uma visão pouco integrativa e pouco sinérgica relativamente a outras abordagens já estabelecidas ou igualmente emergentes. Embora Luthans e Avolio (2009a, p. 296) destaquem que se trata de um “campo muito aberto ao diálogo”, uma análise atenta revela um quadro concetual com limites estreitos e um distanciamento das restantes abordagens que destacam a positividade nas organizações, assim como do comportamento organizacional. Contudo, haveria vantagens claras em manter esse diálogo, pela sinergia dele proveniente e pelos fluxos de informação e evolução que este permitiria. Sem esse diálogo e essa articulação, tão relevantes quanto necessários, esta abordagem científica surge como fractal e amputada, faltando-lhe uma visão mais lata que a permita manter na rota e na vanguarda dos principais desenvolvimentos científicos nos estudos que aliam a positividade ao comportamento organizacional. Há investigadores que se têm igualmente manifestado a favor desta articulação. Lopes (2013) procura fundir, de um modo dialético, elementos distintivos das duas abordagens, articulando entre si traços, variáveis situacionais e capacidades psicológicas, de modo a fomentar a compreensão relativa ao

seu papel na emergência de comportamentos positivos em contextos organizacionais. Por seu turno Neveu (2004) considera relevante integrar neste domínio elementos provenientes da sociologia e da etnografia.

Uma maior sinergia promoveria uma visão mais lata, que iria além das fronteiras organizacionais e analisaria as implicações destas capacidades psicológicas na sociedade, em termos científicos, económicos e sociais, entre outros. Esta é uma das críticas dirigidas à psicologia positiva (e.g., Fineman, 2006) e é igualmente pertinente em relação a este campo.

A afirmação categórica da sua identidade, em conluio com a menor capacidade de integração, tem conduzido a uma perspetiva identitária algo restrita. Adotar uma maior latitude no enfoque e na identidade desta abordagem pode constituir uma mais-valia. A adoção de uma visão mais lata enriquece, segundo Nelson e Cooper (2007), o domínio da investigação da positividade nas organizações e eleva o estudo da positividade para o lugar que esta merece no seio do comportamento organizacional. Em última análise, esta autoimposta limitação identitária pode eventualmente conduzir a uma incapacidade desta abordagem transcender a sua promessa e o seu potencial enquanto área científica.

A exigência de um referencial teórico integrador é destacada por Luthans e Youssef (2007) como fundamental. Já foi proposto um modelo (Youssef & Luthans, 2009), mas que se centra no capital psicológico, seu principal objeto de estudo. Este modelo, designado como modelo integrado de capital psicológico, contempla a articulação entre este constructo, as vulnerabilidades¹² e as atitudes e comportamentos no trabalho, destacando em particular os efeitos sobre o desempenho. Contudo, em nosso entender, este quadro teórico manifesta ainda diversas lacunas.

Partindo da noção que o comportamento humano nas organizações é complexo e multideterminado (e.g., Nelson & Quick, 2013), um enquadramento teórico que procure explicar, compreender e prever esse comportamento deve adotar modelos abrangentes, que atendam a esta complexidade. Este referencial teórico deve estar devidamente ancorado nos seus fundamentos epistemológicos e contemplar os diversos contextos que moldam e constroem o indivíduo e a sua eventual interdependência. Adicionalmente, como esta abordagem pressupõe o desenvolvimento individual nas organizações, devem ser tidos em consideração modelos de desenvolvimento já existentes, como o modelo

¹² Aqui englobam-se aspetos como os estados de humor negativos ou o stresse.

bioecológico de Bronfenbrenner (1979, 1993, 1999)¹³, bem como elementos sobre desenvolvimento de colaboradores organizacionais já apresentados no âmbito da abordagem do *desenvolvimento organizacional*.

Outra das críticas que lhe é endereçada incide na menor atenção concedida aos conhecimentos anteriormente obtidos em relação aos seus objetos de estudo. Os seus detratores sustentam que esta abordagem mantém uma perspectiva ahistórica (e.g., Hackman, 2009a), que não atende a que os fenómenos organizacionais positivos têm vindo a ser estudados há décadas. Os desenvolvimentos teóricos devem ter como base a genealogia (teórica e empírica) de cada uma das capacidades psicológicas estudadas, uma vez que esta sugere novas direções de investigação e as lições retiradas do passado são úteis para determinar a evolução futura de um campo de estudo. A credibilidade, a legitimidade e os avanços neste domínio são tornados possíveis se se reconhecer e incorporar o trabalho anteriormente desenvolvido na área.

A focalização excessiva no nível individual de análise é outra das críticas apontadas (Hackman, 2009a, 2009b). Embora Luthans e Avolio (2009b) defendam que esta abordagem evoluiu no sentido de abarcar os níveis de análise grupal e organizacional, a revisão de literatura denota uma contração no nível de análise individual. Comparativamente, encontram-se três pesquisas empíricas ao nível de análise grupal (Martin, O'Donahue & Dawkins, 2011; Walumbwa, Luthans, Avey, & Oke, 2011; West, Patera, & Carsten, 2009), o que é manifestamente pouco se atendermos ao volume de pesquisas empíricas realizadas neste domínio. A excessiva focalização no nível individual de análise não permite uma abordagem integrada no estudo das capacidades psicológicas, nem favorece a compreensão dos múltiplos fatores de natureza individual, grupal, e contextual que podem interagir e intervir para moldar, constranger e direcionar o comportamento dos colaboradores organizacionais e a atividade grupal e organizacional numa organização, nem promove a visão alargada das suas implicações para a sociedade.

¹³ O Modelo Bioecológico (Bronfenbrenner, 1979, 1993, 1999) é vulgarmente descrito como um modelo de desenvolvimento humano direccionado para o estudo e análise do desenvolvimento infantil. No entanto, enquanto modelo de desenvolvimento, pode ser aplicado ao longo do ciclo de vida, para compreender o indivíduo em desenvolvimento em função da interconexão entre as estruturas e processos individuais e do contexto organizacional que envolve os membros organizacionais. Este modelo, ao conceptualizar o desenvolvimento individual numa rede de contextos complexos, dinâmicos e em interação (Bronfenbrenner, 1993, 1999) favorece uma compreensão alargada e completa sobre o desenvolvimento dos indivíduos nas organizações. Além disso, atende à dinâmica evolutiva do indivíduo ao longo do tempo, sendo mais útil do que abordagens sincrónicas que excluem esta evolução individual, bem como as alterações organizacionais que ocorrem ao longo do tempo e que são naturalmente decorrentes da turbulência e mudança dos contextos em que a organização se insere.

Subsistem ainda limitações metodológicas que podem ser aduzidas a esta reflexão e que é necessário ultrapassar para alcançar uma compreensão ampla e aprofundada acerca do papel das capacidades psicológicas positivas nas e para as organizações. Essas limitações foram já assinaladas (Hackman, 2009a; Lopes, 2013; Lopes & Cunha, 2006; Palma et al., 2007), mas continuam a constituir uma prática corrente neste domínio. A estratégia metodológica assenta quase singularmente em investigações quantitativas. O recurso a métodos que não sejam quantitativos ou a abordagens multimétodos, que contribuem para uma melhor compreensão dos fenómenos organizacionais sob escrutínio, é reduzido¹⁴. A necessidade de adotar uma perspetiva temporal mais lata, através de pesquisas longitudinais (Avey, Luthans, & Mhatre, 2008) é outra das preocupações relatadas. É também necessária uma maior profundidade nas pesquisas empíricas (Luthans, 2012), nomeadamente examinando os mediadores e moderadores das relações que o capital psicológico estabelece com atitudes e comportamentos no trabalho (e.g., Sridevi & Srinivasan, 2012; Youssef & Luthans, 2011), aspeto descuido na literatura.

Outra crítica materializa-se na aceitação implícita de falhas e problemas fundamentais no *design* do trabalho e das organizações, perpetuando situações laborais insatisfatórias ou até disfuncionais (Hackman, 2009a). Nem sempre surte resultado manter uma perspetiva adaptativa positiva face a problemas estruturais da organização ou do *design* do trabalho, sem os procurar corrigir.

Concordamos ainda com Gigax e Fitzgerald (2011) quando estes afirmam que se trata de uma abordagem centrada nos resultados a curto-prazo, sem que os sucessos sejam contrabalançados por uma visão a médio ou longo prazo para a organização.

1.5. Conclusão

A análise científica dos fenómenos organizacionais tem sido marcada pela pluralidade de abordagens e pela heterogeneidade de teorias, modelos, paradigmas, objetivos, objetos de estudo e métodos empregues. Um dos mais recentes movimentos que emerge neste âmbito resulta da tentativa de aplicação da positividade às organizações.

¹⁴ Uma exceção são as pesquisas experimentais conduzidas por Avey (2007), Hodges (2010), Norman (2006), Avey, Avolio e Luthans (2011), Luthans et al. (2010), Norman, Avolio e Luthans (2010), a pesquisa quasi-experimental de Luthans, Youssef e Rawski (2011).

Ao longo do presente capítulo procurámos ilustrar os principais traços distintivos desta aplicação de uma perspetiva positiva às organizações, através de uma análise crítica de duas abordagens científicas, os estudos organizacionais positivos e o comportamento organizacional positivo. A iluminar o debate conducente a uma visão global sobre cada uma destas abordagens, procurámos, mais do que traçar o seu percurso evolutivo, destacar a sua singularidade através dos seus pressupostos, objetos de estudo, objetivos e critérios de análise, pedras basilares de cada perspetiva. Procurámos, além disso, aclarar quais são os seus pontos de contacto e quais os fatores que as diferenciam, para clarificar o espaço de atuação destas perspetivas positivas organizacionais.

A reflexão crítica desenvolvida em torno destas abordagens sugere que estas não introduzem uma alteração sísmica na ciência organizacional, neste território disciplinar que, segundo Cunha (1999), prima mais pela diversidade e heterogeneidade que pela integração das diferentes perspetivas que nele encontram eco e o consubstanciam e caracterizam. Contudo, esta abordagem positiva dos fenómenos organizacionais propicia uma releitura da realidade organizacional, que permite explorar novas avenidas de investigação e as torna credoras de expectativas por parte de inúmeros investigadores.

Os estudos organizacionais positivos e o comportamento organizacional positivo encontram-se ainda em processo de construção enquanto abordagens científicas, sendo visível uma certa fragmentação, não sendo ainda manifesto o equilíbrio e a consolidação característicos de abordagens científicas de maior maturidade. No entanto, proporcionam diversos contributos para a ciência organizacional, que procurámos analiticamente ilustrar. Destacam-se aqui a ênfase na positividade, a sua orientação desenvolvimentista e generativa, a investigação e a integração de variáveis e processos pouco estudados no âmbito organizacional, a atenção ao indivíduo, o seu impacto significativo na realidade organizacional e as estratégias empregues para fortalecer a sua legitimidade.

Contudo, este capítulo funciona como um instrumento analítico de reflexão que visa escarpelizar o potencial mas também as limitações destes movimentos que acentuam a positividade organizacional. Nesse sentido explorámos as interrogações, as críticas, as eventuais fragilidades que ainda subjazem aos respetivos domínios.

Não obstante estas recentes incursões da positividade aplicada às organizações procurarem explicar, compreender e prever uma parte importante da realidade organizacional, subsistem ainda alguns problemas que as privam, em certa medida, do seu poder explicativo e de previsão. Uma das lacunas pode advir da cisão entre os estudos

organizacionais positivos e o comportamento organizacional positivo. Com efeito, estas duas perspectivas têm procurado, cada uma a seu modo, explicar os fenómenos organizacionais, centrando-se, respetivamente, num nível macro e num nível micro de análise. Contudo, se atendermos à asserção de Gioia e Pitre (1990), que defendem que a ciência organizacional necessita de adotar uma abordagem multiparadigmática para capturar a complexidade dinâmica da realidade organizacional, verificamos que a sua aproximação estratégica pode conduzir a uma evolução científica que beneficie ambos os movimentos.

A complexidade, fluidez e turbulência que caracterizam as paisagens organizacionais exigem a adoção de um referencial teórico abarcante e integrativo que tenha em linha de conta múltiplas variáveis e os diversos níveis de análise - micro, meso e macro - as respetivas interconexões e a sua dinâmica evolutiva. Este será, esperamos, um dos passos seguintes na evolução destas abordagens, tal como o ultrapassar das limitações metodológicas referenciadas.

Face ao atual panorama, há interrogações que permanecem acerca do futuro e se ambas as abordagens conseguirão concretizar as suas promessas e o seu potencial, para serem encaradas como membros por legítimo direito da ciência organizacional.

Sem perder o sentido da sua própria existência, o seu maior desafio poderá, porventura, ser o de conseguir compreender e explicar a multifacetada relação entre, por um lado, o que é positivo e o que é negativo, e, por outro, entre os diversos níveis de análise – individual, grupal, organizacional, societal.

Capítulo 2

Enquadramento teórico relativo ao capital psicológico

2.1. A definição de capital psicológico

Na literatura contemporânea, o capital psicológico surge associado a diversas abordagens científicas, como a economia, a sociologia, a antropologia, a psicologia e o comportamento organizacional positivo, mas com conceitualizações distintas. No intuito de clarificar o seu significado nestes diferentes enquadramentos científicos, são sucintamente apresentadas na Tabela 2 as várias definições e formas de operacionalização previstas.

A polissemia deste constructo é visível na definição empregue, no seu grau de abrangência, nos componentes que integra e no modo como é operacionalizado, assim como nas relações que mantém com outras variáveis em diversos contextos.

Globalmente verifica-se que o capital psicológico é entendido de modo díspar nas diversas abordagens consideradas. Com efeito, a plêiade de definições recenseadas abarca desde definições de carácter restrito, que o associam à personalidade (como a economia) ou a capacidades psicológicas (como o comportamento organizacional positivo), a uma noção global assente na articulação de diversas dimensões individuais (associada à psicologia do envelhecimento).

No âmbito da economia a noção de capital psicológico traduz a importância da dimensão psicológica enquanto um dos fatores explicativos de aspetos como a produtividade individual, o desemprego ou os salários. Esta noção contribui para deslocar a tónica das variáveis económicas como únicas ou principais mecanismos explicativos destes fatores.

Numa elaboração de pendor sociológico e antropológico é marcante a sua pluralidade conceitual. Os principais contributos das diferentes definições assentam numa maior orientação para o indivíduo e para fatores intrínsecos como pilares fundamentais para explicar o seu funcionamento na sociedade e a sua qualidade de vida. Além disso, segundo Ortner (2002), este constructo permite colmatar uma lacuna na conceção de capital proposta por Bourdieu (1986) e pode ser usado como indicador para aferir a classe social a que pertence o indivíduo.

Todavia, é no campo da psicologia que a noção de capital psicológico apresenta uma maior latitude.

Tabela 2 – Definições de capital psicológico no âmbito das ciências sociais e organizacionais e respectivas formas de operacionalização

Abordagens	Definição	Operacionalização	Alguns autores
Economia	“Traços de personalidade que os psicólogos acreditam que contribuem para a produtividade individual (...) podem incluir a percepção do Self, as atitudes face ao trabalho, a orientação ética e a visão geral acerca da vida” (Goldsmith, Veum & Darity, 1997, p. 815-816).	Autoestima; traços de personalidade; atitudes positivas; avaliações essenciais do Eu.	Cole, Daly e Mak (2009); Goldsmith, Veum e Darity (1997); Mohanty (2009, 2010).
Sociologia	O capital psicológico surge associado aos fatores disposicionais, mas também às capacidades pessoais individuais, que permitem um melhor funcionamento em sociedade e maior qualidade de vida (Veenhoven, 2000, 2007).	Traços de personalidade; capacidades psicológicas.	Amescua, Estrada e Lavín (2005); Veenhoven (2000, 2007).
Antropologia	No âmbito da antropologia o capital psicológico não apresenta uma definição consensual, sendo encarado quer como um recurso relativo à personalidade, às intenções e desejos do indivíduo, quer como um fator inerente à formação da sua identidade.	Traços de personalidade; grau de suporte social; qualidade de amor obtido nas relações significativas para o sujeito; crenças agênticas.	Demerath, Lynch e Davidson (2008); Ortnier (2002).
Psicologia do desenvolvimento	O capital psicológico remete para o bem-estar psicológico e saúde mental e constitui um recurso central para o desenvolvimento infantil.	Atitudes e crenças parentais; saúde emocional dos pais; suporte social existente na família.	Brooks-Gunn (1996); Crepaldi, Andreani, Hames, Ristof e Abreu (2006).
Psicologia do envelhecimento	O capital psicológico é entendido globalmente como um conjunto de dimensões psicológicas (cognitiva, afetiva e personalística), psicossociais e comportamentais do indivíduo.	Capacidades cognitivas; afetos; autoeficácia; otimismo; valorização da rede social; comportamento prosocial.	Colegio Oficial de Psicólogos (2002); Fernández-Ballesteros, Casado e Muñoz (2002).
Psicologia positiva	“Capacidade de alocar a atenção de modo a gerar experiências positivas no presente, e de formas a aumentar a probabilidade de ter experiências positivas no futuro” (Csikszentmihalyi & Nakamura, 2009, p. 802).	Recursos psicológicos envolvidos na autorregulação e no adiar da gratificação; resiliência.	Csikszentmihalyi e Nakamura (2009); Diener e Ryan (2011); Seligman (2002).
Comportamento organizacional positivo	Estado de desenvolvimento psicológico que se caracteriza por o indivíduo: (1) Ser autoeficaz, de modo a manter o esforço necessário para ter sucesso em tarefas desafiantes; 2) Efetuar atribuições positivas sobre os acontecimentos presentes e futuros; 3) Perseverar em relação aos objetivos e, se necessário, redirecionar as formas de alcançar esses objetivos para obter sucesso; e 4) Ser resiliente face a problemas e adversidades (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a).	Autoeficácia; esperança; resiliência; otimismo.	Luthans, Avolio, Avey e Norman (2007); Luthans, Youssef e Avolio, (2007a, 2007b); Youssef e Luthans (2009).

Na psicologia do envelhecimento surge associada a uma visão global acerca do indivíduo, compreendendo dimensões psicológicas, psicossociais e comportamentais. Esta noção global contribui para integrar num único constructo dimensões usualmente consideradas de modo independente e distinto. Em contraponto, a definição apresentada no âmbito da psicologia do desenvolvimento coloca a tónica em fatores salutogénicos e no papel da família, ao invés de se centrar no indivíduo como as restantes definições. Por seu turno, para a psicologia positiva o capital psicológico assenta no conceito de *flow*¹⁵ (e.g., Seligman, 2002) e permite a extensão da noção de personalidade autotélica¹⁶ atendendo ao ciclo de vida do indivíduo (Csikszentmihalyi & Nakamura, 2009).

A proposta de Luthans e dos seus colaboradores, inscrita no campo do comportamento organizacional positivo, revela um distanciamento face às posições supra enunciadas. Apresenta o capital psicológico como um conjunto de capacidades psicológicas positivas individuais e complexifica esta variável, definindo-a como um constructo de segunda ordem. Iremos aqui determo-nos com maior detalhe, dado que a noção adotada nesta tese se enquadra nesta abordagem.

A memorabilia do seu percurso tem início com o advento do comportamento organizacional positivo (COP), momento em que são lançadas as fundações para o surgimento deste constructo. O capital psicológico positivo, ou simplesmente capital psicológico¹⁷, é encarado como a epítome, o constructo central neste domínio (e.g., Luthans, 2002a, 2002b), sendo definido como um fator psicológico de positividade, composto pela integração de diversas capacidades psicológicas positivas (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). A escolha das variáveis que o compõem deriva dos critérios de inclusão especificados pelo COP¹⁸, que fornecem a matriz de base para identificação das capacidades psicológicas a serem estudadas.

¹⁵ De acordo com Csikszentmihalyi e Nakamura (2009, p. 802) o *flow* refere-se a “um estado de completo envolvimento experiencial na actividade em curso”.

¹⁶ Segundo Csikszentmihalyi (1990) uma personalidade autotélica remete para um indivíduo que estabelece os seus próprios objetivos e se diverte a alcançá-los. Além disso, aprecia o que faz, independentemente das recompensas externas que pode obter.

¹⁷ O capital psicológico tem sido abreviadamente designado, por Luthans e os seus colaboradores, como PsyCap (Psychological Capabilities).

¹⁸ Como identificado no Capítulo 1, este conjunto de critérios impõe que as capacidades psicológicas a serem estudadas no campo de ação do comportamento organizacional positivo sejam positivas, únicas, mensuráveis, passíveis de desenvolvimento e que tenham impacto no desempenho.

De entre o leque de alternativas, foram escolhidas quatro capacidades psicológicas positivas, consideradas até à data como as que melhor cumprem os critérios designados: a autoeficácia, o otimismo, a esperança e a resiliência¹⁹ (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a, 2007b)²⁰. Estas são as atuais componentes do capital psicológico.

Outros fatores, de ordem cognitiva (e.g., a criatividade, a sabedoria), social (e.g., a gratidão, a confiança, o perdão), afetiva (e.g., o bem-estar, o *flow*, a inteligência emocional) e variáveis como a coragem, a propriedade psicológica ou a espiritualidade, foram igualmente apontados como potenciais objetos de estudo do comportamento organizacional positivo (vide Avey, Avolio, Crossley, & Luthans, 2009; Gygax & Fitzgerald, 2011; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a; Page & Donahue, 2004), mas não tem sido enquadrados nos desenvolvimentos teóricos, nem abordados nos estudos empíricos relativos ao capital psicológico.

Rotular este conjunto de capacidades psicológicas como “capital” teve como principal objetivo chamar a atenção para a importância da dimensão psicológica para a pesquisa e a prática organizacionais, negligenciada em detrimento de outras formas de capital (Luthans & Avolio, 2009a). Aliás, a primeira conceção relativa a este constructo destacava as capacidades que o compunham, além de o demarcar conceitualmente do capital humano e do capital social (e.g., Luthans & Youssef, 2004). Contudo, a definição comumente utilizada considera o capital psicológico como um estado de desenvolvimento psicológico positivo que se caracteriza por o indivíduo (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a):

- 1) Ser confiante e autoeficaz, de modo a manter o esforço necessário para ter sucesso em tarefas desafiantes;
- 2) Efetuar atribuições positivas sobre os acontecimentos presentes e futuros;
- 3) Perseverar em relação aos objetivos e, se necessário, redirecionar as formas de alcançar os objetivos para obter sucesso;
- 4) Ser resiliente face a problemas e adversidades.

¹⁹ Nem sempre o capital psicológico é operacionalizado através deste conjunto de capacidades psicológicas. As diferenças mais significativas na operacionalização e mensuração deste constructo são abordadas no Capítulo 3, relativo à validação do Psychological Capital Questionnaire para Portugal.

²⁰ A razão para a não inclusão de outros componentes prende-se com o facto de estes não cumprirem algum ou vários dos critérios supra-referidos – ou por não apresentarem um impacto mensurável no desempenho, ou por serem traços de personalidade ou por não revelarem um suporte teórico consistente ou não se dispor de instrumentos de medida válidos (Luthans, Youssef, et al., 2007a, 2007b; Luthans & Avolio, 2009a).

Um mecanismo partilhado entre estes quatro recursos é a capacidade cognitiva, agêntica e desenvolvimentista que orienta o indivíduo para uma avaliação positiva das circunstâncias em que este se encontra e aumenta a sua probabilidade de sucesso numa atividade, como resultado do esforço motivado e da perseverança (Youssef & Luthans, 2011). Estas capacidades funcionam em conjunto, coalescendo sinergicamente para dar origem ao capital psicológico (e.g., Luthans & Avolio, 2009a), que molda o funcionamento cognitivo, motivacional e comportamental do indivíduo.

Na senda desta conceitualização, Luthans, Avolio, et al. (2007) afirmam que a teia de relações que interliga estas capacidades tornando-as num constructo de segunda ordem resulta da combinação das atribuições, perceções e avaliações positivas das experiências individuais, da disponibilidade de recursos físicos e psicológicos e da probabilidade atual e percebida de sucesso, baseada nas escolhas pessoais efetuadas, no esforço investido e na perseverança perante uma dada atividade.

O referencial teórico desenvolvido pelo COP em torno do capital psicológico vai além da mera conjunção destas quatro variáveis, sendo postulado que da sua articulação resulta um constructo-chave multidimensional ou de segunda ordem²¹ (e.g., Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Youssef & Luthans, 2009). Considerar o capital psicológico como um constructo de segunda ordem implica que este é mais do que a mera soma das suas partes, pois estas capacidades agrupam-se não de forma aditiva, mas sinérgica (Dawkins et al., 2013; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). Nesse sentido, espera-se que o resultado do investimento e desenvolvimento deste constructo seja superior ao das capacidades psicológicas que o compõem. Todavia, ao organizar as variáveis nesta estrutura hierárquica, as diferenças individuais ou o que é único a uma das variáveis em particular não pode ser investigado, a não ser que os fatores de segunda ordem sejam tidos em consideração (Salthouse, 2004).

Diversos investigadores têm procurado provar a asserção de que o capital psicológico constitui um constructo de segunda ordem e existe alguma evidência empírica nesse sentido (e.g., Avey, Wernsing, & Luthans, 2008; Sweetman, Luthans, Avey, & Luthans, 2011).

²¹ Segundo Hobfoll (2002) há constructos psicológicos que são melhor entendidos quando representam ou contribuem para um constructo mais vasto com uma raiz comum aos vários constructos – estes são designados como constructos de segunda ordem. Os constructos de segunda ordem procuram dar conta das correlações existentes entre fatores de primeira ordem (Kline, 2000), mas apresentam uma esfera de acção mais ampla e são similares ao que Law, Wong e Mobely (1998) designam como constructos multidimensionais.

No âmbito desta abordagem, o capital psicológico é ainda definido como um recurso. As capacidades psicológicas que o compõem podem ser consideradas como recursos psicológicos essenciais para a gestão e adaptação de outros recursos (Youssef & Luthans, 2011). Inclusive, Youssef e Luthans (2007, p. 780) apelidam as capacidades psicológicas associadas ao capital psicológico como “o reservatório de recursos do indivíduo”, podendo estes ser desenvolvidos e usados de forma coletiva e integrada.

2.2. Caracterização das capacidades psicológicas que compõem o capital psicológico no comportamento organizacional positivo

A perspectiva multidimensional do comportamento organizacional positivo acerca do capital psicológico implica uma descrição sintética dos recursos psicológicos que o compõem: a autoeficácia, a esperança, o otimismo e a resiliência.

2.2.1. Autoeficácia

A *autoeficácia*, considerada por Bandura (1997, 2001) como uma competência percebida, exprime a convicção que cada indivíduo tem sobre a sua própria capacidade para mobilizar a sua energia motivacional e os seus recursos cognitivos, assim como os cursos de ação a adotar para executar com sucesso uma tarefa específica num dado contexto (Bandura, 1977, 1982; Stajkovic & Luthans, 1998).

A autoeficácia remete para crenças sobre controlo pessoal, isto é, para “crenças sobre as capacidades do próprio para organizar e executar os cursos de ação necessários para realizar determinados feitos” (Bandura, 1997, p.3), que implicam a emissão de julgamentos, avaliações “sobre quão bem o indivíduo consegue executar determinados cursos de ação para lidar com situações prospetivas” (Bandura, 1982, p.122). A questão central reside, segundo Maddux (2002), na crença percebida acerca da capacidade de coordenação dessas competências e capacidades em situações e acontecimentos específicos, e não tanto na real competência de atuação individual.

A autoeficácia está relacionada com as capacidades agênticas do sujeito, incluindo quer a crença acerca de um determinado nível de capacidade, quer a intensidade dessa crença. Esta ideia traduz a proposta de Bandura (1986, 1997), segundo a qual a autoeficácia varia ao longo de três dimensões: a magnitude, a força e a generalização. A

magnitude refere-se ao grau de dificuldade de uma tarefa que o indivíduo acredita ser capaz de superar para ter sucesso no seu desempenho. Por força entende-se o grau de determinação e certeza do indivíduo em conseguir alcançar os níveis previstos de desempenho, enquanto a generalidade remete para uma transferência desta percepção para outros contextos, situações ou domínios (Bandura, 1997; Pajares, 1997).

Sendo a autoeficácia um fator chave de agência humana, influencia o esforço, a motivação, os cursos de ação escolhidos, a resiliência face à adversidade e o stresse perante as exigências da envolvente (Bandura, 1997). Nesse sentido, é um dos mecanismos que influencia o comportamento humano, sendo determinante, segundo Martinez e Salanova (2006), para o modo como cada indivíduo pensa, sente e se motiva.

De acordo com Bandura (1997, 2001, 2008) os indivíduos autoeficazes encaram os problemas como desafios, investem mais tempo e esforço nas suas atividades, pensam e atuam de modo estratégico face aos obstáculos com que se confrontam e sentem-se menos vulneráveis ao stresse e à depressão. A partir destas inferências, Luthans, Youssef, e Avolio (2007a) traçam o perfil dos indivíduos autoeficazes:

1. São indivíduos que definem para si próprios objetivos ambiciosos e apreciam efetuar tarefas mais exigentes e com maior grau de dificuldade;
2. Apreciam defrontar novos desafios, face aos quais tendem a ser bem-sucedidos;
3. São altamente motivados;
4. Investem o esforço necessário para alcançar os seus objetivos;
5. Denotam perseverança quando são confrontados com obstáculos.

O papel da autoeficácia em contextos organizacionais tem sido amplamente investigado. A título de exemplo, existe evidência empírica sobre os seus efeitos nas atitudes e nos comportamentos face ao trabalho (e.g., Beauregard, 2012; Luthans, Zhu, & Avolio, 2006), na liderança (e.g., Chemers, Watson, & May, 2000) e no empreendedorismo (e.g., Chen, Greene, & Crick, 1998).

Neste contexto, a relação entre autoeficácia e desempenho no trabalho encontra-se entre as mais estudadas e está firmemente documentada na literatura, como observado nas meta-análises realizadas por Judge, Jackson, Shaw, Scott e Rich (2007), Sadri e Robertson (1993) e Stajkovic e Luthans (1998). Através de uma meta-análise a 114 estudos conduzidos ao longo de 20 anos, Stajkovic e Luthans (1998) concluíram que a autoeficácia influencia positivamente o desempenho laboral, com a complexidade da tarefa como variável moderadora desta relação, sugerindo que os atores organizacionais

se consideram como mais autoeficazes quando efetuam tarefas mais simples. A autoeficácia é ainda apontada como preditor do desempenho académico (Robbins et al., 2004) e atlético (Moritz, Feltz, Fahrbach, & Mack, 2000).

Na sua revisão dos efeitos da autoeficácia sobre o desempenho, Lindsley, Brass e Thomas (1995) propõem que entre estas duas variáveis se regista uma causalidade positiva, recíproca e cíclica. Este exercício de interinfluência implica que alterações numa variável se traduzem em mudanças (num mesmo sentido) na outra variável, que podem ser amplificadas numa espiral descendente ou ascendente.

Luthans e Youssef (2007) destacam diversos argumentos que sustentam a importância da autoeficácia para o comportamento organizacional positivo e, em particular, para o capital psicológico. Esta é considerada como a capacidade psicológica que melhor se enquadra nos critérios de inclusão estabelecidos (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). Comparativamente com as restantes capacidades psicológicas sob análise, a autoeficácia apresenta o enquadramento teórico mais consistente e tem um suporte empírico mais extensivo. Foi concetualizada, operacionalizada e medida enquanto estado individual (e.g., Bandura, 1997), enquanto as restantes capacidades tem sido concetualizadas e medidas quer como traços de personalidade quer como estados individuais (Luthans & Youssef, 2007). A sua integração no capital psicológico está ainda ancorada no suporte empírico relativo à relação entre autoeficácia e desempenho laboral (e.g., Bandura & Locke, 2003; Stajkovic & Luthans, 1998) anteriormente debatida.

Para além dos argumentos aduzidos podemos sustentar, como Maddux (2002), que a autoeficácia está direcionada para promover o potencial humano, tornando-a uma capacidade que, por direito próprio, deve ser integrada no capital psicológico.

2.2.2. Esperança

Outra componente do capital psicológico é a *esperança*. É esta a capacidade psicológica que Luthans (2002b) aponta como sendo de maior unicidade no plano organizacional, pelo seu potencial de desenvolvimento e pelos seus efeitos individuais e organizacionais.

O termo esperança é utilizado na linguagem corrente e a nível científico, mas com conotações distintas. Na linguagem corrente, exprime o desejo que tudo corra pelo

melhor, em tempos difíceis (Luthans & Jensen, 2002) e enfatiza a percepção que algo desejado pode acontecer (Snyder, Irving, & Anderson, 1991). No plano científico a esperança assume um conjunto de significados específicos e distintos destas significações associadas ao senso comum. Esta discrepância pode originar percepções incorretas do cidadão comum sobre o que é a esperança e o que caracteriza os indivíduos, as equipes e as organizações com esperança, como acentuam Luthans, Youssef e Avolio (2007a), quando alertam que esta é ainda conotada popularmente com atitudes positivas, elevação emocional ou pensamentos desejáveis.

Cientificamente, a noção de esperança não é consensual na literatura. A sua polissemia conceitual é evidente quando se constata que esta foi já descrita como uma emoção (Lazarus, 1999), como um paradigma de inteligência emocional (Gilham, 2000) ou como uma necessidade (Kylmä & Vehviläinen-Julkunen, 1997).

Nesta dissertação seguimos a conceitualização proposta por Snyder e seus colaboradores (e.g., Snyder, 1994a, 1994b, 2000; 2002; Snyder et al., 1996), por ser amplamente reconhecida na literatura e testada empiricamente (Luthans & Jensen, 2002) e por ser utilizada no âmbito do comportamento organizacional positivo.

Segundo Snyder (1994a, 1995) a esperança é um estado motivacional que decorre da interação entre três fatores: os objetivos, a agência e as vias. Nesta aceção, a esperança reflete a percepção individual sobre a capacidade do indivíduo para identificar claramente os seus objetivos, conceber estratégias para os alcançar e manter-se motivado ao longo desse processo (Snyder, 2000).

As ações humanas são direcionadas para alcançar objetivos (Snyder, Sympson, Michael, & Cheavens, 2001). Estes objetivos, que se referem a tudo aquilo que o indivíduo deseja criar, experienciar, fazer ou tornar-se (Lopez, Rose, Robinson, Marques, & Pais-Ribeiro, 2009), funcionam como componentes cognitivos em que se ancora a esperança, sendo considerados como “os pontos de chegada do processamento mental” (Snyder, 2000, p. 9).

A partir do momento em que se estabelecem objetivos, há dois fatores fulcrais: a agência e as vias escolhidas para alcançar esses objetivos. A agência refere-se a até que ponto a pessoa acredita ser capaz de alcançar os objetivos em questão e a sua determinação e vontade em investir a energia necessária para atingir as suas metas. As vias referem-se ao indivíduo ser capaz de formular planos eficazes e delinear cursos de ação alternativos para atingir os objetivos e, em simultâneo, identificar, antecipar e

preparar-se para enfrentar obstáculos, utilizando planos de contingência (e.g., Snyder, 1994a, 2002). Estes dois componentes da esperança estão inter-relacionados e funcionam num processo recíproco, iterativo e combinado para gerar esperança (Snyder, 1995, 2000).

Nesta acepção, a esperança articula as dimensões cognitiva e motivacional com a esfera afetiva (Snyder, 2002). Os processos cognitivos estão na base de comportamentos direcionados para os objetivos, enquanto a componente agência remete para uma dimensão afetivo-motivacional (Snyder, Irving, & Anderson, 1991), na medida em que esta última é relativa à motivação para alcançar os objetivos propostos e a energia e a perseverança que lhe estão associadas podem assumir manifestações afetivas.

As capacidades que integram o capital psicológico são consideradas como estados individuais transientes que podem ser alvo de desenvolvimento. No entanto, a literatura polariza-se entre encarar a esperança como um traço de personalidade (e.g., Snyder, Rand, & Sigmon, 2002) ou como um estado individual (e.g., Smith, Haynes, Lazarus, & Pope, 1993)²². A possibilidade da esperança poder constituir, a um tempo, um traço disposicional e um estado é reconhecida por Snyder et al. (1996, p. 321), quando defendem que os indivíduos “possuem uma esperança disposicional que se aplica através de diversas situações e ao longo do tempo, mas também possuem um estado de esperança que se reflete em momentos particulares e em eventos específicos”. Contudo a sua integração no capital psicológico tem somente em consideração a conceção de esperança enquanto estado (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a, 2007b).

A evidência empírica destaca o papel da esperança nos mais variados domínios, desde a saúde física à capacidade de ajustamento (Snyder, Rand, & Sigmon, 2002). Os indivíduos mais esperançosos têm a capacidade agêntica de estabelecer e procurar alcançar objetivos, que encaram como desafios, focalizando-se no sucesso e mantendo-se motivados ao longo deste processo (Snyder, 2000) e conseguem identificar (e, se necessário, seguir) cursos de ação alternativos para alcançar esses objetivos (Snyder & Lopez, 2002). Os indivíduos com níveis elevados de esperança procuram contribuir para a criação de um ambiente agradável no seio do grupo e tornam o grupo mais produtivo (Snyder, Cheavens, & Sympson, 1997), adaptando-se rapidamente a novos contextos colaborativos e a mudanças (Snyder et al., 2001).

²² Esta dicotomia traduz-se nas medidas de esperança existentes, entre as quais figuram uma escala para medir a esperança como traço de personalidade (a *Trait Hope Scale*, proposta por Snyder et al., 1991) e como estado de desenvolvimento (a *State Hope Scale*, elaborada por Snyder et al., 1996).

Embora o papel da esperança em contextos organizacionais tenha sido pouco explorado, a evidência revela que a esperança exerce uma influência positiva em fatores diversos, desde o desempenho no trabalho (e.g., Combs, Clapp-Smith, & Nadkarni, 2010; Kirk & Koeske, 1995; Peterson & Byron, 2008) à rentabilidade organizacional (Adams et al., 2002). Constitui ainda, a par da autoeficácia, um antecedente da criatividade (Rego, Sousa, Marques, & Cunha, 2012a).

A esperança mantém também uma relação positiva com as atitudes face ao trabalho, em particular com a satisfação (e.g., Duggleby, Cooper, & Penz, 2009) e com o empenhamento organizacional (Youssef & Luthans, 2007; Welsh & Raven, 2011). A investigação de Kirk e Koeske (1995) revela ainda a existência de uma relação negativa entre esperança, exaustão emocional e intenções de saída da organização.

Segundo Peterson e Byron (2008) a esperança tem ainda um papel relevante na resolução de problemas laborais, pois líderes mais esperançosos tendem a obter mais soluções e de melhor qualidade para lidar com os problemas laborais. Peterson e Luthans (2003) verificaram que os gestores mais esperançosos de uma cadeia de *fast-food* tinham unidades de negócio mais rentáveis, colaboradores mais satisfeitos e taxas superiores de retenção dos seus colaboradores, por comparação com os gestores dessa cadeia com índices de esperança mais baixos.

2.2.3. Otimismo

A terceira componente do capital psicológico é o *otimismo*, que Luthans (2002a) rotula como central para o comportamento organizacional positivo.

Na linguagem corrente esta capacidade está relacionada com expectativas pessoais favoráveis (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a).

No plano científico não há uma definição inequívoca e consensualmente aceite sobre otimismo. Há investigadores (e.g., Tiger, 1979) que fundamentam as suas conceções de otimismo nas expectativas e na crença generalizada que resultados favoráveis irão acontecer no futuro. Para além destas expectativas favoráveis, Scheier e Carver (1985, 1992, 2009) distinguem os otimistas dos pessimistas afirmando que os primeiros tentam alcançar os seus objetivos, mesmo perante dificuldades, e regulam-se a si próprios recorrendo a estratégias de *coping* eficazes para atingir as metas, mantendo a confiança e a persistência necessárias na sua atuação (Scheier, Carver, & Bridges, 2001).

Todavia, no contexto do capital psicológico, a definição de otimismo está fundamentada na proposta de Seligman e seus colaboradores (e.g., Seligman & Schulman, 1986; Seligman, 1998), que descrevem o otimismo em termos de estilos explicativos, cujas raízes se situam nas teorias de atribuição. Nesta perspectiva o otimismo depende do modo como os indivíduos fazem atribuições causais, isto é, como explicam as causas das situações e dos acontecimentos em que se veem envolvidos, em particular quando se trata de acontecimentos negativos (Seligman & Schulman, 1986).

Nesta aceção, o grau de globalidade e a permanência são fatores importantes para a distinção entre otimistas e pessimistas. Os otimistas tendem a efetuar atribuições globais (e.g., “vou conseguir ter sucesso noutras situações e noutros domínios”), estáveis (e.g., “consigo de uma forma consistente ter sucesso”) e pessoais (e.g., “este sucesso deve-se a mim próprio”) perante acontecimentos positivos, assumindo os créditos pelos sucessos (Seligman, 1998). Encaram positivamente o futuro e distanciam-se psicologicamente de acontecimentos negativos, cujo desenrolar e desenlace atribuem a fatores externos, temporários ou específicos à situação (Seligman & Schulman, 1986). Por seu turno, os pessimistas revelam propensão para adotar um estilo explicativo focalizado em causas internas, globais e estáveis na interpretação de acontecimentos negativos e externalizam resultados positivos (Peterson & Steen, 2002).

O otimismo, na ótica do comportamento organizacional positivo, é encarado como uma capacidade realista e flexível (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a; Avey, Luthans, & Jensen, 2009). O otimismo flexível, segundo Seligman (1998), refere-se à capacidade para usar ambos os estilos explicativos (otimista e pessimista), de modo a manter uma maior adaptação às situações. Envolve uma avaliação realista sobre o que o indivíduo pode ou não conseguir alcançar numa situação, tendo em atenção os recursos disponíveis (Schneider, 2001). Pressupõe uma maior objetividade avaliativa, evitando-se ir ao extremo de internalizar os acontecimentos positivos e externalizar os negativos (e.g., Jensen et al., 2007; Seligman, 1998). O otimismo flexível e realista reveste-se de uma natureza dinâmica e mutável, podendo ser alvo de desenvolvimento (Peterson, 2000).

À semelhança do que acontece com a esperança, o otimismo é teorizado quer como traço de personalidade (e.g., Scheier & Carver, 1985; Scheier, Carver, & Bridges, 2001) quer como estado (Luthans, 2002b). Contudo, a sua inserção teórica no capital psicológico focaliza-se na possibilidade de desenvolvimento, apoiando-se na noção de otimismo aprendido e flexível referido por Seligman (1998).

Perspetivar o otimismo enquanto estado individual permite equacionar a bidimensionalidade que alguns investigadores (e.g., Chang, Maydeu-Olivares, & D’Zurilla, 1997; Marshall, Wortman, Kusulas, Hervig, & Vickers, 1992) associam ao otimismo e ao pessimismo. A visão dominante sugere que otimismo e pessimismo são pólos opostos num *continuum* unidimensional. Esta visão é congruente com a noção de traço de personalidade, em que cada indivíduo se posiciona ao longo de um *continuum*, não podendo ser, em simultâneo, otimista e pessimista. Contudo, este pressuposto tem sido questionado. Vários investigadores (e.g., Fischer & Leitenberg, 1986; Mroczek, Spiro, Carolyn, Ozer, & Bossé, 1993) defendem que otimismo e pessimismo podem representar duas dimensões parcialmente independentes. Esta formulação recolheu algum suporte empírico (e.g., Chang, D’Zurilla, & Maydeu-Olivares, 1994; Marshall et al., 1992). A título de exemplo, a pesquisa de Lopes, Cunha e Rego (2011), que descreve perfis de otimistas e pessimistas, inclui um perfil em que o otimismo e o pessimismo coexistem, que remete, em certa medida, para o otimismo flexível.

O otimismo é geralmente encarado numa ótica positiva, sustentada pelos desenvolvimentos empíricos disponíveis, segundo os quais os otimistas tendem a manifestar expectativas positivas que os motivam a alcançar as metas e a gerir melhor a adversidade (Peterson & Steen, 2002) e revelam maior satisfação com a vida (Chang, 1998) e mais bem-estar subjetivo (Scheier et al., 1989; Scheier & Carver, 1992).

No contexto organizacional, os resultados empíricos sugerem que os indivíduos otimistas estão mais motivados para trabalhar, aspiram mais ao sucesso, estabelecem para si próprios objetivos mais ambiciosos, revelam maior persistência e menor propensão para desistir face a contrariedades (Armor & Taylor, 1998; Seligman, 1998). Denotam maior resiliência face à adversidade (Abramson, Seligman, & Teasdale, 1978) e maior capacidade de gestão de stresse (Scheier & Carver, 1992).

Empiricamente há evidência que sugere uma relação positiva entre otimismo e desempenho (e.g., Luthans, Lebsack, & Lebsack, 2008; Kluemper, Little, & DeGroot, 2009). Na área seguradora, Seligman (1998) constatou que os agentes de seguros mais otimistas apresentavam melhores resultados de vendas, comparativamente com os seus congéneres menos otimistas. Similarmente, foi identificada uma ligação positiva entre o otimismo dos colaboradores organizacionais e o seu desempenho na área industrial (Green, Medlin, & Whitten, 2004) e bancária (Jensen et al., 2007).

O otimismo está ainda positivamente relacionado com o empenhamento organizacional (Luthans, Lebsack, & Lebsack, 2008; Klueemper, Little, & DeGroot, 2009), com a satisfação laboral e com a felicidade no trabalho (Youssef & Luthans, 2007), com a criatividade (Rego, Machado, Leal, & Cunha, 2009), com o *coping* proactivo (M. Lopes, 2008) e está inversamente relacionado com o absentismo (Avey, Patera, & West, 2006) e com as intenções de saída da organização (Cordery, 2008).

Os líderes otimistas são, de acordo com Wunderley, Reddy e Dember (1998), mais eficazes a introduzir mudanças organizacionais e tendem a ter colaboradores mais otimistas, com maior *engagement* e melhor desempenho (Greenberg & Arakawa, 2006).

2.2.4. Resiliência

A *resiliência* é uma capacidade psicológica fundamental para o capital psicológico, dada a natureza mutante, incerta e competitiva da envolvente organizacional.

A noção de resiliência é originária da física, onde se refere à capacidade de um material ou sistema absorver as mudanças e, ainda assim, resistir, reorganizando-se e retendo a sua funcionalidade e estrutura (Walker, Salt, & Reid, 2006). Contudo, tem sido estudada por outras ciências, como a medicina ou a psicologia.

Na psicologia este conceito evoluiu a partir das pesquisas sobre invulnerabilidade ou invencibilidade na área da clínica infantil (e.g., Masten, Best, & Garmezy, 1990; Werner & Smith, 1992). Embora no âmbito desta ciência não haja uma definição consensualmente aceite de resiliência²³, uma premissa comum às diversas definições é que esta envolve uma articulação dinâmica entre as adversidades e situações de risco a que o indivíduo está exposto e a capacidade deste para lidar eficazmente com a situação em causa. Esta relação é visível na definição de Masten e Reed (2002, p. 75), segundo a qual a *resiliência* se refere a uma “classe de fenómenos caracterizados por padrões de adaptação positivos num contexto em que pontificam adversidades e riscos significativos”. Envolve, numa equação complexa, fatores como as capacidades e competências individuais, os riscos a que o indivíduo está exposto e os fatores de proteção ou de suporte psicológico a que este pode recorrer (Masten, 2001).

²³ A este propósito e remetendo somente para o campo da psicologia aplicada à geriatria, Laranjeira (2007) constatou que a resiliência é abordada como traço de caráter, como resultado de um processo, como o próprio processo ou como um modo específico e particular de funcionamento individual.

Subjacente à literatura neste domínio está a panóplia, tão diversa quanto única, de características atribuídas aos indivíduos resilientes. Coutu (2002) descreve um indivíduo resiliente como alguém que aceita a realidade, que tem uma crença profunda que a vida pode ser vivida com significado e que possui mecanismos adaptativos que lhe permitem improvisar face a situações inesperadas. Este é também descrito como sendo capaz de se adaptar com sucesso à incerteza e à adversidade e de recuperar de acontecimentos negativos, detendo uma boa capacidade de resistência e de flexibilidade que favorecem o retorno à normalidade (Rutter, 1985; Sutcliffe & Vogus, 2003; Zautra, Hall, & Murray, 2010). A descrição de Bernard (1993) dota-o ainda de outros atributos, como maior competência social, maior autonomia e capacidade de resolução de problemas.

No âmbito do comportamento organizacional positivo, a resiliência é definida por Luthans (2002b) como a capacidade de recuperar da adversidade, incerteza, conflitos ou falhas mas também de mudanças e acontecimentos positivos que sobrecarregam o sujeito, implicando uma responsabilidade acrescida. Nesta aceção, não só os acontecimentos negativos mas também os acontecimentos positivos²⁴ podem pôr à prova a resiliência.

Como referido, a questão da adaptação é fundamental. Todavia, a sua integração no capital psicológico pressupõe que a resiliência vai além da mera adaptação reativa, incorporando uma dimensão proativa. A tentativa de confinar a resiliência à reatividade, em que o indivíduo e as organizações se limitariam a reagir à adversidade coartaria, segundo Luthans, Youssef e Avolio (2007a), a sua aplicação em contexto organizacional. Partem assim da premissa que a resiliência apela também a uma aprendizagem proativa (e.g., Ryff & Singer, 2003; Youssef & Luthans, 2007), através da superação das situações desafiantes com que o indivíduo é confrontado. Esta perspetiva é congruente com noções recentes acerca da resiliência, que incorporam a ideia de um funcionamento proativo e de agência individual (e.g., Masten, 2001; Zellars, Justice, & Beck, 2011).

Presentemente a resiliência é entendida quer como uma predisposição individual, quer como um processo dinâmico, decorrente da interação do indivíduo com a envolvente e dos processos que promovem o seu bem-estar ou o protegem dos riscos a que está exposto (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003; Zellars et al., 2011). Contudo, parece prevalecer a noção de que a resiliência constitui um estado individual e não tanto um

²⁴ Os acontecimentos positivos podem ser percebidos como ameaças por quem apresenta um baixo nível de resiliência enquanto indivíduos mais resilientes os podem encarar como oportunidades e desafios (Luthans & Youssef, 2007).

traço de personalidade (e.g., Masten, Best, & Garmezy, 1990; Glantz & Johnson, 1999). Brooks e Goldstein (2003) fornecem uma explicação acerca do seu processo de desenvolvimento salientando que os indivíduos resilientes têm um conjunto de atitudes sobre si próprios que influenciam o seu comportamento e as suas competências, que, por seu turno, são o motor de desenvolvimento de novas atitudes, num processo dinâmico de influência mútua que permite uma evolução contínua.

No contexto laboral, os fenómenos de resiliência têm despertado uma atenção crescente. Teoricamente, Sutcliffe e Vogus (2003) advogam que a eficácia organizacional pode ser incrementada desenvolvendo a resiliência dos colaboradores organizacionais. Para Masten (2001) a resiliência tem implicações na promoção da competência e do capital humano nos indivíduos e na sociedade, o que é extensível às organizações.

Empiricamente, há evidência de uma relação positiva entre resiliência e desempenho (e.g., Luthans et al., 2005; Zunz, 1998) e entre resiliência e atitudes face ao trabalho, como o empenhamento organizacional (Vohra & Goel, 2009; Youssef & Luthans, 2007) e a satisfação no trabalho (Matos, Neushotz, Griffin, & Fitzpatrick, 2010; Youssef & Luthans, 2007). A pesquisa de Carvalho, Calvo, Martín, Campos e Castillo (2006) sugere que os colaboradores organizacionais com maior resiliência tendem a apresentar maior *engagement* e menor exaustão emocional. Esta capacidade psicológica está inversamente relacionada com as intenções de saída da organização (Cordery, 2008).

Os líderes transformacionais que apoiam os seus colaboradores em situações de mudança organizacional tendem a ter equipas mais resilientes e com maior capacidade de adaptação (Harland, Harrison, Jones, & Reiter-Palmon, 2005).

2.3. A similaridade e a distinção entre os componentes do capital psicológico

Hackman (2009b) destaca que “a boa ciência requer que seja possível distinguir conceitos (...) empiricamente assim como definicionalmente” (p. 322). Atendendo a uma certa proximidade concetual entre as capacidades psicológicas incluídas no capital psicológico, urge clarificar as similaridades mas sobretudo introduzir distinções concetuais entre cada um dos recursos psicológicos em causa.

Estes quatro recursos psicológicos, quer globalmente, quer através dos vários subconjuntos possíveis, mantêm estreitas ligações entre si. Têm como denominador

comum a sua orientação para a perseverança e para a adoção de expectativas de sucesso, motivando o indivíduo para alcançar as metas estabelecidas (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). Influenciam atitudes e comportamentos no trabalho e, empiricamente, mantém entre si fortes correlações positivas (e.g., Avey, Luthans, & Youssef, 2010).

Contudo, embora revelem uma estrutura inter-correlacional forte, as suas estruturas fatoriais diferem e há evidência empírica que apoia a validade discriminante (Bryant & Cvengros, 2004; Carifio & Rhodes, 2002; Magaletta & Oliver, 1999).

Para promover uma maior compreensão sobre os aspetos em que se verifica uma proximidade concetual e os fatores que favorecem uma demarcação teórica, procedemos de seguida a uma análise diádica destes recursos psicológicos.

Autoeficácia e resiliência

Entre os aspetos comuns à autoeficácia e à resiliência conta-se o facto de ambas se tratarem de processos cognitivos e não se restringirem a um nível de análise individual, mas também organizacional (e.g., Bandura, 1997; Zaccaro, Blair, Peterson, & Zazanis, 1995). Ambas se focam na capacidade de adaptação individual (Bandura, 1997; Masten & Coatsworth, 1995) e tem um papel relevante na gestão da mudança (Maddux, 2002), apelando à perseverança face a obstáculos (Avey, Luthans, & Youssef, 2010).

A autoeficácia distingue-se da resiliência em função dos seus componentes, enfoque e estratégias desencadeadas para lidar com o stresse. A autoeficácia orienta o indivíduo para evitar o stresse e a incerteza antes que estes se tornem problemáticos, enquanto a resiliência se centra na resposta face a acontecimentos stressantes (Coutu, 2002; Larson & Luthans, 2006). A resiliência remete para um leque de componentes restrito (Hunter & Chandler, 1999), mas a autoeficácia envolve fatores como aptidões, competências, conhecimentos e experiência anterior (Stajkovic & Luthans, 1998).

Autoeficácia e esperança

A proximidade concetual entre autoeficácia e esperança exige remontar às teorizações desenvolvidas por Bandura e Snyder. Na aceção de Snyder (1995, 2000), a esperança engloba os objetivos, a agência e as vias escolhidas para alcançar os objetivos. De acordo com Bandura (e.g., 1977, 1982), a autoeficácia envolve dois conjuntos de

expectativas e crenças distintas: as crenças de autoeficácia e as expectativas acerca dos resultados²⁵. Mas pode aqui ser estabelecido um paralelismo: as crenças de autoeficácia têm o seu equivalente na dimensão agência e as expectativas sobre os resultados na dimensão das vias (Peterson & Luthans, 2003; Snyder, 2000). Nesse sentido, ambas partilham a motivação e a energia que direciona o comportamento, pressupõem uma antecipação das consequências da ação e fomentam no indivíduo a tenacidade necessária para alcançar o sucesso (Avey, Luthans, & Youssef, 2010).

Contudo, teoricamente, autoeficácia e esperança são demarcáveis entre si. Um dos fatores de distinção repousa na importância concedida às crenças de autoeficácia e às expectativas acerca dos resultados. Embora Snyder (2002) defenda que as duas dimensões são igualmente importantes e atuam de forma combinada e iterativa, Bandura (1997) enfatiza a relevância das crenças de autoeficácia em detrimento das expectativas.

Além disso, a autoeficácia é específica a uma situação ou tarefa, enquanto a esperança assume um carácter transsituacional (Luthans & Jensen, 2002; Snyder, 2000).

Autoeficácia e otimismo

Autoeficácia e otimismo envolvem ambas avaliações e expectativas positivas acerca do futuro (Bandura, 1997) e são desenvolvidos em função de objetivos pessoais relevantes (Luthans & Youssef, 2007).

No entanto, enquanto a autoeficácia pressupõe uma avaliação intrínseca do indivíduo e remete para a internalização das expectativas positivas, que são atribuídas ao esforço e capacidade do indivíduo, o otimismo reflete uma avaliação da envolvente e pode envolver outras pessoas ou fatores externos como referentes, em particular perante acontecimentos negativos (Bandura & Locke, 2003). A sua natureza é também distinta – não só apresentam diferentes componentes, como a autoeficácia se reveste de uma natureza primordialmente cognitiva, enquanto o otimismo incorpora dimensões cognitivas, afetivas e motivacionais (Peterson, 2000). Por outro lado, a autoeficácia é específica a um domínio ou tarefa, mas o otimismo assume um carácter geral, visível nas atribuições de cariz transsituacional do indivíduo (Luthans & Youssef, 2007).

²⁵ As expectativas acerca dos resultados referem-se à crença que um determinado comportamento irá produzir resultados específicos numa situação específica, enquanto as crenças de autoeficácia são relativas à confiança depositada pelo indivíduo na sua capacidade para adotar esse comportamento e ter o desempenho pretendido (Bandura, 1997; Maddux, 2002).

Otimismo e resiliência

Os fatores externos têm um importante papel no otimismo e na resiliência. Com efeito, o otimismo recorre a uma dimensão externa para a explicação de insucessos (Seligman, 1998) e a resiliência orienta-se para o exterior na avaliação de riscos e fatores de proteção do indivíduo (Masten, 2001).

Contudo, para que o indivíduo seja otimista não é necessária a ocorrência de um acontecimento adverso, como no caso da resiliência (Bonanno, 2004). Além disso, indivíduos resilientes podem adotar abordagens estratégicas ou pragmáticas para lidar com o stress e estão melhor preparados que os otimistas para ultrapassar obstáculos e adversidades (Luthans, Vogelgesang, & Lester, 2006).

Esperança e resiliência

A natureza da resiliência assemelha-se ao componente das vias presente na concetualização de esperança (Snyder, 2000, 2002), sendo a flexibilidade uma dimensão importante para ambas as capacidades (Luthans, Vogelgesang, & Lester, 2006). Todavia, a resiliência não revela proximidade concetual face à componente agência da esperança (Luthans, 2002b). Esperança e resiliência estão ambas orientadas para os processos que conduzem ao sucesso, concedendo atenção aos mecanismos que permitem aos indivíduos alcançar os resultados pretendidos (Avey, Luthans, & Youssef, 2010).

Contudo, nenhum componente da esperança engloba a reação a um acontecimento disruptivo que espoleta o processo de resiliência (Luthans, Vogelgesang, & Lester, 2006). Além disso, a esperança aplica-se preferencialmente a situações que podem ser planeadas e explicadas por causas identificáveis, enquanto a resiliência faz uso da adaptação ou improvisação para gerir situações em que pontifica a incerteza (Coutu, 2002).

Esperança e otimismo

Para Snyder (1994b), esperança e otimismo partilham o mesmo núcleo definicional, que “reflete um conjunto cognitivo positivo que as pessoas têm acerca dos resultados que alcançam na vida” (p. 595). Ambos podem ser encarados como processos cognitivos, dinâmicos e direcionados para objetivos (Seligman & Schulman, 1986; Snyder, 1995, 2000). Ambos estão alicerçados nas expectativas sobre o futuro,

ênfatizando a importância de uma antecipação positiva, favorável, acerca de acontecimentos futuros (Snyder, 2002).

Empiricamente verifica-se uma forte relação entre estes recursos psicológicos (e.g., Bryant & Cvengros, 2004; Snyder et al., 1991), tendo, inclusive, surgido críticas sobre a falta de evidência empírica que forneça uma distinção clara entre esperança e otimismo (Aspinwall & Leaf, 2002; Tennen, Affleck, & Tennen, 2002). Estas duas capacidades psicológicas surgem, por vezes, agrupadas na pesquisa (Peterson & Seligman, 2004), porventura devido a este conjunto de elementos partilhados.

Tendo em atenção esta correspondência concetual, é fundamental diferenciar teoricamente estas capacidades. Na esperança, o foco reside no alcançar de resultados positivos, em função dos objetivos traçados. Mas o otimismo ênfatiza os resultados positivos e negativos, no sentido em que os otimistas procuram afastar-se de desenlaces negativos (Snyder, Rand, & Sigmon, 2002). Bruininks e Malle (2005) asseveram que a esperança aponta para resultados mais importantes para o indivíduo mas menos prováveis de alcançar e exige menos controlo pessoal, comparativamente com o otimismo. Contrariamente à esperança, o otimismo não contempla a dimensão das vias (Scheier & Carver, 1985), inclui expectativas acerca dos resultados alcançados em função de forças exteriores (Luthans & Jensen, 2002) e apresenta um foco mais geral, baseado na qualidade esperada dos resultados futuros (Bryant & Cvengros, 2004).

Embora a cognição esteja na essência da noção de esperança (e.g., Snyder, 1995, 2002), é inegável que esta envolve igualmente uma dimensão afetiva²⁶ (Lazarus, 1999).

Outra distinção concetual reside na origem destas capacidades (Luthans, 2002b). A gênese do otimismo é marcadamente social (Seligman, 1998), enquanto a esperança é, antes de mais, explicada por fatores intrínsecos (Snyder, 2000).

A Tabela 3 apresenta uma sùmula dos principais aspetos em que se verificam semelhanças e em que se distinguem os componentes do capital psicológico.

²⁶ Apesar da formulação teórica sobre a esperança desenvolvida por Snyder (1995, 2000, 2002) se focalizar na dimensão cognitiva, não ignora a importância dos afectos, que aliás resultam naturalmente da agência e das vias escolhidas pelo sujeito para alcançar os objetivos propostos (Snyder, Irving, & Anderson, 1991). Aliás, em certa medida a teorização de Snyder sobre a esperança articula a dimensão cognitiva com a dimensão afectiva (Snyder, 2002), com a componente cognitiva a assumir um papel preponderante.

Tabela 3 – Síntese das principais semelhanças e diferenças entre as capacidades psicológicas englobadas no capital psicológico

	Autoeficácia	Resiliência	Esperança	Otimismo
Autoeficácia		Componentes diferentes; Extensão das influências externas; Estratégias de gestão do stresse.	Importância atribuída aos componentes; Carácter transsituacional vs. específico.	Alguns dos seus componentes são diferentes; Papel atribuído aos fatores externos; Carácter transsituacional vs. específico.
Resiliência	Enfoque na capacidade de adaptação individual; Orientação para o sucesso.		Alguns dos seus componentes são diferentes; Extensão e natureza das influências externas; Adequação a situações que envolvem planeamento vs. situações que apelam a mudança e flexibilidade.	Diferentes orientações estratégicas e comportamentais; Componentes distintos; Importância concedida aos acontecimentos adversos.
Esperança	Semelhança de componentes; Orientação para objetivos desafiantes.	Alguns dos seus componentes são similares; Orientação para o sucesso.		Componentes distintos; Enfoque; Origem social vs. interna; Papel atribuído aos fatores externos.
Otimismo	Orientação para objetivos desafiantes; Favorecem o desenvolvimento de expectativas positivas sobre o futuro.	Importância atribuída aos fatores externos.	Natureza similar; Favorecem o desenvolvimento de expectativas positivas sobre o futuro.	

NOTA: A parte diagonal inferior regista as semelhanças entre as quatro capacidades psicológicas positivas, enquanto na parte superior da diagonal são indicados os aspetos que permitem estabelecer uma distinção entre as capacidades psicológicas sob estudo.

2.4. A investigação relativa ao capital psicológico – o estado da arte e as principais tendências

A investigação em torno do capital psicológico, nesta década de existência, surge inexoravelmente associada ao exame dos seus efeitos nas e para as organizações. A par desta orientação empírica, a revisão de literatura revela que é possível recensear diversas tendências nos estudos desenvolvidos acerca deste constructo:

1. O desenvolvimento e validação de instrumentos destinados à mensuração do capital psicológico (e.g., PCQ, PCQ12, I-PCQ);
2. A conceção e avaliação de programas de intervenção (presencial e *online*) que visam o desenvolvimento do capital psicológico;
3. Os estudos relativos aos antecedentes deste constructo;
4. A análise dos efeitos do capital psicológico no desempenho, nos comportamentos e atitudes face ao trabalho, em resultados organizacionais objetivos e em outras variáveis, não englobadas na esfera organizacional.

Embora se aborde, em seguida, cada uma das referidas tendências, não se pretende proceder aqui a uma revisão narrativa, *strictu sensu*, mas antes destacar os elementos mais relevantes relativos a uma destas orientações empíricas, a análise dos efeitos do capital psicológico. São ainda examinadas algumas das lacunas identificadas na literatura, que fundamentam as opções empíricas tomadas na presente dissertação.

Uma das tendências de pesquisa nesta área envolve a construção e a validação de instrumentos destinados a medir o capital psicológico, cujas propriedades psicométricas estejam asseguradas. O primeiro desses instrumentos, desenvolvido sob a forma de questionário por Luthans, Youssef e Avolio (2007a), é denominado Psychological Capital Questionnaire (PCQ) e foi validado em 2007 (Luthans, Avolio, et al., 2007). Variantes deste instrumento (como a versão reduzida e a versão de heteroavaliação) estão também disponíveis. A versão reduzida do PCQ foi já validada transculturalmente (Caza et al., 2010; Rus, Babã, Jesus, & Andrei, 2012; Siqueira, Martins, Lima, Agapito, & Souza, 2011; Viseu et al., 2012). Recentemente foi concebido o I-PCQ (Harms & Luthans, 2012), uma medida implícita de capital psicológico que visa ultrapassar as questões de desajustabilidade social. Contudo, não pretendemos aqui cartografar em detalhe esta linha de investigação, que será alvo de maior atenção no Capítulo 3 desta tese, relativo à validação da versão portuguesa do PCQ.

Uma segunda tendência é relativa à concepção e à avaliação de propostas de intervenção direcionadas para o desenvolvimento do capital psicológico, através de formação presencial (Hodges, 2010; Luthans, Avey, et al., 2006; Mills, 2010) e formação *online* (e.g., Luthans, Avey, & Patera, 2008).

Para materializar estas formas de intervenção, esta linha de pesquisa toma como referência os fatores conducentes à evolução de cada capacidade psicológica englobada no capital psicológico. Os principais mecanismos de desenvolvimento estão na Tabela 4.

Tabela 4 – Os principais mecanismos de desenvolvimento do capital psicológico

Capacidade psicológica	Principais mecanismos de desenvolvimento
Autoeficácia	Desenvolvimento da autoeficácia através de: <ul style="list-style-type: none"> • Experiências de mestria; • Modelagem/aprendizagem vicariante; • Persuasão; • Simulações mentais; • <i>Feedback</i> positivo; • Ativação fisiológica e psicológica; • Suporte da equipa.
Esperança	Desenvolvimento da esperança através de: <ul style="list-style-type: none"> • Estabelecimento de objetivos progressivamente mais exigentes; • Reavaliação e redefinição de objetivos; • Participação e <i>empowerment</i>; • Mentoria; • Estímulo à criatividade e ao pensamento divergente; • Heterogeneidade das equipas.
Otimismo	Desenvolvimento do otimismo através de: <ul style="list-style-type: none"> • Reavaliação das atribuições de sucessos e insucessos; • <i>Feedback</i> e avaliação de desempenho construtivos; • Flexibilidade e realismo face aos acontecimentos; • Apreciação do presente; • Procura de oportunidades no futuro; • Desenvolvimento de competências de resolução de problemas e flexibilidade cognitiva.
Resiliência	Desenvolvimento da resiliência através de: <ul style="list-style-type: none"> • Experiência de emoções positivas; • Conhecimento acumulado; • Diversidade de experiências; • Partilha de conhecimentos e de recursos; • Planeamento estratégico; • Aprendizagem organizacional; • Improvisação; • Mentoria.

Construído a partir de Bandura (1997), Cordery (2008), Cunha et al. (2008), Lopes e Cunha (2005), Luthans e Youssef (2004, 2007), Schneider (2001) e Tugade e Fredrickson (2004).

Parte-se da premissa que o capital psicológico é edificado ao longo da vida do indivíduo, através de um conjunto lato de estratégias e técnicas especificamente direcionadas para o desenvolvimento de cada uma das capacidades psicológicas o que compõem.

Promover a motivação e a passagem por experiências de mestria²⁷ é apontada por Bandura (1997) como a forma mais eficaz de desenvolver a autoeficácia. A modelagem, com chefias e colegas a funcionarem como modelos, pode levar o indivíduo a acreditar (por processos de comparação social) que, tal como estes, pode ser eficaz a realizar essas tarefas ou atividades (Bandura, 1997, 2000). Na ausência destes modelos nos contextos de vida do indivíduo, é possível, através de processos de simulação mental, criar “substitutos vicariantes”, estimulando-o a imaginar-se como bem-sucedido num dado domínio ou perante situações difíceis (Bakker & Derks, 2010; Cunha et al., 2008).

A informação de retorno positiva - a apreciação e o reconhecimento pelo trabalho desenvolvido – e a adoção de um discurso persuasivo e encorajador por parte das chefias ou de colegas de trabalho são outros mecanismos que promovem a autoeficácia (Gist & Mitchell, 1992; Luthans & Youssef, 2004). O suporte da equipa e os estados fisiológicos individuais são fontes constituintes da autoeficácia devido ao seu impacto sobre a perceção das competências, capacidades e vulnerabilidades individuais (Bandura, 2000).

O estabelecimento de objetivos²⁸ próprios e atrativos para o indivíduo constitui um passo fundamental para estimular a esperança (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a; Snyder, 1994a, 2000). Estes objetivos devem ser alvo de avaliação, e, se necessário, fracionados em objetivos mais restritos (escadeamento de objetivos).

As organizações podem adotar diversas iniciativas que fomentam a esperança, quer envolvendo e promovendo a participação dos membros organizacionais, quer recorrendo à delegação, à mentoria e ao *empowerment*, mas também através do estímulo à criatividade e ao desenvolvimento de planos de contingência (Cunha et al., 2008; Snyder, 2000). Estas estratégias incentivam o recurso a formas alternativas de

²⁷ Por experiências de mestria entende-se a possibilidade de proporcionar aos colaboradores organizacionais experiências em que estes apliquem os seus talentos, os desenvolvam e obtenham desempenhos de excelência.

²⁸ Para que os objetivos funcionem como instrumentos de desenvolvimento devem apresentar determinadas características: serem desafiantes mas alcançáveis, mensuráveis, específicos, concretos e pensados a curto prazo, além de exigirem a criação de um plano de ação que contemple os principais passos e o horizonte temporal necessário ao seu alcance (Robbins & Hunsaker, 2012).

pensamento e de atuação que podem ser úteis perante obstáculos que impedem o indivíduo de seguir o curso de ação inicialmente estipulado (Luthans & Youssef, 2007).

Para fomentar o otimismo flexível e realista é fundamental analisar o modo como o indivíduo encara o passado, o presente e o futuro. Promover a leniência face ao passado, isto é, reenquadrar positivamente as situações, levando o indivíduo a reavaliar situações de insucesso, para que este se responsabilize mas perdoe e aceite as suas falhas, é uma das condições para estimular o seu desenvolvimento (Luthans & Youssef, 2004). Outra condição é promover a apreciação do presente, a alegria com os sucessos do dia-a-dia e a reorientação para os aspetos positivos da vida (Cunha, Rego, & Cunha, 2007; Cunha et al., 2008), desde que sejam enfatizadas a responsabilidade, a flexibilidade e o realismo na avaliação dos acontecimentos. Incitar o indivíduo a manter expectativas positivas acerca do futuro e a encarar possíveis obstáculos como oportunidades de crescimento individual é outra das estratégias de desenvolvimento desta capacidade psicológica (Zhao & Hou, 2009; Cunha et al., 2008).

Numa ótica distinta, Seligman (1998) propõe que o otimismo pode ser estimulado através da abordagem ABCDE, que envolve estratégias como a identificação da adversidade, o reconhecimento de crenças autoderrotistas e suas consequências, o desafio dessas crenças e a experienciação de uma energização positiva.

Destaca-se ainda o papel da informação de retorno positiva e construtiva, a mentoria, o *coaching*, as amizades no local de trabalho, o desenvolvimento de competências de resolução de problemas e o trabalho em equipa, que podem atuar como catalisadores do otimismo (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a; Zhao & Hou, 2009).

O desenvolvimento da resiliência assenta nas estratégias preconizadas por Masten (2001), que podem ser de três tipos: focalizadas nos riscos, focalizadas nos ativos/capacidades e focalizadas no processo.

De acordo com Masten (2001) as estratégias focalizadas nos riscos procuram reduzir os riscos que aumentam a probabilidade de resultados indesejáveis. Muitas organizações têm normas de segurança e programas de higiene e segurança no trabalho para reduzir os fatores de risco a que os trabalhadores estão expostos.

As estratégias focalizadas nos ativos/capacidades assentam nos recursos pessoais e organizacionais que aumentam a probabilidade de obter resultados positivos, mesmo perante obstáculos e riscos (Masten, 2001). A diversidade de experiências, o conhecimento acumulado e a partilha de recursos enquadram-se neste tipo de estratégias.

As estratégias focadas no processo envolvem a mobilização dos sistemas adaptativos necessários à utilização dos recursos face aos riscos (Luthans, Vogelgesang, & Lester, 2006). A aprendizagem organizacional, a improvisação e o planeamento estratégico são disso exemplo, pois aumentam o grau de preparação para lidar de modo resiliente com os problemas e as crises.

As pesquisas empíricas (e.g., Hodges, 2010; Luthans et al., 2010), ainda que em número limitado, fornecem evidência preliminar acerca da possibilidade de incremento do capital psicológico dos colaboradores organizacionais através de programas de formação de curta duração que contemplem algumas destas estratégias e técnicas. Contudo, há que atender, como alertam Scott, Radosevich e Clesca (2008), ao caso dos colaboradores mais relutantes em atuar independentemente, que podem requerer apoio suplementar para que ocorra uma evolução favorável destas capacidades psicológicas.

A terceira tendência na pesquisa incide no estudo dos antecedentes do capital psicológico. A revisão da literatura revela-nos um estado da arte algo fracionado, desarticulado e pouco consolidado no tocante aos preditores deste constructo.

A liderança (transformacional e autêntica) tem sido um dos preditores investigados (e.g., Rego, Sousa, Marques, & Cunha, 2012b; Zhong & Li, 2008). Fatores contextuais da organização têm igualmente sido examinados enquanto antecedentes do capital psicológico. Entre estes contam-se a complexidade situacional (Avey, 2007), a espiritualidade organizacional (Vilaça, Mónico, & Castro, 2012), a responsabilidade social (Leal, Rego, & Coelho 2012) e o clima de apoio (e.g., Cordery, 2008; Ismail, Jafri, & Khurram, 2011).

Processos desenvolvidos pela organização, como a mudança (Lin, 2010), ou pela gestão de recursos humanos, como a socialização organizacional (Jian & Hanling, 2009), são igualmente relevantes. Variáveis de cariz individual como os afetos positivos (Lui, 2011), os valores (A. Lopes, 2008; Costa, 2010) e a identidade étnica (Combs et al., 2012) são também preditores do capital psicológico individual.

A quarta tendência na pesquisa examina a relação entre o capital psicológico e diversos resultados individuais e organizacionais.

A evidência empírica disponível sugere que este recurso psicológico pode ter um papel benéfico no desempenho financeiro das organizações, nomeadamente através do incremento de vendas (e.g., Avey, Nimnicht, & Pigeon, 2010; Clapp-Smith, Vogelsang, & Avey, 2009; Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa, & Zhang, 2011). Aparentemente,

o capital psicológico estimula ainda a criação e o desenvolvimento de novas empresas (Hmieleski & Carr, 2008; Van Putten, 2011). Contudo, é ainda parca a fundamentação empírica acerca destes efeitos do capital psicológico sobre resultados organizacionais de carácter objetivo.

Uma outra orientação empírica dentro desta linha de investigação tem examinado a conexão entre o capital psicológico e variáveis não diretamente englobadas na esfera organizacional. Esta orientação, com uma muito reduzida expressão empírica, tem-se debruçado sobre as relações entre o capital psicológico, a saúde mental, a esfera afetiva e o bem-estar subjetivo. Neste âmbito foram examinadas as suas relações com os sintomas depressivos (e.g., Herbert, 2011; Liu, Chang, Fu, Wang, & Wang, 2012), as emoções positivas (e.g., Avey, Wernsing, & Luthans, 2008), a felicidade (e.g., Jensen, 2003), a satisfação com a vida (Li, 2008) e a saúde psicológica (Quingquan & Zongkui, 2009).

A partir da literatura congregada e da sua análise podemos afirmar que a orientação empírica dominante centra-se nos efeitos do capital psicológico sobre atitudes, intenções comportamentais, comportamentos laborais e desempenho. No capítulo 6 desta dissertação procede-se a uma análise atenta e aprofundada destas relações. Contudo, importa aqui caracterizar sucintamente esta linha de investigação e situar as variáveis e constructos examinados neste âmbito. São ainda examinadas algumas das lacunas identificadas na literatura, com o fito de dar forma e sustentáculo às opções tomadas nos desenvolvimentos empíricos desta dissertação.

É de destacar a ênfase no estudo da relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho, com a maioria dos estudos a relatar a existência de uma relação positiva e significativa (e.g., Avey, Avolio, & Luthans, 2011; Gooty, Gavin, Johnson, Frazier, & Snow, 2009; Nguyen & Nguyen, 2012). Por comparação, a análise do impacto do capital psicológico sobre formas específicas de desempenho, como o desempenho criativo (e.g., Abbas & Raja, 2011; Jafri, 2012) ou o desempenho do líder na resolução de problemas (e.g., Luthans, Youssef, & Rawski, 2011) tem sido alvo de menor atenção.

A evidência empírica sugere que o capital psicológico é um preditor de comportamentos de cidadania organizacional (e.g., Fox & Eissa, 2012; Norman, Avey, Nimmicht, & Pigeon, 2010). A sua relação com comportamentos desviantes, contraprodutivos e com as intenções de saída da organização é, ao invés das anteriores, negativa (e.g., Abbas, Raja, Darr, & Bouckennooghe, 2014; Avey, Wernsing, & Luthans, 2008; Chen, Wang, & Huang, 2012), estando assim associado a uma menor propensão

para apresentar este tipo de comportamentos e desenvolver estas intenções comportamentais.

As pesquisas empíricas sugerem ainda a existência de uma relação positiva e significativa entre capital psicológico e diversas atitudes face ao trabalho. De entre os aspetos investigados destacam-se a sua relação com a satisfação no trabalho (e.g., Hmieleski & Carr, 2007; Larson & Luthans, 2006; Luthans, Avolio, et al., 2007) e com o empenhamento organizacional (e.g., Çetin, 2011; Zhong, 2007; Shahnawaz & Jafri, 2009). O capital psicológico é igualmente apontado como um antecedente da confiança na liderança e da eficácia percebida do líder (e.g., Clapp-Smith, Vogelsang, & Avey, 2009; Norman, Avolio, & Luthans, 2010; Toor & Ofori, 2010).

Uma inflexão para o pólo negativo revela que o capital psicológico está negativamente relacionado com o cinismo organizacional (e.g., Avey, Hughes, Norman, & Luthans, 2008; Laschinger & Grau, 2012), o stresse no trabalho (e.g., Abbas & Raja, 2011) e o esgotamento (*burnout*) (e.g., Hansen, 2012; Herbert, 2011).

Este conjunto de resultados sugere que este fator psicológico de positividade pode assumir um papel benéfico no seio das organizações, ao contribuir para a adoção de comportamentos e atitudes que promovem o bem-estar e o funcionamento eficaz dos colaboradores, ao contribuir para a retenção dos recursos humanos mais valiosos e ao concorrer para minorar a presença e a utilização de comportamentos e processos nefastos para a organização e para os membros organizacionais.

Na literatura é evidente uma certa fragmentação, desequilíbrio e desarticulação da pesquisa, mas também uma forte determinação em colocar este constructo num lugar central na agenda do comportamento organizacional positivo. Nesta fase, ainda precoce, de produção empírica, é visível o investimento efetuado no estudo dos efeitos deste constructo sobre diversos resultados individuais e organizacionais. A evidência fornece algum suporte à noção que o capital psicológico tem um papel pertinente nas organizações, pelo que se afigura como apropriado que uma parte significativa dos esforços empíricos se enquadre nesta tendência de investigação.

Contudo, um exame atento da literatura revela que subsistem lacunas e que é relevante introduzir uma maior latitude na pesquisa desenvolvida nesta linha de investigação, ampliando a teia de relações examinadas e aprofundando o conhecimento relativamente a estas relações. Esta orientação é congruente com a posição de Luthans

(2012, p. 5), que reputa como fulcral que no futuro ocorra um maior “refinamento e profundidade (na pesquisa)”.

Até à data, as pesquisas tem-se centrado na análise de relações diretas entre capital psicológico e atitudes e comportamentos no trabalho. A análise de potenciais mediadores destas relações tem sido relegado para segundo plano, permanecendo como um território largamente inexplorado. A necessidade de analisar aprofundadamente, através de investigações empíricas, estas relações e os fatores que nelas intervêm é reconhecida por Youssef e Luthans (2011, p.23), que apelam a que os “mediadores e moderadores devem também ser examinados (nos estudos sobre capital psicológico), incluindo características organizacionais, grupais ou do líder, assim como diferenças individuais e estados emocionais”.

Esta lacuna fundamenta e está na origem de um dos estudos empíricos constantes desta dissertação. Para fomentar a compreensão acerca das relações que o capital psicológico estabelece com o desempenho e a intenção de saída, são analisados dois potenciais mediadores, as emoções e o *engagement*. Esta opção surge igualmente enraizada em hiatos identificados na literatura. Com efeito, o papel mediador dos afetos foi evidenciado no estudo de Avey, Wernsing e Luthans (2008), mas apenas foram investigadas as emoções positivas e este processo de mediação foi examinado à luz da relação entre o capital psicológico e outras atitudes e comportamentos no trabalho. O *engagement* é teoricamente considerado como um mediador entre os recursos no trabalho e a intenção de saída (Schaufeli & Bakker, 2004), o que sugere que pode constituir um mediador das relações em apreço, mas tal ainda não foi examinado empiricamente. Nesse sentido, este estudo permite responder aos apelos de Luthans (2012) e de Youssef e Luthans (2011), examinando uma teia de relações que ainda não foi devidamente investigada. Outra razão para contemplar estas variáveis e constructos é a tentativa de obviar aquela que tem sido uma das principais críticas ao comportamento organizacional positivo, a excessiva ênfase na positividade (e.g., Fineman, 2006). No referido estudo são examinadas e articuladas variáveis de pendor positivo (e.g., capital psicológico, emoções positivas) com variáveis conotadas com a negatividade (e.g., emoções negativas, intenção de saída da organização), na linha da sugestão avançada por Wright e Quick (2009b) sobre ser necessário um maior investimento empírico em pesquisas que contemplem em simultâneo o positivo e o negativo.

Outra potencial linha de investigação, ainda pouco explorada, incide na clarificação do papel do capital psicológico na gestão de recursos humanos, mais especificamente numa das suas práticas, a seleção de pessoal. Os apoiantes da função recursos humanos nas organizações defendem que as práticas eficazes de gestão de recursos humanos e, em particular, a seleção de pessoal, constituem um elemento fulcral para promover a competitividade e a eficácia das organizações (Devanna, Fombrun, & Tichy, 1984; Salgado, Viswesvaran, & Ones, 2001). Nesse sentido, é relevante que seja feito um maior investimento empírico direcionado para fomentar o conhecimento acerca dos fatores que influenciam estas práticas, já que esses fatores podem ter efeitos, ainda que indiretos, sobre a eficácia e o sucesso organizacionais.

Contudo, somente um número reduzido de investigações analisa a relação do capital psicológico com práticas de gestão de recursos humanos (Avey et al., 2006; DiRenzo, 2010; Griffith, 2010, Saks & Gruman, 2011). Além disso, o seu papel na seleção de pessoal não foi ainda examinado. A pertinência da análise desta relação é salientada por Luthans (2012, p. 6), que insta à realização de pesquisas que se debrucem sobre os papéis que o capital psicológico pode ter “em outros importantes constructos e relações do comportamento organizacional e de recursos humanos”. Estas são as principais razões que conduziram à realização de outro estudo empírico, igualmente centrado nos efeitos do capital psicológico, mas sobre as recomendações de admissão de pessoal, antecedentes das decisões finais de seleção de pessoal. Na tentativa de explorar esta nova avenida de investigação, enquadrámos o capital psicológico num modelo que contempla um reconhecido preditor das recomendações de admissão (os resultados do candidato nos testes de aptidão cognitiva) e um potencial mediador destas relações (o ajustamento do candidato à função e à organização).

Sendo o objetivo central desta dissertação examinar os efeitos do capital psicológico no contexto organizacional, afigura-se-nos como fulcral compreender em que medida estes efeitos são consistentes e qual a sua magnitude nas pesquisas realizadas até à data. Da revisão de literatura resulta um quadro fragmentado e pouco coeso, mas em que é visível uma quantidade crescente de evidência empírica acumulada.

Face a este panorama, numa tentativa de sumariar, integrar quantitativamente os resultados provenientes de vários estudos empíricos e compreender com maior exatidão a magnitude destes efeitos do capital psicológico, avançámos para a realização de uma meta-análise. Outros argumentos que sustentam a opção pela realização desta técnica

residem no facto de esta permitir retirar conclusões mais exatas, claras e credíveis (Rosenthal & DiMatteo, 2001) e ser o melhor instrumento para analisar como os investigadores se debruçam sobre um fenómeno, quais os resultados empíricos associados a esse fenómeno e como é que esses resultados se alteram ao longo do tempo (Johnson, Scott-Sheldon, Snyder, Noar, & Huedo-Medina, 2008).

Embora existam duas meta-análises sobre esta temática (Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre, 2011; Rus, 2012), ambas apresentam lacunas que podem conduzir a enviesamentos nos resultados obtidos. Destaca-se em particular o número excessivamente reduzido de estudos em que se baseiam e o facto de se centrarem em investigações não publicadas. A meta-análise a ser apresentada nesta dissertação procura ultrapassar estas e outras fragilidades. Na tentativa de contribuir de modo inovador, a relação entre capital psicológico e desempenho é ainda examinada através de uma meta-análise cumulativa, de modo a alcançar um novo patamar de compreensão acerca desta relação.

A escassez de instrumentos de mensuração de capacidades psicológicas em Portugal e a necessidade de dispor de um instrumento de diagnóstico, válido e fiável, do capital psicológico dos colaboradores das organizações portuguesas, são razões que atestam a relevância de avaliar as qualidades psicométricas daquele que é instrumento mais utilizado para avaliar o grau de capital psicológico: o PCQ. Este é o fulcro de outro dos estudos empíricos que compõem esta dissertação, que adicionalmente contribui para colmatar outra das lacunas identificadas na literatura, a escassez de estudos dedicados à validação transcultural deste questionário.

2.5. Conclusão

Procurámos que este capítulo constituísse uma fonte de descrição, caracterização e reflexão acerca do capital psicológico, considerado como o objeto central de estudo, por excelência, no comportamento organizacional positivo.

Traçando a sua genealogia em diversas ciências e abordagens, uma conclusão imediata remete para a acentuada disparidade concetual inerente à definição de capital psicológico. Se essa pluralidade não é de todo evidente no campo do comportamento organizacional positivo, onde os investigadores têm revelado uma franca adesão à concetualização proposta por Luthans e colaboradores (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a, 2007b; Luthans & Avolio, 2009a, 2009b), é, contudo, óbvia quando temos em

conta outras abordagens científicas. Infelizmente não se tem assistido a diligências na procura de uma definição de capital psicológico que seja, a um tempo, integradora e transversal às diversas ciências.

Situando-nos no campo do comportamento organizacional positivo, constatamos que este constructo é aqui definido de modo singular, como um fator psicológico de positividade alicerçado em quatro capacidades psicológicas positivas, combinadas de modo sinérgico para dar origem a este constructo de segunda ordem. Atendendo à contiguidade concetual verificada entre as capacidades psicológicas que compõem este constructo, avançamos com um conjunto de argumentos que sublinham teoricamente as suas semelhanças mas destacam também os seus pontos de demarcação.

A revisão de literatura efetuada revela um estado da arte ainda fracionado, desarticulado e claramente incompleto, evidenciando que a investigação acerca do capital psicológico se encontra no primeiro nível de maturidade do conhecimento científico (Reichers & Schneider, 1990²⁹), o que é expectável atendendo à juventude da área.

Ainda assim, esta tem-se revelado como uma área de estudo particularmente profícua, sugerindo que este constructo pode encerrar um bom potencial de progressão no seio da ciência organizacional. Destaca-se na literatura o compromisso estreito entre a divulgação teórica do constructo e o forte investimento empírico, reveladores da determinação em colocá-lo em lugar de destaque no campo do comportamento organizacional positivo. Contudo, esta tendência não tem sido acompanhada de desenvolvimentos teóricos significativos. Embora tenha sido apresentado um modelo teórico (Youssef & Luthans, 2009), este requer maior divulgação e, na generalidade, a abordagem teórica publicada em livros e artigos científicos pouco difere entre si. Além disso, este modelo manifesta algumas limitações que já foram debatidas no capítulo anterior. No plano teórico sublinhamos a necessidade de manter uma visão mais depurada e ampla, que esteja na génese de um modelo mais abarcante e integrado acerca deste constructo e do seu papel em contextos organizacionais.

A análise dos percursos de investigação associados ao capital psicológico revela que as pesquisas empíricas tem estado sobretudo vocacionadas para a pesquisa acerca dos antecedentes e dos efeitos do capital psicológico em contextos organizacionais, para a

²⁹ Segundo Reichers e Schneider (1990) o conhecimento científico move-se ao longo de três fases de maturidade: fase 1 – introdução e elaboração dos conceitos; fase 2 – avaliação dos conceitos; fase 3 – consolidação e acomodação dos conceitos.

construção e validação de instrumentos de medida fiáveis e válidos e para a conceção e avaliação de programas de desenvolvimento deste fator psicológico de positividade.

Contudo, a linha de investigação preponderante centra-se no impacto do capital psicológico nas organizações, em particular no estudo empírico das relações entre este constructo e as atitudes, comportamentos no trabalho e desempenho. Os resultados sugerem que este constructo comporta dividendos para os membros organizacionais e para a própria organização. Todavia, subsistem ainda diversas lacunas, que fornecem a base e o sustentáculo para os estudos empíricos a desenvolver nesta dissertação.

Entre estas lacunas contam-se a ainda incipiente evidência empírica sobre a validade transcultural do instrumento mais usado para medir o grau de capital psicológico, o PCQ, a que damos resposta com a validação da versão portuguesa do PCQ. No âmbito da análise dos efeitos do capital psicológico, nosso objetivo central, uma das lacunas remete para a necessidade de adoção de coordenadas mais amplas na pesquisa, que permitam explorar novas avenidas de investigação, como a relação com a seleção de pessoal, analisada no Capítulo 4. O apelo a uma maior profundidade nas pesquisas, feito por Luthans (2012) e por Youssef e Luthans (2011) encontra eco no Capítulo 5, com a análise de diversos mediadores da relação que o capital psicológico mantém com o desempenho e com a intenção de saída. Por último, a meta-análise realizada no Capítulo 6 permite ter uma visão mais exata, sintética, clara e integrada sobre os referidos efeitos do capital psicológico em contexto organizacional.

Face à reflexão aqui conduzida, o capital psicológico surge como um constructo que, por direito próprio, requer e merece uma maior atenção na literatura. Cremos que o investimento num maior conhecimento acerca dos seus efeitos e implicações, para o qual esperamos contribuir com os estudos empíricos constantes desta dissertação, pode levar à produção de um conhecimento único e pertinente para a compreensão dos fatores que condicionam as atitudes e comportamentos dos atores organizacionais e, em última análise, o sucesso organizacional.

ESTUDOS EMPÍRICOS

Capítulo 3

Validação do questionário PCQ (Psychological Capital Questionnaire) para Portugal

3.1. Introdução

O fator humano é atualmente considerado como a chave para a sobrevivência, competitividade e sucesso organizacionais e o mais crítico recurso competitivo de uma organização (e.g., Edvinsson & Malone, 1997; Pfeffer, 2010). A sua importância tem levado os investigadores a procurar continuamente novas estratégias, métodos ou fatores que promovam o desenvolvimento dos recursos humanos nas organizações. O capital psicológico, constructo recentemente introduzido na literatura organizacional, perfila-se como um potencial fator de desenvolvimento individual que pode conduzir a resultados positivos individuais e organizacionais. Mas para que as organizações possam beneficiar deste tipo de capital, tem de proceder a um diagnóstico do capital psicológico dos seus líderes e colaboradores e identificar quais os parâmetros que exigem maior evolução, elemento fundamental para a conceção de intervenções destinadas a favorecer o seu desenvolvimento. É, por isso, fundamental encontrar formas válidas de diagnóstico deste tipo de capital para os colaboradores das organizações portuguesas.

Até ao momento, não existe em Portugal nenhuma medida portuguesa criada especificamente para avaliação do capital psicológico, pelo que é necessário desenvolver ou adaptar e validar algum instrumento de medida pré-existente.

A literatura revela que não obstante a existência de alguma heterogeneidade nas propostas de mensuração do capital psicológico, a maioria dos estudos empíricos usa o Psychological Capital Questionnaire ou PCQ (também designado como PCQ-24, por conter 24 indicadores). O PCQ foi proposto por Luthans, Youssef e Avolio (2007a) para avaliar, de forma integrada, as capacidades psicológicas englobadas neste fator psicológico e medir o capital psicológico dos líderes e colaboradores organizacionais.

A validação³⁰ original deste instrumento foi efetuada por Luthans, Avolio, et al. (2007). Contudo, as validações transculturais incidiram sobretudo na validade fatorial da versão abreviada, de 12 indicadores, do PCQ (Caza et al., 2010; Rus et al., 2012; Siqueira et al., 2011; Viseu et al., 2012). Somente no final de 2013 surge a primeira validação transcultural do PCQ-24 (Görgens-Ekermans & Herbert, 2013).

³⁰ Segundo Messick (1989, p. 13) a validade trata-se de um “julgamento avaliativo integrativo sobre o grau em que a evidência empírica e o *rationale* teórico apoiam a adequação e a pertinência das inferências e das acções baseadas nos resultados do teste ou outros modos de *assessment*”. Cronbach (1990) refere que a validade abarca três aspetos que devem ser considerados de modo integrado: a validade de critério, a validade de conteúdo e a validade de constructo.

Estas lacunas, identificadas na literatura da especialidade, fundamentam o objetivo do presente estudo, que é proceder à validação da versão portuguesa do PCQ (na versão de autorrelato).

Este objetivo, de carácter geral, traduz-se em vários objetivos específicos de investigação, a saber:

- Estimar a fiabilidade³¹ da versão portuguesa do PCQ, através da análise da consistência interna e da estabilidade desta medida;
- Analisar a estrutura fatorial da versão portuguesa do PCQ e averiguar se esta é consistente com a estrutura tetra-fatorial da versão original norte-americana;
- Identificar se a versão portuguesa do PCQ define um fator de 2ª ordem, o capital psicológico;
- Determinar a validade de constructo³² da versão portuguesa do PCQ, através da análise da validade fatorial³³, da validade convergente e da validade discriminante³⁴ do PCQ;
- Analisar a validade preditiva³⁵ da versão portuguesa do PCQ.

³¹ A fiabilidade (ou precisão) refere-se à extensão em que os resultados das medidas são repetíveis e que qualquer influência aleatória que tende a tornar as medições diferentes de ocasião para ocasião é uma fonte de erro de medida (Nunnally, 1978). As significações habituais de fiabilidade remetem para a consistência interna e para a estabilidade. A consistência interna refere-se, segundo Cronbach (1951), à homogeneidade dos itens, i.e., se estes medem o mesmo fator, enquanto a estabilidade ou reprodutibilidade indica se o instrumento de medida avalia o mesmo quando é aplicado em momentos distintos aos mesmos indivíduos.

³² Segundo Cronbach e Meehl (1955) a validade de constructo tem lugar quando um investigador considera que um dado instrumento de medida reflete um constructo particular, ao qual estão associados determinados significados. Assim, a validade de constructo está envolvida quando um “teste deve ser interpretado como uma medida de um atributo ou qualidade que não é operacionalmente definida” (Cronbach & Meehl, 1955, p. 282). Nesta aceção, as dimensões avaliadas constituem conceitos, construídos pelos teóricos para explicar uma ampla variedade de comportamentos e que são designados como constructos. A validade de constructo reflecte assim a extensão em que uma medida consegue reflectir o constructo hipotético em questão (Heiman, 1999). A validade de constructo remete para uma visão unificadora de validade, na medida em que envolve outras formas de validade, como a validade fatorial, a validade convergente e a validade discriminante (e.g., Messick, 1989).

³³ Na validade fatorial procura-se averiguar se os indicadores considerados numa dada medida formam agregados ou fatores de acordo com o constructo teórico (DeVellis, 1991).

³⁴ Campbell e Fiske (1959) introduzem os conceitos de validade convergente e de validade discriminante. A abordagem mais comum para estabelecer estas formas de validade é demonstrar que os resultados de um instrumento de medida apresentam uma elevada correlação com outras medidas com as quais o constructo medido deve, teoricamente, estar correlacionado (validade convergente) e não estão correlacionados, ou apresentam uma menor correlação, com outros instrumentos concebidos para medir constructos teoricamente distintos (validade divergente) (e.g., Campbell & Fiske, 1959; Lehmann, 1988).

³⁵ A validade preditiva, também denominada validade empírica, validade por referência a um critério ou validade de critério (Almeida & Freire, 2000) refere-se a se os resultados (X) de um instrumento de medida se relacionam com um critério externo (Y) em relação ao qual estes podem ser avaliados (Kline, 2000).

No entanto, importa em primeiro lugar descrever a conceção deste instrumento e caracterizar as medidas que o compõem, aspeto a ser abordado na secção seguinte.

3.2. Desenvolvimento do PCQ e estrutura concetual

Antes do surgimento do Psychological Capital Questionnaire (PCQ), os instrumentos de mensuração do capital psicológico eram escalas específicas, destinadas a avaliar *per se* cada um dos seus componentes. A criação do PCQ teve como objetivo ultrapassar este óbice, permitindo, com recurso a uma única medida, avaliar estas capacidades e o fator latente de 2ª ordem que lhes subjaz, o capital psicológico.

O primeiro passo dado por Luthans, Youssef e Avolio (2007a) para a conceção do PCQ incidiu na escolha das medidas a incluir neste questionário. Para esta seleção foram usados três critérios, 1) que a medida em questão estivesse direcionada e fosse relevante para o domínio organizacional, 2) que as suas propriedades psicométricas estivessem asseguradas e 3) que permitisse medir as componentes do capital psicológico numa ótica de estado de desenvolvimento individual e não de traço de personalidade.

As medidas que forneceram o *pool* de itens a partir do qual os investigadores desenvolveram o PCQ foram as seguintes:

- 1) A Adult State Hope Scale, escala de esperança proposta por Snyder et al. (1996);
- 2) A Life Orientation Test – LOT (Scheier & Carver, 1985) e a sua versão revista LOT-R (Scheier, Carver, & Bridges, 1994; Shifren & Hooker, 1995), para medir o otimismo;
- 3) A escala de autoeficácia de Parker (1998) e
- 4) Para medir a resiliência foi criada uma medida a partir das investigações de Block e Kremen (1996), de Klonhlen (1996) e de Wagnild e Young (1993).

Importa proceder a uma breve descrição de cada uma destas medidas.

Apesar de existirem diversas medidas de esperança válidas e fiáveis (para uma revisão veja-se Lopez, Snyder, & Pedrotti, 2003), a escala utilizada foi a Adult State Hope Scale (Snyder et al., 1996). Este instrumento reflete os níveis de esperança do indivíduo ao longo do tempo, à medida que este procura alcançar diferentes objetivos e metas (Snyder, Cheavens, & Michael, 2005). É composta por 6 indicadores, em que 3 medem o fator agência e os restantes medem as vias usadas para alcançar os objetivos. As respostas são dadas através de uma escala intervalar de 8 pontos (em que 1 significa que a

afirmação é “definitivamente falsa” e 8 que é “definitivamente verdadeira”). Um exemplo dos itens que a compõem é “No momento presente, procuro alcançar os meus objetivos com toda a energia”.

Existem diversas medidas válidas e fiáveis do otimismo (veja-se a esse propósito Reilley, Geers, Lindsay, Deronde, & Dember, 2005). Apesar da noção de otimismo presente no capital psicológico radicar na proposta de Seligman e colaboradores (e.g., Seligman, 1998; Seligman & Schulman, 1986) e existir um instrumento que deriva dessa concetualização, o Attributional Style Questionnaire ou ASQ (Peterson et al., 1982), este não foi considerado para a construção do PCQ.

Para o desenvolvimento do PCQ, a medida escolhida para mensuração do otimismo foi o Life Orientation Test (LOT), proposto por Scheier e Carver (1985) e a sua versão revista - LOT-R (Scheier et al., 1994; Shifren & Hooker, 1995). Esta escala avalia a tendência do indivíduo para encarar o mundo e o futuro de modo positivo. A versão revista é composta por 12 indicadores, medidos por uma escala de Likert de 5 pontos (em que 1 significa “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”). Um exemplo de indicador é “Atualmente sou otimista em relação ao meu futuro”.

A autoeficácia nem sempre foi avaliada no contexto das pesquisas sobre capital psicológico (e.g., Zhong, 2007; Luthans et al., 2005; Youssef & Luthans, 2007). Todavia, estando esta variável presente na concetualização de capital psicológico, a morfogénese do PCQ pressupõe a inclusão de uma medida desta capacidade.

Existem diversas propostas de operacionalização e avaliação da autoeficácia em contexto organizacional. Entre estas contam-se escalas que avaliam a autoeficácia relacionada com o trabalho (e.g., Speier & Frese, 1997), a autoeficácia ocupacional (Schyns & Von Collani, 2002) e a autoeficácia associada à amplitude de papel (Parker, 1998). Para o *design* do PCQ foi usada a medida de autoeficácia de Parker (1998), que avalia a “capacidade percebida (dos colaboradores organizacionais) de efetuar um conjunto mais amplo e mais proactivo de tarefas laborais, que vá além dos necessários requisitos técnicos” (p. 835). Este instrumento é composto por 10 indicadores, avaliados por intermédio de uma escala intervalar de 5 pontos (de 1= nada confiante a 5=totalmente confiante). Pressupondo que cada indicador é a continuação da questão “quão confiante se sentiria”, um exemplo de item é: “A apresentar informação a um grupo de colegas”.

No caso da resiliência houve recurso a vários instrumentos para delinear o PCQ. Uma dessas medidas é a Ego-Resiliency Scale, proveniente dos trabalhos de Block e

Kremen (1996) e de Klonhlen (1996). Esta é composta por 14 indicadores, sendo as respostas dadas através de uma escala intervalar de 4 pontos (em que 1 significa “Não se aplica nada a mim” e 4 “Aplica-se totalmente a mim”). “Gosto de lidar com situações novas e pouco usuais” é um exemplo dos itens que compõem esta escala. Outra medida usada foi a Resiliency Scale, concebida por Wagnild e Young (1993), com 25 indicadores avaliados numa escala de Likert variando de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente). Um exemplo de indicador é “Quando faço planos levo-os até ao fim”.

A partir das referidas medidas, Luthans e os seus colaboradores avançaram para a construção de um único instrumento de medida do capital psicológico, denominado Psychological Capital Questionnaire ou PCQ. A sua construção envolveu um painel de peritos, que selecionou os indicadores a usar a partir das referidas medidas e da literatura relativa ao comportamento organizacional (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a).

Foram estabelecidos diversos critérios na construção deste instrumento.

Em primeiro lugar, cada componente do capital psicológico deve ter um peso equivalente no questionário; nesse sentido, foram selecionados seis indicadores relativos a cada uma das capacidades psicológicas. O segundo critério impõe que os indicadores selecionados apresentem validade facial³⁶ e validade de conteúdo³⁷. O terceiro e quarto critérios exigem que estes indicadores estejam orientados para medir cada uma das capacidades psicológicas enquanto estado de desenvolvimento do indivíduo e sejam relevantes para o contexto organizacional (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a).

A partir desta seleção foi criado o PCQ, composto por 24 indicadores. Neste questionário, cada capacidade psicológica que integra o capital psicológico (esperança, autoeficácia, otimismo e resiliência) é medida por 6 indicadores e avaliada com recurso a uma escala de Likert de seis pontos, através da qual os inquiridos expressam o seu grau de concordância ou discordância com as afirmações apresentadas. Para refletir a perspetiva de estado, os indicadores estão formulados para orientar o inquirido de modo a que este, na sua resposta, atenda ao modo como pensa, como se sente e como atua no presente (Luthans, Avolio, et al., 2007).

³⁶ A validade facial refere-se à adequabilidade do conteúdo de um instrumento de medida ou de um indicador para o propósito pretendido, tal como este é percebido pelos investigadores, pelos inquiridos ou pelo público em geral (Nevo, 1985; Secolsky, 1987).

³⁷ Por validade de conteúdo entende-se o grau em que os conteúdos incluídos numa dada medida se referem de modo adequado ao que se pretende medir (Moreira, 2009). A validade de conteúdo é estabelecida através da demonstração que os indicadores usados num instrumento de medida constituem uma amostra representativa do universo de itens relevantes para o constructo (Cronbach & Meehl, 1955).

O modelo estrutural do PCQ tem como hipóteses teóricas que (a) as respostas podem ser explicadas através de quatro fatores (autoeficácia, esperança, resiliência e otimismo); (b) estes fatores estão correlacionados entre si e (c) estes fatores contribuem de forma única para um fator de segunda ordem, o capital psicológico.

Para obter um índice compósito de capital psicológico, deve ser calculada a média das seis respostas de cada subescala e, de seguida, a média global das quatro subescalas, sendo esta última tomada como o grau de capital psicológico individual.

O PCQ avalia o capital psicológico por autorrelato. Este instrumento tem ainda disponível uma versão de heteroavaliação e uma versão reduzida, com 12 indicadores (esta última denominada 12 Item PsyCap Questionnaire ou PCQ 12).

Contudo, o PCQ não é o único instrumento de medida do capital psicológico. Na próxima secção apresentamos outras medidas destinadas ao mesmo fim.

3.3. Outras formas de operacionalização e medição do capital psicológico

Nos estudos relativos ao capital psicológico desenvolvidos em contexto organizacional predomina a operacionalização do constructo proposta por Luthans e seus colaboradores. Deste modo, a maioria dos investigadores recorre ao PCQ ou, em alternativa, utiliza os instrumentos que estiveram na sua génese.

Mas a operacionalização e medição deste constructo nem sempre segue as diretrizes de Luthans, Youssef e Avolio (2007a), ainda que o referencial teórico adotado seja o apontado por estes autores. Um exemplo desta afirmação pode ser encontrado nas pesquisas de Demerouti, Van Eeuwijk, Snelder e Wild (2011) e de Singh e Mansi (2009).

As abordagens mais dissemelhantes de operacionalização do capital psicológico são apresentadas por Babalola (2009), Ke, Sun e Li (2009), Llorens, Salanova e Sorribes (2009) e Zhu, Han, Zeng e Huang (2011). Llorens et al. (2009)³⁸ operacionalizam este constructo agregando afetos positivos e *engagement*, enquanto Babalola (2009) o operacionaliza através da autoeficácia e locus de controlo.

A partir de uma investigação que envolveu o recurso a múltiplas fontes de informação, Ke et al. (2009) concluem que este constructo abarca dois fatores: o capital

³⁸ O modelo proposto por Salanova (2008) tem claramente presente a formulação de capital psicológico de Luthans e seus colaboradores, embora aduza o *engagement* como componente do capital psicológico.

psicológico orientado para a tarefa e o capital psicológico *guanxi-oriented*³⁹. O primeiro fator mantém alguma proximidade conceitual com a versão de Luthans, Youssef e Avolio (2007a), mas engloba elementos adicionais (como a coragem, o espírito de iniciativa e a diligência). O capital psicológico *guanxi-oriented* aparenta estar mais direcionado para uma vertente social e é operacionalizado através de variáveis como a tolerância, o perdão, o respeito, a cortesia, a modéstia, a gratidão e a dedicação.

Empregando uma abordagem fundada na *grounded theory*, Zhu et al. (2011) também englobam no capital psicológico um vasto conjunto de variáveis, como o otimismo, a criatividade, a resiliência, a autoeficácia, o perdão, a gratidão, a coragem, a ambição, a esperança, a cortesia, a humildade e a sinceridade. A fundamentação para a sua inclusão deriva, segundo os autores, das diferenças culturais manifestas entre o Oriente e o Ocidente.

Existem ainda outros instrumentos de medida do capital psicológico, usualmente com uma menor expressão e impacto. Uma dessas propostas tem origem nos trabalhos de Omar, Salessi e Vaamonde (2011). A partir da revisão bibliográfica e de entrevistas a especialistas e colaboradores organizacionais, estes investigadores criaram um questionário para medir os níveis de capital psicológico em contexto organizacional. Este instrumento contém 20 indicadores, à razão de cinco indicadores para cada um dos fatores avaliados (autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência).

Luthans e os seus colaboradores propuseram recentemente um novo instrumento de medida do capital psicológico, o Implicit Psychological Capital Questionnaire (I-PCQ). O I-PCQ foi desenvolvido para ultrapassar as questões de desejabilidade social e promover o uso de múltiplas medidas deste constructo (Harms & Luthans, 2012; Luthans, 2012). Nesta medida implícita é pedido ao inquirido que imagine três histórias, relativas a outra pessoa, elicitadas por acontecimentos positivos (e.g., alguém ter um novo trabalho), negativos (e.g., alguém cometer um erro no trabalho) e ambíguos (e.g., alguém falar com a chefia). Para cada história o sujeito responde a uma questão relacionada com cada um dos quatro componentes, projetando assim um nível implícito de capital psicológico.

Do referido, é patente uma certa diversidade de operacionalizações e formas de mensuração deste constructo. Ainda assim, a revisão de literatura revela que o

³⁹ O termo chinês “*guanxi*” é por vezes traduzido como conexões ou relações interpessoais. No entanto, de acordo com Gold, Guthrie e Wank (2002), nenhuma destas traduções consegue reflectir as vastas implicações culturais do termo, pelo que optámos por manter a terminologia original.

instrumento de medida mais usado na investigação é o PCQ. Os estudos de validação deste questionário são apresentados na secção seguinte.

3.4. Estudos de validação do PCQ

São ainda em número reduzido os estudos de validação do PCQ, o que vai ao encontro do que seria expectável atendendo à recência deste instrumento de medida.

Luthans, Avolio, et al. (2007) foram os pioneiros na validação deste questionário. Estes investigadores averiguaram a fiabilidade e a validade fatorial, convergente, discriminante e empírica do PCQ. Não procederam ao estudo da validade de conteúdo, justificando essa opção pelo cuidado de, na construção do PCQ, manter uma representação equitativa de indicadores relativos a cada dimensão que o compõe.

Para fornecer um suporte psicométrico preliminar ao PCQ, Luthans, Avolio, et al. (2007) efetuaram dois estudos. O primeiro avaliou o PCQ nos parâmetros de validade referenciados, usando para o efeito dados provenientes de três amostras de estudantes de gestão. O segundo estudo averiguou a validade preditiva, com recurso a duas amostras de colaboradores organizacionais. Os resultados fornecem apoio à existência de validade convergente, discriminante e preditiva do PCQ. Fornecem igualmente suporte à noção que este instrumento é fiável e apresenta uma estrutura tetra-fatorial, como postulado teoricamente. Os coeficientes de consistência interna encontram-se dentro de limites aceitáveis, atendendo aos padrões convencionados por Nunnally (1978) e as estatísticas teste-reteste indiciam uma menor estabilidade para esta medida de capital psicológico, comparativamente com a verificada nos traços de personalidade (conscienciosidade), mas superior à verificada para os afetos. Este processo de validação fornece evidência preliminar que o PCQ cumpre, em certa medida, os critérios psicométricos exigidos para ser empregue como instrumento de pesquisa ou de diagnóstico organizacional.

A validação posterior efetuada por Mills (2010) não confirmou as qualidades psicométricas desta medida, sugerindo a existência de problemas de fiabilidade e validade fatorial. A análise de consistência interna revela valores aceitáveis somente para três das capacidades psicológicas (a subescala resiliência apresenta valores abaixo do limiar mínimo). Na validade fatorial surgiram problemas com a adequabilidade do modelo tetra-fatorial. Os resultados desta pesquisa sugerem que existe espaço para melhorias desta medida. Contudo, a limitada dimensão da amostra (98 participantes), que

adicionalmente se reveste de grande especificidade (engloba trabalhadores de uma universidade norte-americana), colocam alguns entraves à generalização dos resultados.

É pertinente referir que a versão reduzida do PCQ, a 12 Item PsyCap Questionnaire (PCQ 12), viu a sua validade fatorial examinada em diversos países. Os resultados das investigações conduzidas em Portugal (Viseu et al., 2012), no Brasil (Siqueira et al., 2011), na Roménia (Rus et al., 2012) e Nova Zelândia (Caza et al., 2010) apontam para uma estrutura tetra-fatorial.

Contudo, outros indicadores de validade são omissos na literatura. No contexto português não foi ainda realizada uma validação da versão completa do PCQ. Contudo, a fiabilidade e a estrutura fatorial do PCQ têm sido examinadas. Rego, Marques, Leal, Sousa e Cunha (2010) testaram um modelo tetra e um modelo penta-fatorial, ambos com bons índices de ajustamento. Similarmente, Rego et al. (2012b) e Sousa (2009) obtiveram suporte empírico para uma estrutura tetra-fatorial correlacionada. Nestas investigações, assim como nos estudos de Costa (2010) e Silva (2012), registam-se bons índices de consistência interna.

Em suma, a evidência empírica relativa à validade e fiabilidade deste questionário é ainda limitada, embora a análise psicométrica preliminar aponte num sentido positivo.

No seguimento desta linha de investigação e em função das lacunas na literatura, que revelam que somente o estudo original de Luthans, Avolio, et al. (2007) examinou os diversos parâmetros psicométricos do PCQ, o presente estudo tem como objetivo aferir a validade e precisão da versão portuguesa do PCQ para que este possa ser usado no contexto da pesquisa e do diagnóstico em organizações portuguesas.

3.5. Método

Procurámos, ao longo desta pesquisa, orientar este processo de validação de acordo com os trâmites e as etapas preconizados na literatura.

Nesse sentido, numa primeira fase procedemos a uma extensa revisão de literatura, que nos permitiu alcançar dois objetivos, a saber 1) identificar os estudos relativos à validação do PCQ e 2) identificar os parâmetros que deveriam guiar a nossa ação no decurso de um processo de validação transcultural deste instrumento de medida.

O questionário, utilizado como técnica de recolha de dados, foi criado com recurso a escalas de medida validadas. Apesar de este ser um estudo de natureza

sincrónica, este questionário foi aplicado a duas amostras de participantes e em dois momentos temporais distintos, para minimizar possíveis enviesamentos. Concomitantemente houve a preocupação em reunir uma amostra alargada na recolha de dados, composta exclusivamente por colaboradores organizacionais. Este afigura-se-nos como o trilho adequado para cumprir os critérios de rigor que devem nortear esta validação.

Nesta secção iremos descrever e caracterizar os participantes e as fases em que se desenrolou o processo de recolha de dados. Descrevemos ainda as medidas utilizadas e os procedimentos mantidos no processo de validação da versão portuguesa do PCQ.

3.5.1. Participantes

Neste processo de validação recorreremos a duas amostras. A primeira amostra foi utilizada em todo o processo de validação da versão portuguesa do PCQ, exceto para aferir a estabilidade deste instrumento, para o qual foi usada a segunda amostra.

A amostra 1 é composta por 542 colaboradores organizacionais. O cálculo da dimensão desta amostra teve por base as indicações existentes na literatura, mau grado a heterogeneidade de critérios usados para determinar o número apropriado de participantes numa investigação. Estes critérios vão desde rácios de participantes/itens até números mínimos de participantes. A título de exemplo, Guadagnoli e Velicer (1988) sugerem 150 participantes enquanto Tabachnick e Fidell (2001) elevam este número para 300. O rácio recomendado de participantes/itens vai desde 3:1 (Velicer & Fava, 1998) até 5:1 e 10:1 (Gorsuch, 1983). Baseados neste conjunto tão amplo quanto diverso, procurámos cumprir dois tipos de critérios, ter mais de 300 participantes e ter pelo menos um rácio de 5 participantes por cada item constante do questionário.

A dimensão da amostra 2 contém 115 colaboradores organizacionais. A razão para esta menor dimensão prende-se com o seu fim, pois esta é usada somente para averiguar a estabilidade desta medida e para complementar a análise da validade fatorial.

Para aumentar a validade externa dos resultados, o conjunto de inquiridos das duas amostras é proveniente de diversas organizações e de vários sectores de atividade.

Procurámos que ambas as amostras satisfizessem ainda duas condições: que todos os participantes exercessem uma atividade profissional e trabalhassem há mais de seis meses numa organização. Estas condições permitem obviar um dos problemas detetados

na validação original do instrumento, a utilização de amostras compostas por estudantes. Como os estudantes apresentam características distintas da população trabalhadora, tal pode condicionar a validade externa dos resultados e a possibilidade de generalização dos mesmos (e.g., Desrosiers et al., 2004).

A técnica de amostragem usada foi a amostragem não probabilística por conveniência. A adoção desta técnica permite aceder à população de uma forma rápida e fácil, embora limite a possibilidade de generalização dos resultados para a população portuguesa. Como não existe garantia que estas amostras sejam representativas do universo em estudo, esta situação é tida em consideração na discussão dos resultados.

A caracterização sociodemográfica das duas amostras é apresentada no Quadro 1.

Quadro 1 – Caracterização sociodemográfica e ocupacional das amostras utilizadas no processo de validação da versão portuguesa do PCQ

	Amostra 1 (n=542)		Amostra 2 (n=115)	
	Frequência	Percentagem válida	Frequência	Percentagem válida
Género				
Masculino	238	43.9%	41	35.7%
Feminino	304	56.1%	74	64.3%
Idade				
Inferior a 24 anos	130	24%	38	33.0%
Entre 25 e 34 anos	198	36.5%	42	36.5%
Entre 35 e 44 anos	131	24.2%	30	26.1%
Entre 45 e 54 anos	53	9.8%	4	3.5%
Entre 55 e 66 anos	30	5.5%	1	0.9%
Formação				
Até ao 9º ano	92	17.0%	1	0.9%
12ºano	183	33.8%	25	21.7%
Licenciatura	241	44.4%	62	53.9%
Formação pós-graduada	26	4.8%	27	23.5%
Função exercida				
Chefia superior	19	3.5%	0	0%
Chefia intermédia	41	7.6%	7	6.1%
Função administrativa	183	33.8%	34	29.6%
Função técnico-científica	152	28%	49	42.6%
Função comercial	108	19.9%	25	21.7%
Operário qualificado	22	4.1%	0	0%
Operário não qualificado	17	3.1%	0	0%

Na amostra 1, a estrutura etária dos inquiridos varia entre os 19 e os 66 anos ($M=33.36$; $DP=10.485$). A distribuição dos inquiridos revela que 56.1% desta amostra é composta por mulheres e a análise da formação escolar indica que 44.4% possui

licenciatura, enquanto 33.8% tem o 12º ano. Cerca de 11% dos inquiridos exerce funções de chefia, 33.8% dos participantes exercem funções administrativas, 28% exercem funções técnico-científicas e 19.9% desempenham funções comerciais.

A média de idades dos inquiridos na amostra 2 é de 26.9 anos ($DP=6.84$) e 64.3% dos participantes são do sexo feminino. Relativamente à formação escolar, 53.9% possuem licenciatura e 21.7% tem o 12º ano. Quanto à função exercida, 6.1% é chefia intermédia, enquanto 42.6% exercem uma função técnico-científica, 21.7% exercem uma função comercial e 29.6% desempenham funções administrativas.

3.5.2. Medidas

No âmbito do processo de validação da versão portuguesa do PCQ foram usados os instrumentos de medida constantes da Tabela 5.

Tabela 5 – Constructos, dimensões e fontes usadas na validação do questionário PCQ

Variável/Constructo	Dimensões/Fatores	Fontes
Capital Psicológico	Autoeficácia Otimismo Esperança Resiliência	Luthans, Youssef e Avolio (2007a)
Emoções	Emoções positivas Emoções negativas	Simões (1992) Watson, Clark e Tellegen (1988)
Personalidade	Extroversão Amistosidade Conscienciosidade Neuroticismo Abertura à experiência	Donnellan, Oswald, Baird e Lucas (2006)
Satisfação	Satisfação com o trabalho Satisfação com a vida	Diener, Emmons, Larsen e Griffin(1985) Schriesheim e Tsui (1980) Tsui, Egan e O'Reilly (1992)
Empenhamento afetivo		Meyer e Allen (1991, 1997) Meyer, Allen e Smith (1993)
Desempenho		Rego (2009) Rego e Cunha (2008) Staples, Hulland e Higgins (1999)

Estas medidas foram integradas num questionário (que se encontra no Anexo 2) que foi subdividido em duas partes e aplicado em dois momentos distintos.

Passamos à descrição sumária de cada uma destas medidas.

Capital psicológico

O capital psicológico foi medido através do PCQ. Este questionário, apresentado por Luthans, Youssef e Avolio (2007a), avalia as capacidades psicológicas positivas que compõem o capital psicológico - a autoeficácia, o otimismo, a esperança e a resiliência. Cada uma destas capacidades psicológicas é examinada por intermédio de seis indicadores, perfazendo os 24 indicadores que compõem esta medida. Luthans, Youssef e Avolio (2007a) impõem, através do *copyright*, o constrangimento de não introduzir alterações nesta medida, pelo que cada indicador é respondido, tal como na versão original, numa escala de Likert de seis pontos (de 1=discordo totalmente a 6=concordo totalmente). Um exemplo de item é “No trabalho, sou otimista acerca do que me irá acontecer no futuro”. O processo de tradução desta escala é referido no procedimento.

Seguindo o procedimento adotado no processo de validação do PCQ por Luthans, Avolio, et al. (2007), recorreremos a outras medidas para avaliar a estabilidade e a validade convergente, discriminante e preditiva deste questionário. Foram, por essa razão, englobadas medidas relativas a traços de personalidade e emoções na primeira parte do questionário. Os instrumentos de medida utilizados são a seguir descritos.

Emoções

Nesta validação da versão portuguesa do PCQ procurámos ampliar o leque de emoções avaliadas, indo além das emoções positivas examinadas na validação original (Luthans, Avolio, et al., 2007). Nesse sentido, foram avaliadas emoções positivas e negativas através da escala PANAS - Positive and Negative Affect Schedule (Watson, Clark, & Tellegen, 1988). A sua escolha advém de se tratar de um instrumento traduzido e validado em diversos países (e.g., Crawford & Henry, 2004), inclusive em Portugal (Simões, 1992). A PANAS é uma medida englobada nas *Multiple affect adjective check lists*, que são instrumentos de mensuração de afetos compostos por adjetivos que traduzem emoções ou estados de espírito. Esta escala é constituída por 20 descritores de afetividade, em que dez descritores remetem para a afetividade positiva e formam a subescala Afeto Positivo (PA) e os restantes pretendem descrever emoções negativas, compondo a subescala Afeto Negativo (NA). Os inquiridos assinalam em que medida experienciaram cada emoção ao longo da semana que antecede o preenchimento do questionário através de uma escala intervalar de seis pontos (de 1=nada a 6= muitíssimo). Recorreremos à versão validada por Simões (1992). Exemplos de emoções avaliadas são “assustado(a)” e “entusiasmado(a)”.

Personalidade

Para avaliar a personalidade foi usada a Mini IPIP Scale, desenvolvida e validada por Donellan, Oswald, Baird e Lucas (2006)⁴⁰. Este instrumento é constituído por 20 indicadores que procuram exprimir a multidimensionalidade preconizada pela teoria Big Five. Cada uma das cinco dimensões de personalidade (Extroversão, Amistosidade, Conscienciosidade, Neuroticismo e Abertura à Experiência) é aferida por quatro indicadores, avaliados através de uma escala intervalar de seis pontos (de 1=completamente falso a 6=completamente verdadeiro). Um exemplo de indicador é: “Não estou interessado(a) em ideias abstratas”.

A validade preditiva foi examinada averiguando em que medida o capital psicológico permite prever a variância no desempenho e em atitudes face ao trabalho, para além de outros constructos. O desempenho e as atitudes face ao trabalho foram avaliados na segunda parte do questionário (preenchido cerca de um mês depois) por intermédio dos instrumentos de medida que passamos a descrever.

Satisfação

Neste estudo foi aferida a satisfação com o trabalho e a satisfação com a vida. Para medir a satisfação com o trabalho recorreremos ao Job Satisfaction Index desenvolvido por Schriesheim e Tsui (1980) e validado por Tsui, Egan e O’Reilly (1992). Os autores sugerem a utilização de seis indicadores, que se referem a aspetos como o grau de satisfação com a supervisão, com outros colaboradores, com o trabalho, com o salário, com as oportunidades de promoção e com a situação laboral geral. A satisfação com a vida foi aferida com um único indicador, de carácter global, adaptado a partir da Satisfaction with Life Scale - SWLS (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985). Os inquiridos indicam em que medida estão satisfeitos face a cada aspeto avaliado através de uma escala intervalar de seis pontos (de 1= nada satisfeito a 6= totalmente satisfeito).

Empenhamento afetivo com a organização

O empenhamento afetivo com a organização foi avaliado através da escala de empenhamento afetivo, que faz parte da Organizational Commitment Scale, nas versões de Meyer, Allen e Smith (1993) e Meyer e Allen (1997). Os seis indicadores usados baseiam-se nos estudos de Tavares (2009), efetuados em contextos organizacionais portugueses. Um exemplo de item é: “Esta empresa tem um grande significado pessoal

⁴⁰ A Mini IPIP Scale é uma forma abreviada da International Personality Item Pool (Goldberg, 1999).

para mim”. Cada participante é convidado a responder a cada afirmação usando uma escala de Likert de seis pontos (de 1=discordo totalmente a 6=concordo totalmente).

Desempenho

O desempenho foi medido através de quatro indicadores anteriormente usados em pesquisas realizadas em Portugal (e.g., Rego, 2009). Três dos indicadores em causa foram originariamente propostos por Staples, Hulland e Higgins (1999) e traduzidos e utilizados em Portugal por Rego (2009) e por Rego e Cunha (2008). Um exemplo de indicador é: “O meu superior hierárquico vê-me como um empregado eficaz”. Os inquiridos são convidados a assinalar em que medida cada afirmação se lhes aplica, mediante uma escala intervalar de seis pontos (de 1= A afirmação não se aplica nada a mim a 6= A afirmação aplica-se completamente a mim).

O desempenho avaliado por autorrelato pode conduzir a uma sobreavaliação ou a uma subavaliação do desempenho (e.g., Mersman & Donaldson, 2000; Rego, 2009), até porque, como Borman (1991) destaca, as avaliações de desempenho dos pares e chefias são mais exatas que o autorrelato. Contudo, na ausência de alternativas viáveis, o método de autorrelato pode ser de grande valia (Rego, 2009). Atendendo a que nesta pesquisa os inquiridos respondem anonimamente, as respostas não tem implicações na sua carreira (o que poderia condicionar as respostas, levando-os a apresentar-se sob uma luz favorável) e por não dispormos de alternativas viáveis, o desempenho foi avaliado por autorrelato. Para obviar estes efeitos, foi imposto como critério que os participantes exercessem a sua atividade profissional na organização há pelo menos seis meses, o que, segundo Youssef e Luthans (2007), traduz a preocupação que o autorrelato acerca do desempenho esteja fundamentado na experiência atual do sujeito na organização.

3.5.3. Procedimento

Para proceder à adaptação e validação transcultural da versão portuguesa do PCQ foi solicitada autorização aos autores através do seu representante, o Mind Garden Inc. Após esse procedimento de base, o primeiro passo neste processo de validação destinou-se a assegurar a equivalência concetual e linguística na adaptação transcultural deste instrumento de medida e envolveu a tradução e retroversão do PCQ seguindo o método recomendado na literatura (e.g., Bullinger, Anderson, Cella, & Aronson, 1993). Neste estudo, o PCQ foi alvo de um processo de tradução bilateral.

Este processo foi iniciado com uma tradução direta da versão inglesa do PCQ para uma versão portuguesa através de dois indivíduos bilingues A e B, um fluente em inglês e conhecedor da área de comportamento organizacional e dos objetivos do estudo, e o outro um tradutor. Ambos respeitaram a equivalência da tradução do questionário (equivalência do item). Após o término destas traduções, estas versões foram reunidas à versão portuguesa deste instrumento, disponível no *website* da organização que detém o *copyright* deste questionário⁴¹. Não partimos automaticamente da versão portuguesa da escala disponível no *website* em causa por não termos conhecimento das condições e do rigor envolvidos nesse processo de tradução. O passo seguinte consistiu na retroversão das duas versões, efetuada por dois tradutores, C e D, bilingues e independentes, sem que estes tivessem conhecimento prévio do questionário original. As traduções e retroversões foram confrontadas pelos tradutores e por um investigador afeto à área da psicologia das organizações dando origem à versão final do questionário. Esta foi apresentada ao detentor do *copyright* da escala, a Mind garden Inc. (ver Anexo 1), que deu autorização para a realização do estudo.

No caso das restantes escalas usadas no questionário foi igualmente seguido este procedimento (*translate-translate back*).

Seguidamente procedeu-se à realização do pré-teste deste questionário, com recurso a uma amostra de 15 participantes. Este pré-teste visava testar a compreensão das instruções e dos diferentes indicadores, identificar possíveis dúvidas e averiguar a adesão aos conteúdos. A versão preliminar do questionário foi aplicada a cada inquirido, que foi convidado a pronunciar-se sobre as dificuldades encontradas no seu preenchimento. A análise dos dados permitiu aferir da compreensibilidade e clareza de todos os indicadores.

Quanto ao procedimento de recolha dos dados, os participantes englobados na primeira amostra foram convidados a responder presencialmente ao questionário em dois momentos temporais distintos.

Podsakoff et al. (2003) ilustram as virtudes deste procedimento, ao sugerirem que a administração de um questionário em dois períodos temporais distintos reduz os problemas de enviesamento por variância de método comum. Este cuidado foi também adotado por Luthans, Avolio, et al. (2007) no processo de validação original do PCQ.

⁴¹ Este *website* é propriedade da Mind Garden Inc. e é encontrado em <http://www.mindgarden.com/>

Atendendo a esta recomendação, num primeiro momento foram avaliados o capital psicológico, os traços de personalidade e as emoções. Num segundo momento, cerca de um mês depois (seguindo as diretrizes de Moreira, 2009⁴²), foi solicitado aos inquiridos que respondessem à segunda parte do questionário, que incidia sobre o desempenho e as atitudes face ao trabalho. Como meio de articulação dos dois momentos de resposta, foi pedido aos participantes que registassem, em cada parte do questionário, a sua data de nascimento, salvaguardando assim o seu anonimato.

O procedimento de recolha de dados da segunda amostra é similar ao descrito. A única diferença reside no instrumento de recolha de dados. Atendendo a que a segunda amostra esteve envolvida no estudo da estabilidade do PCQ, o questionário aplicado nos dois momentos temporais (separados entre si cerca de um mês) engloba as mesmas medidas: capital psicológico, traços de personalidade e emoções positivas e negativas.

Durante a recolha de dados foi salientada a natureza confidencial das respostas e assegurado o anonimato, destacando-se que os dados somente iriam ser usados no âmbito do presente estudo, para diminuir a carga ansiogénica ligada ao desconhecimento acerca do fim dado à informação recolhida. Como a aplicação do questionário pressupôs mais de um momento de aplicação, foi necessário motivar os respondentes e promover a sua colaboração, embora nem sempre se tenha obtido a adesão desejada. Estes cuidados e incentivos foram expressos oralmente, antes da aplicação de cada parte do questionário, mas também sob a forma escrita. Apenso a cada questionário encontrava-se uma carta de apresentação (Anexo 2) com o fim de esclarecer os objetivos do estudo, motivar os inquiridos e destacar a confidencialidade e anonimato no tratamento dos dados.

A opção pela recolha de dados presencial neste processo de validação decorre de vários motivos. Uma das razões prende-se com os questionários preenchidos *online* apresentarem mais valores omissos (Cole, 2005). Pode ser difícil determinar as taxas de resposta *online* (Fricker, Galesic, Tourangeau, & Yan, 2005) e, quando tal é possível, as taxas de resposta são tendencialmente menores, por comparação com as obtidas com questionários preenchidos presencialmente (Shih & Fan, 2009). Os questionários aplicados *online* podem ainda estar na origem de enviesamentos, porque podem existir múltiplas respostas por parte do mesmo inquirido (Cobanoglu & Cobanoglu, 2003) e porque as amostras podem ser menos representativas (e.g., mais jovens) e mais

⁴² A escolha deste intervalo temporal enquadra-se na proposta de Moreira (2009), segundo a qual o intervalo mais adequado para o teste-reteste de variáveis se situa entre uma semana e um mês.

permeáveis a ameaças à validade (Graefe, Mowen, Covelli, & Trauntvein, 2011). Estes elementos podem ser críticos quando o questionário não envolve uma única aplicação, mas sim duas aplicações em momentos distintos, como na presente pesquisa.

Globalmente, este trabalho de campo revestiu-se de algumas dificuldades na obtenção da amostra, por uma menor motivação em participar quando os inquiridos eram informados que a recolha de dados iria ter lugar em dois momentos distintos. São de registar as perdas ocorridas entre os dois momentos de aplicação, decorrentes da não continuidade no preenchimento do questionário, que inviabilizaram a possibilidade de usar a totalidade de informação recolhida. A taxa de resposta, no caso da amostra 1, situa-se nos 68.1%. A taxa de resposta na amostra 2 é superior, situando-se nos 77.2%⁴³.

3.5.4. Técnicas de análise de dados

Para avaliação da qualidade psicométrica da versão portuguesa do PCQ foram utilizadas múltiplas técnicas estatísticas.

A análise da fiabilidade da versão portuguesa do PCQ envolve o recurso a técnicas e índices que estimam a consistência interna e a estabilidade deste instrumento. A consistência interna é estimada através de dois indicadores, o coeficiente alfa (α) de Cronbach e a fiabilidade compósita. O coeficiente alfa de Cronbach, que se refere ao coeficiente médio de todas as estimativas de consistência interna obtidas, caso fossem efetuadas todas as divisões possíveis do instrumento de medida (Cronbach, 1951), é um dos indicadores mais importantes e usados para averiguar a consistência interna (Cortina, 1993). Adotamos aqui o critério de Nunnally (1978), que define .70 como o limiar mínimo para a aceitabilidade da consistência interna de um instrumento de medida. Numa perspetiva de análise convergente utilizamos outro indicador, a fiabilidade compósita.

Por a sua utilização ser menos comum que o alfa de Cronbach, apresentamos a fórmula de cálculo da fiabilidade compósita (Fornell & Larcker, 1981):

$$\frac{(\sum \lambda_{ij})^2}{(\sum \lambda_{ij})^2 + \sum \varepsilon_{ij}}$$

⁴³ No caso da primeira amostra responderam a pelo menos uma parte do questionário 795 participantes. Na segunda amostra foram 149 os participantes envolvidos num dos momentos de aplicação do questionário.

onde λ_{ij} é o coeficiente de regressão padronizado entre o fator latente e o indicador (peso fatorial estandardizado), Σ o somatório e ε_{ij} os erros de medição ou resíduos de cada indicador. A fiabilidade compósita estima a consistência interna dos indicadores que refletem o fator ou constructo e indica o grau (entre 0 e 1) em que estes são, de modo consistente, manifestações do fator latente (Maroco, 2010a). Seguimos o critério de Hair, Anderson, Tatham e Black (1998), segundo o qual valores iguais ou superiores a 0.7 indicam uma adequada fiabilidade compósita da medida sob estudo.

Para examinar a estabilidade da versão portuguesa do PCQ, foi determinada a fiabilidade teste-reteste. Para tal foram estimadas as correlações (r) dos resultados nos dois momentos de recolha. Estes coeficientes de correlação foram comparados com os coeficientes de correlação obtidos em medidas de personalidade, para examinar a estabilidade da medida de capital psicológico por comparação com medidas teoricamente mais estáveis (traços de personalidade).

Neste estudo examinámos ainda a validade de constructo e a validade preditiva. A validade de constructo foi estimada com recurso às três formas de validade que lhe estão associadas: validade fatorial, validade convergente e validade discriminante.

A estrutura fatorial do PCQ foi estudada com recurso à análise fatorial exploratória (AFE) e à análise fatorial confirmatória (AFC). A revisão de literatura revela que as pesquisas que examinam a validade fatorial do PCQ ou da sua versão abreviada recorrem sistematicamente à AFC. A nossa utilização da AFE como um passo precedente da análise fatorial confirmatória (AFC) segue a perspectiva de Mills, Culbertson e Fullagar (2012), que empregam estas duas técnicas para determinar a estrutura fatorial mais apropriada numa medida. Cremos que a não utilização de uma AFE prévia à AFC constitui uma falha na validação de Luthans, Avolio, et al. (2007), pois forçaram o modelo tetra-fatorial numa medida recém-criada, sem que tivesse ocorrido a aplicação dos critérios de extração fatorial apropriados.

No presente estudo, a AFE foi efetuada para identificar a estrutura fatorial do questionário e sintetizar os dados, agrupando os indicadores intercorrelacionados. A extração dos fatores foi feita através do método de fatorização do eixo principal, seguida de uma rotação *Varimax*. Para avaliar a validade da AFE foi utilizado o índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Para a retenção dos fatores comuns foi usada a regra de retenção de fatores próprios (*eigenvalues*) superiores a 1, em consonância com o *Scree Plot* e a percentagem de variância retida. Foram retidos os indicadores com saturações iguais ou

superiores a .40 no respectivo fator, valor apontado como o limiar mínimo aceitável para reter um indicador num instrumento de medida (e.g., Matsunaga, 2010).

As análises fatoriais confirmatórias (AFC) realizadas baseiam-se na formulação teórica de Luthans, Youssef e Avolio (2007a), na estrutura fatorial obtida na validação de Luthans, Avolio, et al. (2007) e nos resultados da presente AFE. A existência de *outliers* foi avaliada pela distância quadrada de Mahalanobis (D^2). A sensibilidade dos indicadores e a normalidade multivariada foram avaliadas segundo as recomendações de Kline (2011) e de Maroco (2010a), com recurso aos valores de assimetria, curtose e respetivos rácios críticos. Embora não exista consenso sobre os valores que permitem concluir acerca da baixa sensibilidade e afastamento da normalidade, aceita-se o postulado por West, Finch e Curran (1995), que apontam coeficientes de assimetria superiores a 3 e achatamento superiores a 7 (em valores absolutos) como comprometendo a sensibilidade dos indicadores e sugerindo o desvio da normalidade da distribuição.

A estimação dos parâmetros dos modelos foi feita pelo método de estimação da máxima verosimilhança. A análise da qualidade do ajustamento local teve por base os pesos fatoriais e a fiabilidade individual de cada indicador. A avaliação da qualidade de ajustamento global dos modelos é conseguida com recurso a diversos índices, como recomendado por Byrne (2010) e Jackson, Gillaspay e Purc-Stephenson (2009). A partir da descrição de Byrne (2010), Hu e Bentler (1999) e Kline (2011) foram selecionados como índices de qualidade do ajustamento de cada modelo índices absolutos, índices relativos, índices de parcimónia e índices de discrepância populacional. Os índices absolutos escolhidos são o χ^2 (Qui-quadrado), o χ^2/gl (Razão entre qui-quadrado e graus de liberdade) e o *GFI* (Goodness of Fit Index). Os índices relativos e de parcimónia selecionados são, respetivamente, o *CFI* (Comparative Fit Index) e o *PCFI* (Parsimony CFI). Como índice de discrepância populacional foi escolhido o *RMSEA* (Root Mean Square Error of Approximation).

Os valores de referência para avaliar a qualidade de ajustamento de cada modelo da análise fatorial confirmatória aos dados são os seguintes:

- O χ^2/gl é inferior a 2 (Tabachnick & Fidell, 2001),
- O CFI e o GFI são superiores a .90 (Gerbing & Anderson, 1993),
- O PCFI é superior a .60 (Maroco, 2010a; Meyers, Gamst, & Guarino, 2006),
- O RMSEA é inferior a 0.06 (Hu & Bentler, 1999).

Os ajustamentos efetuados decorrem da análise empírica dos índices de modificação (superiores a 10, com $p < 0.001$) produzidos pelo AMOS, alicerçados nas considerações teóricas que permitem sustentar tais ajustamentos.

O índice de variância extraída média (VEM) foi uma das técnicas usadas para avaliar a validade convergente do PCQ e refere-se à quantidade de variação média que um constructo latente explica nas variáveis observadas com as quais se relaciona teoricamente (Farrell, 2010). A VEM pode ser estimada pela seguinte equação (Fornell & Larcker, 1981):

$$\frac{\sum \lambda_{ij}^2}{\sum \lambda_{ij}^2 + \sum \varepsilon_{ij}}$$

em que λ_{ij} é o peso fatorial de x_{ij} em X, Σ o somatório e ε_{ij} o erro de medida de x_{ij} .

Segundo Fornell e Larcker (1981) a validade convergente pode ser avaliada através da variância extraída média (VEM) pelo fator, com valores superiores ou iguais a 0.5 a indicarem uma adequada validade convergente (Hair et al., 1998). O índice VEM foi também usado para avaliar a validade discriminante da versão portuguesa do PCQ, de acordo com as indicações de Anderson e Gerbing (1988) e de Fornell e Larcker (1981). Neste caso a VEM dos fatores latentes (i e j) tem de cumprir a condição de apresentar um valor igual ou superior ao quadrado dos coeficientes de correlação entre esses fatores (ϕ_{ij}^2), para que os fatores deste instrumento possam ser considerados distintos entre si.

A validade convergente e a validade discriminante foram ainda avaliadas através da rede nomológica⁴⁴, a matriz de correlações existente entre o capital psicológico, os seus constituintes e outros constructos.

Para examinar a validade preditiva e identificar o contributo único do capital psicológico, foram conduzidas regressões lineares hierárquicas.

⁴⁴ A rede nomológica está diretamente relacionada com o conceito de validade. A aceitação científica de um constructo implica, de acordo com Cronbach e Meehl (1955), que este esteja inserido numa rede nomológica. O próprio conceito de validade evoluiu, segundo Borsboom, Mellenbergh e Van Heerden (2004), da questão sobre se se mede o que se pretende medir para a questão sobre se as relações empíricas entre os resultados de um dado teste ou medida se emparelham com relações teóricas numa rede nomológica, tal como proposto por Cronbach e Meehl (1955).

3.6. Resultados

A análise das propriedades psicométricas da versão portuguesa deste questionário tem início com a averiguação das questões relativas à sensibilidade dos indicadores, à validade fatorial e fiabilidade. Posteriormente são examinados os resultados relativos à validade convergente, à validade discriminante e à validade preditiva.

Sensibilidade dos indicadores

A sensibilidade dos indicadores foi avaliada por recurso às medidas de assimetria (Sk) e de achatamento (Ku). A Tabela 6 apresenta os valores da média, desvio-padrão, mínimo, máximo e medidas de assimetria e curtose, com indicação dos rácios críticos.

Tabela 6 – Média, desvio-padrão, mínimo, máximo e medidas de assimetria (Sk) e de curtose (Ku) com respetivos rácios críticos (Sk/SEsk; Ku/SEKu) para os 24 indicadores da versão portuguesa do PCQ (Amostra 1)

Item	Média (DP)	Min./Max	Sk	Sk/SEsk	Ku	Ku/SEKu
It1	4.54 (.86)	1 / 6	-.268	-2.552	.041	1.961
It2	4.49 (1.09)	1 / 6	-.568	-5.409	-.036	-1.722
It3	4.54 (1.04)	1 / 6	-.652	-6.20	.392	1.875
It4	4.95 (.83)	1 / 6	-.824	-7.847	1.261	6.033
It5	4.72 (.99)	1 / 6	-.667	-6.352	.339	1.622
It6	4.42 (.99)	1 / 6	-.582	-5.542	.471	2.253
It7	4.53 (.88)	1 / 6	-.570	-5.428	.947	4.531
It8	4.93 (1.02)	1 / 6	-.981	-9.342	.942	4.507
It9	5.09 (.89)	1 / 6	-1.040	-9.90	1.351	6.464
It10	4.40 (1.09)	1 / 6	-.631	-6.009	.305	1.459
It11	4.62 (.93)	1 / 6	-.794	-7.561	1.236	5.914
It12	4.08 (1.25)	1 / 6	-.460	-4.381	-.208	-0.995
It13	4.56 (.97)	2 / 6	-.329	-2.943	-.496	-2.373
It14	4.81 (.85)	1 / 6	-.899	-8.562	1.594	7.627
It15	4.75 (1.03)	1 / 6	-.790	-7.524	.490	2.344
It16	4.39 (.97)	1 / 6	-.364	-3.467	-.049	-0.234
It17	4.61 (.94)	1 / 6	-.575	-5.476	.549	2.627
It18	4.63 (.92)	1 / 6	-.500	-4.762	.026	0.124
It19	4.13 (1.10)	1 / 6	-.349	-3.323	-.177	-0.847
It20	4.57 (1.06)	1 / 6	-.418	-3.981	-.463	-2.215
It21	4.64 (.99)	1 / 6	-.594	-5.657	.397	1.899
It22	4.51 (1.05)	1 / 6	-.635	-6.048	.392	1.875
It23	4.57 (1.00)	1 / 6	-.600	-5.714	.008	0.003
It24	4.49 (1.08)	1 / 6	-.465	-4.428	-.152	0.727

Em relação à assimetria, constata-se que os indicadores que compõem a versão portuguesa do PCQ apresentam-se, em geral, assimétricos à esquerda e negativamente enviesados. Em termos de achatamento, verifica-se uma certa tendência para uma distribuição leptocúrtica.

Tendo como referência os critérios de West et al. (1995), constata-se que nenhum indicador tem coeficientes de assimetria superiores a 3 ou coeficientes de achatamento superiores a 7 (em valor absoluto), que comprometam a sensibilidade dos indicadores da versão portuguesa do PCQ e sugiram um afastamento da normalidade da distribuição.

Validade fatorial

O estudo da validade fatorial da versão portuguesa do PCQ tem como objetivos identificar a estrutura fatorial deste instrumento, avaliar em que medida esta é consistente com a estrutura teórica preconizada por Luthans, Youssef e Avolio (2007a) e examinar se permite medir um fator latente de 2ª ordem, o capital psicológico.

Esta validação fatorial envolveu cinco passos.

Em primeiro lugar foram realizadas AFE nas duas amostras. Atendendo à estrutura fatorial identificada nas AFE e no modelo postulado na literatura foram realizadas AFC e estimados os parâmetros psicométricos dos indicadores. Foi verificada a qualidade do ajustamento do modelo proposto e esta foi comparada com a qualidade do ajustamento de modelos alternativos. Foram realizadas análises suplementares com o intuito de melhorar o ajustamento do modelo fatorial hipotetizado e dos modelos alternativos. Finalmente foi realizada uma análise fatorial de 2ª ordem, para averiguar se a versão portuguesa do PCQ define um fator latente de 2ª ordem, o capital psicológico, como postulado teoricamente (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a).

Os resultados da análise fatorial exploratória revelam que a estrutura relacional subjacente à versão portuguesa do PCQ é explicada por quatro fatores latentes, tal como sugerido na literatura, podendo estes resultados ser observados no Quadro 2. Neste Quadro encontram-se ainda resumidos os pesos fatoriais de cada um dos indicadores nos quatro fatores em causa.

Quadro 2 - Resultados da análise fatorial exploratória da versão portuguesa do PCQ

Indicadores	Amostra 1				Amostra 2							
					Momento 1				Momento 2			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Autoeficácia												
Item 1	.43	.27	.10	.17	.63	.23	.07	.13	.62	.06	.08	.30
Item 2	.76	.09	.23	.16	.76	.16	.05	.15	.78	.17	.02	.09
Item 3	.59	.11	.06	.05	.48	.31	.16	.09	.58	.01	.06	.25
Item 4	.55	.30	.27	.13	.59	.40	.09	-.06	.57	.14	.16	.25
Item 5	.54	.19	.27	.24	.61	.22	.18	.21	.54	.23	.11	.11
Item 6	.58	.15	.16	.05	.65	.23	.35	-.08	.86	.11	-.05	.12
Esperança												
Item 7	.30	.34	.23	.21	.15	.10	.66	.21	.13	.70	.15	.19
Item 8	.18	.59	.12	.24	.08	.05	.58	.23	.09	.50	.20	.02
Item 9	.25	.35	.18	.20	.04	-.02	.62	.09	-.07	.55	.28	-.05
Item 10	.17	.65	.28	.12	.15	.34	.51	.25	.22	.75	.20	.17
Item 11	.30	.57	.23	.26	.17	.12	.63	.31	.12	.75	.13	.05
Item 12	.17	.73	.13	.16	.14	.07	.74	.20	.26	.66	.07	.17
Resiliência												
Item 13	.10	.06	.62	.16	.10	.65	.14	-.06	.08	.07	-.01	.70
Item 14	.13	.28	.62	.18	.13	.70	.19	.17	.17	.05	.23	.73
Item 15	.25	.12	.53	.19	.34	.47	-.02	.18	.33	.16	.17	.60
Item 16	.18	.23	.55	.28	.24	.55	.05	.12	.11	.12	.08	.52
Item 17	.31	.22	.50	.17	.30	.70	.08	.12	.16	.13	.00	.70
Item 18	.21	.23	.48	.14	.25	.53	-.04	.13	.25	-.05	.04	.54
Otimismo												
Item 19	.15	.19	.04	.57	.10	.22	.25	.64	.10	.08	.63	.07
Item 20	.09	-.04	.24	.37	-.10	.02	.13	.52	-.02	.07	.67	-.04
Item 21	.17	.14	.27	.57	.10	.25	.13	.65	.05	.25	.60	.05
Item 22	.22	.26	.17	.56	.26	.07	.19	.67	.14	.23	.69	.11
Item 23	.04	.16	.24	.43	.02	.00	.28	.56	-.04	.25	.57	.10
Item 24	.04	.19	.11	.56	.27	.07	.20	.61	.18	.12	.77	.21
Eigenvalues	7.715	1.739	1.503	1.329	7.274	2.978	1.769	1.482	6.723	3.204	2.124	1.791
% de variância explicada pelo fator	29.825	4.831	4.012	3.204	28.217	10.199	5.225	4.183	26.040	11.251	6.929	5.513

Notas: Os pesos fatoriais mais elevados em cada fator estão a negrito; Os números em negrito nos indicadores representam indicadores invertidos.

A análise de adequabilidade do teste foi efetuada com o índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), cujos resultados (0.918, 0.835 e 0.817, respetivamente para as amostras 1 e 2) são considerados como bons/excelentes (Maroco, 2010b).

A análise da matriz de pesos fatoriais leva-nos a concluir que na amostra 1 o primeiro fator agrega os indicadores que avaliam a autoeficácia, o segundo fator polariza os indicadores relativos à esperança, o terceiro fator congrega os indicadores que avaliam a resiliência e o quarto fator agrega os indicadores relativos ao otimismo. Nem sempre é estritamente seguida esta agregação na amostra 2, embora os indicadores sob estudo apresentem, nas duas amostras, uma agregação fatorial clara.

Apesar de três dos indicadores (itens 7, 9 e 20) apresentarem valores de saturação abaixo do *cut-off value* de .40 na amostra 1, tal não se verifica na amostra 2, pelo que não iremos eliminá-los por ora, aguardando confirmação através da AFC.

O passo seguinte, a realização de análises fatoriais confirmatórias (AFC), é feito numa perspetiva convergente, para complementar a informação obtida através das AFE e averiguar se o modelo teórico subjacente ao *rationale* do PCQ, proposto por Luthans, Youssef e Avolio (2007a) e validado por Luthans, Avolio, et al. (2007), é replicado com a versão portuguesa deste questionário.

Nas AFC foram definidos quatro factores correlacionados, como previsto na literatura e congruentes com os resultados obtidos nas AFE. A AFC da primeira amostra, pressupondo uma estrutura tetra-fatorial, revela uma adequada qualidade de ajustamento ($\chi^2 = 643.236$, $p < 0.001$; $\chi^2/gl = 2.615$; $CFI = 0.91$; $GFI = 0.91$; $PCFI = 0.81$ e $RMSEA = 0.056$).

Atendendo ao valor dos índices χ^2 e χ^2/gl procedemos à respecificação do modelo, examinando os índices de modificação superiores a 10 ($p < 0.001$) e introduzindo novas trajetórias de correlação, um procedimento frequentemente usado para promover o ajustamento global de um modelo (Byrne, 2010).

Atendendo às sugestões de Byrne (2010) e de Kline (2011) avançámos para a inclusão, no novo modelo, de uma trajetória de correlação entre os indicadores 10 e 12, que apresentavam os índices de modificação mais elevados. Esta respecificação deve ser fundamentada estatística e concetualmente (Boomsma, 2000; Byrne, 2010). A justificação teórica assenta no que cada indicador avalia. No presente caso o indicador 10 avalia até que ponto o indivíduo se percebe como bem-sucedido no trabalho enquanto o indicador 12 examina em que medida este está a alcançar os seus objetivos

profissionais. A percepção de sucesso profissional está dependente da medida em que o indivíduo está a alcançar as metas profissionais previamente delineadas. Dada a proximidade concetual e os valores dos índices de modificação, é recomendável que este parâmetro de covariância esteja contemplado no modelo. As estatísticas revelam uma melhoria na qualidade do ajustamento deste modelo respecificado ($\chi^2=597.833$, $p=0.001$; $\chi^2/gl=2.440$; $CFI=0.92$; $GFI=0.92$; $PCFI=0.81$; $RMSEA=0.052$).

Para melhorar a qualidade do ajustamento foram reanalisados os índices de modificação, que indicavam uma elevada covariância de erro entre os indicadores 13 e 14. Verifica-se uma proximidade de conteúdo, pois o indicador 13 avalia em que medida o indivíduo consegue recuperar após uma contrariedade no trabalho enquanto o indicador 14 avalia até que ponto o indivíduo consegue efetuar uma boa gestão das dificuldades no trabalho. Ambos os indicadores remetem para a gestão de dificuldades e problemas no trabalho. Atendendo ao valor dos índices de modificação e a uma certa proximidade de conteúdo entre os indicadores, reformulámos o modelo, contemplando este parâmetro de covariância. As estatísticas revelam uma melhoria com a qualidade do ajustamento deste modelo respecificado ($\chi^2=578.204$, $p=0.001$; $\chi^2/gl=2.370$; $CFI=0.92$; $GFI=0.92$; $PCFI=0.81$ e $RMSEA=0.051$).

Tendo em conta os valores de referência apresentados, os valores obtidos nestes índices sugerem que o modelo tetra-fatorial apresenta uma boa qualidade de ajustamento, em suporte da validade fatorial da versão portuguesa do PCQ.

O modelo respecificado revela uma qualidade de ajustamento significativamente superior à do modelo original na amostra em estudo, como observado pelo teste de diferenças do χ^2 , que apresenta o seguinte valor: $\chi^2(2)=65.032$, $p<0.01$, valor superior ao verificado na distribuição Qui-quadrado para $\alpha=0.05$ ($\chi^2(2)=5.991$).

A Figura 1 apresenta os valores dos pesos fatoriais (*loadings*) estandardizados e fiabilidade individual de cada um dos indicadores do modelo final.

Os indicadores da estrutura tetra-fatorial visível na Figura 1 apresentam pesos fatoriais significativos no fator em que foram especificados. Como previsto, as correlações entre os fatores têm uma magnitude elevada e estatisticamente significativa.

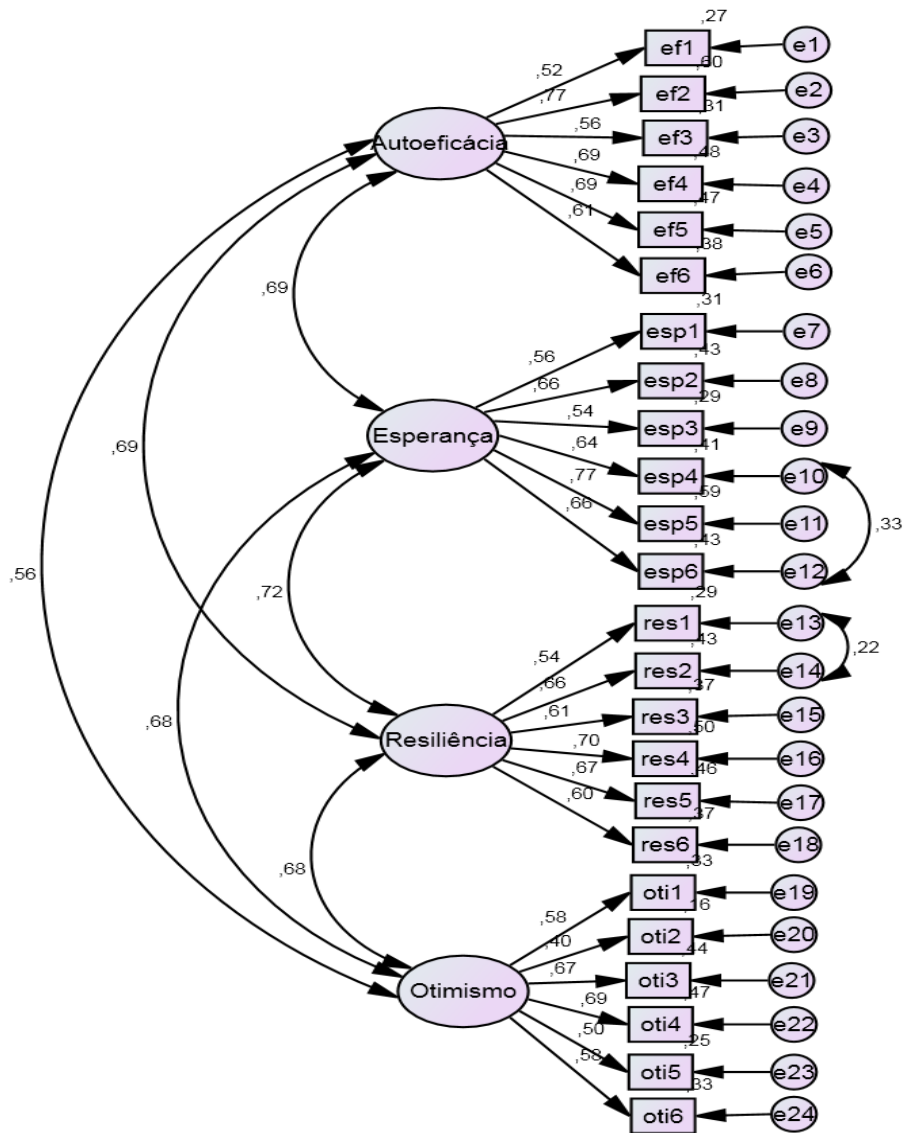


Figura 1 – Modelo tetra-fatorial do PCQ ($\chi^2 = 578.204$, $p < 0.001$; $\chi^2/gl = 2.370$; $CFI = 0.92$; $GFI = 0.92$; $PCFI = 0.81$; $RMSEA = 0.051$)

Todavia, como salienta Byrne (2010), na pesquisa de modelos apropriados devem ser examinados outros modelos alternativos possíveis. Para melhor avaliar a validade fatorial do PCQ comparámos os níveis de ajustamento da estrutura tetra-fatorial (tida como Modelo baseline 1) com os níveis de ajustamento de quatro estruturas fatoriais alternativas (Modelos 2, 3, 4 e 5 das Tabelas 7 e 8).

Os índices de qualidade de ajustamento de cada modelo estão nas Tabelas 7 e 8. É ainda apresentada a sua respecificação, sempre que tal se revela como apropriado.

Tabela 7 – Qualidade do ajustamento das diferentes estruturas fatoriais da versão portuguesa do PCQ (Amostra 1, N=525, s/ outliers)

Modelos	X²	gl	X²/df	CFI	GFI	PCFI	RMSEA
Modelo baseline 1 4 fatores correlacionados	643.236*	246	2.615	.91	.91	.81	.056
Modelo 1a respecificado	578.204*	244	2.370	.92	.92	.81	.051
Modelo 2 3 fatores (Autoeficácia, Resiliência e fusão da Esperança e Otimismo)	838.115*	249	3.366	.86	.87	.77	.067
Modelo 2a respecificado	709.900*	245	2.898	.89	.90	.79	.060
Modelo 3 3 fatores (Esperança, Autoeficácia e fusão do Otimismo e Resiliência)	822.108*	249	3.302	.86	.88	.78	.066
Modelo 3a respecificado	653.928*	243	2.691	.90	.91	.79	0.57
Modelo 4 3 fatores (Otimismo, Autoeficácia e fusão da Esperança e Resiliência)	861.274*	249	3.459	.85	.87	.77	.069
Modelo 4a respecificado	660.448*	244	2.707	.90	.90	.80	0.57
Modelo 5 Um único fator	1262.370*	252	5.009	.76	.80	.69	.087
Modelo 5a respecificado	1013.930*	248	4.088	.82	.84	.73	.077

Notas: X² = Qui-quadrado; X²/gl = Razão entre qui-quadrado e graus de liberdade; CFI = Comparative Fit Index; GFI = Goodness of Fit Index; PCFI = Parsimony CFI; RMSEA = Root-Mean-Square Error of Approximation; gl = Graus de Liberdade. *X² estatisticamente significativo para p < 0.001

Nos Modelos 2, 3 e 4 especifica-se uma estrutura tri-fatorial. A diferença entre estes reside na sua composição. No modelo 2 a estrutura é constituída pela Autoeficácia, pela Resiliência e engloba num fator os indicadores associados à Esperança e Otimismo. A hipótese em teste é que o PCQ mede três fatores, a Autoeficácia, a Resiliência e os indicadores da Esperança e do Otimismo a saturarem num único fator latente. No Modelo 3 assumem-se como fatores a Esperança, a Autoeficácia e um terceiro fator que aglutina indicadores relativos à Resiliência e Otimismo. A hipótese em teste envolve três fatores, Autoeficácia e Esperança e admite-se que os itens da Resiliência e do Otimismo saturam num fator latente. O Modelo 4 assenta numa estrutura tri-fatorial que compreende a Autoeficácia, o Otimismo e um terceiro fator que agrupa indicadores relativos à Esperança e Resiliência. Neste modelo hipotetiza-se a existência de 3 fatores, Autoeficácia, Otimismo, mas os indicadores relativos à Esperança e à Resiliência são a expressão de um fator latente. O Modelo 5 especifica uma estrutura unifatorial de 1ª ordem. A hipótese em teste é que todos os indicadores da versão portuguesa do PCQ medem uma única variável latente.

Os resultados relativos à amostra 1 (Tabela 7) mostram que o modelo hipotetizado (Modelo baseline 1) e a sua respecificação (Modelo 1a) revelam bons índices de ajustamento (exceto no índice χ^2/gl , embora os valores obtidos apontem para uma qualidade de ajustamento aceitável). Adicionalmente, este modelo apresenta um melhor ajustamento aos dados que os restantes modelos.

A amostra 2 foi igualmente examinada, para averiguar se os resultados relativos à estrutura fatorial deste instrumento eram replicados. Os Modelos baseline da amostra 2 (Tabela 8) apresentam globalmente bons índices de qualidade de ajustamento, com exceção do índice GFI. Contudo, o Goodness of Fit Index é sensível à dimensão da amostra, manifestando tendência para aumentar com o aumento da dimensão da amostra (Bollen, 1990). Como a amostra 2 tem uma menor dimensão, tal pode ter condicionado e minorado o valor obtido neste índice. Atendendo aos valores dos restantes índices do Modelo baseline e por comparação com a qualidade de ajustamento apresentada pelos restantes modelos testados, na amostra 2 o modelo tetra-fatorial é o que apresenta o melhor ajustamento aos dados.

Estes resultados sugerem que a estrutura tetra-fatorial com os quatro fatores correlacionados é a mais adequada para explicar as correlações existentes entre os indicadores da versão portuguesa do PCQ.

Tabela 8 – Qualidade do ajustamento das diferentes estruturas fatoriais da versão portuguesa do PCQ (Amostra 2, N=115)

Modelos	Amostra 2							Reteste						
	X^2	gl	X^2/df	CFI	GFI	PCFI	RMSEA	X^2	gl	X^2/df	CFI	GFI	PCFI	RMSEA
Modelo baseline 1^a														
4 fatores correlacionados	329.569*	246	1.340	.92	.82	.82	.055	348.409*	246	1.416	.91	.81	.81	.060
Modelo 1a respecificado														
								333.233*	245	1.360	.92	.82	.82	0.56
Modelo 2														
3 fatores (Autoeficácia, Resiliência e fusão da Esperança e Otimismo)	405.406*	249	1.628	.85	.76	.76	.074	492.821*	249	1.979	.78	.71	.70	.093
Modelo 2a respecificado														
	372.566*	247	1.508	.88	.79	.78	.067	421.077*	245	1.719	.84	.77	.74	.079
Modelo 3														
3 fatores (Esperança, Autoeficácia e fusão do Otimismo e Resiliência)	471.965*	249	1.895	.78	.70	.70	.089	527.240*	249	2.117	.74	.67	.67	.099
Modelo 3a respecificado														
	421.031*	246	1.712	.83	.76	.74	0.79	440.257*	245	1.797	.82	.75	.73	0.84
Modelo 4														
3 fatores (Otimismo, Autoeficácia e fusão da Esperança e Resiliência)	488.363*	249	1.961	.76	.69	.69	.092	523.846*	249	2.104	.75	.69	.67	.098
Modelo 4a respecificado														
	403.626*	244	1.654	.84	.76	.74	0.76	413.036*	243	1.700	.84	.76	.74	0.78
Modelo 5														
Um único fator	657.764*	252	2.610	.60	.60	.55	.119	809.636*	252	3.213	.49	.55	.44	.139
Modelo 5a respecificado														
	481.765*	242	1.991	.76	.71	.69	.093	615.021*	244	2.521	.66	.64	.58	.115

Notas: X^2 = Qui-quadrado; X^2/df = Razão entre qui-quadrado e graus de liberdade; CFI = Comparative Fit Index; GFI = Goodness of Fit Index; PCFI = Parsimony CFI; RMSEA = Root-Mean-Square Error of Approximation; gl = Graus de Liberdade. * X^2 estatisticamente significativo para $p < 0.001$

^a O modelo baseline (Teste) não foi alvo de qualquer respecificação.

Como anteriormente observado, todos os fatores apresentam correlações de magnitudes elevadas e estatisticamente significativas entre si, o que em conjunto com o postulado teoricamente sugere que o PCQ pode definir um fator latente de 2ª ordem, o que foi examinado através da realização de uma análise fatorial de 2ª ordem.

Com recurso à Amostra 1, foi examinado o modelo hierárquico de 2ª ordem. Os resultados sugerem a existência de um fator latente global de capital psicológico. Os pesos fatoriais estandardizados de cada indicador variam entre 0.40 e 0.77 e a estatística do χ^2 é significativa ($\chi^2(246)=584.627$; $p<0.001$). Outros índices sugerem uma boa qualidade de ajustamento deste modelo hierárquico de 2ª ordem ($\chi^2/gl=2.377$; $CFI=0.92$; $GFI=0.92$; $PCFI=0.82$; $RMSEA=0.051$). Contudo, os valores são muito próximos dos obtidos com o modelo tetra-fatorial de 1ª ordem.

Para avaliar se os modelos são significativamente diferentes foi usado o teste de diferenças do χ^2 . Obteve-se o valor do $\Delta\chi^2(2)=6.423$, superior ao verificado na distribuição Qui-quadrado para $\alpha=0.05$ ($\chi^2(2)=5.991$). Estes resultados sugerem que há diferenças significativas na qualidade de ajustamento e que o modelo tetra-fatorial de 1ª ordem se ajusta melhor à estrutura correlacional observada nos indicadores. Ainda assim, estes resultados fornecem suporte empírico para a possibilidade de este instrumento medir um fator latente de 2ª ordem – o capital psicológico.

Fiabilidade

A análise da fiabilidade da versão portuguesa do PCQ envolve o exame da consistência interna e da estabilidade deste instrumento de medida.

Consistência interna

A Tabela 9 apresenta estatísticas descritivas dos indicadores de cada subescala, as correlações de cada indicador com o total da respetiva subescala e os valores do alfa de Cronbach da subescala se cada indicador fosse removido.

A observação desta Tabela revela que todos os indicadores apresentam, em qualquer uma das amostras consideradas, valores médios superiores ao valor médio da escala. Os resultados do desvio-padrão registam uma certa dispersão de respostas.

Tabela 9 – Estatísticas de tendência central, dispersão, correlação e coeficientes alfa de Cronbach de cada subescala do PCQ se o item fosse eliminado

Amostra 1 (N= 525, s/ outliers)					Amostra 2 (N= 115)							
Indicadores	Média	Desvio-padrão	Correlação item-fator corrigida	Alfa de Cronbach se o item é eliminado	Teste				Reteste			
					Média	Desvio-padrão	Correlação item-fator corrigida	Alfa de Cronbach se item é eliminado	Média	Desvio-padrão	Correlação item-fator corrigida	Alfa de Cronbach se item é eliminado
Subescala autoeficácia												
Item 1	4.54	0.859	0.455	0.798	4.43	0.899	0.598	0.820	4.39	0.855	0.620	0.825
Item 2	4.49	1.094	0.699	0.742	4.20	1.118	0.685	0.802	4.21	1.088	0.695	0.808
Item 3	4.54	1.043	0.530	0.785	4.37	1.012	0.552	0.829	4.27	1.079	0.564	0.834
Item 4	4.95	0.825	0.587	0.774	4.53	0.976	0.604	0.818	4.54	1.078	0.586	0.830
Item 5	4.72	0.986	0.575	0.773	4.46	0.976	0.627	0.814	4.32	0.996	0.557	0.835
Item 6	4.42	0.992	0.554	0.778	4.43	0.937	0.655	0.809	4.37	1.055	0.765	0.794
Subescala esperança												
Item 7	4.53	0.877	0.465	0.802	4.34	0.877	0.638	0.799	4.27	0.809	0.696	0.800
Item 8	4.93	1.015	0.602	0.773	4.66	1.050	0.559	0.817	4.44	0.919	0.503	0.836
Item 9	5.09	0.888	0.454	0.804	4.86	0.857	0.535	0.819	4.64	0.881	0.484	0.839
Item 10	4.40	1.088	0.619	0.769	4.36	0.919	0.549	0.816	4.17	0.920	0.740	0.788
Item 11	4.62	0.930	0.659	0.763	4.59	0.826	0.647	0.799	4.28	0.904	0.667	0.804
Item 12	4.08	1.254	0.644	0.765	4.23	1.029	0.721	0.779	4.11	0.962	0.630	0.811
Subescala resiliência												
Item 13	4.56	0.967	0.534	0.782	4.42	1.009	0.562	0.794	4.43	0.918	0.621	0.793
Item 14	4.81	0.847	0.616	0.766	4.55	1.028	0.628	0.779	4.61	0.997	0.681	0.778
Item 15	4.75	1.029	0.550	0.779	4.79	1.013	0.508	0.806	4.83	0.958	0.619	0.792
Item 16	4.39	0.971	0.601	0.767	4.17	0.982	0.564	0.794	4.29	0.989	0.505	0.816
Item 17	4.61	0.935	0.567	0.775	4.38	1.022	0.691	0.765	4.50	0.986	0.624	0.791
Item 18	4.63	0.919	0.524	0.784	4.47	0.921	0.544	0.798	4.53	1.012	0.519	0.814
Subescala otimismo												
Item 19	4.13	1.101	0.495	0.700	3.97	1.021	0.633	0.768	3.93	0.905	0.593	0.816
Item 20	4.57	1.062	0.359	0.738	4.19	1.169	0.461	0.809	4.23	1.001	0.580	0.819
Item 21	4.64	0.986	0.546	0.687	4.12	1.061	0.601	0.775	4.22	0.916	0.578	0.819
Item 22	4.51	1.050	0.547	0.685	4.26	1.009	0.630	0.769	4.20	0.984	0.666	0.801
Item 23	4.57	1.003	0.444	0.714	4.23	1.077	0.531	0.791	4.26	1.001	0.567	0.822
Item 24	4.49	1.080	0.486	0.702	4.34	0.990	0.597	0.777	4.29	0.906	0.708	0.794

Registam-se elevadas correlações entre cada indicador e o fator em que este satura. É também pertinente atender à amplitude verificada entre estes coeficientes de correlação. Assim, é na Autoeficácia e no Otimismo que o coeficiente de correlação regista maior amplitude, com variações entre 0.455 e 0.765 e entre 0.359 e 0.708, respetivamente. Na Esperança esse valor varia entre 0.454 e 0.740, enquanto no caso da Resiliência este coeficiente apresenta uma variação entre 0.508 e 0.730.

O coeficiente alfa de Cronbach, caso algum dos indicadores fosse eliminado, não ultrapassa o alfa de Cronbach de cada subescala nem da escala total, como pode ser observado consultando a Tabela 10, onde estão sintetizados os valores dos coeficientes alfa de Cronbach e da fiabilidade compósita

Tabela 10 – Coeficientes alfa de Cronbach e fiabilidade compósita de cada subescala da versão portuguesa do PCQ e coeficientes alfa de Cronbach da escala total

Subescala	Amostra 1 (N= 525)		Amostra 2 (N= 115)			
	Alfa de Cronbach	Fiabilidade compósita	Teste		Reteste	
			Alfa de Cronbach	Fiabilidade compósita	Alfa de Cronbach	Fiabilidade compósita
Autoeficácia	0.806	0.873	0.841	0.901	0.847	0.906
Esperança	0.810	0.871	0.832	0.894	0.840	0.898
Resiliência	0.806	0.863	0.818	0.882	0.826	0.887
Otimismo	0.741	0.817	0.811	0.877	0.838	0.897
Escala total	0.903		0.895		0.883	

A leitura desta Tabela revela bons índices de consistência interna para as diversas subescalas e para a versão portuguesa do PCQ, enquanto medida global. Os valores obtidos no coeficiente alfa de Cronbach são consistentemente superiores ao critério imposto por Nunnally (1978), que define 0.70 como limite mínimo para a aceitabilidade da consistência interna de um instrumento. Os valores do coeficiente alfa de Cronbach das subescalas situam-se globalmente acima de 0.80 (excetuando a subescala Otimismo na amostra 1), e, no caso da escala total, são próximos de 0.90. Estes valores expressam uma boa consistência interna para as várias subescalas e uma boa/excelente consistência interna para a escala total.

Para melhor alicerçar esta análise, recorreremos a uma medida complementar de consistência interna, a fiabilidade compósita. Atendendo ao critério proposto por Hair et al. (1998), valores superiores ou iguais a 0.7 indicam uma adequada fiabilidade

compósita da medida sob estudo. Nesta pesquisa, os valores estimados de fiabilidade compósita são superiores a este *cut-off value*, como pode ser observado na Tabela 10. Podemos assim afirmar que os fatores sob análise no modelo tetra-fatorial do PCQ apresentam uma boa fiabilidade compósita.

Globalmente estes resultados sugerem que a versão portuguesa do PCQ e as subescalas que a compõem indiciam ter uma boa consistência interna.

Estabilidade

Examinar a precisão de um instrumento envolve também a análise da sua reprodutibilidade ou estabilidade ao longo do tempo. Neste estudo, esta foi examinada através de uma análise teste-reteste deste instrumento de medida, pressupondo dois momentos distintos no tempo, com um intervalo temporal de cerca de um mês. Estes dados foram obtidos com recurso à amostra 2. Os resultados dos coeficientes de correlação entre as duas medidas temporais são expostos na Tabela 11.

Tabela 11 – Estabilidade temporal do PCQ (versão portuguesa)

Subescalas	Autoeficácia	Esperança	Resiliência	Otimismo
Autoeficácia	.686**	-----	-----	-----
Esperança	-----	.598**	-----	-----
Resiliência	-----	-----	.657**	-----
Otimismo	-----	-----	-----	.702**

Nota: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$.

Como se pode verificar pela leitura desta Tabela, a estimação da estabilidade da versão portuguesa do PCQ apresenta resultados significativos. O coeficiente de correlação na subescala autoeficácia entre os tempos 1 e 2 é 0.69 (com $p < 0.01$), na subescala esperança 0.60 ($p < 0.01$), na subescala resiliência 0.66 ($p < 0.01$) e na subescala otimismo 0.70 ($p < 0.01$). Estes resultados permitem concluir que a estabilidade temporal é adequada para todas as subescalas do PCQ.

À semelhança da validação da versão original do PCQ, o grau de estabilidade da versão portuguesa do PCQ foi comparado com outras medidas, teoricamente apontadas como mais estáveis. Foi realizada uma análise teste-reteste a uma medida de

personalidade. Os dados longitudinais foram obtidos com a amostra 2, com um intervalo de cerca de um mês na recolha de dados.

Os resultados obtidos nas dimensões de personalidade sob escrutínio, como a Extroversão ($r=0.55$, $p<0.01$), a Amistosidade ($r=0.77$, $p<0.01$), a Conscienciosidade ($r=0.73$, $p<0.01$), o Neuroticismo ($r=0.81$, $p<0.01$) e a Abertura à Experiência ($r=0.80$, $p<0.01$), indiciam uma forte estabilidade temporal. Estes elementos sugerem que as dimensões de personalidade avaliadas apresentam tendencialmente um maior grau de estabilidade que as capacidades psicológicas constantes do capital psicológico. Este resultado vai ao encontro do obtido por Luthans, Avolio, et al. (2007), embora estes investigadores somente tenham avaliado a estabilidade da dimensão Conscienciosidade.

Globalmente, estes resultados fornecem evidência empírica preliminar acerca da estabilidade temporal da versão portuguesa do PCQ.

Validade convergente e discriminante

A variância extraída média (VEM) foi o índice utilizado para avaliar a validade convergente dos fatores em estudo. No modelo tetra-fatorial do PCQ ajustado à primeira amostra, os valores obtidos para a VEM sugerem uma adequada validade convergente das diversas subescalas, exceto da subescala Otimismo. Com efeito, a VEM obtida para a Autoeficácia é 0.538, para a Esperança é 0.532, para a Resiliência é 0.523 e 0.434 para o Otimismo. Estes resultados indicam que cada fator contribui para a explicação de mais de 50% da variância das respostas aos indicadores que lhe estão associados, exceto no caso do Otimismo. Esta última subescala apresenta uma VEM com um valor inferior ao limite de 0.5, valor estipulado para a definição de uma apropriada validade convergente (Hair et al., 1998), sugerindo que o comportamento dos indicadores constantes desta subescala não é apenas explicado através do fator latente Otimismo.

Outra contribuição para o estudo da validade convergente e, em simultâneo, da validade discriminante da versão portuguesa do PCQ é realizada a partir do padrão de correlações do constructo focal, capital psicológico, e dos seus componentes, com medidas de outros constructos, com o objetivo de estabelecer uma rede nomológica, que é apresentada no Quadro 3. Foi analisada a extensão em que este padrão de correlações revela aderência ao que seria teoricamente esperado.

Quadro 3 – Rede nomológica

Fatores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.Capital psicológico	1.0															
2.Autoeficácia	.88**	1.0														
3. Esperança	.95**	.69**	1.0													
4. Resiliência	.94**	.69**	.71**	1.0												
5. Otimismo	.87**	.56**	.68**	.67**	1.0											
6. Emoções positivas	.53**	.46**	.57**	.47**	.44**	1.0										
7. Emoções negativas	-.36**	-.31**	-.36**	-.33**	-.32**	-.36**	1.0									
8. Big Five - Extroversão	.31**	.29**	.31**	.27**	.23**	.23**	-.21**	1.0								
9. Big Five - Amistosidade	.27**	.21**	.27**	.26**	.23**	.22**	-.21**	.46**	1.0							
10. Big Five - Conscienciosidade	.34**	.28**	.33**	.32*	.31**	.21**	-.31**	.20**	.39**	1.0						
11. Big Five - Neuroticismo	-.32**	-.29**	-.30**	-.29**	-.31**	-.27**	.46**	-.21**	-.34**	-.44**	1.0					
12. Big Five – Abertura Exper.	.24**	.26**	.22**	.22**	.18**	.20**	-.07	.30**	.23**	.08	-.16**	1.0				
13. Satisfação com o trabalho	.55**	.45**	.58**	.47**	.47**	.44**	-.24**	.21**	.18**	.19**	-.17**	.11*	1.0			
14. Satisfação com a vida	.41**	.34**	.42**	.36**	.37**	.37**	-.32**	.26**	.18**	.18**	-.22**	.14**	.50**	1.0		
15. Empenhamento afetivo	.41**	.31**	.42**	.35**	.40**	.25**	-.26**	.11*	.24**	.31**	-.25**	.07	.48**	.22**	1.0	
16. Desempenho	.54**	.47**	.52**	.51**	.42**	.41**	-.24**	.19**	.21**	.27**	-.19**	.11*	.41**	.37**	.34**	1.0

Notas: Amostra 1 (N= 525); *p<0.05, **p<0.01

Na matriz de correlações apresentada é visível que o capital psicológico está fortemente correlacionado com a resiliência ($r=0.940$; $p<0.01$), a esperança ($r=0.946$; $p<0.01$), a autoeficácia ($r=0.880$; $p<0.01$) e com o otimismo ($r=0.874$; $p<0.01$). Globalmente, a matriz correlacional sugere que o capital psicológico mostra uma forte convergência com as quatro capacidades psicológicas.

A análise das correlações deste constructo com as dimensões de personalidade e os fatores de ordem afetiva tem como objetivo examinar a validade discriminante da versão portuguesa do PCQ. Espera-se que o capital psicológico esteja significativamente relacionado mas seja distinto das dimensões de personalidade e da esfera emocional do indivíduo.

Como pode ser observado, o capital psicológico está moderadamente correlacionado com as cinco dimensões de personalidade, negativamente com o Neuroticismo ($r=-0.322$; $p<0.01$) e positivamente com as restantes dimensões em questão. Sublinha-se, contudo, a forte relação entre capital psicológico e a esfera afetiva, em particular com as emoções positivas ($r=0.533$; $p<0.01$). O padrão de relações segue o teoricamente expectável, verificando-se uma relação positiva com as emoções positivas e uma relação moderada negativa com as emoções consideradas como negativas ($r=-0.359$; $p<0.01$).

Aduz-se que quando há elevadas correlações entre os fatores presentes num constructo (como no presente caso), a validade discriminante deve ser analisada, para ter confiança na subsequente interpretação dos resultados (Farrell & Rudd, 2009). Neste caso, a variância extraída média (VEM) permite analisar a variância média partilhada entre um constructo e os seus indicadores (Fornell & Larcker, 1981). Assim, a capacidade discriminativa de um instrumento de medida envolve a comparação das VEM de cada fator com os quadrados das correlações entre os fatores, esperando-se que a VEM de um fator exceda o quadrado da correlação entre dois fatores.

Analisando em primeiro lugar a Autoeficácia e a Esperança, verifica-se que sendo $VEM_{\text{autoef}} = 0.538$ e a $VEM_{\text{esp}} = 0.532$, estes valores são superiores ao $r_{\text{aee}}^2 = 0.476$, logo podemos afirmar que estes dois fatores apresentam validade discriminante.

Similarmente, a análise da Autoeficácia e Resiliência revela que estes fatores discriminam entre si, dado que $VEM_{\text{autoef}} = 0.538$ e a $VEM_{\text{resi}} = 0.523$, valores superiores ao $r_{\text{aer}}^2 = 0.476$. Idêntico resultado é encontrado para a Resiliência e a Esperança, atendendo a que $VEM_{\text{resi}} = 0.523$ e a $VEM_{\text{esp}} = 0.532$, sendo estes valores superiores ao

$r^2_{resp}=0.518$. Regista-se ainda uma adequada distinção entre Otimismo e Autoeficácia, dado que $VEM_{autoef}= 0.538$ e $VEM_{opti}= 0.434$, sendo estes valores superiores ao $r^2_{aço}=0.336$, pelo que podemos afirmar que estes fatores são distintos entre si.

Contudo, os dados sugerem que há alguns problemas de validade discriminante com a subescala Otimismo, em relação às subescalas Esperança e Resiliência. A análise do Otimismo e da Esperança, atendendo a que $VEM_{es} = 0.532$ e $VEM_{opti}= 0.434$ e que $r^2_{espo}=0.462$, leva à constatação de que o quadrado da correlação entre os fatores apresenta um valor superior ao VEM_{opti} , o que sugere a existência de alguns problemas na distinção entre estes dois fatores. De modo similar, parece verificar-se uma menor validade discriminante entre o Otimismo e a Resiliência, uma vez que $VEM_{opti}= 0.434$ e $VEM_{resi} = 0.523$ e que $r^2_{oresi}=0.462$.

Embora não tenha sido aqui desenvolvida uma rede nomológica completa, os resultados da matriz de correlações sugerem que a versão portuguesa do PCQ é uma medida com validade convergente e divergente, convergindo fortemente com as quatro capacidades psicológicas e correlacionando-se mas divergindo de traços de personalidade e afetos. Contudo, a análise dos valores da variância extraída média (VEM) sugere que a subescala Otimismo apresenta uma menor validade discriminante. Nesse sentido, afigura-se como pertinente a realização de estudos adicionais sobre esta matéria, em particular se tivermos em linha de conta que a validade convergente e discriminante do PCQ têm sido insuficientemente estudadas.

Validade preditiva

Para testar a validade preditiva da versão portuguesa do PCQ recorreremos a quatro critérios (satisfação no trabalho e com a vida, empenhamento afetivo com a organização e desempenho laboral), uma vez que a evidência empírica disponível sugere que estas variáveis estão relacionadas com o capital psicológico (e.g., Avey, Nimnicht, & Pigeon, 2010; Luthans, Norman, et al., 2008). A técnica de correlação de Pearson foi usada para estudar a natureza da relação entre as variáveis em presença e permitiu concluir da existência de relações significativas. Os valores apresentados por estas correlações encontram-se nas últimas linhas do Quadro 3.

A observação do Quadro 3 revela que a satisfação no trabalho está positiva e significativamente relacionada com o capital psicológico ($r=0.545$; $p<0.01$), as emoções

positivas ($r=0.439$; $p<0.01$) e com as dimensões de personalidade e negativamente relacionada com as emoções negativas ($r=-0.243$; $p<0.01$). Para analisar a variância única introduzida pelo capital psicológico sobre a satisfação no trabalho, foi realizada uma regressão linear hierárquica⁴⁵. Os resultados estão sumariados no Quadro 4. Num primeiro passo foram englobadas as dimensões de personalidade, seguidas num segundo passo pelas emoções, com o capital psicológico a ser inserido no terceiro passo.

Quadro 4 – Os condicionantes da satisfação no trabalho (regressão linear hierárquica)

Variáveis predictoras	Satisfação com o trabalho			
	Beta	ΔR^2	F	g.l.
1. Extroversão	0.140**			
Amistosidade	0.040			
Conscienciosidade	0.117*			
Neuroticismo	-0.068			
Abertura à experiência	0.039			
		0.074***	8,352	(5,519)
2. Extroversão	0.086			
Amistosidade	0.024			
Conscienciosidade	0.075			
Neuroticismo	0.027			
Abertura à experiência	-0.003			
Emoções positivas	0.379***			
Emoções negativas	-0.076			
		0.143***	47,074	(2,517)
3. Extroversão	0.034			
Amistosidade	0.024			
Conscienciosidade	0.002			
Neuroticismo	0.049			
Abertura à experiência	-0.045			
Emoções positivas	0.206***			
Emoções negativas	-0.028			
Capital psicológico	0.433***			
		0.115***	88,817	(1,516)
	R^2 Adj.	0.322***	32,061	(8,516)

Notas: Amostra 1 (N=525); * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

Os resultados do primeiro modelo do Quadro 4 sugerem que algumas dimensões de personalidade, como a extroversão e a conscienciosidade, têm um efeito significativo no grau de satisfação no trabalho. A introdução das emoções no segundo modelo reduz para valores não significativos a capacidade preditiva da personalidade sobre a

⁴⁵ Foram analisados os pressupostos de todos os modelos de regressão apresentados neste estudo. Os resultados apontam para a linearidade do fenómeno em questão, a não existência de multicolinearidade, a homocedasticidade e a independência e a normalidade das variáveis aleatórias residuais.

satisfação laboral e revela que as emoções positivas estão positiva e significativamente relacionadas com a satisfação no trabalho.

As emoções positivas e o capital psicológico, tomados em conjunto, permitem explicar 32.2% da variância encontrada nesta variável critério.

Apesar do modelo de regressão, sem o capital psicológico, ser significativo ($R^2_{Adj} = .206$, $p < 0.001$), o impacto do capital psicológico quando este é inserido no modelo ($\Delta R^2 = .115$, $p < 0.001$) demonstra que o capital psicológico introduz uma variância única na satisfação no trabalho, para além dos contributos das dimensões de personalidade e emoções. O modelo final de regressão indica que o valor do Beta estandardizado para o capital psicológico é o mais elevado, fornecendo suporte adicional quer à validade de critério do capital psicológico quer à validade discriminante deste face a outros constructos, como as dimensões de personalidade ou as emoções.

No caso da satisfação com a vida, verifica-se que esta variável mantém uma relação positiva e significativa com as dimensões de personalidade (vide Quadro 3), com as emoções positivas ($r = 0.369$; $p < 0.01$) e com o capital psicológico ($r = 0.407$; $p < 0.01$) e uma relação negativa com as emoções negativas ($r = -0.316$; $p < 0.01$).

Foi realizada uma regressão linear hierárquica para analisar a capacidade preditiva da personalidade, dos afetos e do capital psicológico sobre a satisfação com a vida. O procedimento é similar ao anteriormente relatado e os principais resultados encontram-se no Quadro 5.

No primeiro modelo do Quadro 5, apenas a extroversão e o neuroticismo tem um efeito significativo sobre a satisfação global com a vida, estando a primeira relacionada positiva e o segundo negativamente com esta variável critério. Contudo, a influência do neuroticismo é neutralizada pelas emoções e pelo capital psicológico, como observado no segundo e terceiro modelos, respetivamente. As emoções têm igualmente um efeito significativo na satisfação global com a vida.

A extroversão, a esfera emocional e o capital psicológico, em conjunto, permitem explicar 22% da variância encontrada nesta variável critério.

O exame atento do modelo final de regressão revela que o valor do Beta estandardizado para o capital psicológico é o mais elevado de entre os fatores em consideração, fornecendo suporte adicional à validade de critério e à validade discriminante do capital psicológico.

Quadro 5 – Os condicionantes da satisfação com a vida (regressão linear hierárquica)

Variáveis predictoras	Satisfação global com a vida			
	Beta	ΔR^2	F	g.l.
1. Extroversão	0.200***			
Amistosidade	0.006			
Conscienciosidade	0.080			
Neuroticismo	-0.128**			
Abertura à experiência	0.049			
		0.102***	11,786	(5,519)
2. Extroversão	0.150**			
Amistosidade	-0.003			
Conscienciosidade	0.037			
Neuroticismo	-0.017			
Abertura à experiência	0.025			
Emoções positivas	0.256***			
Emoções negativas	-0.172***			
		0.099***	32,052	(2,517)
3. Extroversão	0.123**			
Amistosidade	-0.003			
Conscienciosidade	-0.001			
Neuroticismo	-0.005			
Abertura à experiência	0.003			
Emoções positivas	0.166***			
Emoções negativas	-0.147**			
Capital psicológico	0.226***			
		0.031***	21,074	(1,516)
	R^2 Adj.	0.220***	19,527	(8,516)

Notas: Amostra 1 (N=525); *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

O capital psicológico está ainda significativamente relacionado com o empenhamento afetivo face à organização ($r=0.408$; $p<0.01$), terceira variável critério. Regista-se também uma relação significativa entre o empenhamento afetivo e a esfera emocional, tal como com todas as dimensões de personalidade, excetuando a Abertura à Experiência ($r=0.065$; $p=0.134$).

Uma síntese dos resultados da regressão hierárquica que testa a relação entre as variáveis predictoras e o empenhamento afetivo com a organização está no Quadro 6.

De entre as dimensões de personalidade inseridas no primeiro modelo (com exclusão da abertura à experiência, que não se correlaciona significativamente com o empenhamento afetivo), apenas a extroversão não contribui significativamente para a variância no empenhamento afetivo, embora a inserção de mais variáveis no modelo potencie os seus efeitos, como observado no terceiro modelo. O efeito da esfera afetiva, inicialmente significativo, deixa de o ser quando se introduz o capital psicológico no último modelo.

Quadro 6 – Os condicionantes do empenhamento afetivo (regressão linear hierárquica)

Variáveis predictoras	Empenhamento afetivo com a organização			
	Beta	ΔR^2	F	gl
1. Extroversão	-0.016			
Amistosidade	0.123*			
Conscienciosidade	0.218***			
Neuroticismo	-0.116*			
		0.125***	18,576	(4,520)
2. Extroversão	-0.048			
Amistosidade	0.116*			
Conscienciosidade	0.194***			
Neuroticismo	-0.048			
Emoções positivas	0.139**			
Emoções negativas	-0.108*			
		0.032***	9,934	(2,518)
3. Extroversão	-0.093*			
Amistosidade	0.113*			
Conscienciosidade	0.142**			
Neuroticismo	-0.029			
Emoções positivas	0.008			
Emoções negativas	-0.076			
Capital psicológico	0.316***			
		0.062***	41,054	(1,517)
	R^2 Adj.	0.209***	20,751	(7,517)

Notas: Amostra 1 (N=525); * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

A extroversão, a amistosidade, a conscienciosidade e o capital psicológico, em conjunto, permitem explicar 20.9% da variância encontrada no empenhamento afetivo com a organização.

Para finalizar investigámos a natureza da relação entre o desempenho e os fatores sob estudo. Os resultados revelam que o desempenho estabelece uma relação positiva e significativa com as cinco dimensões de personalidade (vide Quadro 3), com as emoções positivas ($r=0.411$; $p < 0.01$) e com o capital psicológico ($r=0.536$; $p < 0.01$) e uma relação negativa com as emoções negativas experienciadas ($r=-0.239$; $p < 0.01$). Na sequência destes resultados seguimos os trâmites previamente adotados, realizando uma regressão hierárquica para analisar os efeitos das variáveis em estudo sobre o desempenho. A informação mais pertinente está reunida no Quadro 7.

Uma análise atenta deste Quadro indica que apenas a extroversão e a conscienciosidade são predictoras do desempenho laboral no primeiro modelo. Todavia, o efeito da extroversão surge atenuado conforme são contempladas mais variáveis nesta tentativa de explicação da variância encontrada no desempenho laboral, passando a ter um efeito não significativo, como observado no segundo e terceiro modelos.

Quadro 7 – Os condicionantes do desempenho (regressão linear hierárquica)

Variáveis predictoras	Beta	Desempenho		
		ΔR^2	F	gl
1. Extroversão	0.105*			
Amistosidade	0.062			
Conscienciosidade	0.203***			
Neuroticismo	-0.047			
Abertura à experiência	0.037			
		0.101***	11,668	(5,519)
2. Extroversão	0.058			
Amistosidade	0.047			
Conscienciosidade	0.166***			
Neuroticismo	0.034			
Abertura à experiência	-0.002			
Emoções positivas	0.341***			
Emoções negativas	-0.058			
		0.113***	37,043	(2,517)
3. Extroversão	0.008			
Amistosidade	0.047			
Conscienciosidade	0.096*			
Neuroticismo	0.055			
Abertura à experiência	-0.042			
Emoções positivas	0.173***			
Emoções negativas	-0.012			
Capital psicológico	0.419***			
		0.107***	81,692	(1,516)
	R^2 Adj.	0.311***	30,519	(8,516)

Notas: Amostra 1 (N=525); *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

A personalidade, através da dimensão conscienciosidade, a positividade emocional e o capital psicológico surgem como importantes preditores do desempenho laboral, como pode ser observado no terceiro modelo deste Quadro.

Não obstante o modelo de regressão ser significativo sem o capital psicológico (R^2 Adj=.203, p<0.001), o seu impacto quando este é introduzido (ΔR^2 =.107, p<0.001) revela um contributo inequívoco e único do capital psicológico para a variância registada no desempenho. A conscienciosidade, a positividade emocional e o capital psicológico explicam 31,1% da variância verificada no desempenho. No entanto, os valores dos coeficientes Beta sugerem que de entre estas três variáveis explicativas, o capital psicológico é o fator que mais contribui para explicar esta variância.

Em síntese, os resultados obtidos neste conjunto de análises fornece evidência preliminar da validade preditiva da versão portuguesa desta medida.

3.7. Discussão

O PCQ foi recentemente apresentado como um instrumento de mensuração do capital psicológico (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). A versão original norte-americana deste questionário, que contém 24 indicadores que permitem medir as capacidades psicológicas que compõem este constructo (autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência), foi recentemente validada por Luthans, Avolio, et al. (2007). Contudo, esta validação recorre a amostras de estudantes, utiliza índices isolados para examinar as questões da validade e da fiabilidade e não analisa a estrutura fatorial de 2ª ordem desta medida. Validações posteriores são em número reduzido e incidem na sua versão abreviada (composta por 12 indicadores).

Além das lacunas apontadas, o apelo dirigido à realização de estudos de validação deste questionário noutras culturas e organizações (Viseu et al., 2012; Youssef & Luthans, 2009) e a inexistência de um instrumento de mensuração do capital psicológico em português, justificam a pertinência da validação deste instrumento de medida. É esse o objetivo do presente estudo, que analisa as propriedades psicométricas (fiabilidade e validade) da versão portuguesa do PCQ.

Nesta investigação, a fiabilidade do PCQ foi avaliada através da análise da consistência interna e da estabilidade desta medida, que se revelaram adequadas. Com efeito, os resultados sugerem uma adequada estabilidade temporal do PCQ. Estes resultados são, em certa medida, semelhantes aos obtidos por Luthans, Avolio, et al. (2007), no processo de validação do PCQ, embora estes tenham identificado uma menor propensão para a estabilidade (em relação à medida global) que a registada na presente pesquisa.

A estimação do coeficiente alfa de Cronbach e da fiabilidade compósita apontam para uma adequada consistência interna da versão portuguesa do PCQ. Estes resultados vão ao encontro dos obtidos na validação original deste questionário (Luthans, Avolio, et al., 2007) e são congruentes com os estudos realizados em contexto português (e.g., Leal, Rego, & Coelho, 2012; Rego et al., 2010, 2012b; Silva, 2012; Sousa, 2009) que examinaram a consistência interna do PCQ. Não se verificaram os problemas de consistência interna detetados nos estudos de Mills (2010) e Machado (2008), que haviam assinalado uma menor consistência interna das subescalas resiliência e esperança, respetivamente. Na sua validação da versão reduzida deste instrumento,

Viseu et al. (2012) também indicam valores elevados de consistência interna para o PCQ12, mas registam valores abaixo do limite mínimo na subescala resiliência. No entanto, no PCQ12 a resiliência é avaliada por três itens, o que pode estar na origem da discrepância neste índice de fiabilidade face ao presente estudo.

A validade de constructo da versão portuguesa do PCQ foi aqui investigada através do estudo da validade fatorial, validade convergente e validade discriminante desta medida.

A análise da validade fatorial permite afirmar que o PCQ mede quatro fatores. As análises fatoriais exploratórias indicam a presença de quatro fatores e as análises fatoriais confirmatórias sugerem que a melhor solução fatorial para esta medida de capital psicológico é o modelo tetra-fatorial correlacionado. Esta solução tetra-fatorial correlacionada é a que apresenta o melhor ajustamento, comparativamente com diversos modelos alternativos.

Estes resultados relativos à validade fatorial estão de acordo com o postulado teoricamente e empiricamente verificado na validação de Luthans, Avolio, et al. (2007) e em investigações realizadas em Portugal (e.g., Rego et al., 2010; Sousa, 2009). Viseu et al. (2012), que examinaram a validade fatorial da versão reduzida do PCQ (PCQ12) em Portugal, obtiveram resultados similares.

Os resultados sugerem ainda que o PCQ define um fator de 2ª ordem, concetualmente denominado capital psicológico. Estes resultados são similares aos obtidos por Rego et al. (2010), numa pesquisa realizada em Portugal. No entanto, na presente pesquisa, foram identificadas diferenças significativas entre o modelo tetra-fatorial de 1ª ordem e o modelo hierárquico de 2ª ordem, com o primeiro a alcançar um melhor ajustamento e a apresentar uma estrutura que representa melhor os dados disponíveis. Este resultado é dissemelhante do obtido por Leal, Rego e Coelho (2012), que não registaram diferenças significativas entre ambos os modelos de 1ª e 2ª ordem. Contrariamente ao observado neste e noutros estudos realizados em Portugal, Viseu et al. (2012) verificaram que o modelo fatorial de 2ª ordem apresentava um mau ajustamento, mas na versão abreviada, o PCQ12.

Não obstante a diferença significativa registada entre os modelos fatoriais de 1ª e 2ª ordem examinados no presente processo de validação, é de assinalar que o modelo hierárquico de 2ª ordem revela tratar-se de uma boa solução fatorial.

Os parâmetros estimados indicam que a estrutura tetra-fatorial de 1ª ordem e o modelo hierárquico de 2ª ordem são ambos válidos, ainda que este aspecto beneficie de confirmação em estudos posteriores, em particular no tocante ao modelo de 2ª ordem, consideravelmente menos investigado. No contexto português é afastada a sugestão de Mills (2010), segundo a qual uma concetualização unifatorial poderia representar a estrutura mais adequada do PCQ. No presente estudo, constata-se que o modelo unifatorial é o que apresenta a pior qualidade de ajustamento, pelo que esta sugestão afigura-se-nos como pouco viável.

A rede nomológica evidencia uma forte convergência entre as quatro subescalas do PCQ e uma correlação moderada com dimensões personalísticas e fatores afetivos, em apoio da validade convergente e discriminante desta medida.

Estes resultados não replicam totalmente o padrão de relações identificado no processo de validação de Luthans, Avolio, et al. (2007), em que o padrão correlacional é distinto em relação às dimensões amistosidade e abertura à experiência, que não mantinham uma relação estatisticamente significativa com o capital psicológico. Como possíveis razões para esta divergência de resultados temos fatores de ordem cultural, a utilização de uma medida de personalidade diferente (Luthans e colaboradores recorrem a uma escala de 10 itens, com origem nos trabalhos de Gosling, Rentfrow, & Swann, 2003) e uma composição diferente da amostra (estudantes versus colaboradores organizacionais).

Contudo, o outro indicador usado para aferir a validade convergente e discriminante, a variância extraída média, aponta para problemas de validade convergente e validade discriminante na subescala Otimismo. A validade discriminante do PCQ foi teoricamente questionada por Hackman (2009a, 2009b) e, no nosso estudo, esta preocupação encontra um eco fundamentado, ainda que parcial, para esta subescala. Estas formas de validade do PCQ tem sido insuficientemente investigadas, como salientam Dawkins et al. (2013), até no contexto norte-americano do qual a escala é originária. Mesmo as validações transculturais da escala reduzida não se têm debruçado sobre as questões relativas à validade convergente e validade discriminante. Atendendo a esta lacuna e aos presentes resultados, incitamos os investigadores a debruçarem-se sobre esta questão, preferencialmente recorrendo a múltiplos indicadores para aumentar o grau de confiança nos resultados obtidos.

A análise da validade preditiva do PCQ indicia que esta medida está positiva e significativamente correlacionada com a satisfação no trabalho e com a vida, com o empenhamento afetivo e com o desempenho e apresenta, de entre os fatores explicativos considerados (dimensões de personalidade, emoções e capital psicológico), uma capacidade preditiva única do desempenho e destas atitudes face ao trabalho.

Importa ainda abordar algumas limitações deste estudo. Ao abranger colaboradores de diferentes organizações e áreas de negócio procurámos aumentar o grau de validade externa deste estudo. Contudo, a recolha de dados ocorreu exclusivamente em Lisboa e teve por base duas amostras de conveniência, fatores que limitam a possibilidade de generalização destes resultados. Além disso, os dados deste processo de validação foram recolhidos através de medidas percetivas e de autorrelato, o que pode afetar a validade interna deste estudo. Sugerimos, por isso, que sejam realizados, no futuro, estudos de validação desta medida que envolvam uma amostra representativa da população portuguesa e que, para avaliar a validade preditiva, se recorra, quando possível, a medidas objetivas ou de heteroavaliação.

O conjunto de análises realizadas não abrange as questões relativas à invariância fatorial deste instrumento em diferentes populações ou grupos de indivíduos. Estudos futuros podem examinar em que medida se pode assumir este pressuposto de invariância, em particular no tocante ao género e idade.

3.7.1. Contributos do estudo e implicações teóricas e práticas

O presente estudo permitiu estudar a precisão e a validade da versão portuguesa do PCQ. Por ter revelado uma adequada validade fatorial e preditiva e fiabilidade nas amostras sob estudo, há razões para considerar válidas as medidas fornecidas pela presente versão portuguesa do PCQ.

Contudo, há que ter em atenção que o fator Otimismo apresenta uma validade convergente e discriminante inferior ao desejável, apesar dos restantes fatores não revelarem problemas nestes dois tipos de validade. Esta limitação psicométrica leva-nos a sugerir a realização de estudos posteriores, que explorem as questões de validade e de fiabilidade junto de amostras específicas e diferenciadas, de modo a poder generalizar o uso do PCQ à população ativa portuguesa.

Não obstante este óbice, consideramos que o conjunto de qualidades psicométricas do PCQ possibilita a sua aplicação para avaliação do grau de capital psicológico em contextos organizacionais e no domínio da investigação.

No que diz respeito aos contributos teóricos, esta investigação permitiu validar a versão portuguesa do PCQ, contribuindo para reduzir a escassez em Portugal de escalas validadas no domínio da medida das capacidades psicológicas. Reforçou também a (ainda) incipiente evidência sobre a aplicabilidade e validade transcultural do PCQ, em particular no contexto europeu, onde os estudos desenvolvidos sobre o capital psicológico são ainda em número limitado e as validações realizadas tem incidido somente na versão abreviada do PCQ e circunscrevem-se à análise da validade fatorial e consistência interna.

Este estudo fornece ainda um contributo fundamental para os restantes estudos realizados no âmbito da presente dissertação, ao clarificar as propriedades psicométricas desta medida.

Quanto às implicações desta pesquisa para a prática profissional, destacamos o facto de apresentarmos um instrumento fiável para os líderes e gestores que estejam orientados para o desenvolvimento dos recursos humanos. Com este instrumento, as organizações portuguesas dispõem de uma ferramenta para diagnóstico do grau em que determinadas capacidades psicológicas positivas estão presentes nos colaboradores organizacionais. A partir deste diagnóstico pode ser delineado um plano de desenvolvimento personalizado do capital psicológico em cada colaborador organizacional.

3.8. Conclusão

Em síntese, o presente estudo fornece informação psicométrica sobre a versão portuguesa do Psychological Capital Questionnaire (PCQ), desenvolvido por Luthans, Youssef e Avolio (2007a).

As propriedades psicométricas deste instrumento de medida do capital psicológico, avaliadas em duas amostras retiradas da população ativa portuguesa, revelaram-se, em certa medida, semelhantes à da escala original norte-americana. A análise fatorial exploratória e confirmatória fornece informação relevante sobre a dimensionalidade do questionário, apoiando uma estrutura fatorial assente em quatro

fatores correlacionados e a existência de um fator latente de 2ª ordem, o capital psicológico. A consistência interna e a estabilidade temporal revelam-se como adequadas em todas as subescalas e na escala total. Esta medida de capital psicológico apresenta ainda uma adequada validade preditiva, revelando uma maior capacidade preditiva do desempenho e de atitudes face ao trabalho, por comparação com outros fatores explicativos (dimensões de personalidade e emoções).

Contudo, foram detetadas algumas limitações psicométricas quanto à validade convergente e discriminante do fator Otimismo.

Ainda assim, a versão portuguesa do PCQ, por ter revelado uma adequada validade fatorial e preditiva e fiabilidade nas amostras sob estudo, demonstra ser um instrumento válido e fiável para mensuração do capital psicológico dos colaboradores organizacionais em Portugal, quer no âmbito da investigação, quer do diagnóstico e intervenção. Embora os resultados aqui reportados se mostrem promissores, sugere-se que a validade (em particular a validade convergente e divergente) e a fiabilidade sejam examinadas em estudos posteriores, assim como a sua invariância fatorial.

Capítulo 4

O papel do capital psicológico nas decisões de seleção de pessoal

4.1. Introdução

A seleção de pessoal tem assumido um papel central na gestão de recursos humanos (Lievens & Chapman, 2009), pelo seu potencial impacto na criação de valor (Lepak & Snell, 1999), na eficácia organizacional e no desenvolvimento de vantagens competitivas por parte das organizações (Salgado et al., 2001; Thomas & Scroggins, 2006). Embora não exista uma relação direta e linear entre a seleção de pessoal e a eficácia e desempenho organizacionais, pode-se considerar, de acordo com Becker e Huselid (1992) e Kurz e Bartram (2002), que o uso de determinados procedimentos de seleção de pessoal pode conduzir a um melhor desempenho organizacional. A esse propósito, Lado e Wilson (1994) argumentam que as organizações cujas práticas de seleção favoreçam a adequação entre as características dos gestores e os requisitos da estratégia organizacional têm maior probabilidade de ter um melhor desempenho. Paralelamente, Thomas e Scroggins (2006) defendem que para as organizações disporem de vantagens competitivas através dos seus colaboradores, devem selecionar e admitir os candidatos cujas competências, capacidades e conhecimentos se destacam e adequam à cultura organizacional.

Estes elementos sugerem que as decisões de seleção de pessoal podem ter efeitos significativos sobre o desempenho e eficácia organizacionais e que o conhecimento dos seus preditores é um dado relevante. Estas decisões têm ainda impacto nos indivíduos, pois delineiam o início da sua carreira e moldam, ao longo do tempo, a evolução desta.

Os processos decisórios inerentes à seleção de pessoal são complexos, não só por fazerem intervir lógicas intuitivas ou implícitas a par de uma dimensão sociocognitiva (Proença, 2007) e emocional, mas também pela pluralidade de fatores que os influenciam. Com efeito, variáveis de natureza diversa são apontadas como preditores destas decisões de seleção de pessoal, em particular de uma das suas etapas finais, a recomendação de admissão de pessoal. A informação utilizada neste processo decisório provém, antes de mais, dos dados recolhidos através dos métodos e instrumentos usados ao longo do processo de seleção, que visam identificar as aptidões, os conhecimentos, as capacidades (os denominados KSAO⁴⁶) e outras características

⁴⁶ KSAO refere-se ao acrónimo **K**nowledge, **S**kills, **A**bilities, and **O**ther characteristics e remete para a combinação de conhecimentos, perícias/capacidades, aptidões e outras características dos candidatos em processos de seleção (e.g., Berry, 1998).

relevantes para o exercício da função em causa (e.g., Bártolo-Ribeiro, 1996; Schmitt & Robertson, 1990). No entanto, têm sido investigados outros antecedentes destas decisões, de carácter diverso. Inscrevem-se aqui preditores como as estratégias de influência, a competência comunicacional do candidato, o ajustamento entre o candidato e a função (*P-J Fit*) ou entre o candidato e a organização (*P-O Fit*), assim como a semelhança e a afetividade entre candidato e avaliador (e.g., Cable & Judge, 1997; Carless, 2005; Garcia, Posthuma, & Colella, 2008; Higgins & Judge, 2004).

Contudo, subsistem ainda áreas de pesquisa por explorar (Schmitt & Ott-Holland, 2012) e lacunas no conhecimento dos fatores que influenciam as fases finais das decisões de seleção de pessoal (Dunn, Mount, Barrick, & Ones, 1995), até porque a questão decisional foi um tópico que, comparativamente com outros fatores envolvidos nos processos de seleção de pessoal (como os critérios ou os métodos de seleção), tem recebido pouca atenção dos investigadores (Born & Scholarios, 2005).

Um dos objetivos deste estudo é analisar o papel da positividade no contexto da seleção de pessoal, que tem sido insuficientemente investigado. Nesse sentido, é adotada uma abordagem que envolve, entre outros fatores, o capital psicológico (e.g., Luthans, 2002a, 2002b; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a, 2007b), para aprofundar o conhecimento sobre potenciais antecedentes das recomendações de admissão de pessoal. Considerando a complexidade destes processos decisoriais e a diversidade de preditores da decisão de recomendação de admissão, iremos, numa perspetiva integrada e multifacetada, enquadrar o capital psicológico num modelo que envolve outros determinantes desta decisão de recomendação de admissão de pessoal.

Um segundo objetivo incide na análise de potenciais mediadores da relação entre o capital psicológico e as recomendações de admissão de pessoal. Os estudos desenvolvidos no âmbito do comportamento organizacional positivo estão focalizados na pesquisa de relações diretas entre capital psicológico e resultados individuais e organizacionais. O estudo de mediadores destas relações tem sido relegado para segundo plano, o que aliás está na origem do apelo de Sridevi e Srinivasan (2012) e de Youssef e Luthans (2011) a um maior investimento, por parte dos investigadores, na análise de potenciais mediadores e de um aprofundamento das pesquisas a este nível. A presente pesquisa constitui uma resposta a esse apelo.

4.2. A seleção de pessoal

A seleção de pessoal, definida como uma prática estrategicamente enquadrada através da qual a organização se restabelece dos meios humanos necessários para alcançar os seus objetivos (Bártolo-Ribeiro, 2002), constitui um domínio central e estratégico no seio da gestão de recursos humanos (Lievens & Chapman, 2009), pelo seu impacto no sucesso organizacional e por permitir que as organizações mantenham o seu nível de competitividade (Qureshi, 1995). Do ponto de vista organizacional, selecionar é atuar de forma a dotar a organização dos melhores colaboradores, atendendo à estratégia organizacional a curto e médio prazo mas também a fatores intrínsecos à organização, como a sua cultura e estrutura.

A seleção estratégica envolve assim todas as atividades que se relacionam com movimentos internos de pessoas na organização e com os processos de admissão e contratação de novos elementos para a organização (Bogalho, Cal, & Caetano, 2000), pressupondo a recolha e avaliação de um conjunto de informação relativo a um dado indivíduo com o fim de efetuar uma oferta de emprego (Gatewood & Feild, 2001).

Esta definição remete para a dimensão decisional inerente aos processos de seleção de pessoal. Com efeito, o culminar destes processos centra-se na decisão de admissão ou rejeição dos candidatos (Guion & Gibson, 1988), embora todo o processo seja caracterizado pelas múltiplas decisões que envolve. Na presente pesquisa iremos centrar-nos na fase final do processo de seleção e nas decisões que lhe estão inerentes.

4.2.1. As recomendações de admissão de pessoal

Os processos de seleção de pessoal envolvem múltiplos passos e decisões, quer sobre os critérios a adotar, quer sobre métodos e instrumentos a utilizar, quer sobre a tramitação dos candidatos para fases subsequentes. Uma dessas decisões, talvez a mais crítica, embora decorrente da miríade de decisões tomadas ao longo do processo de seleção de pessoal, é a decisão de admissão de pessoal. Esta decisão, vital para a organização, é complexa e variável, intra e interorganizacionalmente. Os aspetos que influenciam este processo decisional final são também complexos (Tosi & Einbender, 1985).

Estes julgamentos decorrem frequentemente do parecer de quem acompanha os processos de seleção, isto é, dependem das recomendações de admissão efetuadas. As recomendações de admissão constituem, segundo Cable e Judge (1997), o melhor preditor da decisão de admissão, dado que são antecedentes das ofertas de trabalho. O forte impacto das recomendações nas decisões de admissão tem sido comprovado empiricamente (e.g., Cable & Judge, 1997; Kwaske & Morris, 2008). Contudo, os estudos realizados em torno das recomendações de admissão de pessoal têm sobretudo incidido nos seus antecedentes, aspeto a ser tratado na próxima secção.

4.2.2. Os preditores das recomendações de admissão de pessoal

Entre os preditores das recomendações de admissão de pessoal contam-se fatores de cariz diversificado. Tem sido investigado o papel de antecedentes tão diversos como as técnicas de gestão de impressão utilizadas pelo candidato (e.g., Buttner & McEnally, 1996; Higgins & Judge, 2004), as suas competências comunicacionais e interpessoais (e.g., Chacko, Olson, & Shrader, 1999; Kinicki & Lockwood, 1985), o seu grau de atratividade física (e.g., Henderson, Grappendorf, & Burton, 2009; Hosoda, Stone-Romero, & Coats, 2003) ou a afetividade do entrevistador em relação ao candidato (e.g., Judge & Ferris, 1992; Keenan, 1977).

As aptidões cognitivas são igualmente apontadas como preditores das recomendações de admissão (e.g., Lievens, Van Dam, & Anderson, 2002), até porque fazem parte dos métodos de seleção usados nas empresas (e.g., Bártolo-Ribeiro, 2002; Berry, 1998) e contribuem para as decisões tomadas nestes processos de seleção. As aptidões cognitivas têm sido alvo de definições diversas, subsistindo o desacordo entre os peritos sobre se estas aptidões se referem a uma aptidão geral relativa à inteligência ou se se trata de um rótulo que abarca um conjunto de aptidões específicas e distintas entre si⁴⁷ (Thomas & Scroggins, 2006). Nesta tese assumimos a segunda opção.

A partir da avaliação das aptidões cognitivas é criado um perfil de aptidões cognitivas do candidato (Berry, 1998), usado nos processos de seleção de pessoal por se assumir que as medidas de aptidões e capacidades descontextualizadas fornecem sinais

⁴⁷ É nesse sentido que se pode afirmar que os testes de aptidões cognitivas avaliam fatores diversos, como a aptidão verbal ou a aptidão numérica, mas podem avaliar também, segundo Anderson e Witvliet (2008) a inteligência geral ou abstracta.

e permitem prever o subsequente desempenho, produtividade e eficácia no local de trabalho (Sackett & Lievens, 2008; Schmidt, 2012). Os estudos indicam que a sua utilização é comum em contextos de seleção, não só pelo referido papel na previsão da eficácia e do desempenho subsequente do candidato, mas também pelos baixos custos decorrentes da sua utilização (e.g., Beier & Ackerman, 2007; Schmidt & Hunter, 1998). O contexto português não escapa à regra, embora os estudos registem resultados díspares na sua utilização. Com efeito, Bártolo-Ribeiro (1996) e Neves (2000) referem um amplo recurso das empresas a este método de seleção, conquanto Correia (2005) tenha constatado não ser dos métodos de seleção mais usados.

Dunn, Mount, Barrick e Ones (1995) sublinham que o perfil de aptidões cognitivas do candidato é um dos atributos mais importantes para os julgamentos dos gestores acerca da admissão, sendo considerado como um dos preditores das recomendações gerais de admissão do candidato (Zysberg, 2012). Nesta linha, Zysberg e Nevo (2004) constataram empiricamente que na tomada de decisões acerca dos candidatos era manifesta uma preferência pela utilização de índices relativos às aptidões cognitivas e que estes exerciam um efeito de halo na avaliação final do candidato.

No entanto, Cable e Judge (1997) destacam o ajustamento do candidato como o preditor mais relevante das recomendações de admissão de pessoal.

Neste âmbito tem sido enfatizado o papel do ajustamento do candidato à função (*P-J fit*) e à organização (*P-O fit*). Para a sua definição seguimos a perspetiva de Chatman (1989) e de Kristof (1996), que descrevem o ajustamento pessoa-organização como o grau de compatibilidade ou congruência entre a pessoa e a organização, em termos de objetivos, necessidades, recursos, valores, normas ou comportamentos. Por seu turno, o ajustamento pessoa-função remete para a congruência e para o alinhamento entre o conhecimento, as competências, as capacidades e os traços do indivíduo, por um lado, e as exigências ou requisitos de uma função específica, por outro lado (Edwards, 1991; O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991).

A evidência empírica revela que estas duas formas de ajustamento (candidato-função e candidato-organização) constituem importantes preditores das recomendações de admissão de pessoal (Bowen, Ledford, & Nathan, 1991; Cable & Judge, 1997; Kinnicki, Lockwood, Horn, & Griffeth, 1990; Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005). Em Portugal Cardeira (2011) identifica o ajustamento candidato-organização como um dos três fatores fundamentais na seleção de recursos humanos.

Na sua análise acerca do modo como os decisores articulam estes dois tipos de ajustamento quando avaliam os candidatos, Sekiguchi e Huber (2011) identificaram a existência de um processo combinatório que pressupõe uma regra conjuntiva não linear e que aponta para a interação entre os dois tipos de ajustamento na decisão final de admissão. Numa perspectiva complementar, Kristof-Brown (2000) situa a influência de cada uma destas variáveis em diferentes estádios dos processos de seleção de pessoal. Segundo esta investigadora, o ajustamento candidato-função exerce maior influência nos estádios iniciais do processo, na medida em que quando os candidatos não preenchem os requisitos estabelecidos são eliminados nas fases iniciais. O ajustamento candidato-organização teria maior impacto na fase final, quando é necessário tomar decisões entre candidatos que reúnem as qualificações e os requisitos necessários para o exercício da função.

Face ao exposto, foi elaborada a primeira hipótese de investigação:

Hipótese 1: O grau de ajustamento do candidato à função (*P-J fit*) e à organização (*P-O fit*) está positiva e significativamente relacionado com as recomendações de admissão de pessoal, no sentido em que quanto maior for o ajustamento, mais favoráveis são as recomendações de admissão.

O capital psicológico pode ser definido como um fator psicológico de positividade que resulta da combinação sinérgica de capacidades psicológicas únicas e positivas (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). Não existem, até à data, estudos empíricos que examinem o papel deste recurso psicológico enquanto potencial antecedente das recomendações de admissão. Contudo, a revisão de literatura revela que há evidência empírica a apoiar a associação entre fatores limítrofes ao capital psicológico (ou nele inclusos) e as decisões finais de seleção de pessoal.

A partir da análise das expectativas dos gestores de 171 pequenas empresas, Pritchard e Fidler (1993) constataram que os fatores mais valorizados nos candidatos são as competências, as capacidades e as características pessoais, estando algumas destas capacidades relacionadas com o capital psicológico.

Outra possível ligação entre o capital psicológico e as decisões de seleção de pessoal surge com a pesquisa conduzida por Saks (2006), em que a autoeficácia na procura de trabalho surge como um preditor da possibilidade do candidato receber ofertas de trabalho. Tay, Ang e Van Dyne (2006) identificaram uma dimensão

específica, a autoeficácia na entrevista⁴⁸, como tratando-se de uma variável mediadora entre traços de personalidade, experiência de liderança e sucesso na entrevista de seleção, exercendo uma influência indireta sobre as ofertas de emprego.

Num estudo realizado num contexto de seleção, em Israel, com 120 candidatas a diversas funções, Zysberg (2012) constatou que embora a esperança não exerça um efeito direto sobre a recomendação de admissão, exerce um efeito indireto sobre esta, numa relação mediada pelo *coping* orientado para a resolução de problemas.

No seu modelo teórico, Fleig-Palmer, Luthans e Mandernach (2009) defendem que a resiliência, recurso integrado no capital psicológico, influencia quer os comportamentos de procura de emprego, quer os resultados desta procura, favorecendo a existência de entrevistas e ofertas de emprego.

Um dos objetivos centrais desta pesquisa é analisar o papel do capital psicológico nas decisões finais de seleção de pessoal, aspeto ainda não investigado na literatura. Aventamos a possibilidade de os candidatos com maior capital psicológico, devido às suas características positivas, serem alvo de recomendações de admissão mais favoráveis e incluídos na lista final (*short list*) de candidatos recomendados à empresa cliente. Daqui decorre a segunda hipótese de estudo:

Hipótese 2: O capital psicológico e as recomendações de admissão estão positiva e significativamente relacionados, no sentido em que quanto mais elevado for o capital psicológico do candidato, mais favoráveis são as recomendações de admissão.

O segundo objetivo do presente estudo é examinar o papel mediador do ajustamento do candidato na relação entre os resultados dos testes de aptidões cognitivas, o capital psicológico e as recomendações de admissão de pessoal.

Analisando a relação entre o perfil de aptidões cognitivas e o ajustamento candidato-função, Anderson, Lievens, Van Dam e Ryan (2004) apontam este perfil como um dos critérios para aferir o ajustamento. De um modo geral, os métodos usados num processo de seleção de pessoal, entre os quais se contam os testes de aptidões cognitivas, destinam-se a fornecer uma visão global e fiável do ajustamento do

⁴⁸ A autoeficácia na entrevista reflecte o grau de confiança do candidato acerca da sua capacidade para apresentar os comportamentos apropriados na entrevista de seleção (Tay, Ang, & Van Dyne, 2006).

candidato à função a que este concorre (e.g., Guion, 1987; Prien, Schippmann, & Prien, 2003; Werbel & Gilliland, 1999; Zysberg, 2012).

No seu modelo teórico de seleção de pessoal, Bowen, Ledford e Nathan (1991) apresentam os testes de aptidões cognitivas como uma das múltiplas formas através das quais candidato e organização avaliam mutuamente o grau de ajustamento existente.

Estes elementos levam-nos a inferir que pode existir uma relação entre os resultados do candidato nos testes de aptidões cognitivas e o seu ajustamento, tal como este é percebido pelo avaliador. A partir destes elementos apresentamos a seguinte hipótese de estudo:

Hipótese 3: Os resultados do candidato nos testes de aptidões cognitivas e o ajustamento do candidato à função (*P-J fit*) e à organização (*P-O fit*) estão positiva e significativamente relacionados, no sentido em que quanto melhores forem os resultados alcançados nos referidos testes, maior será o ajustamento do candidato à função e à organização.

Embora, segundo o nosso conhecimento, não exista evidência empírica sobre a relação entre capital psicológico e ajustamento dos candidatos no contexto da seleção de pessoal, há, contudo, pesquisas que apoiam empiricamente a associação entre o ajustamento do candidato e fatores limítrofes ao capital psicológico ou relativos às capacidades que este engloba.

No seu estudo com 225 recém-licenciados, Saks (2006) constatou que a perceção de autoeficácia na procura de trabalho é um preditor das perceções de ajustamento do candidato. Zysberg e Nevo (2004) verificaram que a resiliência exerce uma influência positiva nas perceções de ajustamento de candidatos a cargos de gestão. Numa perspetiva complementar, Kristof-Brown (2000) alerta para os KSAO (conhecimentos, perícias e capacidades) poderem ser usados, entre outros fins, para avaliar o ajustamento entre indivíduo e função.

Não obstante tratar-se de uma pesquisa realizada num contexto distinto do contexto de seleção de pessoal, Laschinger e Grau (2012) identificaram o grau de capital psicológico como um preditor do ajustamento pessoa-função.

Em função dos elementos apresentados, podemos aventar a possibilidade de candidatos com maior capital psicológico revelarem maior autoeficácia percebida, resiliência, otimismo e esperança perante o avaliador. Estas capacidades psicológicas

fomentam o desenvolvimento de expectativas de sucesso (otimismo), levam o candidato a acreditar nas suas próprias aptidões e competências (autoeficácia) e a não se deixar influenciar por contrariedades (resiliência). Nesse sentido, podem condicionar, em certa medida, a percepção do avaliador acerca do grau de compatibilidade do candidato com a função e com a organização a que este concorre.

Embora Avey, Luthans e Youssef (2010) defendam que o ajustamento pode estimular a criação de um ambiente de apoio que favoreça o desenvolvimento do capital psicológico do indivíduo quando este já está integrado na organização, iremos aventar uma hipótese distinta, a de que o capital psicológico está na origem de percepções de ajustamento mais favoráveis por parte do avaliador quando este analisa a possibilidade de entrada do indivíduo na organização. Delineamos assim a quarta hipótese de estudo:

Hipótese 4: O capital psicológico e o ajustamento do candidato estão positiva e significativamente relacionados, no sentido que quanto maior for o grau de capital psicológico, maior será o ajustamento do candidato à função e à organização.

Diversas investigações revelam que o ajustamento do candidato pode exercer o papel de mediador entre as recomendações de pessoal e alguns dos seus antecedentes (e.g., Garcia et al., 2008; Tsai, Chi, Huang, & Hsu, 2011), como a semelhança percebida entre entrevistador e avaliado ou a gestão da impressão por parte do candidato.

Sugeriu-se anteriormente que um melhor desempenho do candidato nos testes de aptidões cognitivas pode conduzir a decisões mais favoráveis acerca da possibilidade de admissão deste (e.g., Dunn et al., 1995; Zysberg, 2012). Todavia, se o candidato não revela compatibilidade com a função a que se candidata ou com o ambiente e valores da organização a que concorre, ainda que possa apresentar um bom desempenho nestes testes, tal pode não conduzir necessariamente a recomendações de admissão mais favoráveis. A relação entre o desempenho do candidato nos testes de aptidões cognitivas e as recomendações de admissão pode assim ser mediada pelo ajustamento do candidato à função e à organização. Por conseguinte, propomos que um melhor desempenho dos candidatos nos testes de aptidões cognitivas conduz o avaliador a desenvolver percepções mais favoráveis sobre o grau de compatibilidade (ajustamento) entre candidato, função e organização, o qual contribui para a emissão de pareceres mais favoráveis sobre o candidato. Esta relação é expressa na seguinte hipótese de investigação:

Hipótese 5: A relação entre os resultados do candidato nos testes de aptidões cognitivas e as recomendações de admissão é mediada pela percepção do avaliador acerca do ajustamento do candidato à função e à organização.

Atendendo a que o capital psicológico do candidato pode influenciar a percepção do avaliador acerca do seu ajustamento à função e à organização a que concorre e que daí podem advir recomendações mais favoráveis, conducentes à admissão do candidato, hipotetizamos que o ajustamento atua como mediador da relação entre capital psicológico e as recomendações de admissão acerca do candidato, como enunciado na seguinte hipótese de investigação.

Hipótese 6: A relação entre capital psicológico e recomendações de admissão é mediada pelo ajustamento do candidato à função e à organização.

4.3. O modelo de análise

O presente estudo incide sobre o papel do capital psicológico na seleção de pessoal. Com este estudo pretende-se explorar de modo aprofundado a problemática do capital psicológico, a sua relação com uma das decisões finais de seleção de pessoal (a recomendação de admissão) e identificar mediadores desta relação, aspetos aos quais não tem sido dada a devida atenção na literatura, uma vez que o papel do capital psicológico ainda não foi examinado no âmbito desta prática de gestão de recursos humanos.

O primeiro objetivo da presente investigação visa analisar a relação entre capital psicológico e recomendações de admissão. Pretende-se com esta pesquisa averiguar em que medida o capital psicológico constitui um preditor das recomendações de admissão de candidatos em processos de seleção de pessoal, enquadrando-o num modelo que contempla outro antecedente deste tipo de decisões finais de seleção de pessoal, neste caso os resultados obtidos pelos candidatos em testes de aptidões cognitivas.

O segundo objetivo de investigação incide na análise do papel mediador do ajustamento do candidato à função e à organização na relação que estes preditores mantêm com as recomendações de admissão dos candidatos.

Destes objetivos de investigação decorrem as hipóteses apresentadas, que são sumariamente expressas no modelo de análise que pode ser visualizado na Figura 2.

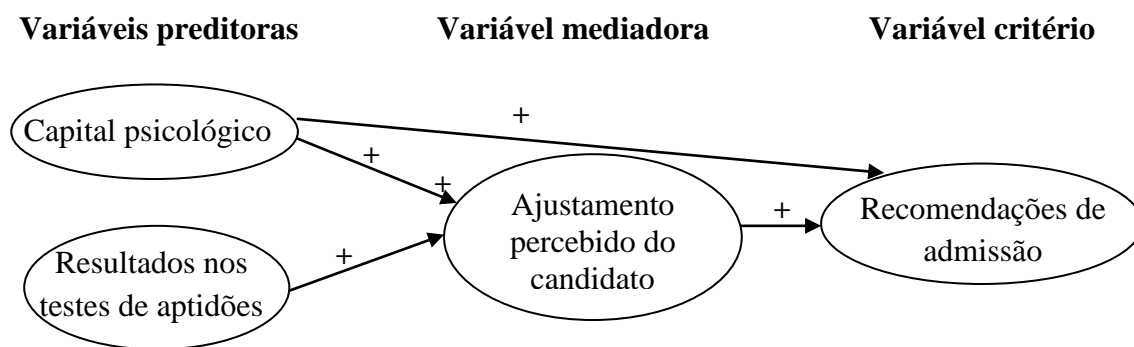


Figura 2 - Modelo de análise

4.4. Método

Este estudo foi realizado num contexto real de recrutamento e seleção, numa empresa de consultoria integrada num grupo multinacional presente em mais de 50 países. A opção por envolver uma única empresa consultora deve-se a esta ter sido a única, de entre as contactadas, que respeitou as condições éticas apropriadas à realização do estudo, nomeadamente a salvaguarda dos melhores interesses dos candidatos, das empresas clientes e desta investigação.

Tendo em mente a complexidade do fenómeno sob estudo e com o fito de aumentar o rigor metodológico, foram usadas diversas fontes de dados, para efetuar uma triangulação de dados⁴⁹. Esta opção metodológica segue a premissa defendida por Jick (1979), segundo a qual os investigadores afetos à ciência organizacional podem aumentar o grau de exatidão numa investigação se recolherem diferentes tipos de informação relativos a um mesmo fenómeno. No presente caso foi recolhida informação por autorrelato dos candidatos, heteroperceções dos avaliadores e os resultados obtidos pelos candidatos num dos métodos de seleção (os testes de aptidão cognitiva).

Triangular fontes de dados permite ao investigador utilizar o mesmo método com o máximo de vantagens teóricas (Denzin, 1978), ter maior confiança nos dados e na capacidade de interpretação dos mesmos e diminuir os problemas que advém do recurso a uma única estratégia metodológica (Thurmond, 2001). Pretendemos, através

⁴⁹ De acordo com Denzin (1978), que analisou a triangulação enquanto estratégia de pesquisa, podemos considerar quatro tipos de triangulação: a triangulação de dados, de investigadores, de teorias e a triangulação metodológica. Por triangulação de dados entende-se o uso de diversas fontes de dados (Denzin, 1978).

da utilização de diversas fontes de dados, ter uma compreensão mais clara do problema em questão, pela integração das percepções dos avaliadores, dos avaliados e de dados objetivos, minimizando potenciais problemas como a variância de método comum.

4.4.1. Participantes

Nesta pesquisa participaram voluntariamente 170 díades, sendo cada díade composta por um candidato envolvido num processo de seleção de pessoal a decorrer na referida empresa de consultoria e por um técnico dessa empresa.

Os candidatos que participam neste estudo estiveram envolvidos, no total, em onze processos de seleção de pessoal (sendo que cada candidato integrou um e somente um processo). O enquadramento sociodemográfico do subconjunto da amostra composto pelos candidatos revela uma distribuição relativamente equitativa entre candidatos masculinos (51.2%) e femininos (48.8%). A média etária é de 32 anos (DP= 7; Min= 19, Max=58), com a maioria dos candidatos (78.8%) a apresentar menos de 35 anos. No tocante às habilitações literárias, 74% dos candidatos tem formação de nível superior (licenciatura ou pós-graduação/mestrado). Em média, os candidatos têm 9 anos de experiência profissional (DP= 6; Min=0, Max=37). A distribuição dos respondentes atendendo ao local de recolha de dados indica uma prevalência de candidatos de Lisboa (79.9%), em comparação com os provenientes do Porto (20.1%).

Para caracterizar os participantes do outro componente da díade – os técnicos avaliadores - podemos afirmar que este estudo envolveu seis avaliadores, todos do sexo feminino, com licenciatura e idades compreendidas entre os 30 e os 37 anos.

4.4.2. Medidas

Neste estudo, os instrumentos utilizados são de carácter quantitativo e são provenientes de três fontes de informação: os candidatos, os avaliadores e os testes de aptidão cognitiva realizados pelos candidatos.

Foram criados dois questionários distintos para cada membro da díade, um para os candidatos e outro para os avaliadores (Anexos 3A e 3B). O questionário desenvolvido para os candidatos é uma medida de autorrelato, composta pela versão portuguesa do PCQ (para avaliar o capital psicológico) e dados sociodemográficos. O

questionário dos avaliadores é de heteroavaliação e é composto por medidas de ajustamento (candidato-função e candidato-organização) e de recomendação de admissão. Todas as medidas utilizadas seguem o método de tradução (*translate-translate back*) advogado por Bullinger et al. (1993).

As medidas que compõem o questionário aplicado aos candidatos são as seguintes:

Capital psicológico

A operacionalização do capital psicológico engloba medidas de esperança, otimismo, resiliência e autoeficácia. Embora na literatura existam vários instrumentos disponíveis para medir cada uma destas capacidades psicológicas, a sua aplicação implica o recurso a questionários longos, o que poderia diminuir a motivação dos inquiridos e comprometer a taxa de respostas. Existe uma medida recentemente desenvolvida e validada por Luthans e seus colaboradores (Luthans, Avolio, et al., 2007; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a) que avalia estas capacidades e o capital psicológico em contexto organizacional, o PCQ. A versão portuguesa deste questionário foi já alvo de validação⁵⁰. Por isso a nossa escolha recaiu na versão portuguesa do PCQ para medir o grau de capital psicológico dos candidatos.

O PCQ contém 24 indicadores e avalia o capital psicológico através da avaliação de cada uma das capacidades psicológicas positivas que atualmente o compõem – a autoeficácia, o otimismo, a resiliência e a esperança. São usados seis indicadores para medir cada uma das capacidades em causa. O formato de resposta para cada indicador é dado por uma escala de Likert de seis pontos (em que 1 significa “discordo totalmente” e 6 significa que “concordo totalmente”). Um exemplo de item é: “No trabalho, sou otimista acerca do que me irá acontecer no futuro”.

Dado que a utilização desta medida em investigação exige a autorização dos seus autores, essa autorização foi solicitada e obtida através do seu representante legal, o Mind Garden Inc.

O questionário destinado aos candidatos termina com uma secção relativa aos dados sociodemográficos. Adicionalmente foi solicitada informação relativa à função a que o inquirido se candidatava e o seu número de processo na empresa consultora, para que as respostas pudessem ser articuladas com a avaliação efetuada pelas avaliadoras.

⁵⁰ A validação deste instrumento encontra-se no Capítulo 3 desta dissertação. A validação fatorial da versão abreviada deste instrumento (PCQ12) foi efetuada em Portugal por Viseu et al. (2012).

As medidas que compõem o questionário aplicado aos avaliadores são as seguintes:

O ajustamento do candidato à função (P-J fit)

A escolha de uma medida de ajustamento não é uma tarefa simples, atendendo à diversidade de operacionalizações que este constructo conhece, desde necessidades e preferências a traços de personalidade (Kristof-Brown et al., 2005). No presente caso optámos por uma adaptação da escala proposta por Kristof-Brown (2000) e usada por Garcia, Posthuma e Colella (2008), que avalia em que medida os atributos dos candidatos e as características e exigências específicas da função são compatíveis.

Esta medida é operacionalizada através de dois indicadores: “Em que medida este candidato se enquadra nas exigências da função” e “Em que medida está confiante que este candidato é qualificado para exercer a função”. Estes indicadores foram respondidos numa escala intervalar de cinco pontos (de 1=nada a 5=muitíssimo).

O ajustamento do candidato à organização (P-O fit)

No âmbito da seleção de pessoal existem duas abordagens distintas do ajustamento do candidato à organização, em função da perspectiva adotada ser a dos candidatos (e.g., Judge & Cable, 1997) ou a dos recrutadores (e.g., Kristof-Brown, 2000). Nesta pesquisa optámos pela segunda abordagem.

A mensuração do ajustamento do candidato à organização é dificultada devido à diversidade de operacionalizações (Kristof, 1996; Sekiguchi, 2004) e à não existência de uma forma ideal de medição (Kristof-Brown et al., 2005). Para a operacionalização do ajustamento do candidato à organização recorreremos a uma adaptação dos indicadores anteriormente usados por Kristof-Brown (2000), delineados com base em Cable e Judge (1997) e em Adkins, Russell e Werbel (1994). São dois os indicadores usados para medir o grau de compatibilidade entre os candidatos e as organizações: “Em que medida o candidato se enquadra na organização cliente” e “Em que medida está confiante que este candidato é compatível com a organização cliente?”, avaliados numa escala intervalar de cinco pontos (de 1=nada a 5=muitíssimo).

As recomendações de admissão de pessoal

As recomendações de admissão emitidas pelo avaliador acerca de cada um dos candidatos foram operacionalizadas através de três indicadores, dois deles adaptados a partir de Cable e Judge (1997), sendo o terceiro indicador criado especificamente para este estudo. Os indicadores adaptados de Cable e Judge (1997) são: “Qual a probabilidade de recomendar este candidato à empresa cliente” e “Qual a sua avaliação

global deste candidato para a função a que concorre”, sendo pedido ao entrevistador que assinalasse a sua recomendação através de uma escala intervalar de seis pontos (com 1 a corresponder a uma recomendação fortemente negativa e 6 a uma recomendação fortemente positiva). O último indicador baseia-se na escala de avaliação existente na empresa consultora, que traduz o parecer final do avaliador sobre o candidato. Neste caso é pedido ao avaliador que indique o seu parecer e consequente recomendação de admissão, numa escala de três pontos (de 1=com reservas a 3=adequado).

O questionário destinado aos avaliadores termina com uma secção que visa recolher dados sociodemográficos do avaliador e a indicação do nº de processo do candidato, para se poder proceder ao emparelhamento dos dados.

Os testes de aptidões cognitivas

Foram ainda obtidos dados de uma terceira fonte de informação, neste caso os resultados dos candidatos nos testes de aptidões aplicados pela empresa consultora, no âmbito dos processos de seleção em que os candidatos estavam envolvidos.

A avaliação do potencial cognitivo dos participantes mostrou-se sobretudo vocacionada para analisar a aptidão verbal (avaliando a capacidade para compreender e analisar criticamente a informação fornecida e delinear conclusões a partir desta), a aptidão numérica (avaliando a capacidade de análise e de tomada de decisão com base em dados numéricos e a aptidão para compreender e usar este tipo de dados para responder a perguntas) e de raciocínio lógico (examinando a capacidade para avaliar a lógica de um conjunto de informação e reconhecer regras lógicas que regem sequências). Contudo, não considerámos a informação relativa à capacidade de raciocínio lógico, por apenas se dispor de informação relativa a um número limitado (menos de 50) de participantes.

Os resultados normalizados de cada candidato são apresentados em “stems”⁵¹.

4.4.3. Procedimento

Os dados foram recolhidos num contexto real de seleção de pessoal, numa empresa de consultoria integrada num grupo multinacional. A recolha de dados decorreu entre Março de 2009 e Fevereiro de 2011, em Lisboa e no Porto.

⁵¹ O “sten”, que parte da transformação do resultado z , é um tipo de resultado padronizado numa escala de dez classes normalizadas, com média de 5.5 e desvio-padrão de 2.

O processo de recolha de dados teve lugar em três momentos distintos. Num primeiro momento era solicitado aos candidatos presentes em processos de seleção de pessoal o seu consentimento para participação neste estudo. Aos candidatos que anuíam era distribuído o questionário. Num segundo momento, correspondente à fase final de avaliação dos candidatos em causa, era pedido aos avaliadores para responderem a um segundo questionário, relativo à sua avaliação sobre os candidatos em questão. Num terceiro momento foram recolhidos dados sobre a prestação dos candidatos nas provas de aptidão cognitiva (realizadas por estes na fase inicial do processo de seleção).

Realizar uma investigação no decurso de um processo de seleção de pessoal é um processo delicado, que pode desencadear resistências e aumentar o grau de ansiedade nos inquiridos que são, em simultâneo, candidatos nesse processo. Rodeámo-nos, por isso, de um conjunto de cuidados no processo de recolha de dados que passamos a descrever.

Em primeiro lugar, a aplicação do questionário aos candidatos foi geralmente efetuada após a realização da primeira fase de provas do processo de seleção, para que a sua prestação não sofresse qualquer alteração decorrente das respostas a este estudo. Após a realização dessas provas era solicitado aos candidatos o seu consentimento para participar no presente estudo e explicado, em traços gerais, o objetivo do mesmo. A aplicação dos instrumentos aos candidatos foi assegurada pelos profissionais dessa organização. Por isso foram delineadas instruções de aplicação (vide Anexo 3), sob a forma escrita, para existir uma uniformização na aplicação a todos os candidatos. Antes da administração do questionário aos candidatos, os técnicos afetos à recolha de dados tinham o cuidado de se identificar enquanto profissionais da empresa de consultoria, mas salientando que a colaboração dos candidatos nesta investigação decorria de forma totalmente independente do processo de seleção em que estes estavam envolvidos. Foi sistematicamente reiterada a natureza confidencial das respostas, assegurando que os dados obtidos iriam apenas ser utilizados no âmbito do presente estudo, de forma agregada, e não estavam relacionados nem influenciavam os resultados do processo de seleção em que os candidatos estavam envolvidos.

Em relação aos avaliadores, foi-lhes solicitado que respondessem ao questionário acerca dos candidatos logo após o término da entrevista de avaliação dos mesmos, momento em que dispõem de toda a informação relevante relativa aos candidatos em questão. Com este procedimento procurámos aumentar o rigor

metodológico, evitando a utilização de medidas retrospectivas, que podem enviesar a avaliação de cada candidato. Foi assegurada a confidencialidade dos dados, garantindo que a informação recolhida iria ser apenas usada no âmbito do presente estudo.

Os dados relativos à prestação de cada candidato nas provas de aptidões cognitivas foram posteriormente facultados pela empresa consultora.

4.4.4. Técnicas de análise de dados

Cada uma das medidas sob estudo foi testada quanto à sua estrutura fatorial através da análise fatorial confirmatória (AFC), efetuada com recurso ao *software* AMOS (v.19, SPSS Inc, Chicago, IL), exceto na análise das recomendações de admissão. Os parâmetros de cada modelo foram estimados com base nas matrizes de correlações e no método de estimação da máxima verosimilhança. A avaliação da qualidade de ajustamento global dos modelos é feita com recurso a diversos índices, como recomendado por Jackson et al. (2009). Os índices escolhidos são o χ^2 (Qui-quadrado), o χ^2/gf (Razão entre qui-quadrado e graus de liberdade), o *GFI* (Goodness of Fit Index), o *CFI* (Comparative Fit Index) e o *PCFI* (Parsimony CFI). O índice de discrepância populacional escolhido o *RMSEA* (Root Mean Square Error of Approximation). Assumimos, de acordo com as sugestões de Gerbing e Anderson (1993), Meyers, Gamst e Guarino (2006) e Tabachnick e Fidell (2001), que o ajustamento de cada modelo aos dados é bom para valores de χ^2/gf entre 1 e 2, para valores de *CFI* e *GFI* superiores a 0.9, para valores de *PCFI* superiores a 0.6 e para valores de *RMSEA* inferiores a 0.06. As resspecificações dos modelos são sustentadas por considerações teóricas e tem por base a análise empírica dos índices de modificação (superiores a 10, com $p < 0.001$) produzidos pelo AMOS.

No caso específico da medida de capital psicológico foi igualmente calculado o índice de variância extraída média (VEM), para avaliar a validade convergente e discriminante da escala, dado que no estudo de validação da versão portuguesa desta medida foram detetadas algumas limitações psicométricas do fator Otimismo em relação a estes tipos de validade.

A análise de componentes principais (ACP), uma técnica de análise exploratória multivariada que resume a informação de diversas variáveis correlacionadas num conjunto menor de variáveis independentes (Tabachnick & Fidell, 2001), foi a técnica

usada para obter um índice de recomendação de admissão para cada candidato. Esta técnica foi escolhida devido à escala empregue conter indicadores com diferentes métricas e se pretender criar uma variável compósita com estes indicadores. A ACP é uma técnica “apropriada quando se pretende reduzir a dimensionalidade de variáveis medidas em escalas diferentes em um ou mais índices que expliquem uma proporção considerável da informação presente” (Maroco, 2010b, p. 338). As análises relativas à ACP foram efetuadas com o *software* SPSS (v.19, SPSS Inc, Chicago, IL). Como critério de retenção das componentes principais foi usada a regra do *eigenvalue* superior a 1, em consonância com a observação do *Scree Plot*.

A análise da fiabilidade das diversas medidas utilizadas nesta investigação foi examinada através da consistência interna, pelos coeficientes alfa de Cronbach.

Para examinar até que ponto o modelo hipotetizado traduz a realidade em estudo foi realizada uma análise de equações estruturais, com recurso ao *software* AMOS (v.19, SPSS Inc, Chicago, IL). A análise de equações estruturais refere-se ao uso de um conjunto de técnicas estatísticas que remetem para uma abordagem confirmatória de uma teoria relativa a um fenómeno (Byrne, 2010), permitindo o teste empírico de modelos teóricos. A estimação de cada um dos efeitos hipotetizados tem por base a matriz de correlações entre as variáveis, com aplicação do método da máxima verosimilhança. Seguiu-se uma estratégia de dois passos no ajustamento do modelo: num primeiro passo é identificado e ajustado o modelo de medida e no segundo passo é identificado e ajustado o modelo estrutural.

Na linha das propostas de Kline (2011) e Byrne (2010), os índices usados para avaliação da qualidade de ajustamento dos modelos de equações estruturais são: χ^2 , com $\Delta\chi^2$ significativo na comparação de modelos, χ^2/gl (Razão entre qui-quadrado e graus de liberdade), *CFI* (Comparative Fit Index), *NNFI* (Bentler-Bonnett Non-Normed Fit Index), *GFI* (Goodness-of-Fit Index), *RMSEA* (Root Mean Square Error of Approximation) e *MECVI* (Multiple Expected Cross Validation Index). Para avaliar a qualidade de ajustamento de cada modelo tomaram-se como valores de referência:

- O χ^2/gl ser inferior a 2 (Tabachnick & Fidell, 2001),
- O *CFI*, o *NNFI* e o *GFI* serem superiores a .90 (Maroco, 2010a; Tabachnick & Fidell, 2001),
- O *RMSEA* ser inferior a 0.06 (Hu & Bentler, 1999).

O índice MECVI é usado na comparação de modelos, considerando-se que valores mais baixos indicam o modelo mais estável e válido (Maroco, 2010a). Para refinar os modelos recorreu-se aos índices de modificação calculados pelo AMOS, partindo da noção que $IM > 10$ (com $p < 0.001$) indica problemas de ajustamento local. Após avaliar a plausibilidade teórica das modificações, foram introduzidas novas trajetórias de correlação que conduzissem a melhorias da qualidade de ajustamento dos modelos em causa. Para averiguar a significância dos efeitos indiretos relativos às mediações hipotetizadas, foi aplicado o teste de Sobel.

4.5. Resultados

Neste capítulo procede-se à análise dos resultados obtidos no presente estudo.

Em primeiro lugar foi realizada a análise fatorial confirmatória referente à medida de capital psicológico. Dado que o ajustamento inicial dos modelos não era satisfatório, desencadeou-se um processo iterativo destinado a alcançar um melhor ajustamento. Deste modo, para o modelo tetra-fatorial, identificado como o de melhor ajustamento na validação da versão portuguesa deste instrumento, e para os modelos alternativos, foram examinados diversos parâmetros para alcançar esse objetivo. Foram analisados e removidos os *outliers*, foram analisados os resíduos estandardizados, os índices de modificação ($IM > 10$) e os valores dos pesos fatoriais estandardizados e a fiabilidade individual de cada variável manifesta.

Com base nestes parâmetros e por comparação com modelos alternativos, conclui-se pela adequação de um modelo tetra-fatorial correlacionado, correspondente às capacidades psicológicas avaliadas por este instrumento, autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência. Neste modelo tetra-fatorial foi introduzida uma trajetória de correlação entre dois erros de medida (associados aos indicadores 10 e 12) e removido um dos indicadores com um λ inferior a 0.40.

As estatísticas revelam uma adequada qualidade do ajustamento deste modelo respecificado ($\chi^2(223)=310.325$, com $p < 0.001$; $\chi^2/gl=1.537$; $CFI=0.90$; $GFI=0.86$; $PCFI=0.79$; $RMSEA=0.06$). Embora o índice GFI traduza uma menor qualidade de ajustamento, tal pode dever-se à dimensão da amostra, uma vez que este índice é sensível a este fator, diminuindo o seu valor quando a amostra tem uma menor dimensão (Fan, Thompson, & Wang, 1999; Bollen, 1990), como no presente caso.

Procedeu-se de seguida a uma análise fatorial de 2ª ordem, fundamentada na literatura (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). Neste modelo hierárquico de 2ª ordem, com um fator latente global de capital psicológico, os pesos fatoriais estandardizados de cada indicador variam entre 0.43 e 0.75 e a estatística do χ^2 foi significativa ($\chi^2(225)=347.232$; $p<0.001$). Contudo, os restantes índices sugerem uma adequada qualidade de ajustamento do modelo hierárquico de 2ª ordem ($\chi^2/gl=1.543$; $CFI=0.90$; $GFI=0.85$; $PCFI=0.80$ e $RMSEA=0.06$). À semelhança do verificado para o modelo de 1ª ordem, também neste modelo hierárquico de 2ª ordem é o índice GFI que apresenta valores que traduzem um menor ajustamento.

Para avaliar se existem diferenças estatisticamente significativas entre o modelo tetra-fatorial de 1ª ordem e o modelo hierárquico de 2ª ordem recorreremos ao teste de diferenças do χ^2 . O teste de diferenças do χ^2 apresenta um valor de $\Delta\chi^2(2)=36.707$, valor superior ao verificado na distribuição Qui-quadrado para $\alpha=0.05$ ($\chi^2(2)=5.991$), o que indica que o modelo tetra-fatorial correlacionado se ajusta melhor à estrutura correlacional observada entre os indicadores na amostra sob estudo.

A escala global apresenta uma adequada consistência interna (α de Cronbach=.89), com os valores de cada subescala a situar-se entre .73 e .80.

Atendendo aos problemas de validade convergente e validade discriminante registados no processo de validação do PCQ, recorreremos à variância extraída média (VEM) para avaliar estas formas de validade relativas aos fatores sob estudo.

Os valores obtidos para a VEM no modelo tetra-fatorial correlacionado do PCQ, sugerem uma adequada validade convergente das diversas subescalas. Com efeito, a VEM obtida para a Autoeficácia é 0.547, a VEM da Esperança é 0.513, da Resiliência é 0.509 e a VEM do Otimismo é 0.506, valores que ultrapassam o *cut-off value* de 0.5 proposto por Hair et al. (1998) para indicar uma adequada validade convergente. Estes resultados indicam que cada fator contribui para a explicação de mais de 50% da variância das respostas aos indicadores que lhe estão associados.

Para avaliar a validade discriminante procedeu-se à comparação das VEM de cada fator com os quadrados das correlações entre os fatores, esperando-se que a VEM de um fator exceda o quadrado da correlação entre esses fatores.

A análise da validade discriminante entre os fatores Autoeficácia e Esperança revela que como a $VEM_{\text{autoef}} = 0.547$ e a $VEM_{\text{esp}} = 0.513$ e estes valores são superiores ao $r^2_{\text{acc}}=0.28$, tal sugere que estes dois fatores apresentam validade discriminante.

Similarmente, a análise da Autoeficácia e Resiliência revela que estes fatores discriminam entre si, dado que $VEM_{\text{autoef}} = 0.547$ e a $VEM_{\text{resi}} = 0.509$, valores superiores ao $r^2_{\text{acr}} = 0.38$. Idêntico resultado é encontrado para a Resiliência e a Esperança, atendendo a que $VEM_{\text{resi}} = 0.509$ e a $VEM_{\text{esp}} = 0.513$, sendo estes valores superiores ao $r^2_{\text{resp}} = 0.49$. Regista-se ainda uma adequada distinção entre Otimismo e Autoeficácia, dado que $VEM_{\text{autoef}} = 0.547$ e $VEM_{\text{oti}} = 0.506$, sendo estes valores superiores ao $r^2_{\text{aer}} = 0.36$, pelo que podemos afirmar que estes fatores são distintos entre si. Os fatores Otimismo e Resiliência revelam igualmente uma adequada validade discriminante, dado que $VEM_{\text{oti}} = 0.506$ e $VEM_{\text{resi}} = 0.509$, valores que são superiores ao $r^2_{\text{ore}} = 0.49$. Idêntico resultado é encontrado para o Otimismo e a Esperança, atendendo a que $VEM_{\text{oti}} = 0.506$ e a $VEM_{\text{esp}} = 0.513$, sendo estes valores superiores ao $r^2_{\text{oes}} = 0.46$.

No que se refere às medidas de ajustamento, foi testada uma organização fatorial com dois fatores correlacionados e um modelo unifatorial. A AFC revela que a qualidade de ajustamento do modelo de dois fatores é igual à apresentada pelo modelo unifatorial ($\chi^2 = 1.255$, $p = 0.000$; $\chi^2/df = 1.255$; $CFI = 1.000$; $GFI = 0.99$; $PCFI = 0.71$; $RMSEA = 0.04$). Para avaliar o modelo a escolher foi inicialmente consultada a literatura. Contudo, verificou-se que a maioria das investigações que se debruça sobre as questões de ajustamento em contextos de seleção de pessoal envolve apenas uma destas variáveis. No limitado número de pesquisas empíricas que envolve ambas as variáveis foi encontrada quer a agregação, num único fator, de ambas as percepções de ajustamento (Garcia et al., 2008), quer a sua distinção (Higgins & Judge, 2004). Dado que na literatura são usados ambos os modelos, baseámo-nos na análise dos valores de correlação (r) para fundamentar o modelo escolhido. Partindo da noção que um fator com menos de três indicadores tende a ser mais fraco e instável (Tabachnick & Fidell, 2001) e atendendo à elevada correlação registada ($r = 0.70$, $p < 0.01$), foi adotado o modelo unifatorial, que aglutina num só fator o ajustamento candidato-função e o ajustamento candidato-organização, traduzindo um grau global de ajustamento do candidato. Esta medida apresenta uma muito boa consistência interna, como expresso pelo coeficiente alfa de Cronbach (.95).

A variável critério, as recomendações de admissão dos candidatos, foi alvo de uma análise de componentes principais (ACP). À semelhança do indicado na literatura (e.g., Cable & Judge, 1997), a informação relativa aos três indicadores foi congregada num único componente que explica 94% da variância total associada às variáveis

originais. Na Tabela 12 encontram-se os pesos de cada indicador neste componente, o valor do *eigenvalue* e o coeficiente de consistência interna.

Tabela 12 – Componente extraída com a ACP, com o respetivo *eigenvalue*, pesos de cada indicador e alfa de Cronbach (consistência interna)

Indicadores	Pesos de cada indicador	<i>Eigenvalue</i>	Alfa de Cronbach
Indicador 1	0.969		
Indicador 2	0.973	2.811	0.936
Indicador 3	0.962		

De seguida procedemos à análise da variância de método comum. Para obviar potenciais problemas a este nível, foi efetuada uma triangulação de dados, com as variáveis independentes e dependentes recolhidas em fontes distintas (candidato e avaliador). Adicionalmente, foram usadas escalas com amplitudes distintas para avaliar o capital psicológico, o ajustamento e os resultados do candidato nos testes de aptidões. Ainda assim, avaliámos em que extensão a variância de método comum pode contaminar os nossos resultados, para manter um maior rigor metodológico.

Seguindo as diretrizes de Podsakoff et al. (2003), recorreremos ao teste de Harman para analisar em que medida um único fator comum pode explicar a variância encontrada nos resultados. Nesse sentido, realizámos uma AFE com todas as escalas usadas no estudo, tendo emergido mais do que um fator. Posteriormente foi efetuada uma AFC a dois modelos: num primeiro modelo eram hipotetizados de forma separada os diversos fatores ($X^2(529)=1154.375$, com $p<0.001$, $X^2/gl=2.182$, $CFI=0.88$, $GFI=0.78$, $RMSEA=0.084$), enquanto o segundo modelo pressupunha um único fator ($X^2(435)= 2017.288$, com $p<0.001$, $X^2/gl=4.637$, $CFI=0.42$, $GFI=0.42$, $RMSEA=0.148$). Como pode ser observado, o modelo com fatores separados apresenta uma melhor qualidade de ajustamento que o modelo unifatorial, sugerindo que a variância de método comum não constitui um problema neste estudo.

O passo seguinte nesta análise envolveu a realização de uma correlação de Pearson entre as variáveis predictoras, mediadora e de critério que constam do modelo hipotetizado. No Quadro 8 são apresentadas as médias, os desvios-padrão, as correlações e a consistência interna destas variáveis e constructos.

Quadro 8 - Médias, desvios-padrão, correlações e consistências internas

	M	DP	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Sexo^a	-	-	-								
2. Idade	31.6	6.5	-.15	-							
3. Formação académica	-	-	.34**	-.16*	-						
4. Anos de experiência profissional	9.0	6.4	-.16*	.89**	-.29*	-					
5. Capital psicológico^b	4.8	0.9	.02	.11	-.07	.18*	(.89)				
6. Resultados do candidato nos testes de aptidão verbal	5.5	1.9	-.14*	-.07	.02	-.08	.05	-			
7. Resultados do candidato nos testes de aptidão numérica	5.5	1.7	-.17*	-.07	-.12	-.02	.13	.49**	-		
8. Ajustamento do candidato	2.9	1.1	.01	-.04	-.04	-.03	.37**	.39**	.41**	(.95)	
9. Recomendações de admissão	2.6	1.3	-.03	-.03	-.10	.06	.27**	.33**	.28**	.59**	(.94)

Nota: A diagonal representa os valores do Alfa de Cronbach

*p<.05. **p<.01

^a. Dado que o sexo é uma variável nominal foi englobada como variável *dummy* em que 0: masculino e 1:feminino.

^b Média das quatro capacidades que compõem o capital psicológico.

Neste quadro foram ainda incluídas quatro variáveis-controlo: a idade, o sexo, a formação académica e o número de anos de experiência profissional. Embora Raza e Carpenter (1987) assinalem que o impacto dos fatores sociodemográficos nas decisões de seleção é limitado, a evidência empírica acerca do efeito do sexo e da idade nestas decisões ainda não é concludente (e.g., Booth & Leigh, 2010; Davison & Burke, 2000; Foschi & Valenzuela, 2008; Rosen & Jerdee, 1976; Sheets & Bushardt, 1994; Weiss & Maurer, 2003), pelo que optámos pela sua inclusão como variáveis-controlo. Diversas investigações têm apontado a formação académica e a experiência profissional como preditores das avaliações dos entrevistadores e das recomendações de admissão (e.g., Cable & Judge, 1997; Law & Yuen, 2011; Olian, Schwab, & Haberfeld, 1988), razão pela qual estas foram também englobadas no presente estudo como variáveis-controlo.

Globalmente, regista-se uma estrutura de relações significativas que vai em grande medida ao encontro do previsto na literatura e nas hipóteses de investigação. Com efeito, o capital psicológico ($r=0.27$, $p<0.01$), o ajustamento do candidato à função e à organização ($r=0.59$, $p<0.01$) e os resultados dos candidatos nas provas de aptidões verbais ($r=0.33$, $p<0.01$) e numéricas ($r=0.28$, $p<0.01$) mantêm relações significativas e positivas com as recomendações de admissão.

Constata-se ainda que o capital psicológico ($r=0.37$, $p<0.01$) e os resultados dos candidatos nas provas de aptidões verbais ($r=0.39$, $p<0.01$) e numéricas ($r=0.41$, $p<0.01$) estabelecem uma relação positiva e significativa com o ajustamento do candidato à função e à organização.

Para o passo seguinte da análise de dados, o teste do modelo de mediação, foram seguidas as recomendações de Anderson e Gerbing (1988) e Byrne (2010). Nesse sentido é mantida uma abordagem em dois passos, em que inicialmente se especifica e identifica o modelo de medida e, num segundo passo, se especifica e identifica o modelo causal, de modo a testar as diversas relações hipotetizadas.

O primeiro passo incide numa análise do modelo de medida. Atendendo à literatura e aos resultados obtidos no processo de validação descrito no Capítulo 3, o capital psicológico foi considerado como um constructo de 2ª ordem. Os resultados desta análise revelam bons índices de ajustamento $X^2(449)= 628.401$, $p<0.001$, $X^2/gl=1.400$, $CFI= 0.93$, $GFI=0.84$, $NNFI= 0.93$, $RMSEA=0.049$), excetuando pelo valor de GFI (<0.9), porventura devido à razão já anteriormente apontada (dimensão da amostra), pelo que prosseguimos para a análise de mediação. Os pressupostos do

modelo de equações estruturais foram examinados, não subsistindo problemas em termos de normalidade multivariada, nem de multicolinearidade (os valores de VIF são inferiores a 4).

O modelo causal de mediação apresenta uma baixa qualidade de ajustamento ($X^2(455)=805.943$, $X^2/gl=1.771$, $CFI=0.87$, $GFI= 0.78$, $NNFI= 0.86$, $RMSEA=0.068$). Em função destes valores procedemos a uma respecificação do modelo, através da análise e remoção dos *outliers* multivariados, da análise dos resíduos estandardizados e dos índices de modificação ($IM>10$), pressupondo que as alterações sugeridas podem ser sustentadas teoricamente. As variáveis-controlo, que haviam sido inseridas neste primeiro modelo causal, apresentam trajetórias não significativas com todas as variáveis sob estudo, pelo que foram removidas em análises subsequentes.

O modelo de mediação respecificado é ilustrado na Figura 3.

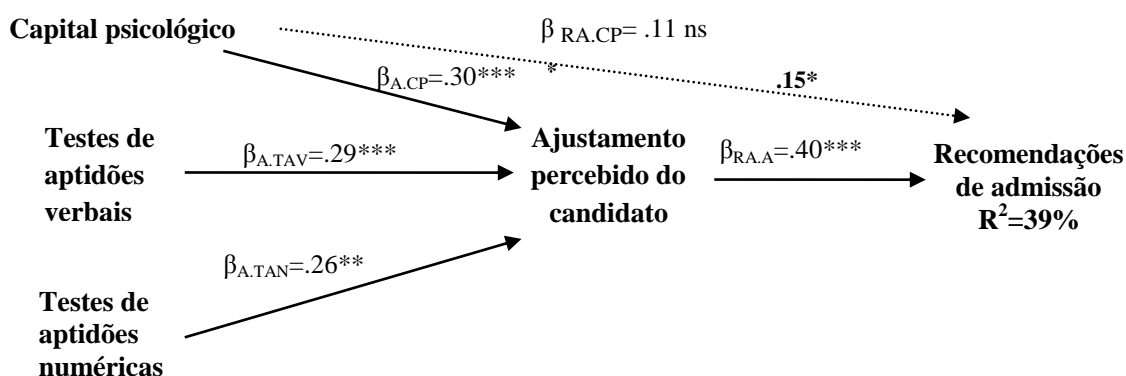


Figura 3 – Modelo de mediação respecificado do ajustamento do candidato sobre as recomendações de admissão ($X^2(451)= 631.853$, $X^2/gl=1.401$; $CFI= 0.93$, $GFI=0.86$, $NNFI= 0.93$, $RMSEA=0.049$)

Nota: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

Não obstante o valor do índice GFI ser inferior a 0.90 e o χ^2 ser significativo, o modelo final respecificado revela um adequado ajustamento aos dados ($X^2(451)= 631.853$; $X^2/gl=1.401$; $CFI=0.93$; $GFI=0.86$; $NNFI= 0.93$; $RMSEA=0.049$). Com efeito, o valor de χ^2/gl (1.40) é inferior a 2, o RMSEA (0.05) é inferior a 0.06 e os índices CFI e NNFI apresentam um valor superior a 0.90 (0.93). A dimensão da amostra pode explicar o menor ajustamento traduzido pelo índice GFI, pois o valor deste índice é sensível à dimensão da amostra (Bollen, 1990; Fan, Thompson, & Wang, 1999). A variância explicada das recomendações de admissão por parte deste modelo é 39%.

Neste modelo, o capital psicológico é o único fator que não apresenta um efeito direto significativo sobre a decisão de recomendar favoravelmente ou não o candidato. Com efeito, a trajetória ‘Capital psicológico→Recomendações de admissão’ não é estatisticamente significativa ($\beta_{R,CP}=0.111$, $p=0.135$), logo estes resultados não suportam a hipótese 2. O ajustamento do candidato está positivamente associado às recomendações de admissão ($\beta=0.398$, $p<0.001$), em apoio da hipótese 1.

A evidência empírica suporta as hipóteses que estabelecem a existência de uma relação direta e significativa entre as variáveis preditoras e o ajustamento do candidato. Com efeito, o capital psicológico ($\beta=0.295$, $p<0.001$) e os resultados dos candidatos nos testes de aptidões cognitivas, verbal ($\beta=0.285$, $p<0.001$) e numérico ($\beta=0.259$, $p=0.02$), têm um efeito direto significativo e positivo sobre o ajustamento do candidato à função e à organização. Estes resultados suportam as hipóteses 3 e 4, sugerindo que melhores resultados nos testes de aptidões e um maior capital psicológico do candidato estão associados a uma percepção mais positiva acerca do ajustamento deste aos requisitos e exigências das funções e aos valores e normas da organização.

O teste das hipóteses de mediação indica que o ajustamento do candidato é um mediador parcial dos efeitos dos resultados de ambos os testes de aptidões cognitivas, verbal ($\beta_{RA,TAV|A}=0.11$) e numérico ($\beta_{RA,TAN|A}=0.10$), sobre as recomendações de admissão de pessoal. Este resultado suporta a hipótese 5. Consideramos tratar-se de uma mediação parcial, na medida em que os resultados do candidato nos testes de aptidões (verbais e numéricos) estão também direta e significativamente associados às recomendações de admissão. O teste de Sobel apoia o efeito indireto do ajustamento do candidato, para os testes de aptidões cognitivas, verbais ($z=2.69$, $p<0.01$) e numéricas ($z=2.56$, $p<0.05$).

O ajustamento do candidato surge ainda como mediador da relação entre capital psicológico e recomendações de admissão ($\beta_{RA,CP|A}=0.12$). O teste de Sobel apoia este efeito indireto do ajustamento do candidato ($z=2.82$, $p<0.01$) nesta relação. Constata-se que o capital psicológico tem assim efeitos indiretos nas recomendações de admissão. Contudo, os efeitos diretos do capital psicológico sobre esta decisão de seleção não são significativos. Estamos assim perante uma mediação total do ajustamento do candidato da relação entre capital psicológico e recomendações de admissão.

Para além do teste relativo ao modelo base, em que se explicitam as relações de mediação possíveis entre as variáveis preditoras e a variável critério, foram testados

dois modelos alternativos. No primeiro é prevista a mediação total do ajustamento, sem existência de relações diretas entre testes de aptidões cognitivas, capital psicológico e recomendações de admissão dos candidatos. No segundo modelo é hipotetizada a existência de relações diretas, tratando-se neste caso de um modelo não mediado. A partir desta análise procurou-se identificar o modelo que melhor se ajusta aos dados e fornece uma explicação mais adequada quanto aos antecedentes das recomendações de admissão dos candidatos em processos de seleção de pessoal. Os resultados dos índices de ajustamento dos modelos testados encontram-se na Tabela 13.

Tabela 13 – Índices de qualidade de ajustamento do modelo base hipotetizado e dos modelos alternativos

Modelos	χ^2	χ^2/df	CFI	GFI	NNFI	RMSEA	MECVI
Modelo base hipotetizado	631.85 P<0.001	1.40	.93	.86	.93	.05	4.933
Modelo com mediação total	639.76 P<0.001	1.41	.93	.85	.92	.05	4.934
Modelo sem mediação	683.02 P<0.001	1.50	.92	.83	.91	.06	5.194

Para avaliar o ajustamento dos diversos modelos foi utilizado o teste de diferenças do χ^2 e o índice MECVI. Os resultados sugerem que o modelo hipotetizado revela uma melhor adequação aos dados do que o modelo em que não existe mediação ($\Delta\chi^2(3)= 51.17, p<0.05$) e do que o modelo com mediação total ($\Delta\chi^2(3)= 7.91, p<0.05$), dado que em ambos os casos este valor é superior ao verificado na distribuição Qui-quadrado para $\alpha=0.05$ ($\chi^2(3)=7.82$). O modelo base apresenta ainda um menor MECVI que o modelo sem mediação, sugerindo uma maior validade na amostra sob estudo.

4.6. Discussão

Apesar de Luthans (2012) destacar a pertinência de estudar o capital psicológico no âmbito da gestão de recursos humanos, é escassa a pesquisa que examina as relações entre este fator psicológico de positividade e as denominadas práticas de gestão de recursos humanos (Avey, Patera, & West, 2006; DiRenzo, 2010; Griffith, 2010; Saks & Gruman, 2011). Aliás, a análise do seu papel na seleção de pessoal está ausente da literatura.

Situando-se assim numa área de pesquisa subinvestigada, o presente estudo visa, entre outros objetivos, investigar o papel do capital psicológico numa das decisões finais dos processos de seleção de pessoal, as recomendações de admissão de pessoal.

A presente investigação revela que o capital psicológico não apresenta um efeito direto sobre as recomendações de admissão dos candidatos, embora condicione indiretamente esta decisão final de seleção através do efeito mediador total do ajustamento do candidato à função e à organização a que este concorre.

Embora a avaliação do capital psicológico não esteja formalmente presente nos processos de seleção de pessoal como um dos critérios de seleção, a evidência obtida revela que este fator psicológico influencia a percepção dos avaliadores acerca do ajustamento dos candidatos, que por sua vez determina até que ponto as recomendações de admissão relativas a esses candidatos lhes são favoráveis e lhes permitem integrar a *short list* de candidatos a ser apresentada à empresa cliente.

Uma possível explicação para este resultado reside na agência, motivação, perseverança e expectativas de sucesso apresentadas por candidatos com elevado capital psicológico. Estes candidatos acreditam nas suas aptidões e competências e estão motivados para alcançar objetivos (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a), no caso ingressar numa empresa. Mantém o otimismo e a esperança no futuro, lidam melhor com as contrariedades que podem ocorrer numa dada situação e estão orientados para o sucesso (Avey, Luthans, & Youssef, 2010). Estes recursos psicológicos podem produzir efeitos positivos não só no seu desempenho ao longo do processo de seleção, mas também na interação social mantida com o avaliador, levando a que este desenvolva uma imagem mais favorável sobre o candidato e sobre o seu grau de compatibilidade com a função e com a organização a que este concorre, informação que concorre para a formulação de um parecer final acerca do candidato.

Estes resultados replicam parcialmente as conclusões de Laschinger e Grau (2012), sugerindo que o capital psicológico é um antecedente do ajustamento do candidato, mas com a originalidade do nosso modelo de pesquisa envolver a relação destas variáveis e constructos com as recomendações de admissão e decorrer no contexto de seleção de pessoal.

Outra possível explicação para estes resultados está adstrita à noção de KSAO, dado que esta combinação de conhecimentos, perícias/capacidades, aptidões e outras características individuais pode, segundo Kristof-Brown (2000), ser usada para avaliar

os níveis de ajustamento dos candidatos à função, em processos de seleção de pessoal. O capital psicológico pode ser enquadrado nestes KSAO, como aliás é proposto por Ardichvili (2011), como uma das outras características dos candidatos. Nesse sentido, a avaliação do capital psicológico, apesar de não ser explicitamente requerida enquanto parte integrante dos métodos de seleção nesta empresa consultora, pode ser efetuada pelas avaliadoras no âmbito da entrevista de seleção, para obter informação adicional sobre os candidatos, produzindo efeitos sobre a perceção da compatibilidade destes com a função e a organização a que concorrem.

Diversos argumentos podem ser invocados para justificar a mediação total do ajustamento do candidato à função e à organização e o efeito direto não significativo do capital psicológico nesta decisão de seleção. Uma das razões decorre da recolha de dados ter tido lugar numa única empresa consultora. Nesta empresa são definidos de antemão os critérios de seleção mais relevantes para a decisão final de recomendar, e a avaliação do capital psicológico não é um desses critérios. Este fator psicológico de positividade não está normalmente abrangido no pedido feito pela empresa cliente à empresa consultora, nem é assumidamente examinado na avaliação dos candidatos ao longo do processo de seleção, fatores que podem concorrer para que tenha um menor peso em decisões finais de seleção. Os resultados deste estudo espelham, aliás, uma abordagem dos processos de seleção de pessoal em que a ênfase é colocada na identificação da “pessoa certa para o lugar certo” e em que a aplicação de testes de aptidões e a avaliação do ajustamento do candidato em relação à função e à organização surgem como critérios relevantes, com o capital psicológico a assumir um papel limitado, neste âmbito.

Outra razão para este efeito direto não significativo do capital psicológico nas recomendações de admissão reside no tipo de funções para as quais os candidatos foram selecionados. Avey, Reichard, Luthans e Mhatre (2011) e Ardichvili (2011) defendem que o capital psicológico pode constituir um ativo mais importante para funções que envolvam relacionamento interpessoal do que para funções centradas em competências e conhecimentos técnicos. No presente caso, das onze funções sob análise neste estudo, uma parte significativa não envolve uma forte componente de interação social (e.g., *technical writer*, técnico de instrumentação ou engenheiro de manutenção), o que pode condicionar o peso deste fator psicológico na decisão final do avaliador.

Um resultado relevante que emerge desta pesquisa refere-se ao papel mediador do ajustamento do candidato na relação entre os resultados dos candidatos nos testes de aptidões cognitivas e as recomendações de admissão emitidas sobre estes.

De acordo com a evidência obtida, o desempenho dos candidatos nos referidos testes mantém uma relação direta com as recomendações de admissão. Contudo, estabelecem também uma relação indireta com esta decisão de seleção, dado que influenciam significativamente o ajustamento do candidato, que por sua vez condiciona o grau de favorabilidade da recomendação de admissão. Nesta linha, é plausível pensar que (a) os avaliadores recorrem a estes resultados como um dos critérios explícita e conscientemente usados para tomar decisões finais de seleção, mas também (b) como fonte de informação para formar a sua perceção acerca do grau de compatibilidade entre os candidatos, a função a que concorrem e a organização que pretendem integrar (e.g., Anderson et al., 2004; Zysberg, 2012) e (c) esta perceção do avaliador é um dado relevante para delinear a decisão de recomendar ou não o candidato à organização cliente.

O presente estudo replica parcialmente os resultados de diversas investigações desenvolvidas no contexto português, quanto à relevância do perfil de aptidões e do ajustamento do candidato nos processos de seleção de pessoal. De acordo com Neves (2000), o perfil de aptidões cognitivas constitui um dos critérios fundamentais nas decisões finais de seleção, enquanto a pesquisa empírica de Carneira (2011) destaca o ajustamento candidato-organização como um dos fatores mais importantes no recrutamento e seleção de pessoal em Portugal. Segundo a pesquisa de Tavares, Carmo e Caetano (2000), o perfil de aptidões cognitivas, a par da existência de um perfil considerado compatível ou ajustado à função, são dois dos critérios relevantes para a seleção de candidatos na indústria transformadora em Portugal. O presente estudo vai ao encontro destas investigações, ao identificar os resultados dos candidatos nos testes de aptidões cognitivas e o ajustamento do candidato como condicionantes do parecer relativo a esse candidato. Todavia, amplia o conhecimento acerca destes efeitos, ao aprofundar a compreensão acerca desta teia de relações e ao incorporar o capital psicológico como um fator a ter em linha de conta nas decisões finais de seleção de pessoal.

Todavia, este estudo não replica a conclusão de Sekiguchi e Huber (2011) acerca dos decisores preferirem candidatos que apresentem níveis moderados de ajustamento

em detrimento de candidatos com valores extremos de ajustamento (elevados ou baixos). Com efeito, verificou-se uma relação direta e positiva entre ajustamento percebido do candidato e recomendações de admissão, sugerindo que a níveis mais elevados de ajustamento correspondem decisões de recomendação mais favoráveis. As diferenças registadas face ao estudo de Sekiguchi e Huber (2011) podem ser devidas quer a fatores culturais quer à amostra considerada e ao contexto em que esta foi recolhida (uma empresa de consultoria).

A presente pesquisa padece, contudo, de algumas limitações que estudos futuros devem colmatar. Importa referir que se trata de um estudo correlacional e sincrónico, efetuado numa única empresa de consultoria e que não abrange todos os potenciais preditores, nem todas as decisões finais de um processo de seleção de pessoal, além de ter sido realizado com uma amostra com uma dimensão restrita. Com efeito, as análises realizadas têm por base dados correlacionais obtidos num único momento temporal em cada uma das fontes consideradas, o que não permite retirar ilações de carácter conclusivo acerca da causalidade das relações encontradas. Seria necessária a realização de estudos longitudinais para retirar conclusões sólidas acerca da teia de relações causais aqui investigada. Não obstante não ser possível determinar de modo conclusivo a direccionalidade das relações causais sob análise, afigura-se-nos, contudo, como pouco verosímil que sejam as recomendações de admissão a fomentar o desenvolvimento do capital psicológico e a propiciar um melhor desempenho nos testes de aptidões cognitivas, até porque quando o candidato não é selecionado, geralmente não lhe são comunicados os motivos do seu afastamento do processo de seleção, nem apontados os aspetos em que este apresentou pior desempenho. Nesse sentido, não é provável que o candidato desenvolva as suas capacidades psicológicas ou aptidões cognitivas em função das recomendações de admissão dos avaliadores.

Embora este estudo apele a múltiplas fontes de dados, uma das suas limitações reside na recolha das variáveis mediadora e critério em simultâneo na mesma fonte, as avaliadoras envolvidas nestes processos de seleção. Este procedimento não permite ultrapassar por completo o problema da variância do método comum, uma das críticas dirigidas aos estudos na área do comportamento organizacional positivo (Hackman, 2009a). No entanto, a taxa de resposta por parte dos entrevistadores poderia ser substancialmente reduzida se lhes fosse pedido para responder ao questionário em momentos temporais distintos, limitando a dimensão da amostra obtida. Além disso, o

teste de fator único de Harman sugere que a variância de método comum não constitui uma ameaça à validade do estudo, embora pesquisas futuras devam recorrer preferencialmente a outros métodos.

No que respeita à validade externa, a amostra recolhida é de conveniência, de dimensão restrita e foi obtida numa única empresa consultora, fatores que limitam a generalização dos resultados obtidos a outros contextos. Consequentemente, afigura-se como pertinente que estudos futuros examinem os fatores envolvidos no presente estudo em diferentes contextos organizacionais e averiguem se existem diferenças entre estes contextos e o contexto de consultoria, recorrendo a amostras de maior dimensão.

Sugerimos ainda que futuramente sejam realizados estudos que examinem o impacto do capital psicológico nas recomendações de admissão, considerando os tipos de funções para as quais o candidato é selecionado como um potencial moderador desta relação, na linha das sugestões de Ardichvili (2011) e em função dos resultados do presente estudo. Adicionalmente, investigações futuras poderão explorar o papel do capital psicológico em outras decisões inerentes à seleção de pessoal, como a decisão final de admissão do candidato.

O ajustamento do candidato foi o único mediador examinado no âmbito desta investigação. Uma possível proposta para estudos futuros emerge da consideração de outras variáveis como potenciais mediadoras desta relação. Na literatura há evidência de fatores como as competências comunicacionais e interpessoais do candidato e as técnicas de gestão de impressão utilizadas por este no decurso de um processo de seleção de pessoal poderem constituir preditores das recomendações de admissão (e.g., Chacko et al., 1999; Higgins & Judge, 2004). Atendendo a que o capital psicológico pode influenciar o modo como o indivíduo comunica e se relaciona com os demais, estudos vindouros podem analisar o potencial efeito mediador das técnicas de gestão de impressão do candidato e das suas competências comunicacionais e interpessoais na relação entre capital psicológico e decisões finais de seleção de pessoal.

4.6.1. Contributos do estudo e implicações teóricas e práticas

Este estudo contribui de vários modos para o desenvolvimento da literatura relativa ao capital psicológico e à seleção de pessoal.

Quanto à originalidade, este é o primeiro estudo a analisar o papel do capital psicológico no contexto da seleção de pessoal. Embora tenham sido desenvolvidos modelos teóricos e pesquisas empíricas acerca do papel do capital psicológico noutras práticas de gestão de recursos humanos, como a socialização organizacional (Saks & Gruman, 2011) e a gestão de carreira (DiRenzo, 2010) ou fatores específicos ligados a essas práticas, como a motivação para a transferência de formação (Griffith, 2010), o seu papel na seleção de pessoal está ausente da literatura.

Esta investigação visa assim contribuir para um maior conhecimento sobre o papel do capital psicológico na seleção de pessoal, procurando compreender alguns dos efeitos que produz numa das decisões finais desta prática de gestão de recursos humanos.

Este estudo lança luz sobre aquele que Petersen, Saporta e Seidel (2005) reputam como o aspeto menos compreendido da relação de emprego: a fase final do processo de seleção, contribuindo para uma compreensão dos preditores de uma das decisões finais de seleção de pessoal, as recomendações de admissão, área em que ainda subsistem lacunas de conhecimento (Born & Scholarios, 2005; Dunn et al., 1995). Com efeito, este estudo, ao examinar o papel do capital psicológico neste contexto de seleção, rompe com uma visão primordialmente assente na racionalidade, no capital humano e nas questões do ajustamento da seleção de pessoal. Ao fazê-lo, procura ampliar os modelos tradicionais e estimular a investigação sobre os efeitos dos fatores positivos nos processos decisórios inerentes à seleção de pessoal. Do ponto de vista prático o presente estudo identifica um constructo que pode ser enquadrado, enquanto um dos elementos a avaliar, no âmbito da seleção de pessoal.

Contribui ainda para um maior conhecimento acerca da relação que as recomendações de admissão de pessoal mantêm com os seus preditores, através da análise de um mediador desta relação, o ajustamento do candidato à função e à organização. A evidência empírica que analisa o papel mediador do ajustamento é ainda limitada (e.g., Cable & Judge, 1997; Garcia et al., 2008; Higgins & Judge, 2004; Tsai, Chi, Huang, & Hsu; 2011) e este não havia sido investigado, até à data, enquanto mediador da relação entre capital psicológico e recomendações de admissão de pessoal.

Pretende-se também contribuir para uma maior compreensão dos mediadores das relações que o capital psicológico mantém com as decisões finais de seleção, em resposta aos apelos de Youssef e Luthans (2011) e de Sridevi e Srinivasan (2012).

Adicionalmente, o presente estudo visa colmatar outra lacuna identificada no campo do comportamento organizacional positivo. O estado da arte neste campo aponta para uma clara ênfase na investigação dos efeitos do capital psicológico nos resultados individuais e organizacionais. Outro tipo de resultados, nomeadamente o impacto que este fator de positividade pode ter para o próprio indivíduo e para o seu percurso profissional, tem sido, em certa medida, negligenciado. Com esta investigação procuramos contribuir para um maior conhecimento acerca do papel que o capital psicológico pode assumir na construção do percurso profissional do indivíduo, em particular os seus efeitos na potencial inserção numa organização.

No plano metodológico, esta pesquisa apresenta dividendos face a outras pesquisas que se debruçam sobre os preditores das decisões finais de seleção.

Uma das mais-valias deste estudo reside no recurso à triangulação de dados, apelando a informação proveniente de várias fontes. Esta estratégia permite ter uma maior confiança nos dados recolhidos, diminui as deficiências e os problemas decorrentes do recurso a uma única técnica e promove uma maior capacidade de interpretação dos dados (Thurmond, 2001), permitindo ao investigador desenvolver uma compreensão aprofundada sobre os seus objetos de estudo, pela integração dos elementos provenientes das diversas fontes envolvidas.

O recurso a múltiplas fontes de dados minimiza ainda os riscos do método de variância comum (Podsakoff et al., 2003) e permite ultrapassar as ameaças à validade que podem existir quando os dados são obtidos por autorrelato (Donaldson & Grant-Vallone, 2002).

Muitos estudos que abordam os processos de decisão no âmbito da seleção de pessoal são efetuados com recurso a finalistas, frequentemente sem experiência profissional, em campus universitários (e.g., Cable & Judge, 1997; Kristoff-Brown, 2000). O presente estudo decorre num contexto real de seleção de pessoal e permitiu obter dados relativos quer a indivíduos sem experiência profissional, quer sobre indivíduos com experiência mas à procura de novas oportunidades no mercado de trabalho. A preocupação em obter dados em situações reais de recrutamento e seleção de pessoal, tendo por base o enquadramento teórico do comportamento organizacional positivo, vai ao encontro das múltiplas recomendações para a existência de mais estudos de campo na área dos processos de seleção de pessoal que sejam baseados em teorias (e.g., Campion, Palmer, & Campion, 1997; Posthuma, Morgeson, & Campion, 2002).

De um ponto de vista prático, este estudo alerta para a necessidade dos profissionais envolvidos nos processos de seleção de pessoal atenderem, de um modo explícito, ao capital psicológico dos candidatos no decurso destes processos, uma vez que este recurso psicológico pode produzir efeitos, ainda que indiretos, nas decisões destes profissionais acerca dos candidatos em questão.

4.7. Conclusão

Ardichvili (2011, p.153) refere ser pouco provável que o “capital psicológico seja conhecido pelos investigadores ligados à gestão e desenvolvimento de recursos humanos” mas que este constructo pode ser importante para a investigação desenvolvida nesta área. O presente estudo contribui para captar o interesse dos investigadores na área de gestão de recursos humanos e, em particular, da seleção de pessoal, para um tópico que ainda está na periferia da sua atenção, mas que assume um papel relevante nas decisões finais de seleção de pessoal.

Esta investigação contribui ainda para uma área de pesquisa que tem sido pouco explorada pelo comportamento organizacional positivo, ao examinar o papel do capital psicológico no âmbito de uma das práticas de gestão de recursos humanos, respondendo ao apelo de Luthans (2012) para que sejam desenvolvidas mais pesquisas empíricas neste âmbito.

Os resultados deste estudo sugerem que elevados níveis de capital psicológico estão associados à perceção de um melhor ajustamento do candidato à função e à organização a que este concorre, que, por sua vez, influencia as recomendações de admissão do candidato. Esta evidência permite ampliar os modelos tradicionais de seleção de pessoal e alerta para a necessidade de construção de novos modelos teóricos relativos aos processos decisórios inerentes à seleção de pessoal, que, entre outros aspetos, contemplem o papel da positividade e do capital psicológico dos candidatos nestas decisões.

Capítulo 5

O capital psicológico, o desempenho e as intenções de saída: O papel mediador das emoções e do *engagement*

5.1. Introdução

Uma tendência recente na literatura relativa ao comportamento organizacional, importada e delineada a partir da psicologia positiva, é o estudo de variáveis de cariz positivo, entre as quais se conta o capital psicológico. Embora este constructo seja estudado por diversas ciências, é no seio do comportamento organizacional positivo, cuja génese ocorre em 2002, que tem conhecido uma maior divulgação pela sua aparente importância em contextos organizacionais. O estado da arte neste domínio é revelador, apontando para a tentativa de fundamentar o valor acrescentado do capital psicológico para as organizações e os seus membros. Nesse sentido, uma parte significativa dos esforços empíricos nesta área tem sido investido na análise das relações existentes entre este constructo e os comportamentos e atitudes face ao trabalho (e.g., Larson & Luthans, 2006; Nguyen & Nguyen, 2012).

As pesquisas desenvolvidas fomentam a compreensão do papel multifacetado do capital psicológico nos contextos organizacionais. Contudo, subsistem ainda lacunas na literatura. Algumas destas lacunas derivam da ênfase colocada na investigação acerca dos efeitos diretos deste constructo e de uma menor atenção concedida ao estudo dos fatores que moldam e estão subjacentes às relações examinadas. Como Lopes e Cunha (2007, p.3) salientam, é necessário “saber mais sobre os antecedentes, processos e consequências do capital psicológico”. Importa que o capital psicológico seja examinado sob outros ângulos e perspetivas, em particular através da análise de potenciais mediadores das relações verificadas entre este constructo e as atitudes e comportamentos face ao trabalho, que permanece como um território de investigação largamente inexplorado. Algumas exceções ao afirmado derivam dos trabalhos de Avey, Hughes, et al. (2008), Avey, Luthans e Jensen (2009), Avey, Wernsing e Luthans (2008), Fok (2011) e Toor e Ofori (2010).

A pesquisa de Avey, Wernsing e Luthans (2008) sugere que as emoções positivas podem atuar como mediadores da relação entre capital psicológico e atitudes face ao trabalho e comportamentos de cidadania organizacional. Um outro mediador da relação entre capital psicológico e comportamentos de cidadania organizacional é o *engagement* (Fok, 2011). A relação entre capital psicológico e intenções de saída da organização parece ser mediada pelo *empowerment* (Avey, Hughes, et al., 2008) e pelo stress (Avey, Luthans, & Jensen, 2009).

Embora a relação entre capital psicológico e liderança não esteja ainda totalmente esclarecida, Toor e Ofori (2010) identificam a liderança transformacional como um mediador da relação entre o capital psicológico do líder e alguns resultados da liderança, como a eficácia ou a satisfação com a liderança.

Cientes da necessidade de aprofundar o conhecimento nestes domínios, Youssef e Luthans (2011, p.23), apelam a que os “mediadores devem também ser examinados (nos estudos relativos ao capital psicológico), incluindo características organizacionais, grupais ou do líder, assim como diferenças individuais e estados emocionais”. Este estudo fornece resposta a este apelo, na medida em que o seu principal objetivo é analisar o papel mediador das emoções e do *engagement* nas relações entre capital psicológico, intenções de saída e desempenho.

5.2. O capital psicológico como preditor das emoções e do *engagement*

As emoções são determinantes cruciais de quão bem funcionamos na vida pessoal e profissional (Mikolajczak, Tran, Brotheridge, & Gross, 2009) e tem importantes implicações no local de trabalho (George, 1989, 1990). Por emoções referimo-nos, de acordo com Fredrickson (2001) e Fredrickson e Branigan (2005), a um subconjunto de uma classe mais vasta de fenómenos afetivos, relativos a tendências de resposta com múltiplos componentes que se manifestam num curto período de tempo, produzindo mudanças coordenadas ao nível fisiológico, cognitivo e comportamental.

A investigação sobre o papel das emoções nos mais variados domínios distingue estes afetos em função da valência, introduzindo uma diferenciação entre emoções positivas (e.g., alegria) e emoções negativas (e.g., raiva). Por razões diversas, escalpelizadas por Fredrickson (2003a), foi dada primazia ao estudo das emoções negativas e às suas consequências.

Todavia, nas últimas décadas tem-se assistido a uma revitalização teórica e empírica no estudo das emoções positivas. É neste âmbito que surge a teoria do alargamento-e-construção (*broaden-and-built theory*), desenvolvida por Fredrickson (1998, 2001) para explicar e explorar os efeitos únicos das emoções positivas. A sua premissa fundamental é que as emoções positivas alargam o estado mental momentâneo e os repertórios de pensamento-ação do indivíduo e, ao fazê-lo, ajudam a construir

recursos pessoais duradouros, desde recursos físicos a recursos sociais e psicológicos (e.g., Fredrickson, 1998, 2001, 2003a, 2003b).

Contudo, numa perspectiva complementar à desta teoria, é admissível pensar que os recursos psicológicos (como o capital psicológico), podem produzir efeitos sobre as emoções, como postulado no modelo integrado do capital psicológico (Youssef & Luthans, 2009).

A agência, a crença nas suas próprias capacidades e competências e as expectativas positivas desenvolvidas pelos indivíduos com elevado capital psicológico originam cognições e emoções positivas (Youssef-Morgan & Luthans, 2013). A investigação de Rego et al. (2012a) aponta a autoeficácia e a esperança como antecedentes de afetos positivos. A esperança, o otimismo e a resiliência, três dos componentes do capital psicológico, foram identificados por Youssef e Luthans (2007) como antecedentes da felicidade no trabalho. Philippe, Lecours e Beaulieu-Pelletier (2009) sublinham que a resiliência surge frequentemente associada a emoções positivas. Na mesma linha, Tugade e Fredrickson (2004) observaram que indivíduos mais resilientes tendem a experienciar com mais frequência emoções positivas e recorrem a estas para lidar com situações de stresse. Empiricamente, Avey, Wernsing e Mhatre (2011) verificaram que o capital psicológico é um preditor de emoções positivas.

Até à data, apenas temos conhecimento de um estudo (Mills, 2010)⁵², que examina a relação entre capital psicológico e emoções negativas. Contudo, a literatura fornece algumas pistas sobre os efeitos das capacidades singulares que compõem o capital psicológico nas emoções negativas.

As pesquisas de Endler, Speer, Johnson e Flett (2001) revelam que a autoeficácia é um preditor da ansiedade. De acordo com Bandura (1997), os indivíduos autoeficazes podem experimentar um baixo nível de emoções negativas numa situação ameaçadora e, em resultado disso, sentirem-se capazes de dominar a situação. Estes elementos sugerem que a autoeficácia pode influenciar emoções negativas.

O otimismo disposicional mantém uma relação inversa com a afetividade negativa (e.g., Aspinwall & Brunhart, 2000; Shifren & Hooker, 1995), embora esta relação dependa do tipo de emoção em causa, como nos mostram os estudos de Lerner e Keltner (2001).

⁵² A investigação desenvolvida por Schaubroek, Rioli, Peng e Spain (2011) envolve o estudo de emoções positivas e negativas, mas como variáveis-controlo.

Snyder (2002) prevê que os indivíduos que diferem entre si quanto à esperança também diferem quanto às emoções positivas e negativas que experienciam. Nas suas palavras “um indivíduo esperançoso deve ter emoções positivas, com um sentido de entusiasmo afetivo acerca da prossecução dos objetivos. Uma pessoa com pouca esperança, por outro lado, deve ter emoções negativas, com um sentido de letargia acerca da prossecução dos objetivos” (Snyder, 2002, p. 252).

Numa investigação realizada antes e após os ataques de 11 de Setembro nos EUA, Fredrickson, Tugade, Waugh e Larkin (2003) constataram que a resiliência mantém uma correlação inversa com a frequência de emoções negativas.

Face ao exposto, é plausível sugerir que o capital psicológico pode contribuir para os colaboradores organizacionais experienciarem mais emoções positivas e menos emoções negativas no contexto laboral. Por isso, a partir destes elementos, derivamos as primeiras hipóteses de estudo:

Hipótese 1a: O capital psicológico e as emoções positivas estão positiva e significativamente relacionados, no sentido que quanto mais elevado for o capital psicológico do colaborador organizacional, mais emoções positivas são experimentadas por este.

Hipótese 1b: O capital psicológico e as emoções negativas estão significativa e inversamente relacionados, no sentido que quanto mais elevado for o capital psicológico do colaborador organizacional, menos emoções negativas são experimentadas por este.

A noção de *engagement* emerge sob o auspício da psicologia positiva e das suas aplicações às organizações e tem conhecido na última década uma ampla divulgação (Sonntag, 2011). Embora a sua definição ainda esteja, nas palavras de Bakker, Albrecht e Leiter (2011a), numa encruzilhada, importa reter que na literatura o *engagement* é entendido como um constructo motivacional e multidimensional, como um estado positivo de bem-estar e realização relacionado com o trabalho, caracterizado por elevados níveis de vigor, dedicação e absorção (Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011b; Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008; Schaufeli & Salanova, 2011). O *engagement* remete para a conexão psicológica do indivíduo com o trabalho, para o modo como cada colaborador organizacional experiencia o seu trabalho, isto é, se o encara como estimulante e energético e algo ao qual quer devotar esforço e tempo (vigor), o seu

significado e o quanto este o inspira (dedicação) e se é algo em que o indivíduo está totalmente concentrado (absorção) (Bakker et al., 2011a).

Sweetman e Luthans (2010) defendem que, teoricamente, capital psicológico e *engagement* estão relacionados entre si, sendo o primeiro encarado como um preditor do grau de *engagement*. Os colaboradores com elevado capital psicológico percebem-se como autoeficazes e são caracterizados pela sua tenacidade e perseverança, acreditando no sucesso como algo que se pode replicar e controlar. Tendem a manter a esperança em alcançar os seus objetivos, são resilientes perante adversidades e criam expectativas otimistas sobre o futuro, características que, de acordo com Sweetman e Luthans (2010), levam a que este fator psicológico influencie o *engagement*.

Esta convicção está igualmente presente nas perspetivas mais recentes sobre o *Job Demands-Resources Model*, ou modelo JD-R (e.g., Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001), um modelo teórico desenvolvido para compreender os comportamentos e o bem-estar nas organizações. Este modelo procura articular as exigências e recursos pessoais e profissionais e os seus efeitos para o trabalho e para as organizações. Na sequência de propostas anteriores (e.g., Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009), o capital psicológico (enquanto conjunto de recursos pessoais do indivíduo) é enquadrado por Bakker e Leiter (2010) no modelo JD-R do *engagement*. Este modelo pressupõe um exercício de influência do capital psicológico (a par de outros recursos pessoais e profissionais) sobre o desempenho, numa relação mediada pelo *engagement*.

A evidência empírica é parca, mas parece fornecer algum sustentáculo a esta convicção. A pesquisa de Kirwan e McMackin (2011) sugere que o capital psicológico está positivamente relacionado com o *engagement*. A investigação de Nigah, Davis e Hurrell (2012) aponta este recurso psicológico como um antecedente do *engagement*. Moreno-Jiménez, Garrosa, Corso, Boada e Rodríguez-Carvajal (2012) obtiveram suporte empírico para a assunção de que o capital psicológico é um fator fundamental para explicar os processos de vigor no trabalho (um componente do *engagement*). No teste empírico do modelo JD-R efetuado por Laschinger, Grau, Finegan e Wilk (2012), o capital psicológico (encarado como recurso pessoal) foi identificado como um preditor do *engagement*.

Herbert⁵³ (2011) procurou avaliar em que medida a autoeficácia, o otimismo, a esperança e a resiliência, permitem prever a variância nos três fatores (vigor, dedicação e absorção) que, em conjunto, compõem o *engagement*. Os resultados desta investigação indicam que o otimismo, a autoeficácia e a esperança são preditores significativos do vigor e da dedicação. Somente o otimismo surge como um antecedente significativo da absorção.

Considerando cada uma das capacidades psicológicas agregadas no capital psicológico, constata-se que há evidência empírica a apoiar a existência de uma relação significativa entre a esperança (e.g., Ouweneel, Le Blanc, Schaufeli, & Van Wijhe, 2012), a autoeficácia (Richardson, Burke, & Martinussen, 2006; Tims, Bakker, & Xanthopoulou, 2011) e o *engagement*. De acordo com Llorens, Schaufeli, Bakker e Salanova (2007), autoeficácia e *engagement* conduzem, em conjunto, a uma espiral de ganhos para o indivíduo e a organização.

Segundo o estudo realizado por Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Schaufeli (2007), autoeficácia e otimismo são dois dos preditores do grau de *engagement*. Estes resultados foram aprofundados num *follow-up*, verificando-se que estas variáveis contribuíam, de forma única, para explicar a variância registada no *engagement* ao longo do tempo (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009).

De acordo com a pesquisa conduzida por Avey, Wernsing e Luthans (2008), o capital psicológico é um preditor do *engagement* emocional⁵⁴.

Tendo por base a revisão de literatura, colocamos a seguinte hipótese acerca de uma possível relação entre capital psicológico e *engagement*:

Hipótese 2: O capital psicológico está positiva e significativamente relacionado com o *engagement*, no sentido em que quanto mais elevado for o capital psicológico do colaborador, maior será o seu grau de *engagement* com o trabalho.

⁵³ Este investigador utiliza de forma intercambiável os termos *work engagement* e *employee engagement*, que assumem usualmente significados distintos.

⁵⁴ Neste caso, o *engagement* é operacionalizado de um modo distinto, seguindo as diretrizes de Kahn (1990) e de May, Gilson e Harter (2004). O *engagement*, na óptica de William Kahn (1990) reveste-se de uma natureza tripartida, como expresso na sua definição, segundo a qual este constructo se refere ao modo como “as pessoas empregam e se expressam a si próprias fisicamente, cognitivamente e emocionalmente durante os desempenhos de papel” (Kahn, 1990, p. 694). Mas podem ser estabelecidas pontes entre esta noção e a seguida nesta dissertação. Inceoglu e Fleck (2010) sugerem que a dimensão cognitiva e afectiva estão presentes nas facetas de absorção e vigor do *engagement*, em que a absorção se reveste de uma natureza tendencialmente cognitiva enquanto a energia remete para uma dimensão afetiva.

5.3. O papel das emoções nas intenções de saída e no desempenho

Para compreender a relação entre emoções, intenções comportamentais e comportamentos no trabalho baseamo-nos conceitualmente na teoria dos acontecimentos afetivos (Weiss & Cropanzano, 1996) e na teoria do alargamento-e-construção (Fredrickson, 1998, 2001).

A teoria dos acontecimentos afetivos (Weiss & Cropanzano, 1996) pressupõe uma ligação entre os fatores intrínsecos aos membros organizacionais (como as suas emoções e cognições) e as suas reações atitudinais e comportamentais face ao trabalho. No âmbito deste quadro conceitual, Ashkanasy, Zerbe e Hartel (2002) desenvolveram um modelo teórico que postula a influência direta das emoções, positivas e negativas, sobre as atitudes, os comportamentos no trabalho e o desempenho. Neste modelo teórico pressupõe-se ainda a existência de uma relação indireta entre emoções e saída da organização, com as atitudes face ao trabalho como mediadores desta relação.

Existe suporte empírico acerca destes efeitos das emoções. A evidência empírica disponível sugere que as emoções positivas estão associadas, entre outros aspetos, a uma maior persistência nas tarefas (Staw, Sutton, & Pelled, 1994), ao desenvolvimento de atitudes e comportamentos mais favoráveis face ao trabalho (e.g., Lui, 2011; Ziegler, Schelett, Casel, & Diehl, 2012) e a uma maior capacidade de tomada de decisão e resolução de problemas (Chuang, 2007). Por seu turno, os colaboradores organizacionais que experienciam mais fortemente emoções negativas tendem a focalizar-se nos aspetos desfavoráveis do trabalho (Kraiger, Billings, & Isen, 1989). As emoções negativas estão ainda na origem de comportamentos de agressão⁵⁵ (a denominada agressão afetiva por Neuman & Baron, 1997) e comportamentos contraprodutivos⁵⁶ no local de trabalho (e.g., Penney & Spector, 2008).

Segundo a teoria de alargamento-e-construção, a experiência de emoções negativas estreita os repertórios individuais de pensamento-ação, o que produz um

⁵⁵ A título de exemplo, os indivíduos que apresentam um grau elevado de ira tendem a envolver-se com maior frequência em comportamentos agressivos (Hershcovis et al., 2007), denotando maior tendência para percepcionar negativamente um vasto leque de situações, encarando-as como situações geradoras de ira ou frustrantes (Spielberger, Jacobs, Russell, & Crane, 1983).

⁵⁶ Por comportamentos contraprodutivos entende-se qualquer comportamento intencional, emitido por um membro da organização, que visa causar danos na organização ou nos seus *stakeholders* (Spector & Fox, 2005). Nesse sentido, os comportamentos contraprodutivos no local de trabalho surgem como uma área ampla, onde se engloba, entre outros, os comportamentos desviantes, a hostilidade, o *bullying*, a incivilidade e a agressão no local de trabalho.

impacto negativo no desempenho, enquanto as emoções positivas ampliam esses repertórios, criando condições para um melhor desempenho⁵⁷. Nesta linha, Rego (2009) e Wright e Cropanzano (2004) apresentam um exemplo da influência das emoções positivas em contextos organizacionais quando se referem aos efeitos da felicidade, defendendo que os empregados mais felizes ficam mais capazes de “alargar-e-construir” e tornam-se mais criativos, resilientes, socialmente conectados, física e mentalmente mais saudáveis e mais produtivos.

Apesar do papel relevante das emoções no comportamento organizacional, a relação entre emoções e desempenho no trabalho só há pouco tempo colheu o interesse dos investigadores (Weiss & Brief, 2001). Ainda assim, a evidência empírica sustenta a existência de uma associação entre emoções e desempenho. Frederiks (2009) examinou a relação intra-individual entre afeto positivo e negativo (enquanto estado individual) e desempenho. Os resultados apontam para a existência de uma relação positiva entre afetos positivos e desempenho, e para uma relação inversa com os afetos negativos.

Uma meta-análise realizada por Lyubomirsky, King e Diener (2005) e que abrangeu 220 estudos, permitiu a estes investigadores concluir que a tendência para o indivíduo experienciar emoções positivas está associada a melhorias de desempenho.

Circunscrevendo-se ao pólo negativo, Kaplan, Bradley, Luchman e Haynes (2009) realizaram uma meta-análise cujos resultados sugerem que a afetividade negativa está negativamente relacionada com o desempenho, sendo esta relação mais forte quando o desempenho é avaliado subjetivamente (e.g., por autorrelato). As emoções negativas, como as dificuldades a lidar com o embaraço e com a vergonha, podem também produzir, de acordo com o estudo de Verbeke e Bagozzi (2002), um impacto negativo no desempenho do vendedor e nas relações que este mantém com o cliente.

As emoções estão igualmente relacionadas com as intenções de saída da organização. Os mecanismos afetivos estão contemplados em alguns modelos teóricos de saída da organização (e.g., Griffeth & Horn, 2001; Steers & Mowday, 1981) enquanto preditores da saída da organização. Os dados empíricos disponíveis sugerem que a afetividade positiva está associada a uma menor intenção de saída da organização (e.g., George & Jones, 1996; Lui, 2011; Van Katwyk, Fox, Spector, & Kelloway, 2000).

⁵⁷ Beal, Weiss, Barros e MacDermid (2005) apresentam, no entanto, um modelo em que as emoções, positivas e negativas, podem exercer um efeito negativo no desempenho por distraírem o indivíduo e levarem ao dispêndio de recursos regulatórios escassos.

Numa revisão qualitativa e quantitativa de 205 estudos, Thoresen, Kaplan, Barsky, Warren e Chermont (2003) analisaram a associação entre a afetividade positiva e negativa e as atitudes e intenções comportamentais. Os resultados apontam para uma relação inversa entre a afetividade positiva e as intenções de saída e uma relação direta desta última com a afetividade negativa.

Em suma, as emoções positivas e negativas parecem ter efeitos nas intenções comportamentais (e.g., intenções de saída da organização) e no desempenho. Daqui decorrem as seguintes hipóteses de estudo:

Hipótese 3a: As emoções positivas estão negativa e significativamente relacionadas com as intenções de saída organizacional e estão positiva e significativamente relacionadas com o desempenho laboral individual.

Hipótese 3b: As emoções negativas estão positiva e significativamente relacionadas com as intenções de saída organizacional e estão negativa e significativamente relacionadas com o desempenho laboral individual.

5.4. O papel do *engagement* nas intenções de saída e no desempenho

Conceitualmente, o *engagement* é encarado como um preditor do desempenho (e.g., Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Leiter, 2010).

Com base na Teoria de Conservação dos Recursos⁵⁸ (*COR theory*), Halbesleben, Harvey e Bolino (2009) defendem que os colaboradores organizacionais que apresentam um maior envolvimento com o seu trabalho tem maior tendência para investir os seus recursos no desempenho laboral, quer em comportamentos associados ao seu papel, quer em comportamentos extra-papel.

Bakker (2009) aduz quatro razões para os colaboradores com maiores níveis de *engagement* apresentarem melhor desempenho. Entre estas razões contam-se: (1) o experienciarem frequentemente emoções positivas, o que amplia o seu repertório pensamento-ação, (2) apresentarem melhor saúde física e mental, que lhes permite focalizarem-se no trabalho e não em si próprios, (3) criarem os seus próprios recursos pessoais e profissionais e (4) transferirem, por contágio, o seu *engagement* para quem está na sua envolvente imediata.

⁵⁸ A Teoria de Conservação dos Recursos foi desenvolvida por Hobfoll (1989) para fomentar a compreensão acerca das respostas individuais e grupais face a fatores de stresse.

Até à data, são ainda em número limitado os estudos que examinam esta relação (Bakker et al., 2008) embora esse número seja crescente (Demerouti & Cropanzano, 2010). A evidência sugere que o *engagement* gera efeitos favoráveis no desempenho no trabalho (e.g., Bakker & Bal, 2010; Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004; Halbesleben & Wheeler, 2008; Salanova, Agut, & Peiró, 2005; Xanthopoulou et al., 2009).

A evidência empírica tem também sido consistente a apontar a existência de uma relação inversa entre *engagement* e intenções de saída da organização (e.g., Alarcon & Edwards, 2010; Schaufeli & Bakker, 2004). A meta-análise de Halbesleben (2010) fornece suporte empírico adicional à noção que o *engagement* reduz as intenções de saída da organização.

Com base no conjunto de elementos apresentados pretendemos dar uma base sólida à edificação das hipóteses que passamos a apresentar:

Hipótese 4: O *engagement* com o trabalho está negativa e significativamente relacionado com as intenções de saída da organização, no sentido em que quanto maior for o grau de *engagement* menor é a intenção de saída apresentada pelo colaborador organizacional.

Hipótese 5: O *engagement* com o trabalho está positiva e significativamente relacionado com o desempenho laboral no trabalho, no sentido em que quanto maior for o *engagement* do colaborador com o seu trabalho, melhor será o desempenho.

5.5. O papel mediador das emoções e do *engagement*

Um possível mediador da relação entre capital psicológico, intenções de saída e desempenho são as emoções. Teoricamente, este papel mediador das emoções está previsto no modelo integrado do capital psicológico (Youssef & Luthans, 2009). Neste modelo, as emoções positivas e negativas desempenham o papel de mediadores nas relações que o capital psicológico estabelece com atitudes face ao trabalho, intenções comportamentais e com o desempenho.

A pesquisa empírica de Avey, Wernsing e Luthans (2008) sugere que as emoções positivas podem atuar como mediadores da relação que o capital psicológico estabelece com atitudes (cinismo e *engagement* emocional) e comportamentos face ao trabalho.

Atendendo às hipóteses formuladas, que defendem que este recurso psicológico influencia as emoções dos colaboradores organizacionais e estas, por sua vez, influenciam as intenções de saída e o desempenho laboral, poder-se-á pressupor que as emoções (positivas e negativas) atuam como mediadores da relação entre capital psicológico, intenção de saída e desempenho individual. Nesse sentido, estabelecemos como hipóteses de investigação:

Hipótese 6: A relação entre capital psicológico e intenções de saída é mediada pelas emoções positivas e pelas emoções negativas.

Hipótese 7: A relação entre capital psicológico e desempenho laboral é mediada pelas emoções positivas e pelas emoções negativas.

Na literatura, o *engagement* assume frequentemente o papel de mediador, quando se considera a relação entre recursos ou exigências profissionais e diversos resultados organizacionais. No modelo teórico desenvolvido por Bakker e Leiter (2010) a partir do modelo JD-R, está previsto o papel mediador do *engagement* na relação estabelecida entre capital psicológico e desempenho.

A noção que dispor de um elevado capital psicológico pode conduzir a um melhor desempenho tem colhido suporte empírico (e.g., Luthans et al., 2005; Peterson et al., 2011). Todavia, com base no modelo teórico proposto por Bakker e Leiter (2010) e nas hipóteses desenvolvidas, podemos admitir que se o colaborador manifesta um baixo *engagement*, i.e., se dedica pouca energia ao trabalho, se o seu trabalho não o motiva, não o inspira, nem o absorve, ainda que este colaborador organizacional possa apresentar um elevado capital psicológico, este pode não se refletir no desempenho no trabalho. A relação entre o capital psicológico e o desempenho pode assim ser mediada pelo *engagement*.

De acordo com a investigação de Schaufeli e Bakker (2004), o *engagement* assume também o papel de mediador na relação entre os recursos laborais e a intenção de saída. Embora neste caso não tenha sido estudado o papel do capital psicológico, este pode ser considerado como um tipo de recurso pessoal.

Existe evidência empírica que sugere que o capital psicológico é um dos preditores da intenção de saída da organização, com a qual mantém uma relação negativa (e.g., Avey, Hughes, et al., 2008; Avey, Luthans, & Jensen, 2009; Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Lui, 2011; Wubin & Zhaoliang, 2010). Todavia, face às

conclusões de Schaufeli e Bakker (2004) e às hipóteses supra-aduzidas, é plausível admitir que se o colaborador revela uma menor conexão e *engagement* com o seu trabalho, ainda que apresente um elevado capital psicológico, tal não se traduz necessariamente numa menor intenção de saída da organização. Os colaboradores com elevado capital psicológico mostram-se orientados para alcançar objetivos desafiantes e tendem a desenvolver expectativas positivas sobre o seu futuro profissional (Luthans, Youssef, et al., 2007a), o que se traduz num esforço motivado com implicações favoráveis no desempenho (Youssef & Luthans, 2011). Contudo, se o trabalho não é estimulante, se carece de significado e não absorve o colaborador, pode deixar de constituir um desafio e de motivar o colaborador, levando-o a desenvolver intenções de procura de um novo trabalho, com o qual se sinta mais motivado e realizado. Nesse sentido, é plausível considerar que o *engagement* pode constituir um mediador da relação entre o capital psicológico e a intenção de saída.

Face aos argumentos anteriormente apresentados, delineamos as seguintes hipóteses de investigação:

Hipótese 8: A relação entre capital psicológico e intenções de saída é mediada pelo *engagement* com o trabalho.

Hipótese 9: A relação entre capital psicológico e desempenho laboral é mediada pelo *engagement* com o trabalho.

5.6. O modelo de análise

O presente estudo incide sobre o capital psicológico, situando-se na linha de pesquisas que procura analisar os seus efeitos e eventuais mediadores das relações investigadas. O principal objetivo desta investigação é analisar o papel mediador das emoções e do *engagement* na relação entre capital psicológico, intenções de saída e desempenho. Pretende-se explorar de modo aprofundado a problemática do capital psicológico, das suas relações com diversos resultados individuais na organização e os mediadores destas relações, aspetos aos quais não tem sido dada atenção suficiente na literatura (Sridevi & Srinivasan, 2012; Youssef & Luthans, 2011).

Atendendo ao número de hipóteses formulado, apresentamos simplificadamente a teia de relações estudada no modelo de análise exposto na Figura 4.

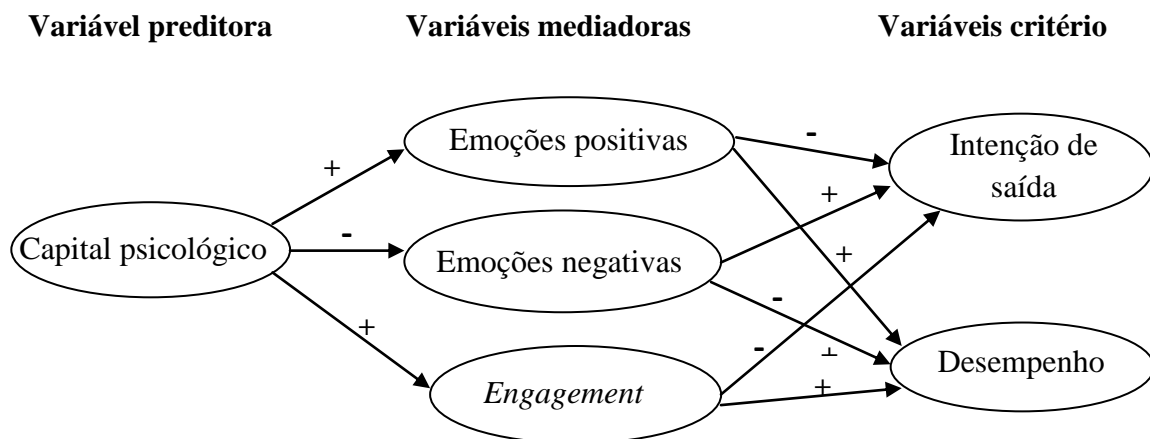


Figura 4 - Modelo de análise

5.7. Método

Nesta secção abordam-se as questões do foro metodológico. Procede-se a uma caracterização da amostra e do procedimento de recolha de dados. São apresentadas as medidas usadas e a operacionalização das variáveis. O capítulo finaliza com um conjunto de indicações gerais sobre as técnicas usadas na análise dos dados.

O tipo de investigação utilizada neste estudo é correlacional, onde se procura estabelecer relações quantificadas entre variáveis (Almeida & Freire, 2000) e identificar a natureza e força das relações sob análise.

5.7.1. Participantes e Procedimento

Este estudo contou com a colaboração de 400 colaboradores organizacionais, cuja caracterização sociodemográfica se encontra no Quadro 9 e que foram retirados aleatoriamente da primeira amostra do Estudo 1. Estes participantes são provenientes de diversas organizações e sectores de atividade, o que permite pressupor, segundo Swanson e Holton (2005), uma maior validade externa no presente estudo.

Neste estudo participaram 227 mulheres (57.7%) e 163 homens (42.3%), com uma média de idades de 34 anos ($DP=10.6$; Min=19, Máx=65) e 11 anos de experiência profissional ($DP=10$; Min=1, Max=50). Em relação à formação escolar, 14.5% dos inquiridos tem formação até ao 9º ano, 32.2% tem o 12º ano e 48.3% possuem licenciatura.

Quadro 9 – Caracterização sociodemográfica da amostra

	Frequência	Percentagem válida
Género		
Masculino	169	42.3%
Feminino	231	57.7%
Idade		
Até 24 anos	89	22.2%
Entre 25 e 34 anos	136	34%
Entre 35 e 44 anos	98	24.5%
Entre 45 e 54 anos	51	12.8%
Entre 55 e 65 anos	26	6.5%
Formação		
Até ao 9º ano	58	14.5%
12ºano	129	32.2%
Licenciatura	193	48.3%
Formação pós-graduada	20	5%
Função exercida		
Chefia superior	15	3.8%
Chefia intermédia	33	8.4%
Função administrativa	109	27.9%
Função técnico-científica	119	30.5%
Função comercial	95	24.5%
Operário	19	4.9%

Ainda na amostra considerada 30.5% dos inquiridos exercem funções técnico-científicas, 27.9% exercem funções administrativas e 24.5% desempenham funções comerciais. Cerca de 12% exercem funções de chefia, como chefia superior (3.8%) ou intermédia (8.4%). Os restantes 4.9% são operários.

A recolha de dados teve lugar em Lisboa, tendo como condições de inclusão no estudo que todos os participantes fizessem parte da população ativa e desenvolvessem a sua atividade laboral na organização há pelo menos seis meses. A administração do questionário foi feita presencialmente e em dois momentos temporais distintos. Num primeiro momento foram avaliados o capital psicológico, as emoções e o *engagement*. Num segundo momento, cerca de um mês depois, foram aferidos o desempenho e as intenções de saída. Os participantes foram convidados a responder individualmente ao questionário, sublinhando-se que a sua participação era voluntária, mas salientando a importância do seu contributo. Foi sistematicamente reiterada a natureza confidencial das respostas e assegurado o anonimato.

5.7.2. Medidas

As medidas usadas neste estudo são a versão portuguesa do PCQ (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a), a escala UWES (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002), a escala PANAS (Watson, Clark & Tellegen, 1988), uma medida de intenção de saída da organização (e.g., Mobley, Horner, & Hollingsworth, 1978; Fried, Tiegs, Naughton, & Ashforth, 1996) e uma medida de desempenho no trabalho (Rego & Cunha, 2008; Staples et al., 1999). O coeficiente alfa de Cronbach foi calculado como medida de consistência interna de cada escala.

Capital psicológico

Para medir o capital psicológico foi usada a versão portuguesa do PCQ (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). Este questionário, composto por 24 indicadores, avalia o capital psicológico através da análise das quatro capacidades psicológicas positivas que o compõem - autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência - sendo cada uma destas avaliada por intermédio de seis indicadores. Todos os indicadores são respondidos numa escala de Likert de seis pontos, em que 1 corresponde a total discordância e 6 a total concordância. Um exemplo de item é “No meu trabalho, sou otimista acerca do que me irá acontecer no futuro”. Para obter um índice compósito de capital psicológico, é calculada a média das seis respostas de cada subescala e, de seguida, a média global das quatro subescalas, sendo esta última tomada como o valor do capital psicológico do participante.

A utilização desta medida exige a autorização expressa dos seus autores, que foi solicitada e obtida através do seu representante legal, o Mind Garden Inc.

Engagement

A operacionalização do *engagement* teve por base a escala UWES (Utrecht Work Engagement Scale) proposta por Schaufeli et al. (2002) na sua versão reduzida, com 9 indicadores, proposta e validada por Schaufeli, Bakker e Salanova (2006). A UWES é apontada como o instrumento mais popular para avaliar o *engagement* com o trabalho dos colaboradores organizacionais (Schaufeli & Salanova, 2011). Na versão reduzida, utilizada no presente estudo, são usados três indicadores para avaliar cada uma das três dimensões que compõem este constructo: o vigor, a dedicação e a absorção. Um exemplo destes indicadores é: “O meu trabalho inspira-me”. Cada inquirido é solicitado a manifestar a sua concordância ou discordância em relação a cada um dos nove

indicadores apresentados, através do seu posicionamento numa escala de Likert de seis pontos (de 1= discordo totalmente a 6=concordo totalmente).

Emoções

As emoções foram avaliadas através da escala PANAS (Positive and Negative Affect Schedule), proposta por Watson, Clark e Tellegen (1988). A sua seleção para este estudo é consistente com os trabalhos de Avey, Wernsing e Luthans (2008), que a usaram parcialmente para investigar o papel mediador das emoções positivas na relação entre capital psicológico e atitudes e comportamentos face ao trabalho. Esta medida é composta por 20 descritores de afetos, em que dez destes descritores remetem para a afetividade positiva e formam a subescala Afeto Positivo (AP) e os restantes dez descrevem emoções negativas, compondo a subescala Afeto Negativo (AN). As respostas são dadas através de uma escala intervalar de seis pontos (de 1=nada a 6=muitíssimo). Os participantes indicam em que extensão experienciaram cada emoção, em geral, considerando o horizonte temporal de uma semana⁵⁹. Exemplos de emoções avaliadas são “ativo(a)” e “aborrecido(a)”.

Intenção de saída

Esta variável foi operacionalizada através de três indicadores, a partir dos quais é construído um índice de intenção de saída da organização. Estes indicadores foram adaptados a partir de medidas propostas e usadas por Mobley et al. (1978) e por Fried et al. (1996). Esta medida avalia as cognições sobre a saída da organização, a intenção de procura de um novo trabalho e a intenção de saída da organização, na linha das sugestões de Mobley et al. (1978). As opções de resposta foram ancoradas numa escala de Likert de seis pontos, que varia entre a total discordância (1) e a total concordância com a afirmação (6). O modo como cada um dos indicadores está formulado remete para cognições e intenções de saída da organização, pelo que elevadas pontuações neste índice refletem a intenção de abandonar a organização. Um exemplo de indicador é: “Penso em mudar de empresa nos próximos meses, ainda que me sejam dadas as mesmas condições que tenho presentemente”.

⁵⁹ No processo de validação da PANAS, Watson et al. (1988) forneceram diferentes instruções temporais às diversas amostras e verificaram que os períodos de tempo mais latos aumentam a média dos resultados. No entanto, a nossa opção em considerar o período temporal de uma semana para as respostas dos inquiridos deriva das preocupações de Avey, Wernsing e Luthans (2008), que adotaram esse período temporal para evitar avaliar afetos cristalizados (como aconteceria se considerassem o período de um ano) ou tão imediatos (e.g., do dia anterior) que apelem a uma tal transitoriedade que não constitua o adequado reflexo do estado emocional de cada participante.

Desempenho

Para medir o desempenho no trabalho foram usados quatro indicadores que medem o desempenho por autorrelato. Três desses indicadores foram originariamente propostos por Staples et al. (1999) e utilizados em Portugal por Rego (2009) e por Rego e Cunha (2008), que formularam o quarto indicador. Um exemplo de indicador é: “O meu superior hierárquico vê-me como um empregado eficaz”. Os inquiridos são convidados a assinalar em que medida cada uma das afirmações apresentadas se lhes aplica, mediante uma escala intervalar de seis pontos (de 1= A afirmação não se aplica nada a mim a 6= A afirmação aplica-se completamente a mim).

5.7.3. Técnicas de análise de dados

A estrutura fatorial de cada medida sob estudo foi testada através da análise fatorial confirmatória (AFC), efetuada com recurso ao *software* AMOS (v.20, SPSS Inc, Chicago, IL). A estimação dos parâmetros de cada modelo é feita com base nas matrizes de correlações e no método de estimação da máxima verosimilhança.

Para avaliação da qualidade de ajustamento global dos modelos são analisados vários índices, seguindo as sugestões de Hu e Bentler (1999) e Jackson, Gillaspay e Purc-Stephenson (2009). Os índices escolhidos são o χ^2 (Qui-quadrado), o χ^2/df (Razão entre qui-quadrado e graus de liberdade), o *GFI* (Goodness of Fit Index), o *CFI* (Comparative Fit Index), o *PCFI* (Parsimony CFI) e o *RMSEA* (Root Mean Square Error of Approximation). Assumimos, segundo as sugestões de Gerbing e Anderson (1993) e Tabachnick e Fidell (2001), que o ajustamento de cada modelo aos dados é bom para valores de χ^2/df entre 1 e 2, para valores de *CFI* e *GFI* superiores a 0.9, para valores de *PCFI* superiores a 0.6 e para valores de *RMSEA* inferiores a 0.06.

Cada medida foi ainda analisada quanto à sua consistência interna (através do coeficiente alfa de Cronbach).

O primeiro passo para testar as hipóteses formuladas envolveu a realização do teste de correlação de Pearson, efetuado com o *software* SPSS (v.20, SPSS Inc, Chicago, IL).

Para examinar em que medida o modelo hipotetizado traduz a realidade sob estudo, foi realizada uma análise de equações estruturais, com recurso ao *software* AMOS (v.20, SPSS Inc, Chicago, IL).

A estimação de cada efeito hipotetizado baseia-se na matriz de correlações entre as variáveis, com aplicação do método da máxima verosimilhança. De acordo com as diretrizes de Anderson e Gerbing (1988) foi seguida uma estratégia de dois passos, o primeiro relativo à especificação do modelo de medida enquanto o segundo remete para a especificação e identificação do modelo estrutural.

Foram tidas em consideração as sugestões de Kline (2011) e de Byrne (2010) quanto aos índices a utilizar para avaliação da qualidade de ajustamento dos modelos.

Os índices selecionados são: χ^2 , com $\Delta\chi^2$ significativo na comparação de modelos, χ^2/df (Razão entre qui-quadrado e graus de liberdade), *CFI* (Comparative Fit Index), *GFI* (Goodness-of-Fit Index), *NNFI* (Bentler-Bonnett Non-Normed Fit Index), *RMSEA* (Root Mean Square Error of Approximation) e *MECVI* (Multiple Expected Cross Validation Index).

Os valores de referência que permitem avaliar a qualidade de ajustamento de cada modelo aos dados são os seguintes:

- O χ^2/df é inferior a 2 (Tabachnick & Fidell, 2001),
- O *CFI*, o *NNFI* e o *GFI* são superiores a .90 (Gerbing & Anderson, 1993; Maroco, 2010a),
- O *RMSEA* é inferior a 0.06 (Hu & Bentler, 1999).

O índice *MECVI*, usado na comparação de modelos, pressupõe que valores mais baixos indicam o modelo mais estável e com maior validade (Maroco, 2010a).

Sempre que necessário procedeu-se a uma respecificação dos modelos, com recurso aos índices de modificação calculados pelo AMOS, partindo da noção que $IM > 10$ (com $p < 0.001$) indica problemas de ajustamento local (Maroco, 2010a). Em função da plausibilidade teórica das modificações, foram introduzidas novas trajetórias de correlação que conduziram a melhorias do ajustamento dos modelos de medida e de mediação. Para averiguar a significância dos efeitos indiretos relativos às mediações hipotetizadas, foi aplicado o teste de Sobel.

5.8. Resultados

A análise de resultados tem início com a análise da estrutura fatorial (através da AFC) e dos coeficientes de precisão (alfa de Cronbach) de cada medida sob estudo.

A AFC do capital psicológico envolveu a avaliação do modelo estrutural tetra-fatorial e a sua comparação com modelos alternativos (em que se contam uma estrutura fatorial única e diversas estruturas tri-fatoriais). Em todos os casos (tal como acontece com as restantes medidas) foram analisados os resíduos estandardizados, os valores dos pesos fatoriais estandardizados e a fiabilidade individual de cada variável manifesta e removidos os *outliers*. Foram examinadas e introduzidas, quando teoricamente sustentável, modificações para melhoria do ajustamento de cada modelo, segundo as recomendações de parcimónia e coerência teórica e empírica de Byrne (2010).

Com base nos parâmetros assinalados e por comparação com os diversos modelos alternativos, conclui-se pela adequação do modelo tetra-fatorial. Este modelo apresenta uma melhor qualidade de ajustamento ($\chi^2(244)=520.752$, $p=0.000$; $\chi^2/gl=2.134$; $CFI=0.91$; $GFI=0.90$; $PCFI=0.81$; $RMSEA=0.05$) que o modelo unifatorial ($\chi^2(240)=687.394$, $p=0.000$; $\chi^2/gl=2.864$; $CFI=0.86$; $GFI=0.87$; $PCFI=0.75$ e $RMSEA=0.07$) e do que os modelos tri-fatoriais considerados.

Foi ainda realizada uma análise fatorial de 2ª ordem, fundamentada na literatura (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a), partindo da noção que os quatro fatores dão origem a um fator latente de 2ª ordem. Neste modelo hierárquico de 2ª ordem, os pesos fatoriais estandardizados de cada indicador variaram entre 0.40 e 0.79 e a estatística χ^2 é significativa ($\chi^2(246)=525.267$; $p<0.001$). Os restantes índices sugerem uma boa qualidade de ajustamento do modelo de 2ª ordem ($\chi^2/gl=2.135$; $CFI=0.91$; $GFI=0.90$; $PCFI=0.81$ e $RMSEA=0.054$). À semelhança do verificado no modelo de 1ª ordem, também no modelo hierárquico de 2ª ordem o índice χ^2/gl apresenta um valor ligeiramente superior ao desejável para aferir um bom ajustamento, embora o valor deste índice seja aceitável, de acordo com o critério de Schumacker e Lomax (2010).

A qualidade de ajustamento do modelo tetra-fatorial de 1ª ordem revela valores próximos do modelo hierárquico de 2ª ordem na amostra sob estudo. O valor do teste de diferenças de χ^2 : $\Delta\chi^2(2)=4.515$, é inferior ao verificado na distribuição Qui-quadrado para $\alpha=0.05$ ($\chi^2(2)=5.991$), o que sugere que as diferenças na qualidade de ajustamento entre ambos os modelos não são significativas. Este resultado fornece suporte empírico

para a existência de um fator latente de 2ª ordem, o capital psicológico, e permite que este seja usado em análises subsequentes.

Os valores de fiabilidade apontam para bons níveis de consistência interna, dado que o coeficiente alfa de Cronbach da escala global é de .90 e os das subescalas se situam entre .73 (subescala Otimismo) e .82 (subescala Resiliência).

No que se refere à medida de *engagement* e atendendo à literatura existente (e.g., Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006; Schaufeli et al., 2002), foi testada uma organização unifatorial comparativamente com um modelo tri-fatorial correlacionado, este último pressupondo três fatores: vigor, absorção e dedicação. O modelo unifatorial revela uma melhor qualidade de ajustamento ($\chi^2(25)=62.433$, $p=0.000$; $\chi^2/gl=2.497$; $CFI=0.98$; $GFI=0.96$; $PCFI=0.68$; $RMSEA=0.06$) que o modelo que pressupõe uma estrutura tripartida ($\chi^2(23)=108.797$, $p=0.000$; $\chi^2/gl=4.730$; $CFI=0.96$; $GFI=0.94$; $PCFI=0.61$; $RMSEA=0.1$). Adicionalmente o teste de diferenças de χ^2 revela que o modelo unifatorial apresenta uma adequação significativamente melhor aos dados que o modelo tri-fatorial ($\Delta\chi^2(2)= 46.36$, $p<0.05$). Partindo da estrutura tri-fatorial e pressupondo um fator latente de 2ª ordem, realizámos uma análise fatorial de 2ª ordem. Contudo, a solução fatorial de 2ª ordem não é admissível.

Empiricamente, Sonnentag (2003) também não replicou a estrutura tri-fatorial da UWES e recorreu a uma medida unifatorial global de *engagement*. Embora a solução tri-fatorial seja mais frequente na literatura, Schaufeli, Bakker e Salanova (2006) aconselham os investigadores a usarem o *score* total da escala como indicador global de *engagement*. A análise da dimensionalidade da UWES, efetuada por De Bruin, Hill, Henn e Muller (2013), está na génese da sua sugestão que esta escala seja avaliada como unidimensional. Considerando os resultados obtidos, em que o modelo unifatorial revelou uma qualidade de ajustamento significativamente superior, bem como esta evidência da literatura, optámos por considerar em análises subsequentes uma solução unifatorial global de *engagement*. Esta medida apresenta muito bons índices de consistência interna (α de Cronbach=.91).

A AFC da escala PANAS permite concluir pela melhor adequação de um modelo bi-fatorial correlacionado ($\chi^2(167)=427.209$, $p=0.000$; $\chi^2/gl=2.558$; $CFI=0.92$; $GFI=0.90$; $PCFI=0.81$; $RMSEA=0.06$), por comparação com uma solução unifatorial, que revela um mau ajustamento aos dados ($\chi^2(165)=1131.771$, $p=0.000$; $\chi^2/gl=6.859$; $CFI=0.70$; $GFI=0.68$; $PCFI=0.61$; $RMSEA=0.12$). Foi adicionalmente utilizado o teste

de diferenças de χ^2 para comparar os modelos. Este teste apresenta o seguinte valor: $\chi^2(2)=704.562$, $p<0.01$, suportando a existência de uma diferença significativa entre os dois modelos. Em diversas tentativas de validação desta escala a solução bi-fatorial correlacionada fora já apontada como a que revela melhor ajustamento aos dados (e.g., Crawford & Henry, 2004; Watson et al., 1988) o que foi verificado no presente estudo, pelo que em análises subsequentes será utilizada a estrutura bi-fatorial, que correlaciona mas distingue as emoções positivas das emoções negativas. A escala total apresenta valores de fiabilidade aceitáveis (α de Cronbach=.74), verificando-se bons coeficientes de consistência interna para cada subescala, afeto positivo (.89) e afeto negativo (.88).

Foi igualmente realizada uma AFC relativa à medida de intenção de saída da organização, tendo-se constatado que o modelo obtido é determinado ou saturado, pelo que não é necessário avaliar a sua qualidade de ajustamento, que é perfeita, nem a significância que lhe está associada. O coeficiente alfa de Cronbach desta medida (.89) sugere que esta apresenta uma boa consistência interna.

A literatura apresenta a escala de desempenho como uma medida unifatorial (e.g., Rego, 2009; Rego & Cunha, 2008) e nesse sentido foi realizada uma AFC pressupondo uma estrutura unifatorial. Os resultados apontam para uma adequada qualidade de ajustamento ($\chi^2(2)= 2.417$, $p=0.02$; $\chi^2/gl=1.209$; $CFI=0.99$; $GFI=0.99$; $RMSEA=0.02$). Esta medida apresenta ainda uma boa consistência interna, como expresso pelo coeficiente alfa de Cronbach (.81).

Para avaliar a variância de método comum, recorreremos ao teste de Harman, segundo diretrizes de Podsakoff et al. (2003). Nesse sentido, foi realizada uma AFE com todas as escalas usadas no estudo, tendo emergido onze fatores distintos. Posteriormente foi efetuada uma AFC hipotetizando e comparando dois modelos: num primeiro modelo os fatores eram hipotetizados como separados, enquanto o segundo modelo pressupunha um único fator. Os resultados indicam que o modelo com fatores separados apresenta uma melhor qualidade de ajustamento ($X^2/gl=1.991$, $CFI= 0.84$, $GFI=0.75$, $RMSEA=0.05$) que o modelo unifatorial ($X^2/gl=4.694$, $CFI= 0.61$, $GFI=0.59$, $RMSEA=0.10$), sugerindo que a variância de método comum não constitui um problema sério neste estudo.

Antes de testar as hipóteses formuladas, foram analisadas as correlações entre as variáveis. A estatística descritiva (média e desvio-padrão), as correlações e a consistência interna das medidas encontram-se no Quadro 10.

Quadro 10 - Médias, desvios-padrão, correlações e consistências internas

Variáveis	M	DP	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Sexo^a	-	-	-								
2. Idade	33.9	10.6	-.15**	-							
3. Experiência profissional	11	9.8	-.17**	.91**	-						
4. Capital psicológico^b	4.56	1.00	-.15**	.07	.10	(.90)					
5. Engagemnt	4.19	1.10	-.13*	.09	.14**	.56**	(.91)				
6. Emoções positivas	4.54	.97	-.15**	.06	.05	.56**	.49**	(.89)			
7. Emoções negativas	2.44	1.22	-.02	-.03	-.03	-.37**	-.27**	-.36**	(.88)		
8. Intenção de saída	2.43	1.49	.17**	-.21**	-.27**	-.32**	-.55**	-.22**	.22**	(.89)	
9. Desempenho	4.75	0.84	-.10	.13*	.15**	.54**	.51**	.44**	-.26**	-.28**	(.81)

Nota: A diagonal representa os valores do Alfa de Cronbach

*p<.05. **p<.01

^a. Dado que o sexo é uma variável nominal foi englobada como variável *dummy* em que 0: masculino e 1:feminino.

^b Média das quatro capacidades que compõem o capital psicológico.

Como pesquisas prévias (e.g., Miller & Wheeler, 1992; Ng & Feldman, 2008; Schaubroeck, Lam, & Cha, 2007) sugerem que a idade e o sexo podem influenciar o desempenho dos membros organizacionais e as suas intenções de saída da organização, estas variáveis sociodemográficas foram englobadas na nossa análise como variáveis-controlo. Adicionalmente, a experiência profissional foi também englobada como variável-controlo, dado que a literatura sugere a possibilidade que esta variável influencie as variáveis critério sob escrutínio (e.g., Quinónes, Ford, & Teachout, 1995).

A observação deste quadro indica que as variáveis sob estudo estão significativamente correlacionadas. De destacar as fortes correlações positivas do capital psicológico com o *engagement* ($r=.56$, $p<0.01$), com as emoções positivas ($r=.56$, $p<0.01$) e com o desempenho ($r=.54$, $p<0.01$).

É ainda assinalável a correlação negativa que o *engagement* estabelece com a intenção de saída ($r=-.55$, $p<0.01$) e as relações positivas que mantém com a positividade emocional ($r=.49$, $p<0.01$) e com o desempenho ($r=.51$, $p<0.01$). As emoções negativas e a intenção de saída estabelecem relações negativas com todos os fatores sob estudo, excetuando a relação que mantém entre si ($r=.22$, $p<0.05$).

Foi ainda examinada a multicolinearidade entre estas variáveis. Os dados disponíveis sugerem que não subsistem problemas em termos de multicolinearidade (dado que os valores de VIF são inferiores a 3), nem de normalidade multivariada.

Como forma de testar as hipóteses de mediação formuladas, recorreremos à análise de equações estruturais, considerada como uma técnica preferível “às técnicas de regressão para testar relações de mediação” (Mathieu & Taylor, 2006, p. 1045).

Seguimos, neste âmbito, os procedimentos de estatística multivariada propostos por Anderson e Gerbing (1988) e Byrne (2010), o que implicou uma identificação e especificação do modelo de medida. Os resultados sugerem que o modelo de medida apresenta uma adequada qualidade de ajustamento: $\chi^2(1841)=2911.857$, $p<0.001$, $\chi^2/gl=1.582$, $CFI=0.91$, $GFI=0.83$, $NNFI=0.90$; $RMSEA=0.04$), pelo que prosseguimos para a análise de mediação.

O modelo de mediação é ilustrado na Figura 5.

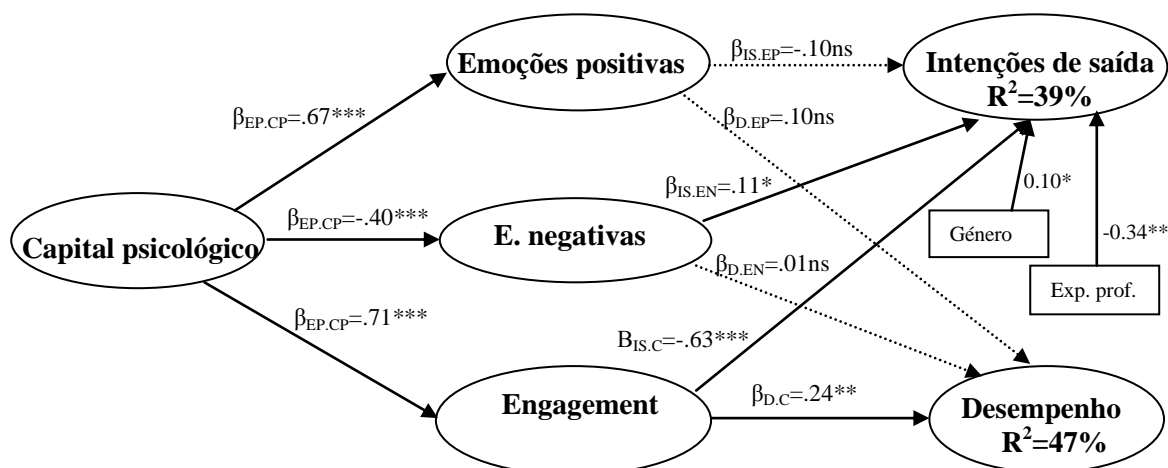


Figura 5 – Modelo de mediação das emoções e do *engagement* sobre a intenção de saída e o desempenho (χ^2 (1860)=2988.219, $p < 0.001$; $\chi^2/gl = 1.607$; $CFI = 0.90$; $NNFI = 0.90$; $GFI = 0.82$; $RMSEA = 0.04$)

Nota: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$.

Embora o valor do índice GFI seja inferior a 0.90 e o χ^2 seja significativo, os restantes índices sugerem que o ajustamento global deste modelo respecificado é satisfatório ($\chi^2(1860)=2988.219$, $p < 0.001$; $\chi^2/gl = 1.607$; $CFI = 0.90$; $NNFI = 0.90$; $GFI = 0.82$; $RMSEA = 0.04$). A variância explicada do desempenho e da intenção de saída por parte do modelo proposto é de, respetivamente, 47% e 39%.

A evidência obtida neste modelo (Figura 5) suporta algumas das hipóteses formuladas. Os resultados revelam um efeito direto significativo do capital psicológico sobre as emoções positivas ($\beta = 0.674$, $p < 0.001$), o *engagement* ($\beta = 0.710$, $p < 0.001$) e as emoções negativas ($\beta = -0.413$, $p < 0.001$). Esta evidência suporta as hipóteses 1a, 1b e 2.

O *engagement* exerce um efeito direto significativo sobre ambas as variáveis critério, as intenções de saída ($\beta = -0.634$, $p < 0.001$) e o desempenho ($\beta = 0.239$, $p < 0.01$), suportando, respetivamente, as hipóteses 4 e 5.

Contudo, algumas das relações hipotetizadas não se mostraram significativas. As emoções positivas não estabelecem uma relação direta significativa nem com o desempenho ($\beta = 0.095$, $p = 0.202$) nem com as intenções de saída ($\beta = -0.104$, $p = 0.107$), pelo que a hipótese 3a não é suportada. De um modo parcialmente similar, as emoções negativas não apresentam uma relação direta significativa com o desempenho ($\beta = -0.013$, $p = 0.811$), mas revelam ter uma relação significativa com as intenções de saída ($\beta = 0.111$, $p < 0.05$) neste modelo, pelo que a hipótese 3b é apenas parcialmente suportada.

Quanto aos efeitos de mediação hipotetizados, a evidência empírica revela que o *engagement* é um mediador parcial da relação entre capital psicológico e desempenho e um mediador total da relação entre capital psicológico e intenções de saída da organização. Com efeito, o capital psicológico exerce um efeito indireto significativo sobre o desempenho, efeito mediado pelo *engagement* ($\beta_{\text{CPCT}|\text{DE}}=0.24$), em apoio da hipótese 9. A variabilidade que ocorre no desempenho com a introdução da variável mediadora evidencia a existência de uma *mediação parcial*, já que o capital psicológico continua a ter uma influência significativa no desempenho quando considerado este efeito mediador ($\beta=0.41$, $p<0.001$). O Teste de Sobel fornece suporte à significância do efeito indireto do *engagement* ($z=4.133$, $p<0.001$) nesta relação.

O *engagement* é ainda um mediador total do efeito do capital psicológico ($\beta_{\text{CP.CT}|\text{IS}}=-0.43$) sobre a intenção manifesta de saída da organização, suportando a hipótese 8. A mediação é total, na medida em que os resultados indicam que o capital psicológico cessa a sua influência significativa sobre a intenção de saída ($\beta=0.08$, $p=0.441$) quando o *engagement* é introduzido nesta relação. Devido ao resultado obtido no Teste de Sobel ($z=7.386$, $p<0.001$), constata-se que o efeito indireto do *engagement* é significativo.

Dado que os efeitos diretos dos afetos positivos e negativos sobre o desempenho não são estatisticamente significativos, estes não podem ser considerados como mediadores das relações entre capital psicológico e desempenho. Logo, a hipótese 7 não é suportada.

No caso das emoções negativas, procurámos apurar se estas poderiam ser apontadas como mediadores da relação entre capital psicológico e intenções de saída. Contudo, o resultado obtido no Teste de Sobel sugere que este efeito indireto não é significativo ($z=0.66$, $p=0.254$). Como não se verifica um efeito direto significativo das emoções positivas sobre as intenções de saída, não pode ser equacionado o seu papel mediador na relação entre capital psicológico e intenções de saída da organização. Estes resultados não permitem suportar a hipótese 6.

Para identificar se o modelo hipotetizado é o que melhor se ajusta aos dados e fornece a explicação mais adequada quanto aos antecedentes das intenções de saída e do desempenho, este foi comparado com dois modelos alternativos. No primeiro modelo pressupõe-se a mediação total do *engagement* e dos afetos, sem existência de relações diretas entre capital psicológico, intenções de saída e desempenho. Testámos ainda um segundo modelo alternativo, em que apenas são estimadas relações diretas.

Os resultados dos índices de ajustamento dos modelos testados estão na Tabela 14.

Tabela 14 – Índices de qualidade de ajustamento do modelo base hipotetizado e dos modelos alternativos

Modelos	χ^2	χ^2/df	CFI	GFI	NNFI	RMSEA	MECVI
Modelo hipotetizado	2988.22 P<0.001	1.61	.90	.82	.90	.04	9.172
Modelo com mediação total	3060.92 P<0.001	1.64	.90	.79	.90	.04	9.320
Modelo sem mediação	3375.48 P<0.001	1.81	.87	.78	.87	.05	10.171

Para avaliar o ajustamento dos diversos modelos recorreremos ao teste de diferenças do χ^2 e ao índice MECVI.

Comparando o modelo base hipotetizado com o modelo que pressupõe uma mediação total, o valor do teste de diferenças de χ^2 o seguinte: $\Delta\chi^2(6)= 72.70$. Este valor é superior ao verificado na distribuição Qui-quadrado para $\alpha=0.05$ ($\chi^2(6)=12.592$), o que indicia que as diferenças na qualidade de ajustamento entre ambos os modelos são significativas e que o modelo base se ajusta melhor à estrutura correlacional observada entre os indicadores na amostra sob estudo.

Os resultados sugerem ainda que o modelo base hipotetizado revela uma melhor adequação aos dados do que o modelo em que não existe mediação. Com efeito, o valor do teste de diferenças de χ^2 é o seguinte: $\Delta\chi^2(12)= 387.26$, superior ao verificado na distribuição Qui-quadrado para $\alpha=0.05$ ($\chi^2(12)=21.026$), o que sugere igualmente a melhor adequação do modelo base. Este modelo base apresenta ainda um menor valor no índice MECVI comparativamente com os modelos alternativos, sugerindo que é este o modelo com maior validade na amostra sob estudo.

5.9. Discussão

As relações entre capital psicológico e desempenho, atitudes e comportamentos face ao trabalho (e.g., Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Avey, Wernsing, & Luthans, 2008; Luthans et al., 2005) têm vindo a ser paulatinamente examinadas na literatura. Todavia, os mediadores destas relações permanecem subinvestigados (Sridevi & Srinivasan, 2012; Youssef & Luthans, 2011). Esta pesquisa contribui para colmatar esta

lacuna, ao explorar os efeitos do capital psicológico sobre o desempenho e intenções de saída da organização e o potencial papel mediador das emoções e do *engagement*.

Foi observado um padrão de resultados que coloca o *engagement* como um mediador total das relações entre capital psicológico e intenções de saída e como um mediador parcial na relação capital psicológico-desempenho.

Verificámos, através desta pesquisa, que níveis mais elevados de capital psicológico estão associados a níveis mais elevados de desempenho e que este recurso psicológico também intensifica a dedicação, o tempo, a focalização e a energia dedicada ao trabalho. Estes resultados são consistentes com a premissa teórica que o capital psicológico fomenta um melhor desempenho no trabalho (e.g., Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a) e ativa forças e estados motivacionais (e.g., *engagement*), que estão na origem de um melhor desempenho (Bakker & Leiter, 2010; Sweetman & Luthans, 2010). Por seu turno, capital psicológico e *engagement* influenciam conjuntamente o esforço e o investimento no trabalho por parte dos colaboradores organizacionais.

Este estudo revela ainda que os colaboradores organizacionais com elevado capital psicológico desenvolvem um maior *engagement* com o seu trabalho, com este último fator a reduzir a intenção de abandono da organização. Estes resultados são consistentes com a Teoria de Conservação dos Recursos (Hobfoll, 1989) e com o modelo JD-R, que defendem que os recursos pessoais podem promover o *engagement*, e com estudos prévios, segundo os quais o *engagement* reduz as intenções de saída da organização (e.g., Bhatnagar, 2012; Chen & Chen, 2012).

Uma possível explicação para esta teia de resultados radica na motivação e capacidade agêntica subjacente ao capital psicológico, que leva os membros organizacionais a estabelecerem objetivos desafiantes e a estarem orientados para os alcançar, desenvolvendo um maior esforço e mantendo um maior investimento no trabalho (Avey, Reichard, et al., 2011). O capital psicológico promove igualmente a génese de mais e melhores soluções para gerir e resolver problemas laborais e fomenta a perseverança e o desenvolvimento de expectativas otimistas sobre o futuro (Luthans et al., 2010), o que pode conduzir a níveis mais elevados de motivação, expressos através de um maior *engagement*.

Esta evidência sugere que os modelos teóricos que procuram explicar, compreender e prever o desempenho laboral e a intenção de saída devem contemplar o capital psicológico e o *engagement*.

Este estudo hipotetizou e encontrou suporte para a associação entre capital psicológico e emoções, na sua dupla valência, positiva e negativa. Os resultados sugerem que indivíduos com elevado capital psicológico estão mais disponíveis para experienciar emoções positivas e tendem menos a elicitar emoções negativas.

Todavia, a noção que as emoções podem atuar como mediadores nas relações entre capital psicológico, intenções de saída e desempenho não obteve suporte empírico. Nesse sentido, este estudo não replica algumas das principais conclusões da revisão de Thoresen et al. (2003) quanto ao papel dos afetos na intenção de saída, nem da meta-análise de Lyubomirsky et al. (2005) acerca da relação entre emoções e desempenho. Contudo, os trabalhos de Frederiks (2009) e de Grandey, Tam e Brauburger (2002) ajudam a compreender estes resultados. Frederiks (2009) constatou que a relação negativa entre afetos negativos e desempenho apenas emerge para indivíduos que apresentam de forma vincada o traço de personalidade afetividade negativa. No presente caso, em que avaliamos a afetividade enquanto estado, esta relação com o desempenho pode ser coartada por os indivíduos poderem experimentar temporariamente emoções negativas, mas não apresentarem em elevado grau este traço de personalidade. Grandey, Tam e Brauburger (2002) verificaram igualmente que as emoções positivas não são preditores significativos das intenções de saída e que só a afetividade disposicional, isto é, enquanto traço de personalidade, atua como preditor destas intenções e esta última não foi examinada na presente pesquisa.

Apesar deste estudo fomentar a compreensão dos efeitos do capital psicológico, há diversas limitações que devem ser referidas. Trata-se em primeiro lugar de uma pesquisa correlacional, em que os dados foram recolhidos com um estudo sincrónico. Deste modo não se pode determinar de modo conclusivo a causalidade das relações encontradas, apesar das hipóteses desenvolvidas estarem sustentadas na literatura.

Por se tratar de um estudo sincrónico, não é possível examinar a dinâmica e as mudanças verificadas ao longo do tempo nos recursos pessoais, nas emoções e no *engagement* e os seus efeitos no desempenho e intenções de saída da organização. Estudos longitudinais futuros podem explorar a validade deste modelo numa perspetiva temporal mais lata e examinar relações causais alternativas.

Os dados provêm de medidas de autorrelato, o que aumenta a possibilidade de um enviesamento dos resultados devido à variância de método comum, que pode inflacionar a magnitude das relações encontradas entre as variáveis e constructos sob

análise. Todavia, o teste de fator único de Harman sugere que a variância de método comum não constitui uma ameaça à validade do estudo, embora pesquisas futuras devam recorrer preferencialmente a diferentes fontes na recolha de dados.

Estudos futuros deverão aprofundar outros potenciais mediadores das relações sob análise. A literatura sugere que o *empowerment* e o stresse são mediadores da relação entre o capital psicológico e as intenções de saída (Avey, Hughes, et al., 2008; Avey, Luthans, & Jensen, 2009) e que o empenhamento organizacional desempenha um papel semelhante na relação entre este fator de positividade e o desempenho no trabalho (Yan & Lingli, 2011). Assim, outro investimento futuro poderá passar pelo estudo de outras possíveis variáveis mediadoras, como por exemplo o esgotamento (*burnout*), tendo em consideração a existência de evidência empírica que o capital psicológico tem impacto no nível de esgotamento dos colaboradores organizacionais (e.g., Hansen, 2012; Zuo, He, Wang, & Su, 2012) e que este último é um preditor do desempenho (e.g., Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004).

A presente investigação centra-se numa única variável preditora, o capital psicológico. Avançamos como proposta para estudos futuros que outras variáveis contextuais ou individuais (e.g., as exigências do trabalho; a liderança) sejam incorporadas neste modelo e examinadas enquanto antecedentes das intenções de saída e do desempenho.

5.9.1. Contributos do estudo e implicações teóricas e práticas

Este estudo mantém uma abordagem inovadora na literatura ao conciliar, de um modo singular e num único modelo teórico, elementos provenientes do modelo integrado do capital psicológico (Youssef & Luthans, 2009) e do modelo JD-R de *engagement* (Bakker & Leiter, 2010).

A nível empírico fornece suporte às recentes extensões do modelo JD-R, contemplando o papel dos recursos pessoais neste modelo (e.g., Bakker, 2011). Este estudo contribui assim para o desenvolvimento teórico deste modelo, ao alicerçar empiricamente a noção de que o capital psicológico (entendido como um recurso pessoal) constitui um antecedente do *engagement*. Fornece ainda suporte e amplia o modelo JD-R de *engagement* (Bakker & Leiter, 2010), providenciando suporte empírico

ao papel mediador do *engagement* nas relações que o capital psicológico estabelece com o desempenho e com as intenções de saída.

Ao analisar o papel mediador dos afetos e do *engagement*, este estudo responde ainda ao apelo de Sridevi e Srinivasan (2012) e de Youssef e Luthans (2011) sobre a necessidade de estudar os mediadores da relação entre o capital psicológico, o desempenho e as atitudes e comportamentos face ao trabalho.

Outro contributo central é a articulação das variáveis e constructos sob análise, de carácter positivo e negativo. Nesse sentido, procura colmatar uma crítica dirigida ao comportamento organizacional positivo: o viés positivo na investigação, que se centra no papel das variáveis positivas nas organizações (e.g., George, 2004; Fineman, 2006).

Outro dos seus contributos incide na análise do modelo integrado de capital psicológico de Youssef e Luthans (2009), com ênfase no capital psicológico e no seu efeito sobre os afetos. Este modelo postula que o capital psicológico produz efeitos positivos nas emoções positivas e está negativamente associado às emoções negativas. Os nossos resultados fornecem um suporte empírico a este pressuposto teórico do modelo. Estas relações têm implicações relevantes em contexto organizacional, na medida em que as emoções positivas estão tendencialmente associadas ao sucesso e ao bem-estar (Lyubomirsky et al., 2005) e a diversos resultados individuais e organizacionais positivos (e.g., George & Brief, 1996; Staw et al., 1994). Por seu turno, as emoções negativas foram identificadas como estando na origem de comportamentos contraprodutivos (e.g., Spector, Fox, & Domagalski, 2006) e de agressão no local de trabalho (e.g., Neuman & Baron, 1997). No entanto, não foi obtido suporte empírico para outro dos pressupostos teóricos deste modelo proposto por Youssef e Luthans (2009), de que as emoções podem atuar como mediadores da relação entre capital psicológico, desempenho e intenções de saída.

À luz do presente estudo, o capital psicológico pode constituir uma peça chave na tentativa de levar os membros organizacionais a experienciarem emoções positivas, em detrimento de afetos negativos. De um ponto de vista prático, o desenvolvimento do capital psicológico dos colaboradores surge como uma possível estratégia para fomentar emoções positivas em contexto organizacional.

Em termos práticos e a partir da evidência empírica aqui acumulada, podemos afirmar que as organizações que pretendam maximizar a retenção e o desempenho dos seus colaboradores devem atender, entre outros fatores, a capacidades psicológicas

como a esperança, a resiliência, a autoeficácia e o otimismo. Estas variáveis não são habitualmente consideradas na estratégia, nas políticas e nas práticas de gestão de recursos humanos, mas promovem afetos positivos, contribuem para fomentar o *engagement* e tem implicações positivas no desempenho e retenção dos colaboradores.

Estas capacidades psicológicas positivas e o constructo que lhes subjaz, o capital psicológico, podem ser alvo de desenvolvimento. Tendo em consideração que um elevado grau de capital psicológico pode gerar retornos positivos para a organização, líderes e gestores de recursos humanos devem criar condições para diagnosticar e, se necessário, desenvolver o capital psicológico dos seus colaboradores.

5.10. Conclusão

A presente pesquisa contribui para o debate em curso acerca dos efeitos potenciais do capital psicológico e dos eventuais mediadores desses efeitos. Numa abordagem inovadora procura conciliar pressupostos teóricos provindos do modelo integrado de capital psicológico e do modelo JD-R de *engagement*, examinando em que medida o capital psicológico, as emoções e constructos motivacionais (e.g., *engagement*) explicam a intenção de saída da organização e o desempenho dos colaboradores, salientando o papel mediador dos afetos e do *engagement* nestas relações.

De acordo com modelos prévios, como o modelo JD-R, o *engagement* foi identificado como um mediador das relações entre capital psicológico, intenções de saída e desempenho. Estes resultados sugerem que os estados psicológicos e motivacionais têm um papel relevante no contexto organizacional e que as organizações podem potenciar a retenção e o desempenho dos seus colaboradores, se fomentarem o seu capital psicológico e o *engagement* que os conecta ao trabalho.

Esta evidência tem implicações nas políticas e práticas de gestão de recursos humanos, na medida em que sugere que recrutar colaboradores com elevado capital psicológico ou promover o desenvolvimento deste recurso psicológico e estimular o envolvimento dos colaboradores organizacionais com o seu trabalho podem produzir efeitos favoráveis nos resultados laborais.

Capítulo 6

O capital psicológico e a criação de valor:

Uma revisão meta-analítica sobre a relação entre capital psicológico, desempenho, comportamentos e atitudes face ao trabalho

6.1. Introdução

A adoção de uma perspectiva positiva na ciência organizacional têm sido saudada por diversos investigadores, por introduzir uma visão complementar ou mesmo uma rotura face ao anterior modelo baseado nos *deficits* organizacionais, o modelo dos 4D (e.g., Caza & Caza, 2008; Wright & Quick, 2009a). Esta perspectiva positiva dos fenómenos e processos organizacionais, além de constituir uma abordagem alternativa salutogénica (Neveu, 2004), rompe com a investigação tradicionalmente orientada e subordinada ao ponto de vista das partes interessadas (Wright, 2003), ao focalizar-se primordialmente nos atores organizacionais, líderes e colaboradores, e nos processos individuais, grupais e organizacionais. Não obstante estas e outras mais-valias que advêm da aplicação da positividade aos contextos organizacionais, os investigadores tem questionado quer os seus pressupostos, traves mestras que as definem, quer a sua pertinência e contributos.

Enquadrado nesta tendência, o comportamento organizacional positivo, área de estudo que visa a aplicação de uma perspectiva positiva ao comportamento organizacional (Luthans, 2002a, 2002b), não escapa a estas invetivas, sendo instado a provar a sua mais-valia e “o valor acrescentado do positivo sobre e para além do negativo” (Bakker & Schaufeli, 2008, p. 147), para poder contribuir substantivamente para a ciência organizacional.

A focalização em capacidades e processos orientados para a positividade não é, por si só, suficiente para criar valor. Não estamos, com esta perspectiva, a minimizar a relevância desta abordagem, que, tal como Turner, Barling e Zacharatos (2002), acreditamos ser relevante para manter uma compreensão mais abrangente e balanceada da vida e dinâmica organizacionais, que a visão parcelar alicerçada em aspetos negativos não permite. Acreditamos que, apesar de nem sempre o que é positivo levar a resultados individuais e organizacionais positivos (Lopes & Cunha, 2006), a focalização no positivo permite despertar o potencial latente de pessoas e organizações, beneficiando indivíduos e organizações (Dutton, Glynn, & Spreitzer, 2006), e o desenvolvimento das forças pode levar a resultados mais positivos do que gerir ou ultrapassar fraquezas (Clifton & Harter, 2003). Apesar disso, é necessário ir além deste binómio positivo-negativo e encontrar argumentos adicionais que forneçam evidência sobre o valor acrescentado do comportamento organizacional positivo.

Atendendo ao seu constructo central, o capital psicológico, essa criação de valor deve ser manifesta em relação a outros tipos de capital, como o capital humano e o capital social, amplamente investigados por estarem na origem de resultados positivos e, inclusive, de vantagens competitivas para as organizações (e.g., Adler & Kwon, 2002; Nahapiet & Ghoshal, 1998). Esta questão é reconhecida por Luthans e os seus colaboradores (e.g., Luthans, Luthans, & Luthans, 2004; Luthans & Youssef, 2004), que reivindicam, através do capital psicológico, uma diferenciação face a estes outros tipos de capital e contributos específicos deste constructo para as organizações, estratégia de base delineada para sustentar teoricamente o valor acrescentado do capital psicológico.

As orientações teóricas e empíricas verificadas no campo do comportamento organizacional positivo espelham a preocupação em apresentar argumentos e evidência empírica que permita identificar o valor acrescentado introduzido pelo capital psicológico na ciência e prática organizacionais. Esta estratégia assenta, em particular, na análise empírica dos efeitos do capital psicológico sobre o desempenho, as atitudes e os comportamentos no trabalho.

Estas duas estratégias são alvo de análise nas próximas secções. Contudo, será aqui enfatizada a segunda estratégia, dada a questão de partida que orienta esta dissertação. Nesse sentido, além de ser efetuada uma reflexão teórica em torno do capital psicológico, das suas relações e distinção de outras formas de capital e do seu impacto nos contextos organizacionais, são ainda realizadas meta-análises, de modo a permitir uma análise quantitativa dos efeitos sob estudo. Embora se trate de um constructo recente, o volume de investigações acerca dos efeitos do capital psicológico torna relevante e possível a adoção desta técnica, que deve ser encarada enquanto estratégia preliminar para obter conclusões mais exatas acerca destes efeitos.

6.2. O capital psicológico e a criação de valor I: A tentativa de demarcação e o valor acrescentado face ao capital humano e ao capital social

Desde a génese do comportamento organizacional positivo, em 2002, e da emergência do seu constructo central, o capital psicológico, Fred Luthans e os seus colaboradores (e.g., Luthans & Youssef, 2004; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a) têm pugnado por uma diferenciação do capital psicológico relativamente a outros tipos de

capital e por fundamentar o valor acrescentado que este constructo pode trazer para os indivíduos, as equipas e as organizações. Estes investigadores partem da noção genérica associada a cada tipo de capital para estabelecer uma distinção teórica entre os termos.

Luthans et al. (2004) e Luthans e Youssef (2004) afirmam que a noção de capital humano remete para o conhecimento (o que o indivíduo sabe), a de capital social está associada a uma dimensão social (quem o indivíduo conhece) e o capital psicológico se refere ao estado atual do indivíduo (quem o indivíduo é) e ao seu potencial de desenvolvimento. Segundo esta perspetiva, estes três tipos de capital apelam a noções distintas, o que favorece a sua demarcação.

Para marcar a distinção entre capital psicológico, capital humano e capital social e sustentar que este é um ativo que permite criar valor nas organizações, Luthans e Youssef (2004) e Luthans, Youssef e Avolio (2007a) recorrem ainda à teoria da empresa baseada nos recursos e aos critérios VRIN. Na ótica da teoria da empresa baseada nos recursos, cada organização detém um conjunto de recursos e capacidades⁶⁰ únicos e específicos (e.g., Barney, 1991, 1995, 2001; Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984), que estão no âmago das diferenças de desempenho organizacional e da capacidade de gerar lucro (Amit & Schoemaker, 1993).

Estes recursos são frequentemente alvo de uma dicotomização, que distingue os recursos tangíveis dos recursos intangíveis (e.g., Barney, 1991; Eisenhardt & Martin, 2000). O capital humano e o capital social são considerados como ativos intangíveis (Barney, 1991; Dess, Lumpkin, & Taylor, 2007; Ogreaan, Herciu, & Belascu, 2009) que,

⁶⁰ A distinção entre recursos e capacidades não é consensual no seio desta teoria. Uma das perspetivas assume que a distinção entre os termos é irrelevante (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991). Mas os recursos, tidos isoladamente, não geram, por si próprios, vantagens competitivas. Para constituírem fontes de vantagens competitivas devem ser integrados e combinados em grupos, formando capacidades (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 1999). Contudo, outros investigadores defendem que existe uma relação significativa entre recursos e capacidades organizacionais (Amit & Schoemaker, 1993; Oladunjoye & Onyeaso, 2007), o que implica uma distinção entre os termos. Para compreender esta distinção é necessário definir recursos e capacidades e mostrar como estes tem vindo a ser articulados. Por recursos entende-se algo que a organização possui ou ao qual tem acesso - ainda que temporário (Mills, Platts, Bourne, & Richards, 2002) e que lhe permite delinear e implementar estratégias (e.g., Barney, 1995; Barney & Arian, 2001). Por seu turno as capacidades permitem à organização utilizar os seus recursos para alcançar os seus objetivos (Amit & Schoemaker, 1993). Estas capacidades podem ser tão importantes como os recursos para criar valor (e.g., Dierickx & Cool, 1989), pois podem surgir diferenças no desempenho interorganizacional devido à gestão diferencial das capacidades (Ogreaan, Herciu, & Belascu, 2009). Deste modo, as capacidades refletem a perícia e excelência organizacionais numa ou em várias áreas face aos concorrentes (De Carolis, 2003), sendo por isso consideradas como um fator primordial de vantagem competitiva (Makadok, 2001).

se forem controlados pela organização, contribuem, de forma direta ou indireta, para o processo de criação de valor (Bontis, Dragonetti, Jacobsen, & Roos, 1999).

Mas os recursos (tangíveis e intangíveis) só trazem valor acrescentado e podem ser considerados fontes de vantagem competitiva organizacional quando preenchem determinados critérios. A proposta de Barney (1991), segundo a qual estes recursos organizacionais têm de ser valiosos, raros, inimitáveis (ou, pelo menos, não facilmente duplicados) e não facilmente substituíveis – as chamadas características VRIN - tem sido amplamente aceite (e.g., Kristandl & Bontis, 2007; Wiklund & Shepherd, 2003).

A partir dos critérios VRIN, Luthans e Youssef (2004) e Luthans, Youssef e Avolio (2007a) propõem uma outra tipologia, tomando antes como critérios a raridade/ser único, ser cumulativo, estar interligado e ser renovável para estabelecer teoricamente uma comparação entre o contributo do fator humano (que abarca o capital humano, o capital social e o capital psicológico) e o contributo de recursos tradicionalmente reconhecidos como fonte de vantagem competitiva (e.g., recursos financeiros, estruturais e tecnológicos). De acordo com esta perspectiva, cada organização pode adotar formas singulares de gestão e desenvolvimento do capital psicológico, específicas e adaptadas à sua própria realidade, de modo a tornar este constructo único e uma vantagem competitiva para a organização (Luthans & Youssef, 2004; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007a). Dado que os colaboradores organizacionais, quando entram numa organização, dispõem do capital psicológico que adquiriram ao longo do seu trajeto de vida, pode considerar-se que se trata de um recurso cumulativo. Luthans e Youssef (2004) argumentam ainda que este capital psicológico está interconetado, sendo desenvolvido e moldado pelo ambiente social e organizacional que envolve cada colaborador, ao longo da permanência deste na organização.

Com esta análise Luthans e os seus colaboradores pretendem fornecer algum suporte teórico à noção de que o capital psicológico preenche estes critérios e é inimitável, vetores que reputam como fundamentais para criar valor e adquirir vantagens competitivas.

Esta estratégia constitui um ponto importante para ilustrar e consolidar o contributo adicional que pode ser dado pelo capital psicológico. Contudo, cremos ser útil e relevante demarcar concetualmente estas formas de capital, sob pena de não fundamentar devidamente esta comparação.

Por considerarmos que a formulação de Luthans et al. (2004), de Luthans e Youssef (2004) e de Luthans, Youssef e Avolio (2007a) sobre este assunto é interessante, mas não lança luz sobre um conjunto de questões ainda em aberto, iremos, numa perspetiva crítica, explorar os pontos de diferenciação, abordando também as possíveis relações entre estes três tipos de capital. Na Tabela 15 apresentamos os principais pontos de distinção entre capital humano, capital social e capital psicológico, tomando como critérios de análise a definição, o enfoque, os componentes e as formas de gestão e operacionalização de cada um dos tipos de capital em questão.

Tabela 15 - Fatores que distinguem capital humano, capital social e capital psicológico

Capital humano	Capital social	Capital psicológico
Refere-se ao que o indivíduo sabe e às suas capacidades e competências.	Refere-se a quem o indivíduo conhece.	Refere-se a quem o indivíduo é e no que se pode tornar.
Ênfase nas perícias, nas capacidades, competências e conhecimento do indivíduo.	Ênfase nas redes sociais do indivíduo.	Ênfase nas capacidades psicológicas e no potencial do indivíduo.
Focalizado no passado e no presente.	Focalizado no passado e no presente.	Focalizado no presente e no futuro.
Remete para fatores derivados da experiência e educação.	Remete para fatores ligados às relações sociais.	Circunscrito a capacidades psicológicas.
Operacionalizado através de <i>proxies</i> , como a educação e a experiência profissional, ou de índices de capital humano.	Operacionalizado através de <i>proxies</i> , como a confiança, os recursos facultados pelas redes sociais e as regras/normas que regulam a ação social.	Operacionalizado através de quatro capacidades psicológicas positivas: a autoeficácia, a esperança, o otimismo e a resiliência.
Os principais mecanismos de gestão são o recrutamento e seleção, a formação e desenvolvimento, o <i>coaching</i> , a mentoria e rotação de tarefas.	Os principais mecanismos de gestão são a abertura dos canais de comunicação, a existência de equipas de trabalho multifuncionais e o desenvolvimento de programas que promovam o equilíbrio vida-trabalho.	São propostos mecanismos de gestão específicos para cada capacidade psicológica.

Construído com base em Adam e Roncevic (2003); Coleman (1988); Le, Gibson e Oxley (2006); Lopes e Cunha (2005); Luthans e Youssef (2004, 2007); Luthans, Luthans e Luthans (2004); Luthans, Youssef e Avolio (2007a, 2007b); Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD] (2001) e Schneider (2001).

Não obstante a polissemia presente na definição de cada uma destas formas de capital, que dificulta a clarificação dos seus componentes e fronteiras (e.g., Adler & Kwon, 2002; Gratton & Ghoshal, 2003; Ponthieux, 2004), as três formas de capital são distinguíveis concetualmente, embora subsistam pontos de contacto que serão posteriormente alvo de análise.

Na perspectiva do comportamento organizacional positivo, o capital psicológico representa quem os indivíduos são e em quem se podem tornar, focalizando-se no potencial presente e futuro de desenvolvimento. Em contraponto, o capital humano surge como uma noção de maior amplitude, relativa ao conhecimento, às capacidades e às competências derivadas da educação e da experiência (e.g., OECD, 2001), enquanto o capital social se refere às redes sociais do indivíduo e aos fatores que as constroem e moldam (e.g., Adler & Kwon, 2002).

O capital humano e o capital social mantêm um enfoque distinto, mais amplo e orientado para o passado e o presente. Revelam também uma maior latitude no leque de componentes que abarcam, por contraposição ao número restrito de capacidades psicológicas que compõem o capital psicológico e são usadas para a operacionalização do mesmo. Por contraste, o debate e a controvérsia marcam a operacionalização e as formas de mensuração do capital social e humano (Adam & Roncevic, 2003; Fukuyama, 2001; Le, Gibson, & Oxley, 2006), que são considerados de difícil, senão impossível, mensuração direta (Abowd et al., 2005; OECD, 2001). Por isso são vulgarmente usados *proxies*, de carácter diverso, para a sua medição. No caso do capital humano, podem ainda ser criados índices de capital humano, como demonstram e defendem Fitz-enz (2000) e Stewart (2001).

Os mecanismos de gestão preconizados são também distintos entre si. No caso do capital humano, estes mecanismos estão associados a práticas de gestão de recursos humanos, ao *coaching* e à mentoria. Os mecanismos de gestão do capital social referem-se a estratégias direcionadas para promover a comunicação e as relações interpessoais na equipa. A gestão e desenvolvimento do capital psicológico são conseguidos através de estratégias diversas, desde o estabelecimento de objetivos à partilha de recursos⁶¹, mas específicas a cada uma das capacidades psicológicas que o compõem.

Todavia, uma reflexão crítica sobre o papel e o valor acrescentado do capital psicológico para as organizações implica distinguir mas também explorar as possíveis relações entre este e outros tipos de capital. Uma análise circunscrita aos fatores diferenciadores, como se verifica na formulação de Luthans e Youssef (2004) e Luthans, Youssef e Avolio (2007a), introduz enviesamentos, por não favorecer uma visão global que articule os três tipos de capital e por não clarificar devidamente o papel

⁶¹ A revisão das principais formas de desenvolvimento do capital psicológico é detalhada no Capítulo 2.

e a criação de valor do capital psicológico para as organizações. E se a tentativa de distinguir este recurso psicológico visa criar um espaço de pesquisa e de intervenção próprios, esta não pode ser desligada de uma reflexão acerca de potenciais relações entre os diversos tipos de capital, sob pena de permanecer como uma perspectiva incompleta e fragmentada e, por isso, de menor utilidade para a ciência organizacional.

No plano teórico, podem ser inventariados argumentos a favor de uma possível inclusão do capital psicológico no capital humano.

A noção de capital humano é abarcante e pode conter as capacidades psicológicas relativas ao capital psicológico. O capital humano tem como características distintivas o seu valor e unicidade, dois dos critérios para a inclusão de uma capacidade no capital psicológico. Tendo como referência o modelo proposto por Gratton e Ghoshal (2003), segundo o qual o capital humano é composto pelo capital intelectual, capital social e capital emocional, podemos teoricamente englobar o capital psicológico como uma quarta dimensão, que, a par dos outros tipos de capital, contribuiria diretamente para o capital humano. Esta proposta é também encontrada no modelo de valor contributivo positivo de Peterson e Spiker (2005), que engloba o capital psicológico no capital humano. Adicionalmente, o capital psicológico pode contribuir para a partilha de conhecimento (Abella & Zapata, 2011), o que permite estabelecer uma nova ponte entre estes dois tipos de capital.

Capital psicológico e capital social estão também inextricavelmente conectados. O desenvolvimento do capital psicológico decorre dos contextos sociais a que o indivíduo pertence ou em que se movimenta, não só no presente mas ao longo do seu percurso de vida. Sendo o capital social um facilitador do desenvolvimento do capital humano e intelectual (Coleman, 1988), subjacente à combinação e troca do capital intelectual e à criação de novo capital intelectual (Nahapiet & Ghoshal, 1998), poderá estar na origem do desenvolvimento das denominadas *core competencies* a nível organizacional (Kogut & Zander, 1996), podendo igualmente estar na base do desenvolvimento deste recurso psicológico. Por seu turno, dispor de um elevado capital psicológico pode fomentar o capital social. Suporte empírico a esta asserção pode ser encontrado na investigação realizada por Norman (2006), que sugere que o capital psicológico fomenta a confiança, tida como um dos principais componentes do capital social.

Em síntese, consideramos não estar ainda devidamente analisada e investigada a teia de relações e os pontos de demarcação entre capital psicológico, capital humano e capital social, estes últimos assumidamente reconhecidos como vantagens competitivas das organizações, obstando a que se possa demarcar com clareza o valor acrescentado do capital psicológico face a outros tipos de capital.

6.2. O capital psicológico e a criação de valor II: Elementos para uma leitura acerca do valor acrescentado do capital psicológico, circunscrita aos seus efeitos

O percurso do capital psicológico na literatura é marcado por uma intensa dinâmica e vitalidade na divulgação teórica, mas sobretudo empírica, deste constructo e dos seus resultados positivos em contexto organizacional, estratégia complementar à anteriormente descrita para sustentar o seu valor acrescentado para as organizações.

Curiosamente, os primeiros estudos empíricos publicados⁶², que datam de 2005, surgem quase timidamente e não constituem um exemplo evocativo deste ímpeto difusor de conhecimento. Ambos os estudos, um no contexto organizacional chinês (Luthans et al., 2005), o outro no sector da saúde norte-americano (Luthans & Jensen, 2005), marcam, contudo, o início de uma das orientações empíricas dominantes no comportamento organizacional positivo: a análise das relações entre capital psicológico, desempenho, comportamentos laborais e atitudes face ao trabalho.

Podemos examinar esta orientação empírica a partir do binómio positivo-negativo. A perspetiva empírica dominante incide na análise de comportamentos e atitudes face ao trabalho de cariz positivo.

Nos Quadros 11 e 12 estão sumariamente expostas as relações mais estudadas, bem como algumas das investigações que se debruçaram sobre o estudo desses efeitos.

A análise dos estudos que constam do Quadro 11 revela que entre os ganhos que podem advir da aposta no capital psicológico contam-se os seus reflexos benéficos sobre os comportamentos de cidadania organizacional e sobre comportamentos que refletem inovação e criatividade no trabalho, na medida em que aparentemente este recurso psicológico fomenta estes comportamentos.

⁶² Existem estudos empíricos anteriores, que se encontram sob a forma de dissertações de doutoramento, como a de Jensen (2003) e de Youssef (2004).

Quadro 11 – Os efeitos do capital psicológico sobre o desempenho e os comportamentos no trabalho

Desempenho e comportamentos no trabalho	Estudos
Desempenho	Avey, Avolio e Luthans (2011); Avey, Nimnicht e Pigeon (2010); Bluhm (2012); Er-Xiu e Shu-wen (2010); Gooty et al. (2009); Hodges (2010); Leal, Rego e Coelho (2012); Zhong (2007); Little, Gooty e Nelson (2007); Luthans et al. (2005), Luthans, Avolio, et al. (2007); Luthans et al. (2010); Luthans, Avey, Clapp-Smith e Li (2008); Luthans, Norman, Avolio e Avey (2008); Nguyen e Nguyen (2012); Peterson et al. (2011); Rego et al. (2010); Sun, Zhao, Yang e Fan (2012); Tjakraatmadja, Hendarman e Febriansyah (2008); Walumbwa, Peterson, Avolio e Hartnell (2010); Yan e Lingli (2011); Yan, Yue e Lu (2010).
Desempenho inovador	Abbas e Raja (2011); Jafri (2012).
Desempenho criativo	Gupta (2012); Hodges (2010); Sweetman, Luthans, Avey e Luthans (2011).
Desempenho numa tarefa de resolução de problemas	Avey (2007); Avey, Avolio e Luthans (2011).
Desempenho do líder na resolução de problemas	Avey (2007); Luthans, Youssef e Rawski (2011).
Comportamentos de cidadania organizacional	Avey, Luthans e Youssef (2010); Avey, Wernsing e Luthans (2008); Fok (2011); Gooty et al. (2009); Zhong (2007); Zhong e Li (2008); Norman, Avey, Nimnicht e Pigeon (2010).
Comportamento proativo de mudança	Ward (2008).
Inovação	Luthans et al. (2011); Zhu e Wang (2011).
Criatividade	Hsu, Hsu e Chiu (2012); Machado (2008); Rego et al. (2012b); Sousa (2009).
Comportamentos de procura de trabalho	Avey, Luthans e Jensen (2009); Chen e Lim (2012).

É ainda de destacar o papel do capital psicológico no desempenho no trabalho, com alguma fundamentação empírica. Contudo, há estudos em que não foi encontrada uma relação significativa entre capital psicológico e desempenho (e.g., Bluhm, 2012; Herleman; 2009; Rego et al., 2010).

O exame atento dos estudos contidos no Quadro 12 sugere que o capital psicológico aparenta exercer um efeito favorável em intenções comportamentais, como a intenção de permanecer na organização, e sobre atitudes face ao trabalho, como a satisfação, o empenhamento e o *engagement*. Contudo, nem todos os estudos são unânimes a afirmar a presença deste efeito. A título de exemplo, na investigação conduzida por Shanawaz e Jafri (2009) na Índia, não se verificou uma relação significativa entre capital psicológico e empenhamento organizacional.

Quadro 12 – Os efeitos do capital psicológico sobre intenções e atitudes face ao trabalho

Intenções e atitudes face ao trabalho	Estudos
Intenção de permanecer na organização	Luthans e Jensen (2005).
Empenhamento organizacional	Çetin (2011); Jensen (2003); Larson e Luthans (2006); Zhong (2007); Luthans e Jensen (2005); Luthans, Norman, et al. (2008); Millard (2011); Shahnawaz e Jafri (2009).
Empenhamento na mudança	Lin (2010); Ward (2008).
Satisfação no trabalho	Appollis (2010); Cheung, Tang e Tang (2011); Çetin (2011); Hansen (2012); Herleman (2009); Hmieleski e Carr (2007); Larson e Luthans (2006); Li (2008); Luthans, Avolio, et al. (2007); Luthans, Norman, et al. (2008); Santos (2011); Wong (2012); Yan, Yue e Lu (2010).
<i>Empowerment</i>	Avey, Hughes, et al. (2008).
Motivação para transferir a formação	Griffith (2010).
<i>Job embeddedness</i>	Sun et al. (2012).
<i>Engagement</i> emocional	Avey (2007); Avey, Wernsing e Luthans (2008).
<i>Engagement</i> (com o trabalho)	Essers (2012); Fok (2011); Herbert (2011); Kirwan e McMackin (2011); Medhurst (2011); Moreira (2012); Nigah, Davis e Hurrell (2012); Visser (2012); Weyhrauch, Culbertson, Mills e Fullagar (2010); Yardley (2012).
<i>Engagement</i> (com a organização)	Hodges (2010).
Qualidade de vida no trabalho	Mortazavi, Yazdi e Amini (2012); Nguyen e Nguyen (2012).
Confiança na liderança	Clapp-Smith, Vogelsang e Avey (2009); Norman (2006); Norman, Avolio e Luthans (2010).
Eficácia percebida do líder	Norman, Avolio e Luthans (2010); Toor e Ofori (2010).

Alguns estudos apontam ainda, a título preliminar, para uma possível relação entre este recurso psicológico e as perceções dos colaboradores organizacionais acerca da liderança, sugerindo que este recurso conduz a uma percepção mais positiva acerca da eficácia do líder e aumenta a confiança depositada neste.

Os efeitos do capital psicológico parecem ser extensivos a fatores relacionados com o bem-estar (Avey, Luthans, Smith, & Palmer, 2010; Little et al., 2007; Rahimnia, Mazidi, & Mohammadzadeh, 2013; Schaubroeck, Riolli, Peng, & Spain, 2011), com a qualidade de vida no trabalho (Mortazavi, Yazdi, & Amini, 2012; Nguyen & Nguyen, 2012) e com o equilíbrio trabalho-vida (DiRenzo, 2010).

Este constructo está também relacionado com a carreira do indivíduo. Partindo da noção de que o capital psicológico pode constituir, a par do capital social e humano, um capital de carreira, DiRenzo (2010) constatou que este capital de carreira está positivamente relacionado com o grau de empregabilidade individual.

A revisão de literatura, que nos permitiu situarmo-nos no estado da arte neste domínio, revela que têm também sido realizadas pesquisas empíricas destinadas a identificar as possíveis relações entre o capital psicológico e fatores que assumem um cariz negativo nas organizações. Os estudos empíricos que exploram a interação entre as variáveis e constructos supramencionados podem ser consultados no Quadro 13.

Quadro 13 – Atitudes e comportamentos laborais com os quais o capital psicológico mantém uma relação negativa

Atitudes, intenções e comportamentos no trabalho	Estudos
Comportamentos contraprodutivos	Avey, Luthans e Youssef (2010); Avey, Wernsing e Luthans (2008) ⁶³ ; Chen, Wang e Huang (2012); Millard (2011); Norman, Avey, et al. (2010); Ronald (2012).
Comportamentos antagonistas	Chen, Wang e Huang (2012).
Absentismo	Avey, Patera e West (2006).
Intenções de saída	Appollis (2010); Avey, Hughes, et al. (2008); Avey, Luthans e Jensen (2009); Avey, Luthans e Youssef (2010); Kesari (2012); Little et al. (2007); Lui (2011); Medhurst (2011); Wang, Qiao e Li (2012); Wong (2012).
Esgotamento (<i>burnout</i>)	Hansen (2012); Herbert (2011); Yardley (2012); Zuo, He, Wang e Su (2012).
Exaustão emocional	Cheung, Tang e Tang (2011); Hansen (2012); Laschinger e Grau (2012); Wubin e Zhaoliang (2010).
Stresse no trabalho	Abbas e Raja (2011); Avey, Luthans e Jensen (2009); Herbert (2011); Millard (2011).
Cinismo organizacional	Avey, Hughes, et al. (2008); Avey, Wernsing e Luthans (2008); Laschinger e Grau (2012); Wang, Liu, Wang e Wang (2012); Wubin e Zhaoliang (2010).
Tensão no trabalho	Hmieleski e Carr (2007).

A leitura deste Quadro sugere que o capital psicológico está negativamente relacionado com comportamentos e intenções comportamentais nefastos para a organização (e.g., absentismo, intenções de saída, comportamentos contraprodutivos).

⁶³ Embora os investigadores afirmem que estudam comportamentos desviantes, empiricamente procederam à mensuração de comportamentos contraprodutivos.

Há também evidência preliminar da relação negativa que o capital psicológico estabelece com o esgotamento (*burnout*)⁶⁴ (e.g., Hansen, 2012; Herbert, 2011; Yardley, 2012) e com os componentes deste constructo, de que é exemplo a exaustão emocional (e.g., Cheung, Tang, & Tang, 2011; Laschinger & Grau, 2012). O capital psicológico parece ainda exercer um papel benéfico sobre fatores disruptivos como a tensão no trabalho ou o stresse (e.g., Herbert, 2011; Hmieleski & Carr, 2007).

Numa perspetiva holística, seguindo de perto as diretrizes de Wright e Quick (2009b), alguns estudos têm contemplado em simultâneo a análise de fatores positivos e negativos. Situam-se nesta linha as investigações de Avey, Luthans e Youssef (2010) e de Norman, Avey, et al. (2010), que examinam as relações do capital psicológico com os comportamentos de cidadania organizacional, com as intenções de saída e com os comportamentos contraprodutivos no local de trabalho. Por seu turno, Avey, Luthans e Jensen (2009) investigam a relação deste recurso psicológico com os comportamentos de procura de trabalho, as intenções de saída da organização e com o grau de stresse do colaborador. Herbert (2011) averigua a relação dos quatro componentes do capital psicológico com o *engagement* com a organização, mas também com o esgotamento e o stresse ocupacional. Hmieleski e Carr (2007) identificam uma relação positiva do capital psicológico com a satisfação laboral e negativa com a tensão no trabalho.

Em suma, ao longo desta primeira década de existência, a criação de valor por parte do capital psicológico tem sido empiricamente fundamentada no seu impacto positivo para o indivíduo, para a sua envolvente imediata e para as organizações. A revisão de literatura revela que a investigação se centrou, não em exclusivo, mas de modo assaz preponderante, na análise da relação entre capital psicológico, atitudes e comportamentos laborais positivos, em detrimento da sua articulação com resultados negativos ou com outros fatores (e.g., produtividade, qualidade).

A evidência empírica disponível parece apontar para um largo espectro de actuação e para as implicações benéficas que o capital psicológico assume no funcionamento humano em contexto organizacional. Com efeito, este recurso psicológico parece fomentar a retenção dos recursos humanos mais valiosos para a organização e contribui para a adoção de atitudes e comportamentos que promovem o bem-estar, mas também uma maior eficácia, melhor desempenho e criatividade dos

⁶⁴ O esgotamento (*burnout*) refere-se a uma síndrome de exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal no local de trabalho (Maslach & Jackson, 1981).

colaboradores organizacionais, minimizando a adoção de comportamentos potencialmente nefastos. Contudo, surge como pertinente o recurso a uma técnica que permita retirar conclusões abalizadas e exatas acerca destes efeitos – a meta-análise.

6.3. Porquê uma meta-análise? Porquê cumulativa?

Atendendo à latitude da questão de partida desta dissertação, impõe-se o recurso à meta-análise, como forma de dar uma resposta com maior acuracidade a esta questão. Ao combinar numa única estimativa os resultados de diversos estudos independentes que se debruçam sobre a mesma relação e ao corrigir os efeitos de distorção que podem enviesar os resultados, a meta-análise permite alcançar conclusões mais exatas e credíveis do que as de um único estudo empírico (Geyskens, Krishnan, Steenkamp, & Cunha, 2009; Hunter & Schmidt, 2004). Esta técnica surge ainda como uma ferramenta útil para revelar o significado das diferentes pesquisas numa área de estudo e avançar no conhecimento cumulativo (Schmidt, 2008), porque permite integrar quantitativamente os resultados provenientes de um largo número de estudos (Geyskens et al., 2009). É uma técnica popular nos estudos de gestão e, segundo Botella e Gambará (2006), é a forma predominante de revisão de literatura em áreas como a psicologia e a medicina.

Para além das vantagens enunciadas, um formato específico, a meta-análise cumulativa, permite alcançar um novo patamar de compreensão (Lau, Schmid, & Chalmers, 1995). Por meta-análise cumulativa entende-se o procedimento de completar uma meta-análise em cada vaga temporal do conjunto de estudos (Mullen, Muellerleile, & Bryant, 2001; Muellerleile & Mullen, 2006). A utilização da meta-análise cumulativa comporta vantagens, dado que, de acordo com Lau et al. (1992), aumenta o poder estatístico da análise e permite examinar a estabilidade desse efeito ou relação ao longo do tempo. Permite ainda identificar padrões que não são detectados através de um único estudo empírico, nem em revisões narrativas (Hanson & Broom, 2005).

Contudo, este tipo de meta-análise não tem sido usado no âmbito do comportamento organizacional. Numa revisão e avaliação recente das práticas de meta-análise na investigação em gestão, Geyskens et al. (2009) não aludem à meta-análise cumulativa, apesar da sua utilidade e pertinência nas ciências sociais ser reconhecida (e.g., Mullen et al., 2001; Cohn & Becker, 2003).

Todavia, no presente caso cremos que a realização de uma meta-análise cumulativa relativa à relação entre capital psicológico e desempenho é útil e pertinente. O desempenho tem ocupado um papel central na teorização relativa ao capital psicológico e as orientações empíricas neste domínio cedo traduziram esta centralidade. Uma meta-análise cumulativa acerca desta relação propicia uma análise evolutiva e a emergência de padrões que permitem obter um panorama global sobre a mesma, permitindo ainda examinar em que medida se atingiu a estabilidade e a suficiência nos estudos empíricos realizados até à data.

Para além das razões supra-aduzidas, constata-se que as meta-análises anteriormente realizadas (Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre, 2011; Rus, 2012) apresentam lacunas e podem ser alvo de crítica, o que torna relevante a realização de uma meta-análise que consiga suprir esses problemas. Importa, contudo, identificar com clareza os contributos específicos da presente revisão quantitativa.

Para sustentar a pertinência e os contributos da atual meta-análise podemos avançar diversos argumentos: a consulta de mais bases de dados que os estudos meta-analíticos anteriores, o recurso a mais termos de procura (em português, espanhol e inglês) e o recurso a estudos mais recentes, fatores que permitiram ter um número significativamente maior de testes de hipóteses. Aduz-se o facto de se ter alcançado um maior equilíbrio entre o número de estudos publicados e não publicados.

Comparativamente, a meta-análise realizada por Rus (2012) assenta num número muito reduzido de pesquisas publicadas. Por seu turno, Avey, Reichard, et al. (2011) recorrem primordialmente a investigações não publicadas e somente recolheram estudos dos EUA, China, Índia e Austrália. Na presente meta-análise foi possível reunir estudos provenientes de mais culturas e países, como Portugal, Brasil, Irão, Vietname, Canadá, Grã-Bretanha, Holanda, África do Sul, Venezuela, Nova Zelândia, Paquistão, Turquia e Indonésia. Adicionalmente é feita uma referência explícita e clara a todos os estudos utilizados, contrariamente ao que se verifica nas restantes meta-análises.

Foi ainda adotado um procedimento dissimilar das meta-análises anteriores na análise das relações entre este constructo psicológico, o desempenho e o empenhamento organizacional, bem como na seleção dos resultados sob escrutínio, examinando variáveis e constructos não examinados nas meta-análises anteriores (e.g., criatividade, *engagement*, esgotamento).

Por último, mas não menos relevante, avançamos para a realização de uma meta-análise cumulativa ao examinar a relação entre capital psicológico e desempenho, ainda não realizada neste âmbito.

6.4. Método

Nesta secção é descrito o método empregue na realização desta meta-análise.

Tendo presente que não há um modo ideal de realizar uma meta-análise (Hall & Rosenthal, 1995), foram seguidos aqueles que Rosenthal e DiMatteo (2001) apontam como os princípios básicos que devem dirigir a atuação dos investigadores: a exatidão, a simplicidade e a clareza. Partindo da noção de que quanto mais simples for uma meta-análise, mais provável é que esta seja exata (Rosenthal & DiMatteo, 2001), procurámos manter a simplicidade mas ser rigorosos na recolha, tratamento e análise dos dados e claros na transmissão dos principais resultados.

Em relação ao método, seguimos os passos apontados por Wanous, Sullivan e Malinak (1989), constantes de cada uma das subsecções seguintes.

6.4.1. Definição do domínio de pesquisa

Atendendo à diversidade de resultados estudados pela sua relação com o capital psicológico, é fundamental definir claramente os limites desta meta-análise. Esta revisão meta-analítica incide na relação entre capital psicológico e comportamentos laborais (como os comportamentos de cidadania organizacional e os comportamentos contraproduativos), intenções comportamentais (intenção de saída), atitudes face ao trabalho (satisfação, *engagement*, empenhamento, esgotamento, cinismo e exaustão pessoal) e desempenho.

Neste âmbito circunscrevemo-nos ao campo do comportamento organizacional positivo, não considerando pesquisas relativas a outras abordagens científicas.

6.4.2. Pesquisa de estudos empíricos

Segundo Wanous et al. (1989), a pesquisa dos estudos relevantes é um dos primeiros passos inerentes à realização de uma meta-análise. Rosenthal e DiMatteo (2001) sugerem que esta recolha deve ser sistemática, para obter todas as pesquisas publicadas (e se possível as não publicadas) disponíveis. Nesse sentido, recorreremos a diversas técnicas de pesquisa de literatura.

Para identificar a literatura científica relevante, foi efetuada uma pesquisa exhaustiva através da procura sistemática em bases de dados especializadas digitais, cobrindo toda a literatura publicada desde 2002 até dezembro de 2012 sob a forma de artigos científicos, capítulos de livros e dissertações. O intervalo temporal foi definido a partir do surgimento dos primeiros artigos relativos ao comportamento organizacional positivo e, em particular, ao capital psicológico (Luthans, 2002a, 2002b). As bases de dados consultadas foram: B-on, EBSCO (Business Source Complete), ISI Web of Knowledge, ICPSR (InterUniversity Consortium for Political and Social Research), ProQuest ABI Inform, PsycArticles e PsycINFO. As palavras-chave usadas foram: “*positive organizational behavior*”, “*positive psychological capacities*”, “*psychological capital*”, “*PsyCap*”, “*comportamento organizacional positivo*”, “*comportamiento organizacional positivo*”, “*capital psicológico*” e “*capacidades psicológicas positivas*”. Estas palavras-chave foram conjugadas com termos relativos ao desempenho e às atitudes e comportamentos no trabalho sob estudo. Foi ainda realizada uma pesquisa no Dissertations Abstract e no RCCAP (Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal), considerando o mesmo período temporal (2002-2012) e adotando um procedimento em tudo similar.

Estas pesquisas foram complementadas com pesquisas ascendentes, realizadas através do escrutínio manual da secção das referências bibliográficas dos estudos relevantes, e com pesquisas descendentes, consultando o Google Scholar, para obter estudos que possam ter citado estudos anteriores pertinentes.

Adicionalmente foram analisados programas científicos de conferências, relativos ao International Congress of Psychology e aos Annual Meetings of the Academy of Management que ocorreram entre 2005 e 2012, para pesquisar a existência de estudos relevantes não publicados mas apresentados sob a forma de comunicações.

Os estudos não publicados devem ser recuperados para minimizar o viés de publicação⁶⁵ (Botella & Gambara, 2006). Nesse sentido, foram contactados diversos investigadores que desenvolvem trabalhos nesta área com o fito de obter pesquisas não publicadas mas que fossem relevantes para inclusão na presente meta-análise, através de um *email* enviado para solicitar estudos ou não disponíveis ou não publicados. Um exemplo do *email* enviado pode ser consultado no Anexo 4.

6.4.3. Critérios de seleção dos estudos empíricos

Para realizar uma meta-análise é necessário estabelecer um conjunto de critérios de inclusão e exclusão dos artigos científicos identificados como relevantes na pesquisa encetada (Wanous et al., 1989).

Assim, para poder ser incluído na presente meta-análise, o artigo deve:

- a) Definir, operacionalizar e analisar o capital psicológico segundo a perspectiva do comportamento organizacional positivo;
- b) Analisar de forma integrada pelo menos três das quatro capacidades que compõem o capital psicológico (esperança, otimismo, resiliência e autoeficácia), de modo a formar um fator de 2^a ordem;
- c) Analisar a relação entre o capital psicológico e atitudes e comportamentos relativos ao trabalho (e não em relação a outras esferas da vida);
- d) Reportar um resultado estatístico preciso relativo à relação entre o capital psicológico, atitudes e comportamentos face ao trabalho. Assim, são apenas considerados estudos que apresentam o valor do coeficiente de correlação de Pearson ou um dado estatístico que possa ser transformado neste coeficiente.

Botella e Gambara (2006) defendem que numa meta-análise devem, a par dos critérios de inclusão, ser especificados de forma clara os critérios de exclusão de um estudo. Nesse sentido, foram definidos os seguintes critérios de exclusão:

- a) O estudo é excluído se a amostra é composta por estudantes, por considerarmos que estes não são representativos da força de trabalho (como é o caso das amostras usadas no estudo 1 de Luthans, Avolio, et al., 2007);

⁶⁵ O viés de publicação refere-se à tendência para a publicação mais frequente de estudos que apresentam resultados significativos, por comparação com os estudos que apresentam resultados não significativos. Este viés pode alterar a percepção da existência de uma relação entre dois fatores e constitui uma fonte de problemas para as meta-análises, pois pode enviesar o efeito identificado (Carneiro, 2011).

- b) O estudo é excluído se analisa a relação entre os resultados e apenas uma ou duas das capacidades psicológicas constituintes do capital psicológico (e.g., Abbas, Raja, Darr, & Bouckenooghe, 2014; Kangarlouei, Shadkami, & Motavassel, 2012; Singh & Mansi, 2009);
- c) O estudo é excluído se apresentar valores para cada uma das capacidades psicológicas mas não apresentar um indicador compósito de capital psicológico (como nos estudos de Cordery, 2008; Çetin, 2011; Li, 2008; Little et al., 2007; Youssef & Luthans, 2007);
- d) O estudo é excluído se a amostra for demasiado reduzida para ter conclusões fiáveis, como o estudo de Mello (2012), efetuado com 13 participantes;
- e) O estudo é excluído se medir cada capacidade incluída no capital psicológico através de um único indicador (e.g., Ismail, Khurram, Hussain, & Jafri, 2011);
- f) O estudo é excluído se a amostra havia já sido usada num estudo anterior. A título de exemplo, os participantes do estudo 2 de Luthans, Norman, et al. (2008) são os mesmos do estudo 1 de Luthans, Avolio, et al. (2007);
- g) O estudo é excluído se a variável dependente é operacionalizada tendo por base um conceito limítrofe, mas distinto do analisado (e.g., Luthans & Jensen, 2005);
- h) O estudo é excluído se relata a existência de uma relação mas não fornece o coeficiente exato de correlação de Pearson ou dados que permitam reconstruir esse coeficiente.

Em síntese, estes foram os critérios adotados para a inclusão e para a não inclusão de estudos na presente revisão meta-analítica.

6.4.4. Seleção do conjunto de estudos a incluir na meta-análise

Como resultado da pesquisa de literatura inicial, foram recenseados 814 artigos, capítulos de livros, dissertações e comunicações em Congressos e Conferências (ajustados para as sobreposições de referências nas bases de dados consultadas) sobre o capital psicológico ou com referências a este.

Embora não tenham sido obtidas todas as referências em causa (apesar dos contactos desenvolvidos, não foi possível obter algumas dissertações, comunicações e

publicações provenientes da China), cada um dos artigos científicos/comunicações/dissertações/capítulos de livros recolhido foi lido e examinado, com uma ênfase particular nas secções relativas ao método e aos resultados. Procurámos, de acordo com a sugestão de Rosenthal e DiMatteo (2001), avaliar a composição das amostras, a operacionalização e mensuração das variáveis dependentes e independentes e aferir quais os resultados disponíveis no estudo em causa.

Em função desta pesquisa e da aplicação dos critérios de inclusão e exclusão suprarreferidos, seleccionámos 87 artigos científicos/dissertações/comunicações, sendo 43 destes estudos publicados e 44 não publicados. A partir destes foram identificados 139 testes de hipóteses, considerando uma amostra total de 33368 participantes. Como alguns dos artigos científicos e dissertações contêm várias amostras independentes e diferentes estudos, estes foram considerados, para o propósito destas meta-análises, como estudos primários distintos. Todos os estudos englobados na meta-análise estão assinalados na secção relativa às referências bibliográficas com um asterisco.

6.4.5. Estratégia de análise meta-analítica

Esta meta-análise baseia-se na perspectiva e técnicas de Rosenthal e Rubin (1986). Dada a predominância de pesquisas correlacionais no conjunto de estudos considerado, foi selecionado o coeficiente de correlação r como estatística, sendo outras estatísticas transformadas neste coeficiente.

A correção de artefactos foi efetuada através da correção do erro de amostragem. Nesse sentido, cada correlação foi ponderada em função da dimensão da amostra, para fornecer uma estimativa média ponderada e corrigida. Foi seguida a sugestão de Hunter e Schmidt (2004), segundo a qual os efeitos de amostras de maior dimensão são mais exatos, logo devem ter maior peso na definição deste efeito médio.

Nos casos de informação em falta no artigo científico, para minimizar os efeitos deletérios da não utilização de estudos relevantes para a meta-análise, procurámos não eliminar de imediato esse estudo, mas antes contactar os autores com vista a obter os dados em falta (e.g., Bluhm, 2012; Tjakraatmadja et al., 2008).

Para cada estudo considerado, foi calculada a correlação média corrigida entre capital psicológico e cada uma das variáveis critério (relativas ao desempenho e às atitudes, intenções e comportamentos no trabalho). Foi aqui seguida a posição de

Rosenthal (1994), segundo a qual a magnitude do efeito de correlação tem propriedades estatísticas menos desejáveis, devendo este coeficiente de correlação ser transformado em resultados Z. Nesse sentido, os resultados corrigidos foram convertidos em métricas ligadas aos resultados Z (*Z e Fisher's r-to-Z transformation*), combinando-os de modo a obter efeitos médios ponderados e examinando o seu grau de significância.

Foram ainda calculados intervalos de confiança, como sugerido pela literatura da especialidade (e.g., Hunter & Schmidt, 2004; Rosenthal & Rubin, 1986).

A análise da homogeneidade dos resultados, que Huedo-Medina, Sánchez-Meca, Marín-Martínez e Botella (2006) reputam como um dos grandes objetivos de uma meta-análise, foi conseguida através do teste do χ^2 , por comparação difusa entre os diversos efeitos médios da amostra de estudos, e do nível de significância que lhe está associado.

Foi também calculado o *fail-safe number* (Rosenthal, 1979), atendendo a que esta é a estatística mais frequentemente usada em meta-análises para estimar o número de estudos não publicados necessários para reduzir à não significância o efeito médio.

Na meta-análise cumulativa, relativa à relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho, os dados foram examinados considerando cada ano de publicação como uma nova vaga temporal. Foram usados índices para averiguar a evolução destes efeitos médios ao longo do tempo. Embora as melhores abordagens para reportar resultados cumulativos ainda sejam alvo de debate (Hanson & Broom, 2005), há dois índices frequentemente usados, a suficiência e a estabilidade (e.g., Mullen et al., 2001; Muellerleile & Mullen, 2006). A suficiência indica se são necessárias pesquisas adicionais para estabelecer a existência de um fenómeno ou se a base de estudos disponível permite demonstrar a sua existência. A estabilidade refere-se a alterações na relação ao longo do tempo, e se estas são significativas para mudar a visão agregada de um fenómeno (Muellerleile & Mullen, 2006). Na linha das propostas de Mullen et al. (2001) considerámos o *fail-safe ratio* como um indicador de suficiência (a partir do valor *cut-off de 1* existe suficiência) e o declive cumulativo como um indicador de estabilidade (o valor 0.000 indica que se atingiu a estabilidade).

Para determinar a significância estatística da moderação foi usada a transformação \bar{Z} Fisher, que permite testar a diferença entre os indicadores de duas amostras e obvia o problema da abordagem de Hunter e Schmidt (2004), centrada na sobreposição de intervalos de confiança mas que não considera a dimensão da amostra.

6.5. Resultados

Os testes de hipóteses, relativos às relações do capital psicológico com o desempenho, com as atitudes e com os comportamentos no trabalho sob estudo, foram separadamente sujeitos a diversos procedimentos meta-analíticos, para aferir os índices Z , \bar{Z} Fisher e o nível de significância associado, os intervalos de confiança, a combinação dos níveis de significância destes testes e a combinação e comparação difusa dos efeitos sob análise.

Os resultados globais, apresentados na Tabela 16, sugerem que um elevado capital psicológico está associado a um melhor desempenho no trabalho e nas tarefas, a mais comportamentos extra-papel, mas também a maior criatividade, satisfação, *engagement* com o trabalho e empenhamento organizacional.

Tabela 16 - Resultados globais das meta-análises que examinam a relação entre o capital psicológico e as atitudes, intenções e comportamentos no trabalho

	n	k	\bar{r}	\bar{Z} Fisher	95% IC		χ^2
					IC Inferior	IC Superior	
Comportamentos no trabalho							
Desempenho no trabalho	9756	35	.37	.39	.37	.41	702.99**
Desempenho na tarefa	1576	7	.34	.35	.30	.40	63.71**
Comportamentos de cidadania organizacional	1261	9	.46	.50	.44	.56	52.39**
Comportamentos contraprodutivos	1072	6	-.40	-.43	-.37	-.49	44.04**
Intenções comportamentais							
Intenção de saída da organização	3055	11	-.31	-.32	-.28	-.36	24.95**
Atitudes face ao trabalho							
Satisfação	6729	28	.42	.44	.42	.46	190.77**
<i>Engagement</i>	1624	10	.54	.61	.56	.66	41.22**
Empenhamento organizacional (<i>organizational commitment</i>)	1688	9	.46	.49	.44	.54	94.93**
Empenhamento afetivo	570	4	.46	.50	.42	.58	1.31n.s.
Cinismo	1985	5	-.31	-.31	-.27	-.35	24.54**
Exaustão emocional	1963	5	-.26	-.27	-.23	-.31	10.91*
Esgotamento (<i>burnout</i>)	573	4	-.54	-.60	-.52	-.68	5.21n.s.
Criatividade							
	1384	5	.68	.84	.79	.89	63.22**

Notas: n = Número total de participantes nos k testes de hipóteses; k = número de testes de hipóteses; \bar{r} = magnitude média do efeito; \bar{Z} Fisher = valor do \bar{Z} Fisher; 95% IC = Intervalo de confiança, a 95%, da magnitude média do efeito; χ^2 = valor do χ^2
 **p<0.01, *p<0.05, n.s. - não significativo

É ainda de assinalar que um menor capital psicológico do colaborador organizacional surge associado ao desenvolvimento de intenções de saída da organização, ao aumento de comportamentos contraprodutivos e à perceção de um maior esgotamento, cinismo e exaustão emocional no trabalho. Contudo, alguns destes resultados assentam num número limitado de testes de hipóteses, como os resultados relativos à relação entre capital psicológico e diversas atitudes face ao trabalho (e.g., empenhamento afetivo, cinismo, esgotamento, exaustão emocional) ou deste constructo com a criatividade, pelo que devem ser entendidos como resultados preliminares.

A observação desta tabela revela ainda que as pesquisas empíricas se têm focalizado na relação que o capital psicológico estabelece com o desempenho e com a satisfação no trabalho. A comparação difusa destes efeitos sugere que somente no conjunto de estudos que se debruçam sobre as relações que o capital psicológico mantém com o empenhamento afetivo e o esgotamento não se verifica uma heterogeneidade significativa.

Para ter uma perspetiva mais completa acerca das diversas relações em análise, consideramos ser útil e pertinente examinar detalhadamente a relação entre capital psicológico e cada uma das variáveis sob estudo. Nesse sentido, passamos a descrever os resultados meta-analíticos que permitiram a construção da Tabela 16.

A nossa atenção recai, em primeiro lugar, sobre a relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho, cujos resultados se encontram na Tabela 17.

Foram aqui englobados os estudos em que é analisada a relação entre capital psicológico e desempenho, sendo este último auto-reportado ou avaliado por parte do supervisor ou chefia, ou da Direção de Recursos Humanos da organização em que o participante está integrado. Neste conjunto não foram, à dissemelhança da meta-análise de Avey, Reichard, et al. (2011), englobados estudos com indicadores objetivos de desempenho. Esta opção deve-se ao seu reduzido número e ao facto de medirem aspetos distintos entre si (e.g., quota de mercado, desempenho financeiro da organização), o que torna desaconselhável a sua agregação a esta análise. Ao fazê-lo pode-se incorrer numa das principais críticas à meta-análise, a de misturar “maçãs e laranjas”⁶⁶.

⁶⁶ Esta crítica refere-se a considerar e sumariar resultados de estudos que variam na operacionalização e mensuração das variáveis. A esse propósito Hunt (1997) sugere que deste modo a meta-análise é análoga a analisar em conjunto maçãs e laranjas, quanto aos seus pesos, sabores ou tamanhos, sem ter em linha de conta que se tratam de dois frutos diferentes.

Tabela 17 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e desempenho no trabalho

Estudo	n	Estatística (r)	Z, Fisher	Z	p
Luthans et al. (2005) ^{a *}	422	.26	.266	5.43	3.20E-08
Luthans, Avolio, et al. (2007) E2A1 ^{a c *}	115	.33	.343	3.59	0.0002
Luthans, Avolio, et al. (2007) E2A2 ^{a d *}	144	.22	.224	2.64	0.004
Luthans, Avey, Clapp-Smith e Li (2008) ^{a *}	456	.25	.255	5.40	3.70E-08
Luthans, Norman, et al. (2008) E3 ^{a e *}	170	.25	.255	3.27	0.0005
Tjakraatmadja, Hendarman e Febriansyah (2008) A1 ^{b f}	137	.33	.343	3.94	0.00004
Tjakraatmadja et al. (2008) A2 ^{b g}	110	.30	.31	3.18	0.0007
Gooty et al. (2009) ^{a *}	158	.11	.11	1.37	0.09
Herleman (2009) E2 ^{a h}	139	.03	.03	0.35	0.364
Avey, Nimnicht e Pigeon (2010) E1 ^{a *}	336	.34	.354	6.39	1.21E-10
Avey, Nimnicht e Pigeon (2010) E2 ^{a *}	109	.23	.234	2.36	0.009
Er-Xiu e Shu-wen (2010) ^b	627	.71	.88	20.9	0
Hodges (2010) ^b	390	.44	.472	9.19	1.40E-18
Hodges (2010) ^a	431	.15	.151	3.11	0.0009
Luthans et al. (2010) ^{b *}	80	.61	.709	5.89	2.39E-09
Luthans et al. (2010) ^{a *}	80	.20	.203	1.74	0.04
Rego et al. (2010) ^{b *}	278	.56	.633	10.18	1.86E-21
Rego et al. (2010) ^{a *}	278	.07	.07	1.16	0.12
Walumbwa, Peterson, Avolio e Hartnell (2010) ^{a *}	264	.31	.321	5.12	1.62E-07
Peterson et al. (2011) ^{a i *}	179	.68	.829	10.32	7.63E-22
Xi-zhou e Jin-Yu (2011) ^b	361	.23	.234	4.39	5.75E-06
Yan e Lingli (2011) ^b	208	.60	.693	9.55	1.22E-19
Zamahani, Ghorbani e Rezaei (2011) ^{b *}	200	.48	.523	7.16	1.02E-12
Bluhm (2012) E1 ^{b j}	107	.37	.388	3.85	0.00006
Bluhm (2012) E2 ^{a h}	387	.08	.08	1.56	0.06
Essers (2012) ^b	156	.60	.693	8.20	1.10E-15
Kolste (2012) ^b	161	.60	.693	8.30	5.34E-16
Moreira (2012) ^a	117	.31	.321	3.37	0.0003
Mortazavi, Yazdi e Amini (2012) ^{b *}	207	**	.203	2.87	0.02
Nguyen e Nguyen (2012) ^{b *}	364	.73	.929	16.57	9.24E-38
Sleegers (2012) ^b	164	.61	.709	8.62	6.62E-17
Sun, Zhao, Yang e Fan (2012) ^{b *}	733	.52	.576	15.14	1.62E-34
Venkatesh e Blaskovich (2012) ^{b *}	109	.45	.485	4.91	4.76E-07
Wang, Sui, Luthans, Wang e Wu (s.d.) ^{a *}	794	.12	.121	3.38	0.0004
Yang, Hui, Yi-Ni e Luthans (2012) ^{a *}	785	.16	.161	4.50	3.51E-06

Notas: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

** Neste estudo foi considerado o valor do nível de significância.

^a Avaliação de desempenho feita por supervisor/chefia ou pelo DRH.

^b Avaliação de desempenho feita pelo próprio (autorrelato).

^c Relativo ao Estudo 2, Amostra 1.

^d Relativo ao Estudo 2, Amostra 2.

^e Relativo ao Estudo 3.

^f Relativo à Amostra 1 (proveniente de uma empresa de manufatura).

^g Relativo à Amostra 2 (proveniente de uma empresa de serviços).

^h Relativo ao Estudo 2.

ⁱ Como se trata de um estudo longitudinal, apenas se considerou os resultados do Tempo 1.

^j Relativo ao Estudo 1.

Os resultados da presente meta-análise, corrigidos pela dimensão das amostras, indicam que para os 35 testes de hipóteses considerados, que abarcam uma amostra total de 9756 participantes, se verifica uma relação positiva moderada⁶⁷ entre capital psicológico e desempenho no trabalho ($\bar{r}=.37$, \bar{Z} Fisher =.385, com $Z=34.42$, $p=0$).

Adicionalmente calculámos o *fail-safe number* que, no presente caso é 15935, excedendo o valor do *failsafe threshold* (225). Este índice sugere ser improvável que os resultados apresentados sejam enviesados pelo viés de publicação.

Para avaliar a presença de heterogeneidade no conjunto de $k=35$ testes de hipóteses considerados, foi examinado o valor do χ^2 , que aponta para uma heterogeneidade significativa ($\chi^2(34)=702.99$, $p=0$), indiciando a existência de uma variação intra ou interestudos.

Nesse sentido e à semelhança de Avey, Reichard, et al. (2011), foi examinado o efeito moderador da avaliação de desempenho ser efetuada por auto ou por heteroavaliação. Os resultados sugerem que a relação do capital psicológico com o desempenho no trabalho apresenta uma maior magnitude quando o desempenho é avaliado pelo próprio ($k=17$, $\bar{r}=.54$, \bar{Z} Fisher =.60) do que quando é avaliado por outrem ($k=18$, $\bar{r}=.21$, \bar{Z} Fisher =.21). Esta diferença é significativa ($Z=14.16$, $p=3.92E-32$). Nesse sentido, a fonte de avaliação de desempenho aparenta tratar-se de um moderador desta relação, pois são introduzidas variações significativas nos resultados em função de se basear na auto ou na heteroavaliação do desempenho no trabalho.

O conhecimento acerca desta relação foi ainda aprofundado com a realização de uma meta-análise cumulativa. Os principais dados relativos a cada vaga considerada encontram-se na Tabela 18. A observação desta Tabela sugere que, ao longo do tempo e desde a primeira pesquisa sobre este fenómeno, esteve presente uma relação moderada e significativa entre os termos. A sua magnitude pode igualmente ser observada no Gráfico 1.

Assinalável é ainda o aumento de magnitude desta relação, manifesto a partir de 2010, data em que se intensifica o número de pesquisas sobre este assunto. Ao examinar a Tabela 18 e atender aos resultados de moderação supra-apresentados, podemos aventar uma possível explicação para esta alteração, que reside no aumento do número de estudos em que o desempenho é avaliado por autorrelato.

⁶⁷ A magnitude média deste efeito foi analisada à luz dos limiares propostos por Cohen (1969) - reduzida (inferior a .20), média ou moderada (entre .20 e .40) e forte (superior a .40).

Tabela 18- Resultados da meta-análise cumulativa entre capital psicológico e desempenho no trabalho

	Anos	Nº de estudos	n	\bar{r}	$Z, Fisher$	Z	<i>Failsafe number</i>	<i>Failsafe ratio</i>	Intervalo de confiança	
									IC inferior	IC superior
Vaga 1	2005	1	422	.26	.266	5.42	9.87	0.179	.17	.37
Vaga 2	2005 2007	3	681	.26	.270	6.69	47.11	0.72	.19	.35
Vaga 3	2005 2007 2008	7	1554	.27	.273	10.08	270.90	3.19	.22	.32
Vaga 4	2005 2007 2008 2009	9	1851	.24	.241	10.01	304.78	3.21	.19	.29
Vaga 5	2005 2007 2008 2009 2010	19	4724	.35	.370	25.79	3337.18	35.13	.34	.40
Vaga 6	2005 2007 2008 2009 2010 2011	23	5672	.37	.393	29.07	5919.59	35.88	.36	.42
Vaga 7	2005 2007 2008 2009 2010 2011 2012	35	9756	.37	.385	34.42	15935.38	70.82	.37	.41

Como observado, quando a avaliação de desempenho é feita pelo próprio inquirido, a magnitude desta relação é significativamente superior, por comparação com a heteroavaliação de desempenho. A partir de 2010, inclusive, ocorre a inclusão de mais estudos em que o desempenho é avaliado por autorrelato, o que pode enviesar a magnitude do efeito global temporal por vagas.

Complementarmente, os resultados sugerem a suficiência deste fenómeno. De acordo com a Tabela 18 e com o Gráfico 1, esta relação alcança a suficiência a partir da terceira vaga, em 2008, com sete testes de hipóteses. Com efeito, observando os valores do *failsafe ratio* e atendendo ao *cut-off value* de 1 (Mullen et al., 2001), há indícios que o conjunto de estudos empíricos presentemente disponível é suficiente para estabelecer a existência de uma relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho.

O segundo indicador postulado por Mullen et al. (2001) e por Muellerleile e Mullen (2006) como fundamental para reportar resultados cumulativos, a estabilidade, foi aqui examinada através do declive cumulativo. A estabilidade é obtida quando o declive cumulativo é 0.000, o que indica que o efeito se tornou estável.

Ao calcular os valores do declive cumulativo para cada vaga considerada, constatamos que os valores se aproximam tendencialmente de zero (0), indiciando uma propensão para a estabilidade deste efeito. Ambos os indicadores, *failsafe ratio* e declive cumulativo, podem ser observados no Gráfico 1.

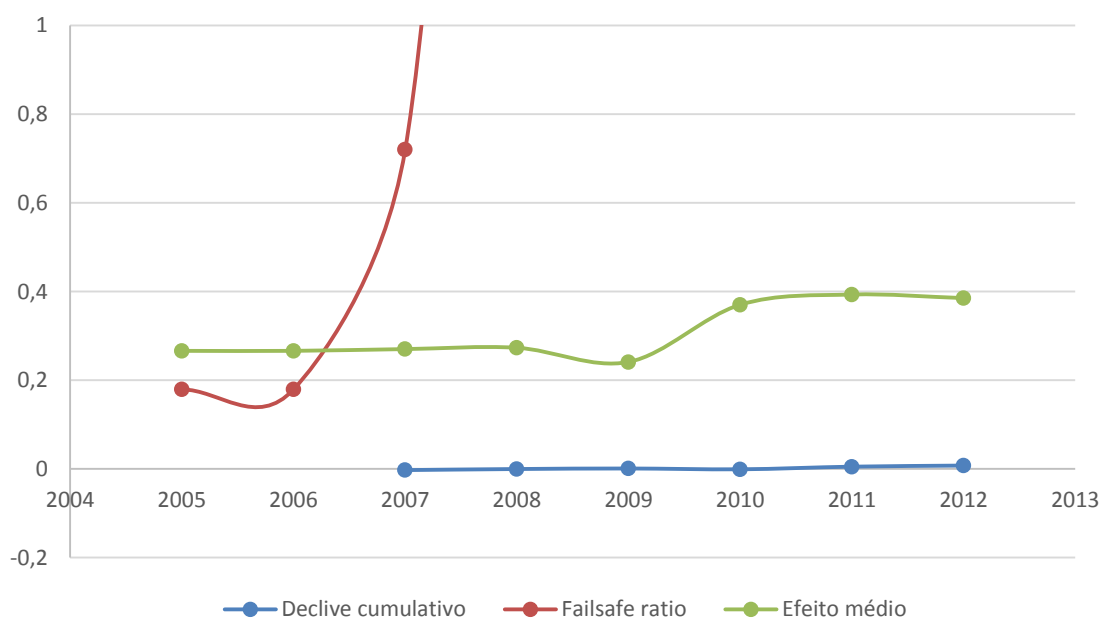


Gráfico 1 - Meta-análise cumulativa da relação entre capital psicológico e desempenho

Na literatura, o desempenho no trabalho é encarado como multidimensional, sendo o desempenho na tarefa uma das dimensões que o compõem. Foi mantida essa distinção na meta-análise que examina a relação entre capital psicológico e desempenho na tarefa. Com base nos 7 testes de hipóteses apresentados na Tabela 19, que abarcam uma amostra total de 1576 participantes, identifica-se uma relação moderada, positiva ($\bar{r}=.34$, $\bar{Z}_{Fisher}=.35$) e significativa ($Z=13.47$; $p=2.10E-30$), entre as variáveis sob estudo. Adicionalmente o valor do *fail-safe number* (449) aponta para uma menor probabilidade de enviesamento dos resultados por efeito do viés de publicação, dado que este valor é superior ao do *failsafe threshold* (80).

Tabela 19 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e desempenho na tarefa

Estudo	n	Estatística (r)	\bar{Z}_{Fisher}	Z	p
Zhong e Li (2008) ^c	141	.49	.536	6.17	4.68E-10
Yan, Yue e Lu (2010) ^c	314	.16	.161	2.83	0.002
Fox e Eissa (2012) ^d	229	.56	.633	9.19	1.38E-18
Hannah, Avolio, Walumbwa e Chan (2012) E5 ^{a d *}	200	.15	.151	2.11	0.02
Hannah et al. (2012) E5 ^{a d *}	200	.20	.203	2.83	0.002
Peterson, Walumbwa, Avolio e Hannah (2012) E2 ^{b d *}	171	.19	.192	2.47	0.007
Zhou, Gao e Chen (2012) ^c	321	.50	.549	9.54	1.32E-19

Notas: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

Em todos os estudos a avaliação de desempenho na tarefa foi feita por supervisor/chefia.

^a Relativo ao Estudo 5 deste artigo científico.

^b Relativo ao Estudo 2 deste artigo científico.

^c Estudo enquadrado na cultura chinesa.

^d Estudo enquadrado na cultura norte-americana.

Estamos, com esta amostra, na presença de uma heterogeneidade significativa, dado que $\chi^2(6)=63.71$, $p=4.87E-15$. Atendendo a este resultado e tendo em consideração que os testes de hipóteses aqui considerados são provenientes de duas culturas distintas, a cultura chinesa e a cultura norte-americana, foi examinado o potencial efeito moderador da cultura⁶⁸.

De acordo com o enquadramento teórico proposto por Hofstede (1980) e por Hofstede e Minkov (2010), a cultura destes países apresenta diferenças significativas nas dimensões de cultura concetualmente consideradas (individualismo/coletivismo,

⁶⁸ O efeito moderador da fonte de avaliação de desempenho não foi analisado, por todos os estudos contemplados nesta amostra recorrerem à avaliação do supervisor, não existindo variabilidade devido a este fator.

distância ao poder, masculinidade/feminilidade, aversão à incerteza e orientação para longo/curto prazo ou dinamismo confuciano). As cinco dimensões culturais representam um conjunto de “fenómenos de uma sociedade que se verificou empiricamente que ocorrem de uma forma combinada” (Hofstede & Minkov, 2010, p. 31) e remetem para um conjunto de comportamentos prováveis dos cidadãos dessa cultura. Nesse sentido, podem influenciar as atitudes e a atuação dos membros organizacionais, o que fundamenta a análise da cultura enquanto moderador desta relação.

Os resultados indicam que esta relação assume valores distintos nas culturas em análise, chinesa e norte-americana. Com efeito, os três testes de hipóteses provenientes da cultura chinesa apresentam uma correlação moderada ($\bar{r}=.37$, \bar{Z} Fisher =.39); Contudo, esta é mais forte que a registada nos de proveniência ocidental ($\bar{r}=.30$, \bar{Z} Fisher =.31), sendo a diferença assinalada significativa ($Z=2.66$, $p=0.004$).

A relação entre capital psicológico e comportamentos de cidadania organizacional⁶⁹, aqui examinada através de 9 estudos e 10 testes de hipóteses, foi já alvo de atenção em meta-análises anteriores (Avey, Reichard, et al., 2011; Rus, 2012). Os presentes resultados, apresentados na Tabela 20, são relativos a uma amostra total de 1402 participantes.

Tabela 20 - Resultados da meta-análise entre o capital psicológico e comportamentos de cidadania organizacional

Estudo	n	Estatística (r)	\bar{Z} , Fisher	Z	p
Avey, Wernsing e Luthans (2008) ^{b *}	132	.44	.472	5.24	8.73E-08
Zhong e Li (2008) ^a	141	.81	1.127	12.03	1.29E-26
Shanawaz e Jafri (2009) ^{b c *}	80	.14	.141	1.24	0.108
Shanawaz e Jafri (2009) ^{b d *}	80	.35	.365	3.18	7.30E-04
Norman, Avey, et al. (2010) ^{b *}	199	.60	.693	9.29	7.00E-19
Fok (2011) ^{b *}	183	.59	.678	8.81	1.76E-17
Millard (2011) ^a	122	.07	.07	0.74	0.228
Fox e Eissa (2012) ^a	229	.55	.618	8.97	5.99E-18
Gutiérrez e Oltra (2012) ^{b *}	54	.62	.725	5.05	2.36E-07
Pillay (2012) ^b	185	.43	.460	6.14	5.42E-10

Notas: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

^a A avaliação do comportamento foi feita por supervisor ou mentor.

^b A avaliação do comportamento foi feita pelo próprio (por auto-relato).

^c Relativo à Amostra do sector público.

^d Relativo à Amostra do sector privado.

⁶⁹ Apenas foram analisados os estudos que apresentam uma medida global destes comportamentos.

Os resultados, corrigidos pela dimensão das amostras, revelam uma forte relação positiva ($\bar{r}=.51$, \bar{Z} Fisher $=.57$) e significativa ($Z=20.47$, $p=1.4E-45$) entre capital psicológico e comportamentos de cidadania organizacional.

Como análises posteriores sugeriram que o segundo teste de hipótese pode tratar-se de um *outlier*, a meta-análise foi reformulada, analisando-se $k=9$ testes de hipóteses, correspondentes a um total de 1261 sujeitos. Os resultados continuam a apontar no sentido de uma forte relação positiva e significativa entre os constructos em análise ($\bar{r}=.46$, \bar{Z} Fisher $=.50$; com $Z =17.69$, $p=3.47E-40$). A análise do valor do *fail-safe number* (866) sugere ser pouco provável que ocorra um enviesamento pelo efeito do viés de publicação, uma vez que este valor é superior ao do *failsafe threshold* (95).

Estamos na presença de uma heterogeneidade significativa, dado que $\chi^2(8)=52.39$, com $p=1.44E-10$, indiciando uma variação intra ou interestudos. Complementarmente, a amplitude dos intervalos de confiança é superior ao *cut-off value* de 0.11 (Koslowsky & Sagie, 1993), sinalizando a presença de moderadores.

Examinámos, por isso, o potencial efeito moderador da fonte de avaliação (autoavaliação vs. heteroavaliação)⁷⁰. Os resultados obtidos sugerem que a relação entre capital psicológico e comportamentos de cidadania organizacional é mais forte quando estes últimos são autoavaliados ($k=7$, $\bar{r}=.49$, \bar{Z} Fisher $=.54$) do que quando são heteroavaliados pelo supervisor ($k=2$, $\bar{r}=.40$, \bar{Z} Fisher $=.43$). Esta diferença entre auto e heteroavaliação é significativa ($Z=2.36$, $p=0.009$). O resultado em questão fornece evidência preliminar sobre este fator poder ser apontado como potencial moderador desta relação. Contudo, dado o limitado número de estudos que recorre à heteroavaliação dos comportamentos de cidadania organizacional, é necessária evidência ulterior para firmar as conclusões acerca deste efeito de moderação.

Dado o interesse em examinar com maior acuracidade a relação entre capital psicológico e comportamentos contraprodutivos no local de trabalho, procedemos a uma nova revisão quantitativa. Os resultados, provenientes de 6 testes de hipóteses e de uma amostra global de 1072 participantes, encontram-se na Tabela 21.

⁷⁰ Os potenciais efeitos moderadores da cultura não foram aqui examinados, devido aos estudos serem provenientes de seis culturas, distintas entre si. Como em alguns dos casos se dispõe de apenas um ou dois testes de hipóteses provenientes da cultura em questão (e.g., Gutiérrez & Oltra, 2012; Pillay, 2012; Shanawaz & Jafri, 2009), tal não seria representativo das diversas culturas em causa, razão que consubstancia a nossa opção em não analisar o potencial papel moderador da cultura nesta relação.

Tabela 21 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e comportamentos contraprodutivos

Estudo	n	Estatística (r)	\bar{Z} , Fisher	Z	p
Avey, Wernsing e Luthans (2008)*	132	-.52	-.576	-6.34	1.65E-10
Avey, Luthans e Youssef (2010)*	336	-.50	-.549	-9.73	3.60E-20
Norman, Avey, et al. (2010)*	199	-.45	-.485	-6.63	2.73E-11
Millard (2011)	122	-.20	-.203	-2.19	0.01
Chen, Wang e Huang (2012)*	167	-.32	-.332	-4.19	0.00001
Ronald (2012)	116	-.19	-.192	-2.03	0.02

Nota: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

Os resultados, corrigidos pela dimensão das amostras, sugerem uma forte relação negativa entre capital psicológico e comportamentos contraprodutivos ($\bar{r}=-0.40$, \bar{Z} Fisher =-0.428). Esta relação é significativa ($Z=13.94$, $p=1.32E-31$).

Esta amostra indicia a presença de uma heterogeneidade significativa entre os testes de hipóteses em causa ($\chi^2(5)=44.04$, $p=1.26E-10$) e a amplitude dos intervalos de confiança é superior ao *cut-off value* de 0.11. Em função destes valores, fomos analisar se subsistem diferenças associadas ao denominado viés de publicação. Embora o valor do *fail-safe number* (351) exceda o limite calculado para o *failsafe threshold* (80), indiciando uma menor probabilidade que estes resultados sejam enviesados devido ao viés de publicação, optámos por averiguar se subsistem diferenças entre os estudos publicados e os não publicados⁷¹ devido à observação direta destes resultados na Tabela 21. Os resultados da análise de moderação revelam que os estudos publicados assinalam uma forte relação entre este recurso psicológico e os comportamentos contraprodutivos ($\bar{r}=-.46$, \bar{Z} Fisher =-.49), por contraponto à fraca relação identificada nos estudos não publicados ($\bar{r}=-.19$, \bar{Z} Fisher =-.20). Esta diferença registada entre estudos publicados e não publicados é significativa ($Z =-5.32$, $p =5.43E-08$).

Os resultados relativos à relação entre capital psicológico e intenções de saída da organização, abarcando 12 testes de hipóteses e uma amostra total de 3369 indivíduos, são apresentados na Tabela 22.

⁷¹ Não foi avaliado o eventual efeito moderador da fonte de avaliação comportamental por não existir variação a este nível, uma vez que, em todos os estudos aqui considerados, os dados foram obtidos a partir de autorrelato dos inquiridos. Também não foi avaliado o potencial papel moderador da cultura devido ao acentuado predomínio de estudos norte-americanos neste conjunto de testes de hipóteses, o que poderia levar a um enviesamento dos resultados obtidos.

Tabela 22 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e intenções comportamentais (intenções de saída)

Estudo	n	Estatística (r)	\bar{Z} , Fisher	Z	p
Avey, Luthans e Jensen (2009) *	360	-.29	-.299	-5.58	1.36E-08
Appollis (2010)	70	-.63	-.741	-5.67	8.42E-09
Avey, Luthans e Youssef (2010)*	336	-.42	-.448	-8.01	3.82E-15
Wubin e Zhaoliang (2010)	314	-.84	-1.22	-19.45	9.53E-44
Lui (2011)	311	-.26	-.266	-4.63	0.000002
Martin, O'Donahue e Dawkins (2011)	508	-.34	-.354	-7.83	1.22E-14
Medhurst (2011)	226	-.32	-.331	-4.85	6.47E-07
Kesari (2012)	91	-.36	-.377	-3.44	0.0003
Laschinger, Grau, Finegan e Wilk (2012)*	420	-.19	-.192	-3.90	0.0004
Wang, Qiao e Li (2012)	127	-.29	-.299	-3.27	0.0005
Wong (2012)	381	-.22	-.224	-4.31	0.000008
Çetin (s.d.)	225	-.35	-.365	-5.38	4.08E-08

Nota: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

Os resultados obtidos, corrigidos pela dimensão das amostras, sugerem uma relação negativa e significativa entre capital psicológico e intenções de saída ($\bar{r} = -.38$, \bar{Z} Fisher = -.401; com $Z = 21.41$, $p = 0$).

Todavia, análises ulteriores indiciam que o teste de hipótese 4 pode tratar-se de um *outlier*, pelo que este foi removido da amostra, procedendo-se a nova análise. Os resultados finais, que assentam em 11 testes de hipóteses e numa amostra composta por 3055 participantes, sugerem a existência de uma relação negativa moderada ($\bar{r} = -.31$, \bar{Z} Fisher = -.32) e significativa ($Z = -16.43$; $p = 1.88E-37$) entre capital psicológico e intenções de saída da organização. Esta relação foi previamente investigada nas revisões quantitativas anteriores (Avey, Reichard, et al., 2011; Rus, 2012), mas com um número significativamente menor de testes de hipóteses.

O valor do *fail-safe number* (1184) aponta para uma menor probabilidade de enviesamento dos resultados por efeito do viés de publicação, por ser superior ao do *failsafe threshold* (105). Os resultados apontam ainda para uma heterogeneidade significativa $\chi^2(10) = 24.95$, $p = 0.005$. Contudo, não foram aqui examinados potenciais moderadores desta relação⁷².

⁷² O potencial efeito moderador da cultura não foi aqui examinado, atendendo a que os testes de hipóteses provêm de sete culturas com características culturais bastante distintas entre si e, em diversos casos, apenas dispomos de um teste de hipótese relativo a essa cultura (e.g., Medhurst, 2011; Laschinger et al., 2012), pelo que não dispomos de uma amostra suficientemente ampla para permitir esta análise de moderação.

A relação entre o capital psicológico e as atitudes face ao trabalho foi igualmente examinada. Foi em primeiro lugar analisada a sua relação com o empenhamento, que se encontra na Tabela 23.

Tabela 23 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e empenhamento

Constructo/ variável	Estudo	n	Estatística (r)	Z _{Fisher}	Z	p
Empenhamento organizacional	Jensen (2003) ^e *	177	.02	.02	0.265	0.395
	Larson e Luthans (2006) ^e *	74	.31	.321	2.71	0.003
	Zhong (2007) ^f *	198	.47	.51	7.00	2.68E-12
	Hsu e Huang (2009) ^f	401	.57	.647	12.52	5.82E-28
	Shanawaz e Jafri (2009) ^{a g} *	80	.25	.255	2.25	0.01
	Shanawaz e Jafri (2009) ^{b g} *	80	.30	.309	2.72	0.003
	Millard ^e (2011)	122	.06	.06	0.64	0.259
	Lin (2012) ^f	207	.61	.709	9.71	2.36E-20
Wu (2012) ^f	349	.61	.709	12.71	1.85E-28	
Empenhamento afetivo	Luthans, Norman, et al. (2008) E2 ^c *	163	.44	.472	5.89	2.29E-09
	Luthans, Norman, et al. (2008) E3 ^d *	170	.48	.523	6.62	2.92E-11
	Souza (2011)	152	.41	.435	5.26	7.64E-08
	Etebarian, Tavakoli e Abzari (2012)*	132	.78	1.045	11.06	5.92E-24
	Pollizi Filho e Siqueira (2012)*	85	.53	.590	5.18	1.16E-07

Notas: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

^a Relativo à Amostra do sector público.

^b Relativo à Amostra do sector privado.

^c Relativo ao Estudo 2 deste artigo científico.

^d Relativo ao Estudo 3 deste artigo científico.

^e Estudo enquadrado na cultura norte-americana.

^f Estudo enquadrado na cultura chinesa.

^g Estudo enquadrado na cultura indiana.

O empenhamento organizacional (*organizational commitment*) havia já sido alvo de uma revisão meta-analítica pela sua relação com o capital psicológico por parte de Avey, Reichard, et al. (2011). Contudo, na presente meta-análise mantemos uma abordagem distinta da destes investigadores, distinguindo os estudos que se debruçam sobre o empenhamento organizacional dos estudos dedicados ao empenhamento afetivo (*affective commitment*). Em nosso entender, tratam-se de variáveis distintas, pois a última é um componente da primeira pelo que não devem ser tomadas como análogas e englobadas na mesma revisão quantitativa.

Esta é a principal razão que fundamenta a nossa opção por não analisar o papel moderador da cultura nesta relação.

Na análise dos resultados examinamos em primeiro lugar a relação entre capital psicológico e empenhamento organizacional, sendo posteriormente analisada a relação com a subdimensão empenhamento afetivo com a organização.

Foram obtidos 9 testes de hipóteses relativos à relação entre capital psicológico e empenhamento organizacional, envolvendo uma amostra global de 1688 participantes. A informação fundamental relativa a cada teste de hipótese está contida na Tabela 23.

Os resultados, corrigidos pela dimensão das amostras, sugerem que se verifica uma forte relação, de cariz positivo, entre capital psicológico e empenhamento organizacional ($\bar{r}=.46$, \bar{Z} Fisher =.49). Esta relação é significativa, como pode ser observado pelo resultado Z e o nível de significância associado ($Z=20.73$, $p=0$).

O *fail-safe number* (935) excede o limite do *failsafe threshold* (95), indiciando uma menor probabilidade de estes resultados serem enviesados por efeito do viés de publicação. Estamos ainda, com esta amostra, na presença de uma heterogeneidade significativa ($\chi^2(8)=94.93$, $p=1.96E-21$).

Tendo em consideração este indicador, foi examinado o papel moderador da cultura na relação existente entre capital psicológico e empenhamento organizacional. Neste caso, os testes de hipóteses são originários de três culturas, a norte-americana, a chinesa e a indiana. De acordo com Hofstede e Minkov (2010), não só há diferenças de vulto entre as culturas chinesa e norte-americana nas cinco dimensões suprarreferidas, como a cultura indiana também se demarca das demais.

Nesse sentido, examinámos os testes de hipóteses atendendo à sua proveniência (se haviam sido realizados nos EUA, na China ou na Índia) e analisámos os valores obtidos. Os resultados assinalam diferenças significativas entre os estudos desenvolvidos em cada uma destas culturas no tocante à relação em questão. Com efeito, os quatro testes de hipóteses provindos da cultura chinesa apresentam uma forte correlação ($\bar{r}=.57$, \bar{Z} Fisher =.65) entre este fator psicológico de positividade e o empenhamento organizacional, por comparação com a relação moderada registada nos provenientes da cultura indiana ($\bar{r}=.28$, \bar{Z} Fisher =.28) e com a fraca relação registada nos três estudos de proveniência norte-americana ($\bar{r}=.09$, \bar{Z} Fisher =.09). A diferença assinalada é significativa, quer quando se examinam os testes de hipóteses provenientes das culturas chinesa e norte-americana ($Z=7.97$, $p=4.99E-15$), quer no caso dos originários das culturas chinesa e indiana ($Z=4.18$, $p=1.44E-05$) ou dos que provém das culturas norte-americana e indiana ($Z=1.52$, $p=0.06$). Deste modo, há evidência

preliminar que a cultura pode tratar-se de um moderador desta relação. Todavia, é necessária cautela a examinar estes resultados, devido ao reduzido número de testes de hipóteses envolvidos nesta análise.

Considerando a relação com o empenhamento afetivo com a organização, que aqui contempla 5 testes de hipóteses e uma amostra de 702 participantes, corrigidos pela dimensão das amostras, os resultados sugerem que está tendencialmente presente uma forte relação positiva ($\bar{r}=.54$, \bar{Z} Fisher =.590) e significativa ($Z=14,90$, $p =6.14E-34$).

Contudo, como o teste de hipótese 4 é um potencial *outlier*, esta relação foi reexaminada. Os resultados, baseados em 4 testes de hipóteses e 570 participantes, continuam a indiciar uma forte relação positiva e significativa, mas de menor magnitude ($\bar{r}=.46$, \bar{Z} Fisher =.50; com $Z=11.27$, $p=1.56E-24$), entre capital psicológico e empenhamento afetivo com a organização.

Como o *fail-safe number* (188) apresenta um valor superior ao *failsafe threshold* (75), parece ser pouco provável que estes resultados tenham sido enviesados por efeito do viés de publicação.

A heterogeneidade não é significativa ($\chi^2 (3)=1.31$, $p=.726$) na amostra sob consideração, o que sugere que não estão presentes diferenças significativas entre os resultados dos vários testes de hipóteses sob estudo.

No âmbito da análise da relação entre capital psicológico e atitudes face ao trabalho foi realizada uma revisão quantitativa da relação entre capital psicológico e satisfação no trabalho, à semelhança de Avey, Reichard, et al. (2011) e de Rus (2012).

Na presente meta-análise, os resultados indicam que, para os 28 testes de hipóteses apresentados na Tabela 24, correspondentes a 6729 participantes e corrigidos pela dimensão das amostras, se verifica uma forte relação positiva entre capital psicológico e satisfação no trabalho ($\bar{r}=.42$, \bar{Z} Fisher =0.443). Esta relação é significativa ($Z=33$, $p=0$).

Adicionalmente foi calculado o *fail-safe number* que, no presente caso, é 12400. O cálculo do *failsafe threshold*, segundo a perspetiva de Rosenthal (1979), é $(5(28+10))$, ou seja, 190. Dado que o valor do *fail-safe number* é significativamente superior ao valor apresentado pelo *failsafe threshold*, é pouco provável que os resultados apresentem enviesamentos devido ao viés de publicação.

Tabela 24 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e satisfação no trabalho

Estudo	n	Estatística (r)	Z _{Fisher}	Z	p
Jensen (2003) ^{a h}	62	.44	.472	3.61	0.0002
Jensen (2003) ^{b h}	177	.23	.234	3.09	0.001
Larson e Luthans (2006) ^{h *}	74	.37	.388	3.27	.0005
Luthans, Avolio, et al. (2007) E2A1 ^{c h *}	115	.32	.331	3.50	.0002
Luthans, Avolio, et al. (2007) E2A2 ^{d h *}	144	.53	.590	6.85	6.88E-12
Hmieleski e Carr (2007) ^h	144	.74	.950	10.63	9.65E-023
Luthans, Norman, et al. (2008)* E3 ^{e h *}	170	.72	.908	11.09	4.73E-024
Herleman (2009) ^h	139	.39	.412	4.76	9.80E-07
Appollis (2010)	70	.74	.950	7.37	2.53E-13
Yan, Yue e Lu (2010) ⁱ	314	.47	.510	8.83	1.54E-17
Zhang, Wang e Xiong (2010) ⁱ	249	.32	.332	5.17	1.24E-07
Cheung, Tang e Tang (2011) ^{i *}	264	.28	.288	4.60	2.12E-06
Li, Wu e Zhang (2011) ^{i *}	426	.29	.299	6.08	7.91E-10
Lui (2011) ⁱ	311	.50	.549	9.44	2.68E-19
Martin, O'Donahue e Dawkins (2011)	508	.30	.310	6.88	5.72E-12
Santos (2011)	391	.35	.365	7.12	1.31E-12
Souza (2011)	152	.36	.377	4.57	2.47E-06
Xi-Zhou e Jin-Yu (2011) ⁱ	361	.39	.412	7.70	2.91E-14
Yan e Lingli (2011) ⁱ	208	.31	.321	4.57	2.51E-06
Akçay (2012) [*]	450	.35	.365	7.62	4.93E-14
Bano, Aleem, Hasnain e Kaur (2012) ^f	60	.56	.633	4.65	1.68E-06
Bano et al. (2012) ^g	60	.38	.400	2.99	0.001
Hansen (2012)	103	.52	.576	5.57	1.42E-08
Pollizi Filho e Siqueira (2012)*	85	.51	.562	5.01	2.77E-07
Stam (2012)	205	.38	.400	5.63	1.01E-08
Wong (2012) ⁱ	381	.50	.549	10.41	4.21E-22
Yang, Hui, Yi-Ni e Luthans (2012) ^{i *}	785	.40	.424	11.69	1.08E-25
Zhou, Gao e Chen (2012) ⁱ	321	.55	.618	10.66	7.96E-23

Notas: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

^a Relativo à relação entre capital psicológico e satisfação do líder.

^b Relativo à relação entre capital psicológico e satisfação dos colaboradores organizacionais.

^c Relativo ao Estudo 2, Amostra 1, deste artigo científico.

^d Relativo ao Estudo 2, Amostra 2, deste artigo científico.

^e Relativo ao Estudo 3 deste artigo científico.

^f Relativo à Amostra do sector público.

^g Relativo à Amostra do sector privado.

^h Estudo enquadrado na cultura norte-americana.

ⁱ Estudo enquadrado na cultura chinesa.

Os resultados apontam ainda para uma heterogeneidade significativa $\chi^2(27)=190.77$, $p=3.16E-27$. Face a este resultado, foi examinado o potencial efeito moderador da cultura nesta relação.

No entanto, somente analisámos se subsistem diferenças significativas entre os testes de hipóteses norte-americanos e chineses que investigam a relação entre capital psicológico e satisfação no trabalho. Esta opção fundamenta-se na dimensão global da amostra de estudos originários destas culturas, por comparação com a verificada nas restantes culturas aqui contidas. Com efeito, embora estejam presentes estudos provenientes de países e culturas muito diversos, como a África do Sul (Appollis, 2010;

Hansen, 2012), Austrália (Martin, O'Donahue, & Dawkins, 2011), Brasil (Souza, 2011; Pollizi Filho & Siqueira, 2012), Canadá (Stam, 2012), Portugal (Santos, 2011) e Turquia (Akçay, 2012), estes estudos são em número muito reduzido e os resultados seriam enviesados se estes fossem examinados a par dos oito testes de hipóteses com origem norte-americana e dos dez testes de hipóteses de proveniência chinesa.

A análise do papel moderador da cultura nesta relação, cingida especificamente às culturas norte-americana e chinesa, sugere haver diferenças significativas decorrentes da cultura. Os resultados obtidos indicam a existência de uma forte relação positiva entre capital psicológico e satisfação no trabalho, quer na cultura chinesa ($k=10$, $\bar{r}=.41$, \bar{Z} Fisher =.43), quer na cultura norte-americana ($k=8$, $\bar{r}=.51$, \bar{Z} Fisher =.56). Todavia, a magnitude desta relação é significativamente superior na cultura norte-americana ($Z=2.76$, $p=0.003$), sugerindo que a cultura pode constituir um moderador desta relação.

A relação entre capital psicológico e *engagement* foi examinada com recurso a 10 estudos, correspondentes a outros tantos testes de hipóteses, contidos na Tabela 25.

Tabela 25 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e *engagement* com o trabalho

	Estudo	n	Estatística (r)	\bar{Z} , Fisher	Z	p
Engagement com o trabalho	Fok (2011) *	183	.64	.758	9.62	7.99E-20
	Kirwan e McMackin (2011)	74	.45	.485	4.05	0.00003
	Medhurst (2011)	226	.66	.793	11.15	3.26E-24
	Essers (2012)	156	.45	.485	5.84	3.23E-09
	Laschinger, Grau, Finegan e Wilk (2012)*	420	.41	.436	8.77	2.25E-17
	Mills, Culbertson e Fullagar (2012) E2A2 ^a *	98	.58	.662	6.29	2.22E-10
	Moreira (2012)	117	.50	.549	5.66	8.56E-09
	Nigah, Davis e Hurrell (2012)*	78	.61	.708	5.93	1.90E-09
	Visser (2012)	164	.55	.618	7.58	6.46E-14
	Yardley (2012)	108	.68	.829	7.98	4.74E-15

Notas: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

^a Relativo ao Estudo 2, Amostra 2.

Os resultados, relativos a uma amostra total de 1624 participantes e corrigidos em função da dimensão das amostras, indiciam uma forte relação positiva e significativa ($\bar{r}=.54$, \bar{Z} Fisher =.608, com $Z=21.74$, $p=0$) entre capital psicológico e *engagement*.

O valor do *fail-safe number* é 1952, excedendo o valor do *failsafe threshold* (100). Este índice sugere ser pouco provável que os resultados apresentados sejam enviesados pelo viés de publicação.

O cálculo da heterogeneidade sugere que esta é significativa⁷³ ($\chi^2(9)=41.217$, $p=3.75E-07$).

Procedemos ainda a uma análise da relação do capital psicológico com atitudes conotadas como negativas, como o esgotamento (*burnout*), a exaustão emocional e o cinismo. Embora as revisões meta-analíticas anteriores tenham analisado o efeito do capital psicológico sobre o cinismo (Avey, Reichard, et al., 2011; Rus, 2012), esta é a primeira revisão meta-analítica que se debruça sobre as relações do capital psicológico com o esgotamento e com a exaustão emocional. O conjunto de resultados é apresentado na Tabela 26.

Tabela 26 - Resultados da meta-análise entre capital psicológico e atitudes face ao trabalho (relação negativa)

	Estudo	n	Estatística (r)	Z, Fisher	Z	p
Esgotamento (burnout)	Herbert (2011)	202	.39	.412	5.68	7.84E-09
	Hansen (2012)	103	.62	.725	6.95	3.82E-12
	Yardley (2012)	108	.73	.929	8.83	1.53E-17
	Zuo, He, Wang e Su (2012)*	160	.50	.549	6.67	2.23E-11
Cinismo	Avey, Hughes, et al. (2008)*	341	**	-.111	-2.05	0.02
	Avey, Wernsing e Luthans (2008)*	132	-.42	-.447	-4.99	3.09E-07
	Avey, Luthans e Youssef (2010)*	336	-.44	-.472	-8.43	2.24E-16
	Wubin e Zhaoliang (2010)	314	-.84	-1.22	-19.5	9.52E-44
	Laschinger e Grau (2012)*	165	-.32	-.332	-4.16	1.57E-05
	Wang, Liu, Wang e Wang (2012)*	1011	-.30	-.309	-9.73	3.67E-20
Exaustão emocional	Wubin e Zhaoliang (2010)	314	-.81	-1.13	-18.2	2.98E-41
	Cheung, Tang e Tang (2011)*	264	-.50	-.549	-8.66	5.01E-17
	Hansen (2012)	103	-.54	-.604	-5.85	2.86E-09
	Laschinger, Grau, Finegan e Wilk (2012)*	420	-.22	-.224	-4.52	3.08E-06
	Laschinger e Grau (2012)*	165	-.38	-.400	-5.00	2.95E-07
	Wang, Liu, et al. (2012)*	1011	-.16	-.161	-5.09	1.80E-07

Notas: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

** Neste estudo foi considerado o valor do nível de significância.

A relação entre capital psicológico e esgotamento foi examinada a partir de 4 testes de hipóteses, que correspondem a uma amostra total de 573 participantes. É relevante assinalar que a maioria destes testes de hipóteses provém de estudos não publicados.

⁷³ O potencial efeito moderador da cultura não foi aqui examinado, devido aos testes de hipóteses serem provenientes de oito culturas com características culturais distintas entre si e, na maioria dos casos, apenas dispormos de um teste de hipótese relativo a cada uma das culturas em questão, pelo que esta amostra não é suficientemente ampla para permitir esta análise de moderação.

Os resultados, corrigidos pela dimensão das amostras, indicam a presença de uma forte relação negativa ($\bar{r}=-.54$, \bar{Z} Fisher $=-.604$, com $Z=-13.04$, $p=2.62E-29$) entre capital psicológico e esgotamento. Dado que o *fail-safe number* (288) apresenta um valor superior ao *failsafe threshold* (70), há uma menor probabilidade de enviesamento destes resultados por efeito do viés de publicação. A análise da heterogeneidade sugere que esta não é significativa, atendendo aos estudos considerados $\chi^2(3)=5.21$, $p=0.157$. Contudo, este conjunto de resultados deve ser considerado como evidência preliminar de uma relação negativa entre este recurso psicológico e o esgotamento, dado o limitado número de testes de hipóteses em que se apoia.

Foram recenseados 6 artigos científicos que se debruçam sobre a relação entre capital psicológico e cinismo, a partir dos quais se obteve igual número de testes de hipóteses, relativos a 2299 participantes. Os resultados, corrigidos pela dimensão das amostras, apontam para uma forte relação negativa e significativa entre capital psicológico e cinismo ($\bar{r}=-.41$, \bar{Z} Fisher $=-.437$, com $Z=-17.63$, $p=4.49E-40$). Todavia, análises ulteriores indiciam que o teste de hipótese 4 pode tratar-se de um *outlier*, pelo que este foi removido. Os resultados finais, baseados em 5 testes de hipóteses que englobam 1985 participantes, sugerem a existência de uma relação negativa moderada ($\bar{r}=-.31$, \bar{Z} Fisher $=-.314$) e significativa ($Z=-12.93$, $p=5.09E-29$).

Dado que o *fail-safe number* (313) apresenta um valor superior ao *failsafe threshold* (75), é pouco provável que estes resultados sejam enviesados por efeito do viés de publicação. Constata-se ainda a existência de uma heterogeneidade significativa⁷⁴, pois $\chi^2(4)=24.54$, $p=0.000006$.

No caso da relação entre capital psicológico e exaustão emocional dispomos de 6 testes de hipóteses, corrigidos pela dimensão das amostras e referentes a um total de 2277 participantes. Os resultados obtidos sugerem a presença de uma relação moderada, negativa ($\bar{r}=-.37$, \bar{Z} Fisher $=-.388$) e significativa ($Z=-13.90$, $p=1.69E-31$) entre capital psicológico e exaustão emocional. Contudo, análises ulteriores sugerem que o teste de hipótese 1 pode constituir um *outlier*. Nesse sentido, foram examinados $k=5$ testes de hipóteses, correspondentes a um total de 1963 participantes. Os resultados continuam a apontar para a existência de uma relação moderada, negativa e significativa, entre

⁷⁴ Não foi avaliado o papel moderador da cultura devido ao acentuado predomínio de estudos norte-americanos neste conjunto de testes de hipóteses, o que poderia levar a um enviesamento dos resultados obtidos.

capital psicológico e exaustão emocional, mas de menor magnitude que a anteriormente registada ($\bar{r}=-.26$, \bar{Z} Fisher =-.270; $Z=-9.42$, $p=2.92E-19$).

O valor do *fail-safe number*, aqui calculado, é de 309. Como este valor é superior ao valor apresentado pelo *failsafe threshold* (80), indiciando ser pouco provável que os resultados encontrados sejam enviesados pelo viés de publicação. O cálculo da heterogeneidade sugere que esta é significativa ($\chi^2(4)=10.91$, $p=0.03$).

Face ao interesse, manifesto na literatura, na relação entre capital psicológico e criatividade⁷⁵ e atendendo à pertinência em esclarecer a natureza desta relação para as organizações, procedemos igualmente a uma revisão quantitativa acerca desta relação. Os principais resultados, derivados de 5 testes de hipóteses e tendo por base uma amostra total de 1384 participantes, podem ser consultados na Tabela 27.

Tabela 27 - Resultados da meta-análise entre o capital psicológico e criatividade

Estudo	n	Estatística (r)	\bar{Z} , Fisher	Z	p
Machado (2008) ^{a c}	124	.34	0.354	3.86	0.00006
Sousa (2009) ^{a c}	595	.76	0.996	22.57	0
Hsu, Hsu e Chiu (2012) ^{b d}	250	.73	0.928	13.69	5.49E-31
Li, Luo e Huang (2012) ^{b d}	214	.50	0.549	7.78	1.72E-14
Rego, Sousa, Marques e Cunha (2012b) ^{a c *}	201	.71	0.887	11.73	7.79E-26

Notas: Todos os estudos assinalados com asterisco* foram publicados.

^a A avaliação do grau de criatividade foi feita pelo responsável pela equipa de trabalho/supervisor.

^b A avaliação do grau de criatividade foi feita pelo próprio (por autorrelato).

^c Estudo enquadrado na cultura portuguesa.

^d Estudo enquadrado na cultura chinesa.

É importante ressaltar que estes dados provêm maioritariamente de estudos não publicados. Os resultados, corrigidos pela dimensão das amostras, sugerem uma forte relação positiva ($\bar{r}=.68$, \bar{Z} Fisher =.842) e significativa ($Z=29.68$, $p=0$) entre capital psicológico e criatividade.

Complementarmente, procedemos à análise do *fail-safe number*, cujo valor (1310), excede o *failsafe threshold* (75), apontando para uma baixa probabilidade que os resultados apresentados sejam enviesados pelo viés de publicação.

⁷⁵ Urge clarificar que esta meta-análise se circunscreve somente a esta relação, não analisando aspetos limítrofes, como a relação com o desempenho criativo, com a inovação ou com o desempenho inovador, por apelarem a noções distintas da de criatividade.

O cálculo da heterogeneidade sugere que esta é significativa ($\chi^2(4)=63.22$, $p=7.38E-17$) na amostra sob consideração. Atendendo a este resultado e a que somente dispomos de estudos provenientes de Portugal e da China, foi examinado o potencial papel moderador da cultura. Com efeito, segundo Hofstede e Minkov (2010), parecem subsistir diferenças significativas entre estas duas culturas, em particular no tocante às dimensões culturais aversão à incerteza e orientação para longo ou curto prazo. Os resultados da análise de moderação indiciam que a relação capital psicológico-criatividade surge reforçada nas investigações desenvolvidas no âmbito da cultura portuguesa ($k=3$, $\bar{r}=.71$, \bar{Z} Fisher =.88), por comparação com as pesquisas realizadas no contexto chinês ($k=2$, $\bar{r}=.64$, \bar{Z} Fisher =.75). Contudo, esta diferença não é significativa ($Z=0.109$, $p=0.456$), pelo que com os elementos de que presentemente dispomos não podemos apontar a cultura como moderador desta relação.

6.6. Discussão

Neste capítulo procurámos analisar o capital psicológico à luz da criação de valor para as organizações, uma questão central e recorrentemente abordada na literatura da especialidade (e.g., Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Luthans & Youssef, 2004; Toor & Ofori, 2010) e que está interligada com a questão de partida da presente dissertação.

Para fundamentar o valor acrescentado do capital psicológico para as organizações, os seus proponentes tem recorrido a duas estratégias: a distinção entre este constructo e outros tipos de capital (e.g., Luthans et al., 2004; Luthans & Youssef, 2004; Luthans et al., 2010) e a análise dos efeitos deste fator psicológico no desempenho e em atitudes e comportamentos no trabalho (e.g., Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Larson & Luthans, 2006; Luthans et al., 2005).

A primeira estratégia está fundada na tentativa de demarcação do capital psicológico dos restantes tipos de capital. Esta estratégia favorece a criação de um espaço para o reconhecimento da pertinência deste constructo, ao mesmo tempo que faz uma aproximação a dois tipos de capital que, dentro dos denominados ativos intangíveis, são apontados como fontes de vantagem competitiva e de criação de valor para as organizações, o capital humano e o capital social. Essa tentativa de aproximação é tornada clara com a proposta de Luthans et al. (2004), Luthans e Youssef (2004) e

Luthans, Youssef e Avolio (2007a) que defendem que o capital psicológico, tal como outros tipos de capital, constitui uma fonte de vantagem competitiva para as organizações.

No entanto, em nosso entender, esta formulação não está isenta de críticas. A perspectiva adotada por Luthans e seus colaboradores aponta firmemente para a distinção entre os termos, mas com argumentos apenas parcialmente convincentes. Se na literatura da especialidade estes três tipos de capital são tendencialmente analisados pelo que os distingue, aqui empreendemos a expedição complementar, examinando não só os fatores de demarcação mas também as potenciais relações e pontos de contacto entre estes. Partindo da definição, do enfoque, dos componentes, dos modos de operacionalização e mensuração e dos mecanismos de gestão e desenvolvimento, é aqui encetada uma reflexão teórica paralela acerca do capital humano, capital social e capital psicológico. À luz desta análise surgem diversos pontos de conexão entre os diferentes tipos de capital e a sugestão de englobar o capital psicológico com um dos componentes do capital humano. Nesse sentido, sugerimos que a articulação entre estes e outros tipos de capital, ainda não abordados pela sua ligação ao capital psicológico (e.g., capital intelectual), seja reexaminada teoricamente para que se possa avançar no conhecimento neste domínio.

A segunda estratégia foi aqui abordada com base numa perspectiva meta-analítica. A revisão de literatura permitiu recensar e descrever as principais tendências de investigação acerca dos efeitos do capital psicológico nas organizações. É visível que a atenção e interesse dos investigadores têm recaído sobre as relações entre o capital psicológico e as atitudes e comportamentos no trabalho e o desempenho. Estas relações constituem o objeto central de estudo das presentes meta-análises.

As revisões quantitativas, efetuadas com base na evidência empírica acumulada ao longo de quase uma década, sugerem que o capital psicológico está positiva e fortemente relacionado com diversas atitudes face ao trabalho, como a satisfação no trabalho, o *engagement* e o grau de empenhamento organizacional, atitudes que são geralmente apontadas como comportando dividendos para os colaboradores organizacionais, para os líderes e para a organização. Os resultados sugerem ainda a existência de uma relação negativa entre capital psicológico e atitudes que são genericamente apontadas como menos desejáveis para as organizações, como o esgotamento, a exaustão emocional e o cinismo organizacional. Nesse sentido, um

colaborador organizacional com elevado capital psicológico tende a experienciar maior satisfação, denota maior empenho e envolvimento com o trabalho e apresenta um menor esgotamento, um menor cinismo face à organização e mostra-se menos exausto emocionalmente com o seu trabalho.

A par desta conexão significativa com as atitudes face ao trabalho, surge igualmente em destaque a relação significativa que o capital psicológico estabelece com intenções comportamentais e comportamentos no trabalho. Com efeito, este recurso psicológico está inversa e moderadamente relacionado com as intenções de saída da organização. Similarmente ao detectado no capítulo das atitudes, foi identificada a existência de uma forte relação positiva com comportamentos rotulados como desejáveis por parte da organização, como os comportamentos de cidadania organizacional, e uma forte relação negativa com comportamentos desviantes, conotados como disruptivos para a organização.

Estas meta-análises tornam ainda evidente aquele que tem sido o foco das atenções dos investigadores: a relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho, que regista o maior número de estudos empíricos disponíveis e revela uma magnitude moderada entre os constructos em questão.

Tomando globalmente em consideração estes resultados, as revisões quantitativas efetuadas parecem sugerir que o capital psicológico, este recurso composto pela autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência, estabelece uma relação positiva com o desempenho e com atitudes e comportamentos no trabalho desejáveis para a organização e mantém uma relação inversa com atitudes e comportamentos rotulados como nefastos para a organização. Esta evidência empírica fornece um sustentáculo preliminar à noção que este constructo pode ser pertinente para as organizações contemporâneas e pode contribuir para a criação de valor. Todavia, é de ressaltar que se trata de informação ainda preliminar, dado que o número de pesquisas empíricas acerca de algumas destas relações é ainda limitado, carecendo de maior fundamentação empírica.

Examinando especificamente a relação entre capital psicológico e atitudes face ao trabalho, constata-se que a satisfação e o empenhamento haviam já sido alvo de uma revisão meta-analítica pela sua relação com o capital psicológico (Avey, Reichard, et al., 2011; Rus, 2012), embora a relação com a satisfação tenha sido examinada com um número significativamente inferior de testes de hipóteses. Em ambas as revisões

quantitativas foi identificada uma relação significativa e positiva entre capital psicológico e satisfação no trabalho, mas com valores superiores aos aqui obtidos. Nesse sentido, o presente estudo fornece evidência ulterior que apoia esta relação, embora alerte para a necessidade de pesquisas adicionais para identificar com maior exatidão a magnitude deste efeito.

Contrariamente ao efetuado pelas meta-análises anteriores (Avey, Reichard, et al., 2011), procedemos a uma distinção entre empenhamento organizacional e empenhamento afetivo com a organização, tendo-se verificado, em ambos os casos, uma forte relação com o capital psicológico, com magnitude semelhante. Sendo o empenhamento um constructo multidimensional e o empenhamento afetivo um dos seus componentes, este resultado sugere que a relação entre capital psicológico e empenhamento organizacional pode ser predominantemente influenciada por esta subdimensão, com as restantes subdimensões do empenhamento a fornecerem um menor contributo a este nível. O estudo de Etebarrian, Tavakoli e Abzari (2012) fornece apoio a esta inferência, pois não detetou uma relação significativa entre capital psicológico e outras dimensões de empenhamento que não o afetivo. Todavia, são necessárias pesquisas ulteriores para examinar em maior detalhe esta relação.

A relação entre capital psicológico e *engagement* com o trabalho ainda não havia ainda sido alvo de uma revisão quantitativa. Os resultados da presente meta-análise apontam tendencialmente para uma forte relação entre os termos, que, contudo, deve ser alvo de uma investigação mais aturada, para aprofundar a compreensão sobre a sua natureza.

Dispomos de um número limitado de estudos e testes de hipóteses relativos à relação entre capital psicológico e atitudes face ao trabalho de cariz negativo, como o esgotamento, a exaustão emocional e o cinismo organizacional, pelo que as inferências efetuadas sugerem apenas tendências, que devem ser futuramente examinadas quando existir um maior volume de pesquisas.

De acordo com os resultados obtidos, este recurso psicológico estabelece uma relação negativa e moderada com o cinismo organizacional mas claramente com menor intensidade que em meta-análises anteriores (Avey, Reichard, et al., 2011; Rus, 2012). Estes resultados apontam para a importância de continuar as pesquisas neste domínio, para identificar com maior exatidão a intensidade deste efeito e potenciais moderadores desta relação. Foi ainda identificada uma forte relação negativa entre capital psicológico

e esgotamento, revestindo-se esta relação de uma maior intensidade do que a relação moderada que se verifica entre este constructo psicológico e uma das subdimensões do esgotamento, a exaustão emocional. Estas teias de relações ainda não haviam sido investigadas anteriormente através de uma meta-análise.

Tais resultados indiciam que colaboradores organizacionais com elevado capital psicológico são propensos a desenvolver um menor cinismo organizacional e tem mecanismos que lhes permitem reduzir os níveis de esgotamento, favorecendo a diminuição dos níveis de exaustão emocional. Contudo, o que aqui se regista deve ser encarado enquanto evidência preliminar, dado o número limitado de testes de hipóteses em que estes resultados se apoiam. Surge ainda como relevante que pesquisas futuras examinem a relação entre capital psicológico e outras dimensões associadas ao esgotamento (e.g., realização pessoal), análise a que não procedemos devido ao reduzido número de pesquisas empíricas disponíveis.

Em consonância com estudos prévios (Avey, Reichard, et al. et al., 2011; Rus, 2012), foi registada uma relação positiva e moderada entre capital psicológico e desempenho laboral. Ao avançar para uma revisão meta-analítica cumulativa, no caso particular do desempenho, constata-se que a tentativa de esclarecimento da sua relação com o capital psicológico está presente nos primórdios da investigação na área, de uma forma discreta e limitada, mas contínua. É em 2010 e em 2012 que se registam o maior número de estudos, o que sugere que esta relação se encontra ainda atualmente no epicentro da investigação nesta área. A análise temporal permite assinalar um padrão de resultados sistematicamente positivos e moderados, com um aumento de magnitude a partir de 2010, possivelmente devido a uma maior inclusão de estudos com o desempenho avaliado por autorrelato. Regista-se ainda a suficiência dos estudos, sugerindo que a plethora de pesquisas empíricas relativas a esta relação é suficiente para afirmar a existência de uma relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho. Adicionalmente foi identificada uma propensão para a estabilidade desta relação.

Os comportamentos de cidadania organizacional e os comportamentos contraprodutivos no trabalho apresentam uma forte magnitude na relação com o capital psicológico, mas no sentido oposto. Com efeito, os primeiros estabelecem uma forte relação positiva, enquanto os comportamentos contraprodutivos estão forte mas negativamente associados ao capital psicológico, à semelhança do registado por Avey, Reichard, et al. (2011) e por Rus (2012).

Assinalamos ainda a forte relação positiva registada entre capital psicológico e criatividade, que foi pela primeira vez estudada a nível meta-analítico. Todavia, é necessário atender a que os testes de hipóteses são em número limitado e provém maioritariamente de estudos não publicados somente realizados em Portugal e na China. Por isso, os presentes resultados devem ser encarados como evidência preliminar, sendo necessárias pesquisas adicionais para identificar com maior rigor o papel do capital psicológico no desenvolvimento e gestão da criatividade nas organizações.

Foi ainda identificada uma relação negativa moderada e significativa entre capital psicológico e intenção de saída da organização, sendo os resultados similares aos obtidos em meta-análises prévias (Avey, Reichard, et al., 2011; Rus, 2012).

Quando tomados globalmente em consideração, estes resultados fornecem um contributo para o avanço do conhecimento na área do comportamento organizacional, ao sugerirem que este constructo, este recurso psicológico, pode ter um papel relevante nas organizações pelo seu impacto em diversos resultados do trabalho. Especificamente, o conjunto de meta-análises realizadas indicia que os colaboradores organizacionais com elevado capital psicológico tendem a apresentar melhor desempenho no trabalho, são mais criativos, exibem mais comportamentos extra-papel e menos comportamentos contraproduativos na organização e desenvolvem tendencialmente menos intenções de saída, o que favorece a retenção destes profissionais na organização.

Estes resultados confirmam também a vocação do capital psicológico enquanto constructo central do comportamento organizacional positivo, na medida em que se enquadram na descrição de Youssef e Luthans (2011, p. 19) acerca daquele que é o foco do comportamento organizacional positivo, “os constructos (...) que podem facilitar a previsão, explicação e desenvolvimento de atitudes e comportamentos positivos e resultados ligados ao desempenho, primariamente ao nível individual”.

Esta positividade ligada ao trabalho que é introduzida pelo capital psicológico quando considerado num contexto organizacional deve, contudo, ser entendida não apenas como um antecedente destes resultados no trabalho, mas também como conducente à felicidade e ao bem-estar global dos colaboradores organizacionais, objetivos últimos do comportamento organizacional positivo, de acordo com Wright (2003). Esta ligação entre capital psicológico, felicidade e bem-estar no trabalho, que não foi aqui meta-analiticamente investigada, tem, contudo, recolhido algum suporte empírico (e.g. Avey, Luthans, Smith, & Palmer, 2010; Jensen, 2003; Nguyen &

Nguyen, 2012). Atendendo a que o bem-estar tem impacto na percepção individual acerca dos factores individuais e dos contextos de trabalho (e.g., Keyes, Hysom, & Lupo, 2000), o capital psicológico pode ter um efeito indireto em factores e processos organizacionais que não foram ainda investigados, de que é exemplo a comunicação com o líder, ou relacionamento com a equipa de trabalho, entre outros aspetos.

No âmbito da presente revisão quantitativa foram ainda examinados dois potenciais moderadores das relações sob análise, a fonte de avaliação de desempenho e dos comportamentos no trabalho e a cultura.

Em relação ao primeiro moderador sob estudo, constata-se que a fonte de avaliação de desempenho modera quer a relação do capital psicológico com o desempenho no trabalho quer a relação deste constructo com os comportamentos de cidadania organizacional. Em ambos os casos regista-se uma relação significativamente diferente e de maior intensidade quando o desempenho ou os comportamentos extrapapel são avaliados por autorrelato do que quando são avaliados por outrem.

Considerando especificamente a relação entre capital psicológico e desempenho no trabalho e contrariamente dos resultados de Avey, Reichard, et al. (2011), constata-se que a fonte de avaliação de desempenho (próprio vs. outrem) surge como um moderador desta relação. Potenciais diferenças nesta relação devido ao efeito moderador da fonte de avaliação de desempenho haviam sido sugeridas pelas pesquisas de Rego et al. (2010) e obtiveram aqui sustentação empírica.

Tendo em atenção as diferenças significativas que emergem entre as medidas de auto e de heteroavaliação, surge como relevante que estudos futuros que examinem estas relações procurem obter informação acerca do desempenho laboral ou dos comportamentos de cidadania organizacional com recurso a dados objetivos ou a medidas de heteroavaliação fornecidas pelas chefias/supervisores ou pelo Departamento de Recursos Humanos.

Este efeito de moderação não havia sido identificado por Avey, Reichard, et al. (2011), que, aliás, sublinham que as medidas de autorrelato podem fornecer um contributo importante para a investigação desenvolvida em torno do capital psicológico e dos seus efeitos. Todavia, estes investigadores dispunham de um menor número de estudos e introduziram enviesamentos na sua análise ao agrupar medidas subjetivas e objetivas de desempenho e ao englobarem medidas objetivas que são demasiado díspares entre si para poderem ser examinadas de forma agregada.

Como Youssef e Luthans (2011) sublinham, a positividade pode ser sensível e permeável à cultura. Esta observação é empiricamente sustentada pelos restantes testes de moderação aqui conduzidos, que sugerem que a cultura tem um papel relevante na ligação que o capital psicológico estabelece com o desempenho na tarefa e com diversas atitudes face ao trabalho, como o empenhamento organizacional e a satisfação no trabalho.

Atendendo a que a maioria das pesquisas empíricas nesta área são norte-americanas ou chinesas, foram estas as duas culturas que estiveram em foco nas análises de moderação. As exceções a esta afirmação referem-se à análise da relação que este fator psicológico mantém com o empenhamento organizacional e com a criatividade no trabalho. Contudo, não foi possível examinar este papel moderador da cultura em todas as relações sob análise, por constrangimentos inerentes às amostras de estudos disponíveis.

Os resultados sugerem que na cultura norte-americana a relação entre este recurso psicológico e a satisfação no trabalho é mais forte que na cultura chinesa, inversamente ao verificado na relação capital psicológico-empenhamento organizacional. Com efeito, constata-se que nos estudos referentes à cultura norte-americana se regista uma fraca relação entre capital psicológico e empenhamento organizacional, enquanto os provenientes da cultura indiana revelam uma intensidade moderada e os originários da cultura chinesa indicam uma forte relação entre os termos.

No caso da relação capital psicológico-desempenho na tarefa verifica-se que, quer os estudos chineses quer os norte-americanos, revelam a existência de uma relação de intensidade moderada entre os termos, embora a magnitude seja significativamente superior nas pesquisas empíricas oriundas da China.

Não obstante termos examinado se a cultura constituía um moderador da relação entre capital psicológico e criatividade no trabalho, os resultados sugerem uma ligeira e não significativa diferença entre investigações desenvolvidas numa cultura ocidental (portuguesa) e numa cultura oriental (chinesa).

Estes resultados relativos ao papel moderador da cultura têm importantes implicações teóricas e empíricas. A influência da cultura aqui detectada aponta para a necessidade de conduzir mais estudos noutras culturas que não a norte-americana ou a chinesa, culturas de que são oriundos a maior parte dos estudos. Apela igualmente à

realização de estudos transculturais, que analisem estes fenómenos em diferentes culturas.

No plano teórico, os referenciais conceituais desenvolvidos em torno deste constructo pelos investigadores norte-americanos podem não constituir um balizamento conceitual que possa ser adotado, sem reservas, transculturalmente. É necessário que seja reconhecida a importância da questão cultural e das especificidades que esta pode introduzir nas relações que o capital psicológico pode estabelecer com factores e processos organizacionais. Esta sugestão vai ao encontro das preocupações relatadas por Sridevi e Srinivasan (2012) e por Youssef e Luthans (2011), que sugerem que os pressupostos e modelos teóricos existentes acerca do capital psicológico sejam examinados noutras culturas, para melhor os compreender e às suas implicações.

Globalmente, o conjunto de resultados relativo às meta-análises realizadas deve ser devidamente contextualizado, atendendo às suas principais limitações. Como Rosenthal e DiMatteo (2001) destacam, qualquer meta-análise apresenta limitações e enviesamentos, em virtude dos critérios de inclusão e exclusão dos estudos e das lacunas na recolha de informação. Esta meta-análise não constitui uma exceção, pois não nos foi possível recolher todos os estudos que havíamos identificado. Em alguns dos casos tratam-se de teses provenientes da China que não estão acessíveis ao público ou que só o estarão dentro de alguns anos. Noutros casos referem-se a comunicações em congressos e conferências. Procurámos entrar em contacto com estes investigadores mas não obtivemos resposta.

Uma outra limitação advém da dimensão da amostra considerada, dado que embora disponhamos de um número consideravelmente maior de estudos do que as meta-análises anteriores, esse número é ainda restrito, em particular no tocante a atitudes face ao trabalho (e.g., exaustão emocional, esgotamento) e aos comportamentos contraproduativos na organização.

Além disso, estes estudos são sincrónicos, o que tem implicações na causalidade das variáveis examinadas. Aduz-se ainda o facto de algumas das pesquisas examinadas assentarem, em exclusivo, em dados obtidos por autorrelato, o que deixa os nossos resultados vulneráveis, em certa medida, à variância de método comum.

6.6.1. Contributos do estudo e pistas para investigação futura

Destacamos em primeiro lugar a reflexão crítica aqui desenvolvida em torno das diversas formas de capital com as quais Luthans et al. (2004), Luthans e Youssef (2004) e Luthans, Youssef e Avolio (2007a) comparam e distinguem o capital psicológico. Tanto quanto é nosso conhecimento, esta é uma das poucas análises críticas que não adota ou se circunscreve à perspetiva de Luthans e seus colaboradores acerca desta temática. Ao fazê-lo, pretendemos relançar o debate sobre uma questão que, em nosso entender, merece ser reanalisada para se compreender com maior clareza a articulação entre estas diversas formas de capital.

Contribuímos ainda para a discussão sobre a criação de valor por parte do capital psicológico ao mantermos uma dupla abordagem, procurando enquadrar este constructo numa aceção mais vasta que pressupõe a sua distinção mas também a sua articulação com outras formas de capital, e concomitantemente analisando quantitativamente a sua relação com resultados individuais nas organizações.

Sem escamotear as limitações inerentes à revisão quantitativa efetuada, podemos ainda assim afirmar que esta permite ter uma visão global e atual sobre os efeitos deste constructo, previstos, em certa medida, no modelo integrado de capital psicológico (Youssef & Luthans, 2009). Nesse sentido, lança luz sobre a articulação entre capital psicológico e atitudes, intenções comportamentais, comportamentos no trabalho e desempenho laboral, através de uma técnica que apela a maior exatidão e acuracidade.

Globalmente este estudo encontrou resultados promissores sobre o impacto positivo do capital psicológico no desenvolvimento de atitudes favoráveis face ao trabalho e na atuação dos colaboradores organizacionais. A evidência sugere que dispor de colaboradores com maior capital psicológico permite aos líderes dispor de uma força de trabalho mais satisfeita, empenhada e envolvida com o trabalho, com melhor desempenho e menor propensão para o esgotamento e para a adoção de comportamentos contraproduativos. Nesse sentido, este estudo pode auxiliar as organizações a identificar novas formas de promover atitudes mais favoráveis face ao trabalho e à própria organização, estimular a adoção de comportamentos extra-papel e conduzir a melhorias no desempenho laboral. Estes fatores podem contribuir para o aumento da produtividade e da eficácia das políticas e práticas de gestão das organizações.

Importa ainda referir que a presente meta-análise permite obviar os óbices detetados nas meta-análises anteriores: base de análise composta por poucos estudos e realização de meta-análises a um número insuficiente de estudos para o efeito (Rus, 2012); desequilíbrio entre o número de pesquisas publicadas e não publicadas, com preponderância das últimas, meta-análises que englobam estudos que variam na operacionalização e mensuração das variáveis e recurso a poucos estudos fora dos EUA (Avey, Reichard, et al., 2011). Na presente meta-análise não só houve recurso a mais estudos e a estudos mais recentes, o que permite ter um número significativamente maior de testes de hipóteses, como se alcançou um maior equilíbrio entre o número de estudos publicados e não publicados. Acresce ainda o facto de terem sido pela primeira vez analisadas variáveis como a criatividade, o *engagement* e dimensões associadas ao esgotamento, permitindo ter evidência preliminar da sua relação com o capital psicológico.

Embora alguns investigadores encarem o recurso a esta técnica como um fim em si próprio, encaramos a sua utilização numa outra perspetiva, perfilhando a posição de Hayes, Slater e Snyder (2008), segundo a qual alguns dos resultados aqui apresentados podem constituir uma fundação para a expansão do modelo integrado de capital psicológico ou mesmo ser o ponto de partida para a conceção de novos modelos neste domínio.

Humphrey (2011), ao examinar quais devem ser os contributos de uma excelente meta-análise, destaca a capacidade desta de encorajar à criação de um enquadramento que favoreça uma melhor compreensão da literatura. Através desta revisão quantitativa é tornada evidente a preponderância de pesquisas sobre a relação do capital psicológico com variáveis individuais, enfatizando a sua ligação com o desempenho no trabalho e com as atitudes face ao trabalho, de que se destaca a satisfação. Com esta meta-análise é ampliada a rede nomológica do capital psicológico, embora ainda circunscrita à sua relação com o desempenho e com atitudes e comportamentos no trabalho.

Todavia, se atendermos à proposta de Dyer e Reeves (1995), segundo a qual os resultados ao nível do desempenho podem ser de quatro tipos, (i) financeiros (como os lucros), (ii) organizacionais (como a produtividade e qualidade), (iii) relacionados com os recursos humanos (relativos ao impacto atitudinal e comportamental nos colaboradores, como a satisfação), e (iv) relacionados com o mercado (preços de stock, crescimento da quota de mercado), constata-se que a orientação na literatura neste

campo centra-se desproporcionalmente nos resultados relacionados com os recursos humanos. A análise do efeito do capital psicológico nos resultados financeiros e relacionados com o mercado tem ainda pouca expressão e não temos conhecimento de estudos relativos ao seu papel no que Dyer e Reeves (1995) descrevem como resultados organizacionais. Por outro lado, não foram, até à data, realizados estudos que analisem o papel do capital psicológico em processos organizacionais, como a gestão de conflitos, as questões de poder e política organizacional ou a comunicação mantida entre os diversos atores organizacionais. Nesse sentido, a presente meta-análise fornece pistas para vias de investigação que podem ser futuramente exploradas.

Aduz-se o resultado da meta-análise cumulativa, que sugere que pesquisas empíricas futuras não devem concentrar-se na análise da relação entre capital psicológico e desempenho laboral, uma vez que a evidência empírica disponível permite confirmar a existência desta relação, mas antes encetar outras avenidas de investigação, entre as quais se conta a análise dos seus efeitos nos comportamentos contraprodutivos, desviantes e na agressão no local de trabalho. Sendo as organizações arenas onde não só se verificam comportamentos produtivos e de colaboração, mas também a sede de comportamentos nefastos e não produtivos, com efeitos perniciosos para a organização e para os que nela trabalham, é pertinente compreender claramente o papel do capital psicológico nestes contextos e face a estes comportamentos. A evidência empírica revela, a este nível, duas limitações. Uma dessas limitações refere-se à circunscrição a instrumentos de autorrelato para medir este tipo de comportamentos contraprodutivos. Instamos ao recurso a medidas de heteroavaliação destes comportamentos, para lançar outra luz sobre esta questão. Sugerimos ainda ampliar o espectro de comportamentos examinados, abarcando variáveis como a hostilidade no local de trabalho, o *bullying*, o *mobbing*, a incivilidade e a agressão no local de trabalho.

Para ver os seus créditos firmados, de acordo com Humphrey (2011) uma meta-análise deve reconhecer não só as limitações empíricas verificadas num dado campo, mas também sugerir novas avenidas de investigação. Atendendo à forte tendência empírica para a realização de estudos sincrónicos, quantitativos e centrados no nível de análise individual, importa avançar para mais estudos longitudinais e experimentais, que são ainda em parco número, que permitam averiguar melhor as questões da causalidade. Considerando que os fenómenos organizacionais são inerentemente de natureza multinível (Kozlowski & Klein, 2000), as abordagens empíricas neste campo deveriam

refletir essa natureza através da realização de estudos multinível, que permitem articular diversos níveis de análise e ultrapassar a centração no nível de análise individual. Atendendo aos seus dividendos positivos, é importante averiguar os fatores contextuais e situacionais que podem coartar o seu desenvolvimento, pelo que são necessárias pesquisas que se debrucem sobre os antecedentes deste constructo. Sugerimos adicionalmente a realização de pesquisas que averiguem a relação do capital psicológico com outras variáveis relevantes no âmbito do comportamento organizacional, como a justiça, a comunicação, a cultura, a mudança e o poder e a política, entre outras.

6.7. Conclusão

Ainda não está devidamente firmado na literatura o valor acrescentado do capital psicológico para as organizações.

A demarcação teórica de outras formas de capital tem sido uma das estratégias presentes na literatura para sustentar o valor acrescentado deste constructo. Neste capítulo esta distinção foi reexaminada à luz de outros fatores, que apoiam a noção que este constructo é teoricamente distinguível do capital humano e do capital social. Contudo, subsistem ligações entre estas formas de capital que não foram ainda consideradas e que são pertinentes para que se possa avançar no conhecimento neste domínio. Partindo destes pontos de conexão surge a sugestão de englobar o capital psicológico como um dos componentes do capital humano. Esta integração permite ao capital psicológico fornecer um contributo substantivo para o capital humano, que tem repercussões sobre a criação de valor. Sugerimos ainda que o capital psicológico pode promover o desenvolvimento do capital social e indiretamente concorrer para o seu valor acrescentado para as organizações.

Outra das estratégias usadas para firmar o valor acrescentado do capital psicológico repousa na evidência empírica relativa aos efeitos deste constructo sobre o desempenho e sobre atitudes e comportamentos laborais. Esta estratégia foi analisada através de revisões quantitativas. As meta-análises realizadas representam uma extensão dos resultados obtidos por Avey, Reichard, et al. (2011) e Rus (2012) e corroboram algumas das tendências identificadas. Os resultados sugerem que o capital psicológico pode trazer dividendos positivos para as organizações, pelo seu impacto favorável sobre o desempenho laboral, as atitudes e os comportamentos no trabalho. A meta-análise

cumulativa incluída no estudo aduz elementos importantes, ao permitir concluir que a relação entre capital psicológico e desempenho alcançou a suficiência e revela alguma tendência para a estabilidade, pelo que pesquisas futuras se devem concentrar em examinar outros efeitos deste constructo que permanecem subinvestigados.

Estes elementos empíricos constituem um ponto de apoio à noção de criação de valor por parte do capital psicológico. Contudo, urge clarificar empiricamente o seu contributo específico, a variância única que este constructo introduz face a outros preditores, já identificados na literatura, destes resultados individuais nas organizações.

Maiores desenvolvimentos, teóricos e empíricos, são, por isso, necessários para clarificar o papel e o valor acrescentado do capital psicológico para as organizações.

Capítulo 7

Discussão geral e conclusões

Neste capítulo, procede-se a uma smula das principais conclusões a retirar deste conjunto de trabalhos e sintetizam-se as suas contribuições para uma melhor compreensão do capital psicológico e do seu papel para as organizações e para os atores organizacionais. Numa perspetiva crítica são apontadas as principais limitações das investigações realizadas, reconhecendo que  possível fazer mais e melhor no futuro. E se este projeto teve o seu dealbar com uma questão de partida, que criou um conjunto de oportunidades de investigação e orientou todos os esforços encetados, teóricos e empíricos, tem o seu término com a apresentação de sugestões para futuras investigações.

7.1. Principais conclusões e contributos

A linha de investigação seguida nesta dissertação está focalizada no capital psicológico, constructo situado no *zeitgeist* dos estudos organizacionais centrados na positividade, e, em particular, do comportamento organizacional positivo. O seu eixo estruturante está localizado no estudo dos efeitos do capital psicológico, procurando analisar o impacto deste constructo em fatores diversos, de natureza individual. Consideramos que, no atual panorama organizacional, é importante conhecer todos os fatores que promovem a competitividade e permitem que o potencial da organização seja concretizado, ao contribuírem para resultados individuais e organizacionais mais positivos. A centralidade atribuída ao capital psicológico nesta dissertação decorre da consideração que este constructo pode exercer um papel relevante mas ainda pouco esclarecido em contextos organizacionais.

Esperamos contribuir, com esta dissertação, para o *corpus* de conhecimento existente acerca deste constructo, que está na vanguarda dos estudos sobre comportamento organizacional positivo. Visamos ainda contribuir para a discussão dos seus efeitos no contexto organizacional, ao explicitar e aprofundar o conhecimento sobre algumas relações que este constructo mantm com variáveis de cariz individual, mas com reflexos individuais e organizacionais. Concretamente, a análise empírica dos efeitos deste constructo surge enquadrada quer numa prática de gestão de recursos humanos, a seleção de pessoal, quer no desempenho e nas atitudes, intenções e comportamentos desenvolvidos em relação ao trabalho.

A literatura tem salientado a importância de um “maior refinamento e profundidade” (Luthans, 2012, p. 5/6) na investigação acerca do capital psicológico. Os estudos empíricos apresentados nesta dissertação constituem uma resposta a este apelo, ao examinar os efeitos deste recurso psicológico sob diferentes ângulos e de diferentes perspetivas.

Pretendeu-se, para ter maior segurança e fiabilidade nas inferências e conclusões retiradas, utilizar um instrumento de medida do capital psicológico validado para Portugal. Na ausência deste, avançámos para a validação da versão portuguesa de um questionário, o PCQ, destinado à mensuração do capital psicológico individual por autorrelato. Foi efetuado um processo de validação extensivo, apresentado no Capítulo 3, que abarca a análise da validade de constructo (validade fatorial, convergente e discriminante), da validade preditiva e da fiabilidade, de modo a dispor de um conjunto de indicadores que permitam aferir com maior segurança as qualidades psicométricas da versão portuguesa deste questionário. O presente estudo permite concluir que se trata de um instrumento com boas características psicométricas, pese embora a existência de alguns problemas de validade convergente e discriminante na subescala otimismo. Consideramos que este processo de validação é um contributo central desta dissertação, pois permite a outros investigadores, mas também a consultores e decisores organizacionais, dispor de um instrumento válido e fiável para diagnosticar o capital psicológico dos colaboradores de organizações portuguesas. Os processos de validação deste questionário são escassos e tem incidido na validade fatorial da medida reduzida (PCQ-12), sem atender a outros parâmetros de validade. Nesse sentido, este estudo responde ao apelo de Dawkins et al. (2013), que alerta e urge à realização de pesquisas que se debrucem sobre a validade convergente e discriminante do PCQ.

Aduzem-se aqui dois outros contributos deste processo de validação, o reforço da reduzida evidência sobre a validade transcultural do PCQ e a sua contribuição para reduzir a escassez de escalas validadas para mensuração de capacidades psicológicas no contexto português. A validação ora efetuada permite também colmatar uma lacuna de carácter metodológico no processo de validação original (Luthans, Avolio, et al., 2007), que se refere à utilização de amostras de alunos universitários para examinar a validade desta medida. O presente estudo recorre a duas amostras constituídas por colaboradores organizacionais provenientes de diversas empresas e vários sectores de atividade, o que permite manter uma maior validade externa dos resultados (Swanson & Holton, 2005).

O estudo dos mediadores das relações entre o capital psicológico e os seus efeitos foi apontado, pela literatura da especialidade, como uma linha de investigação de investimento prioritário (Sridevi & Srinivasan, 2012; Youssef & Luthans, 2011) e é contemplada em duas das pesquisas empíricas contidas nesta dissertação.

Um desses estudos está contido no Capítulo 4. Esta pesquisa faz uma inflexão face ao *mainstream* das investigações relativas ao capital psicológico, ao deslocar o foco para a análise da relação do capital psicológico com uma das decisões finais da seleção de pessoal. Os principais objetivos desta pesquisa empírica centram-se na análise do papel da positividade no contexto da seleção de pessoal, ao tentar compreender a relação deste recurso psicológico com as recomendações de pessoal e potenciais mediadores desta relação. Como principais conclusões a retirar sublinha-se o efeito indireto do capital psicológico nas decisões de recomendação de admissão do candidato, efeito totalmente mediado pelo ajustamento do candidato à função e à organização. O desempenho do candidato nos testes de aptidões cognitivas produz efeitos diretos e indiretos (mediados pelo ajustamento do candidato) sobre as recomendações de admissão de pessoal.

O principal contributo deste estudo reside na análise do papel do capital psicológico no contexto da seleção de pessoal e, em particular, numa das decisões finais de seleção, o que constitui um aspeto inovador na literatura. Com esta investigação foi inaugurada uma nova direção na investigação em torno do capital psicológico, aberta ao debate sobre o seu papel na seleção de pessoal e, em termos gerais, no âmbito das práticas de gestão de recursos humanos, uma das áreas de investigação que Luthans (2012) reputa como fundamental.

As conclusões retiradas deste estudo contribuem para a compreensão da relação entre as recomendações de admissão de pessoal e os seus preditores, através da análise de um mediador desta relação, o ajustamento do candidato. Nesse sentido, este estudo lança luz sobre um dos aspetos menos compreendidos da relação de emprego: a fase final do processo de seleção e os seus preditores (Born & Scholarios, 2005; Dunn et al., 1995; Peterson, Saporta, & Seidel, 2005) e alerta para a necessidade de expansão dos modelos de análise dos processos decisoriais finais da seleção de pessoal, para que estes contemplem o papel da positividade e, em particular, do capital psicológico, nestes modelos.

De entre as várias implicações práticas deste estudo, salienta-se que o impacto deste constructo nas decisões finais de seleção de pessoal pode constituir um incentivo para a adoção explícita de medidas de diagnóstico do capital psicológico no desenho de processos de seleção de pessoal.

No terceiro estudo, apresentado no Capítulo 5, foi analisada a relação entre capital psicológico, desempenho e intenções de saída da organização, pressupondo o papel mediador das emoções positivas e negativas e do *engagement* nesta relação. Neste estudo observa-se que o capital psicológico está positivamente associado ao desempenho no trabalho e negativamente associado às intenções de saída da organização e que estas relações são mediadas pelo *engagement*. Esta importância explicativa do *engagement* não é encontrada para os outros mediadores considerados no estudo, as emoções positivas e negativas.

Encontra-se assim apoio para a noção que o capital psicológico, enquanto recurso psicológico que expressa o potencial de desenvolvimento do colaborador organizacional, é um dos determinantes do desempenho e das intenções de saída da organização. Este é um dos pontos em que reside uma das contribuições mais interessantes do presente estudo, ao permitir a expansão do modelo JD-R, dado que estes resultados alicerçam empiricamente a noção que o capital psicológico pode ser apontado como um dos preditores do *engagement*, a par de outros recursos pessoais e profissionais já enquadrados neste modelo. Fornece ainda suporte empírico ao modelo JD-R de *engagement*, desenvolvido por Bakker e Leiter (2010), segundo o qual o *engagement* assume um papel mediador entre o capital psicológico e o desempenho.

É de destacar o suporte empírico parcial que este estudo consagra ao modelo teórico integrado de capital psicológico (Youssef & Luthans, 2009), pois fornece suporte empírico à relação teoricamente postulada entre capital psicológico e emoções (positivas e negativas). Contudo, não fornece apoio empírico à noção que as emoções podem atuar como mediadoras na relação entre capital psicológico, desempenho e intenções de saída. Complementarmente, amplia este modelo, ao incorporar o *engagement* como mediador da relação que este recurso psicológico estabelece com intenções comportamentais e desempenho no trabalho.

A presente pesquisa destaca-se ainda por ser um dos primeiros estudos a examinar o papel de ambos os tipos de emoções e a sua relação com o capital psicológico, além de contribuir para a escassa literatura (e.g., Avey, Wernsing &

Luthans, 2008; Laschinger et al., 2012; Lui, 2011; Kirwan & McMackin, 2011) que examina a relação entre emoções, *engagement* e capital psicológico.

Este estudo responde ainda ao apelo de Fineman (2006), sobre a necessidade de mais estudos que integrem e analisem variáveis e constructos de cariz positivo e negativo.

À luz do presente estudo e de um ponto de vista prático, são identificados dois fatores, o capital psicológico e o *engagement*, que os líderes e gestores devem ter em atenção para maximizar a retenção dos recursos humanos mais valiosos da organização e para fomentar o seu desempenho.

Na senda da análise das relações que o capital psicológico mantém com atitudes, desempenho e comportamentos laborais, o quarto estudo adota uma abordagem distinta, examinando algumas destas relações à luz de uma revisão meta-analítica. Esta revisão quantitativa permite ter uma perspetiva global, atual e exata sobre a teia de relações que o capital psicológico mantém com estas atitudes, comportamentos e desempenho no trabalho. Através desta meta-análise foram identificadas algumas das principais tendências, mas também diversas lacunas existentes na literatura, favorecendo uma visão mais clara sobre potenciais vias de investigação futuras. Entre estas destaca-se a necessidade de mais pesquisas que examinem o papel do capital psicológico em atitudes e comportamentos no trabalho de carácter negativo, bem como os seus efeitos em outros tipos de desempenho que não os relacionados com os recursos humanos (considerando a proposta de Dyer & Reeves, 1995). Salienta-se igualmente a necessidade de mais estudos de carácter longitudinal e multinível, assim como pesquisas empíricas que analisem o papel do capital psicológico em processos grupais e organizacionais, como a comunicação e o relacionamento mantido com a equipa, a gestão de conflitos e as questões de poder e política organizacional.

7.2. Limitações

Apesar de as investigações aqui apresentadas contribuírem para a compreensão das consequências do capital psicológico, importa também referir algumas limitações verificadas, que fornecem oportunidades para investigação futura.

Uma das limitações prende-se com o carácter de conveniência das amostras. Embora os participantes sejam colaboradores organizacionais inseridos no mercado de

trabalho e tenham sido excluídos inquiridos com outras situações profissionais (e.g., estudantes, reformados), as amostras em causa não foram constituídas aleatoriamente. O facto de estes estudos não serem baseados em amostras probabilísticas coloca alguns condicionantes à possibilidade de generalização dos resultados.

Outra limitação, presente em duas das pesquisas efetuadas, diz respeito à existência de um único método de recolha de dados, no caso questionários de autorrelato, sendo as diversas variáveis sob estudo recolhidas na mesma fonte. Esta opção torna estes estudos mais vulneráveis ao método da variância comum. Embora se tratem de estudos de natureza sincrónica, para obviar em parte este problema e seguindo linhas de orientação sublinhadas por Podsakoff et al. (2003), houve a preocupação de dividir os questionários em duas partes, que foram aplicadas em dois momentos temporais distintos. Este procedimento visa reduzir a tendência dos inquiridos para procurar semelhanças nas questões e tentar manter a consistência nas respostas. Além disso, foi usado o teste de Harman (Podsakoff et al., 2003), construindo-se um modelo unifatorial que foi comparado com um modelo em que os indicadores se relacionavam unicamente com as variáveis e constructos que representam teoricamente. Os resultados sugeriram que a variância comum não representa uma ameaça séria à validade em nenhum destes estudos.

No caso concreto do estudo conduzido num contexto de seleção, a adoção do método de triangulação das fontes de dados permite obviar alguns dos problemas associados ao método de variância comum. Contudo, os dados relativos à variável mediadora e à variável critério foram obtidos ao mesmo tempo e na mesma fonte, as avaliadoras envolvidas nestes processos de seleção, procedimento que não permite ultrapassar por completo o problema da variância do método comum. No entanto, os resultados do teste de Harman (Podsakoff et al., 2003) sugerem que não parecem advir problemas de validade decorrentes da variância comum.

Por último assinalamos o facto de alguns dos estudos apresentados serem de natureza correlacional, o que não permite retirar ilações conclusivas acerca da causalidade das relações sob análise. Seria necessária a realização de estudos de natureza experimental e/ou longitudinal para determinar de forma conclusiva a direccionalidade das relações causais aqui investigada.

7.3. Sugestões de investigação futura

Uma dissertação pode ser encarada não como um processo encerrado e completo em si próprio, com um fim claro, mas sim como um ponto de partida para estimular novos caminhos na investigação. Cada um dos estudos apresentados no âmbito desta dissertação inspira a realização de investigações futuras que podem dar continuidade a linhas de investigação que se destaquem pela sua relevância ou descerrar novas avenidas de investigação, que permitam suprir lacunas ou limitações entretanto identificadas na literatura.

A primeira sugestão para estudos futuros, em função do primeiro estudo apresentado nesta dissertação (relativo ao processo de validação da versão portuguesa do PCQ), é a replicação deste processo de validação, dado que os resultados desta investigação fornecem evidência preliminar de problemas de validade convergente e discriminante da subescala otimismo, e urge confirmar ou infirmar se este problema se verifica em estudos posteriores. A validade convergente e divergente deste instrumento de medida tem sido insuficientemente estudada. Na proposta de Mills (2010) é apenas aferida a validade fatorial. A versão reduzida do PCQ foi somente analisada quanto à sua validade fatorial, quer no Brasil (Siqueira et al., 2011), quer em Portugal (Viseu et al., 2012), na Roménia (Rus et al., 2012) ou na Nova Zelândia (Caza et al., 2010). Outros indicadores de validade desta medida são omissos na literatura da especialidade, excetuando o caso da validação original de Luthans, Avolio, et al. (2007), o que se nos afigura como insuficiente para ajuizar em definitivo sobre a validade desta escala. Os estudos de validação afiguram-se-nos tanto mais pertinentes quando através da extensa revisão de literatura efetuada temos conhecimento da utilização deste questionário em todos os continentes, embora essa utilização nem sempre acautele a validade transcultural da medida.

O segundo estudo inspirou quatro propostas distintas de investigações futuras.

A primeira sugestão remete para a replicação do desenho de investigação noutras organizações, que não apenas de consultoria, para incrementar a possibilidade de generalização dos resultados e identificar potenciais diferenças devidas aos contextos em questão.

Alternativamente, sugerimos o recurso a um estudo experimental que permita averiguar as relações de causalidade existentes entre as variáveis sob estudo.

Complementarmente é relevante aprofundar o papel do capital psicológico não só nas recomendações de admissão, mas na própria decisão de admissão e na oferta de trabalho ao candidato, procurando analisar se o seu poder explicativo é distinto em relação às decisões de admissão e às ofertas de trabalho.

Atendendo ainda a que um dos perigos e fonte de decisões erróneas nos processos de seleção de pessoal é a combinação não sistemática de informação sobre o candidato (Knyphausen-Aufseß & Vormann, 2009) pode ser útil, e esta é outra sugestão de pesquisas futuras, analisar o papel do capital psicológico enquadrado num modelo que contemple outros preditores das decisões finais de seleção (como a gestão de impressão do candidato ou o grau de similaridade entre este e o entrevistador) e averiguar em que medida cada um dos parâmetros em estudo é combinado com os restantes e qual o seu peso e importância nas últimas fases do processo de seleção de pessoal.

A quinta sugestão que avançamos é relativa ao terceiro estudo e pressupõe um novo desenho de investigação, que permita colmatar as limitações introduzidas pelas medidas de autorrelato. Pressupondo uma triangulação de fontes de informação, poder-se-iam obter medidas de auto (relativas ao próprio inquirido) e de heterorrelato (obtidas através de chefias e colegas), bem como indicadores objetivos de desempenho e de saída da organização em causa. A obtenção de medidas de heteroavaliação é tanto mais importante conquanto a evidência empírica obtida nos testes de moderação realizados no decurso das meta-análises, que é apresentada no Capítulo 6, sugere que há diferenças significativas na relação entre capital psicológico e desempenho consoante se usem medidas de auto e de heterorrelato.

Este terceiro estudo inspira-nos outra sugestão, que se traduz na replicação do modelo de investigação do estudo, mas considerando a inclusão de outros mediadores, de que são exemplos o ajustamento pessoa-organização (*P-O Fit*), o esgotamento e o significado do trabalho, como modo de obter um maior suporte empírico para o modelo proposto por Youssef e Luthans (2009) e averiguar se há outras variáveis que exerçam um efeito significativo no desempenho e nas intenções comportamentais sob análise.

Ainda nas pegadas do terceiro estudo, a sétima proposta de investigação futura segue as premissas de Lindsley, Brass e Thomas (1995), Llorens, Schaufeli, Bakker e Salanova (2007) e Salanova, Breso e Schaufeli (2005). Estes investigadores defendem que as crenças de autoeficácia conduzem a espirais de ganho, quer associadas ao

desempenho (Lindsley et al., 1995) quer associadas a outros recursos e ao *engagement* (Llorens et al., 2007). Nesta linha, Fredrickson (2003b) defende que as emoções positivas conduzem a espirais de ganho e a um funcionamento ótimo dos indivíduos. Idealmente, um estudo longitudinal permitiria averiguar se a partir da interação entre capital psicológico, emoções positivas e *engagement* se conseguem obter espirais de ganho ou, pelo menos, anular espirais de perda, a título individual ou organizacional.

Com base na revisão de literatura, nos dados obtidos e nas sugestões apresentadas por Youssef e Luthans (2011) e adotando agora um horizonte empírico mais lato, cremos ser necessária mais pesquisa que desvende os processos subjacentes às relações que o capital psicológico mantém com os resultados individuais, de equipa e organizacionais, em particular os mediadores e moderadores destas relações. Potenciais mediadores e moderadores das relações que o capital psicológico mantém com os seus preditores permanece igualmente como uma questão subinvestigada e merecedora de mais pesquisas no futuro.

Atendendo à dinâmica presente no contexto laboral e às alterações que se podem manifestar no capital psicológico ao longo do tempo, a questão temporal deve ser alvo de maior atenção através da realização de pesquisas longitudinais. Por outro lado, é importante aprofundar o conhecimento sobre os efeitos de programas de intervenção destinados a fomentar a evolução deste capital.

O capital psicológico remete para o nível micro de análise. Contudo, se o âmbito de análise for alargado com a realização de pesquisas multinível, apresenta-se igualmente interessante, mas por demais inexplorado, compreender a articulação deste constructo com outras variáveis e constructos que atuam a outros níveis de análise (meso e macro) e que influenciam quer a relação do indivíduo com a organização quer as suas atitudes, intenções e atuação no seio desta. Através de estudos multinível podem também ser identificados os contextos e as variáveis situacionais que potenciam os seus efeitos benéficos e analisar o papel de contextos organizacionais e grupais marcados pela negatividade no desenvolvimento do capital psicológico e no seu impacto sobre variáveis atitudinais e comportamentais ligadas ao trabalho. Deve ser feito um maior investimento na pesquisa acerca das relações que o capital psicológico mantém com fatores e processos negativos. Até à data é visível uma assimetria que tem privilegiado o estudo de variáveis de pendor positivo associadas ao capital psicológico.

A nosso ver, é também relevante traçar com clareza os contornos da relação do capital psicológico com os diversos tipos de desempenho constantes da proposta de Dyer e Reeves (1995).

A natureza deste constructo, bem como a sua articulação com outras variáveis psicológicas, como os afetos, a personalidade e os processos cognitivos individuais, apresenta-se também, em nosso entender, como matéria de inspiração em investigações futuras. A pesquisa existente é parca (e.g., Avey, Wernsing, et al., 2008; Scott, Radosevich & Clesca, 2008) e não permite ter uma ideia clara da estrutura relacional entre estes processos psicológicos.

Pesquisas futuras podem ainda descerrar as potenciais sinergias e interações entre capital humano, capital social e capital psicológico, aspeto que foi alvo de uma reflexão teórica preliminar no Capítulo 6 desta dissertação.

Por último avançamos não com uma sugestão de pesquisa mas com uma sugestão teórica futura. Cremos ser necessária uma visão mais crítica e mais ampla deste constructo na literatura, que reconheça as lacunas ainda existentes, que permita uma maior transversalidade do mesmo e que favoreça o desenvolvimento de modelos teóricos mais abrangentes, de modo a inscrever o capital psicológico na matriz da dinâmica organizacional e reconciliá-lo com os novos paradigmas da contemporaneidade nos estudos organizacionais.

Comentário final

A resposta à questão colocada no dealbar deste percurso de investigação “Qual o impacto do capital psicológico, deste conjunto integrado e sinérgico de capacidades psicológicas positivas, nas organizações?” pode ser sinteticamente respondida salientando o saldo positivo que advém da consideração deste constructo, quer para o próprio indivíduo e para a sua inserção laboral, quer no efeito benéfico no desempenho e nas suas intenções e comportamentos no trabalho, que se traduzem em ganhos para a organização.

Não temos a pretensão de, com esta dissertação, fornecer uma resposta completa e inequívoca aos múltiplos desafios e questões levantados pela análise do capital

psicológico e dos seus efeitos individuais e organizacionais. Aliás, como observado, muitas questões permanecem em aberto, enquanto linhas futuras de investigação.

Contudo, alimentamos a convicção de, com esta tese, ter contribuído, ainda que modestamente, para a clarificação deste fenómeno e das suas implicações para os indivíduos e as organizações. Acreditamos que atualmente o capital psicológico não está no epicentro das preocupações dos líderes e decisores organizacionais portugueses e que a reação a este ocorre sobretudo por senso comum e de forma epidérmica. Ao destacarmos empiricamente os benefícios que dele decorrem para os líderes, para os membros organizacionais e para as próprias organizações, esperamos ter contribuído para ver a sua pertinência reconhecida em contextos organizacionais portugueses.

Referências

- Abbas, M., & Raja, U. (2011, abril). *Impact of psychological capital on innovative performance and job stress*. Comunicação apresentada na 14th International Business Research Conference, Dubai, Emiratos Árabes Unidos. Retirado de <http://www.wbiconpro.com/449-Abbas.pdf>
- Abbas, M., Raja, U., Darr, W., & Bouckenoghe, D. (2014). Combined effects of perceived politics and psychological capital on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *Journal of Management*, 40(7), 1813-1830.
- Abella, L.E.D., & Zapata, D.I.C. (2011). Relación entre capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en el contexto del aprendizaje organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, 14(1), 61-70.
- Abowd, J.M., Haltiwanger, J., Jarmin, R., Lane, J., Lengermann, P., McCue, K., McKinney, K., & Sandusky, K. (2005). The relation among human capital, productivity and market value: Building up from micro evidence. In C. Corrado, J. C. Haltiwanger & D.E. Sichel (Eds.), *Measuring capital in the new economy: Studies in income and wealth* (pp. 153-204). Cambridge: National Bureau of Economic Research (NBER).
- Abramson, L. Y., Seligman, M. E. P., & Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology*, 87, 49–74.
- Adam, F., & Roncevic, B. (2003). Social capital: Recent debates and research trends. *Social Science Information*, 42(2), 155-183.
- Adams, V. H., Snyder, C. R., Rand, K. L., King, E. A., Sigman, D. R., & Pulvers, K. M. (2002). Hope in the workplace. In R. Giacalone & C. Jurkiewicz (Eds.), *Handbook of workplace spirituality and organization performance* (pp 367-377). New York, NY: Sharpe.
- Adkins, C.L., Russell, C.J., & Werbel, J.D. (1994). Judgments of fit in the selection process: The role of work value congruence. *Personnel Psychology*, 47, 605-623.
- Adler, P.S., & Kwon, S.W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27, 17-40.
- * Akçay, V.H. (2012). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. *Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1, 123-140.
- Alarcon, G. M., & Edwards, J. M. (2010). The relationship of engagement, job satisfaction and turnover intentions. *Stress and Health*, 27(3), 294-298.
- Almeida, L., & Freire, T. (2000). *Metodologia da investigação em psicologia e educação*. Braga: Psiquilibrios.

- Amescua, B. S., Estrada, L. R., & Lavín, G. B. (2005). Contexto cultural y calidad de vida. In L. G. Estrada, B. S. Amescua & M. R. Herrera (Coord.), *Calidad de vida y bienestar subjetivo en México* (pp. 217-230). México: Plaza y Valdez Editores.
- Amit, R., & Schoemaker, P.J. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, *14*, 33-46.
- Anderson, J.C., & Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, *103*(3), 411-423.
- Anderson, N., Lievens, F., Van Dam, K., & Ryan, A.M. (2004). Future perspectives on employee selection: Key directions for future research and practice. *Applied Psychology: An International Review*, *53*(4), 487-501.
- Anderson, N., & Witvliet, C. (2008). Fairness reactions to personnel selections methods: an international comparison between the Netherlands, the United States, France, Spain, Portugal, and Singapore. *International Journal of Selection and Assessment*, *16*(1), 1-13.
- * Appollis, V. P. (2010). *The relationship between intention to quit, psychological capital and job satisfaction in the tourism industry in the Western Cape*. (Tese de Mestrado não publicada). University of the Western Cape, Cape Town, África do Sul. Retirado de http://etd.uwc.ac.za/usrfiles/modules/etd/docs/etd_gen8Srv25Nme4_2557_1304574416.pdf
- Ardichvili, A. (2011). Invited reaction: Meta-analysis of the impact of psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, *22*(2), 153-156.
- Armor, D. A., & Taylor, S. E. (1998). Situated optimism: Specific outcome expectancies and self-regulation. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 30, pp. 309-379). New York, NY: Academic Press.
- Ashkanasy, N. M., Zerbe, W. J., & Hartel, C. J. (2002). Managing emotions in a changing workplace. In N. M. Ashkanasy, W. Zerbe & C. J. Hartel (Eds.), *Managing emotions in the workplace* (pp. 3-22). Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Aspinwall, L. G., & Brunhart, S. M. (2000). What I do know won't hurt me: Optimism, attention to negative information, coping, and health. In J. E. Gillham (Ed.), *The science of optimism and hope: Research essays in honor of Martin E.P. Seligman* (pp. 162-200). Philadelphia: Templeton Foundation.
- Aspinwall, L. G., & Leaf, S. L. (2002). Commentaries – In search of the unique aspects of hope: Pinning our hopes on positive emotions, future-oriented thinking, hard times, and other people. *Psychological Inquiry*, *13*(4), 276-321.

- Avey, J. B. (2007). *The performance impact of leader positive psychological capital and situational complexity*. (Tese de Doutorado). University of Nebraska-Lincoln, Nebraska, EUA. Disponível na base de dados ProQuest Dissertations and Theses. (UMI No. 3252825)
- Avey, J.B., Avolio, B. J., Crossley, C.R., & Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions and analysis of a multi-dimensional theory-based measure. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 173-191.
- * Avey, J.B., Avolio, B.J., & Luthans, F. (2011). Experimentally analyzing the impact of leader positivity on follower positivity and performance. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 282-294.
- * Avey, J.B., Hughes, L. W., Norman, S. M., & Luthans, K.W. (2008). Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(2), 110-126.
- * Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. (2009) Psychological capital: A positive resource for combating stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Mhatre, K.H. (2008). A call for longitudinal research in positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 705-711.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 17-28.
- * Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C.M. (2010). The additive value of psychological capital in predicting workplace attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36, 430-452.
- * Avey, J. B, Nimnicht, J. L., & Pigeon, N. G. (2010). Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(5), 384-401.
- Avey, J. B., Patera J. L., & West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 42-60.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- * Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44, 48-70.

- Avey, J. B., Wernsing, T., & Mhatre, K. H. (2011). A longitudinal analysis of positive psychological constructs and emotions on stress, anxiety, and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18, 216-228.
- Babalola, S. S. (2009). Women entrepreneurial innovative behavior: The role of psychological capital. *International Journal of Business and Management*, 4(11), 184-192.
- Bagozzi, R. P. (2003). Positive and negative emotions in organizations. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 176–193). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Baker, W., Cross, R., & Wooten, M. (2003). Positive organizational network analysis and energizing relationships. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 328-342). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *The peak performing organization* (pp. 50-72). Oxon, UK: Routledge.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011a). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4–28.
- Bakker, A. B., Albrecht, S., & Leiter, M.P. (2011b). Work engagement: Further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 74–88.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189-206.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83-104.
- Bakker, A. B., & Derks, D. (2010). Positive occupational health psychology. In S. Leka & J. Houdmont (Eds.), *Occupational health psychology: A key text* (pp. 194-224). Oxford: Wiley-Blackwell.

- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here? Integration and future research on work engagement. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 181-196). New York, NY: Psychology Press.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W.B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147–154.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W.B., Leiter, M. P., & Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, 187-200.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1–26.
- Bandura, A. (2008). Toward an agentic theory of the self. In H. Marsh, R. G. Craven & D. M. McInerney (Eds.), *Advances in self research* (Vol. 3, pp. 15-49). Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88, 87-99.
- * Bano, S., Aleem, S., Hasnain, N., & Kaur, A. (2012, junho). *Psychological capital and well-being as predictors of job satisfaction of government and private sector employees*. Comunicação apresentada na 6th European Conference on Positive Psychology, Moscovo, Rússia.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Executive*, 9(4), 49-61.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27, 643-650.
- Barney, J. B., & Arikan, A. M. (2001). The resource-based view: Origins and implications. In M.A. Hitt, R.E. Freeman, & J. S. Harrison (Eds.), *The Blackwell handbook of strategic management* (pp.124-188). Oxford: Blackwell Publishing.

- Bártolo-Ribeiro, R. B. (1996). Selecção de pessoal: Métodos e aplicações. In C. A. Marques & M. P. Cunha (Coord.), *Comportamento organizacional e gestão de empresas* (pp. 93-115). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Bártolo-Ribeiro, R. B. (2002). Recrutamento e selecção. In A. Caetano & J. Vala (Orgs.), *Gestão de recursos humanos – Contextos, processos e técnicas* (2^a ed., pp. 265-300). Lisboa: RH Editora.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of General Psychology*, 5, 323-370.
- Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E., & MacDermid, S. M. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1054-1068.
- Beauregard, A. (2012). Perfectionism, self-efficacy and OCB: the moderating role of gender. *Personnel Review*, 41(5), 590-608.
- Becker, B.E., & Huselid, M.K. (1992). Direct estimates of SDy and the implications for utility analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 227-233.
- Beier, M. E., & Ackerman, P. L. (2007). Cognitive abilities in personnel selection and testing. In F. T. Durso (Ed.), *Handbook of applied cognition* (2^a ed., pp. 605-627). West Sussex: John Wiley & Sons.
- Bernard, B. (1993). Fostering resiliency in kids. *Educational Leadership*, 51, 44-48.
- Berry, L. M. (1998). *Psychology at work: An introduction to industrial and organizational psychology* (2^a ed.). Boston: McGraw Hill.
- Bhatnagar, J. (2012). Management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context. *International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 928-951.
- Block, J., & Kremen, A. M. (1996). IQ and ego-resiliency: Conceptual and empirical connections and separateness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 349-361.
- * Bluhm, D. (2012). *Stable versus shifting ethical leadership: The impact on follower positivity and performance*. (Tese de Doutoramento não publicada). University of Washington, Washington, EUA. Retirado de <https://digital.lib.washington.edu/researchworks/handle/1773/21813>
- Bogalho, S., Cal, M., & Caetano, A. (2000). As práticas de gestão de recursos humanos e o desempenho organizacional. In A. Caetano (Coord.), *Mudança organizacional e gestão de recursos humanos* (pp. 85-104). Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.
- Bollen, K. A. (1990). Overall fit in covariance structure models: Two types of sample size effects. *Psychological Bulletin*, 107(2), 256-259.

- Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely adverse events? *American Psychologist*, 59(1), 20-28.
- Bontis, N., Dragonetti, N., Jacobsen, K., & Roos, G. (1999). The knowledge toolbox: A review of the tools available to measure and manage intangible resources. *European Management Journal*, 17(4), 391-402.
- Boomsma, A. (2000). Reporting analysis of covariance structures. *Structural Equation Modeling*, 7(3), 461-483.
- Booth, A., & Leigh, A. (2010). Do employers discriminate by gender? A field experiment in female-dominated occupations. *CEPR Discussion Paper No 7638*.
- Borman, W. C. (1991). Job behavior, performance, and effectiveness. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 271–326). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Born, M. P., & Scholarios, D. (2005). Decision making in selection. In A. Evers, N. Anderson & O. Smit-Voskuijl (Eds.), *The Blackwell handbook of personnel selection* (pp. 267-289). Malden: Blackwell Publishing.
- Borsboom, D., Mellenbergh, G., & Van Heerden, J. (2004). The concept of validity. *Psychological Review*, 111(4), 1061-1071.
- Botella, J., & Gambara, H. (2006). Doing and reporting a meta-analysis. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 6(2), 425-440.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J.G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). New York, NY: Greenwood Press.
- Bowen, D., Ledford, G., & Nathan, B. (1991). Hiring for the organization, not for the job. *Academy of Management Executive*, 5(4), 35-51.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bronfenbrenner, U. (1993). The ecology of cognitive development: Research models and fugitive findings. In R. H. Wozniak & K. W. Fischer (Eds.), *Development in context: Acting and thinking in specific environments* (pp. 3-44). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bronfenbrenner, U. (1999). Environments in developmental perspective: Theoretical and operational models. In S. L. Friedman & T. D. Wachs (Eds.), *Measuring environment across the life span: Emerging methods and concepts* (pp. 3-28). Washington, DC: American Psychological Association.
- Brooks, R., & Goldstein, S. (2003). *Nurturing resilience in our children: Answers to the most important parenting questions*. New York, NY: Contemporary Books.

- Brooks-Gunn, J. (1996). Children in families in communities: Risk and intervention in the Bronfenbrenner tradition. In P. Moen, G. H. Elder & K. Luscher (Eds.), *Examining lives in context: Perspectives on the ecology of human development* (pp. 467-519). Washington, DC: American Psychology Association.
- Bruininks, P., & Malle, B. (2005). Distinguishing hope from optimism and related affective states. *Motivation & Emotion, 29*(4), 324-355.
- Bryant, F., & Cvengros, J. (2004). Distinguishing hope and optimism. *Journal of Social and Clinical Psychology, 23*, 273-302.
- Bullinger, M., Anderson, R., Cella, D., & Aronson, N. (1993). Developing and evaluating crosscultural instruments from minimum requirements to optimal models. *Quality of Life Research, 2*, 451-459.
- Buttner, H., & McEnally, M. (1996). The interactive effect of influence tactic, applicant gender, and type of job on hiring recommendations. *Sex Roles, 34*, 581-591.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (2^a ed.). New York, NY: Routledge.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1997). Interviewer perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology, 82*(4), 546-561.
- Cameron, K. (2008). Positive organizational scholarship. In S. Clegg & J. Bailey (Eds.), *International encyclopedia of organization studies*. (pp. 1261-1267). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cameron, K., & Caza, A. (2004). Contributions to the discipline of positive organizational scholarship. *American Behavioral Scientist, 47*, 731-739.
- Cameron, K., Dutton, J., & Quinn, R. (2003). Foundations of positive organizational scholarship. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 3-13). San Francisco, CA: Berrett-Koeller Publishers.
- Cameron, K., & Spreitzer, G. (2011a). Introduction: What is positive about positive organizational scholarship. In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 1-14). New York, NY: Oxford University Press.
- Cameron, K., & Spreitzer, G. (2011b). A path forward: Assessing progress and exploring core questions for the future of positive organizational scholarship. In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 1034-1048). New York, NY: Oxford University Press.
- Campbell, D., & Fiske, D. (1959). Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin, 56*(2), 81-105.

- Campion, M. A., Palmer, D. K., & Campion, J. E. (1997). A review of structure in the selection interview. *Personnel Psychology*, *50*, 655–702.
- Cardeira, D. (2011). *Práticas de recrutamento e selecção em Portugal*. (Tese de Mestrado não publicada). Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, Portugal.
- Carifio, J., & Rhodes, L. (2002). Construct validities and the empirical relationships between optimism, hope, self-efficacy, and locus of control. *Work*, *19*, 125-136.
- Carless, S.A. (2005). Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *78*(3), 411-429.
- Carneiro, A.V. (2011). Viéses em estudos clínicos. *Revista Portuguesa de Cardiologia*, *30*(2), 235-242.
- Carstensen, L. L., & Charles, S. T. (2003). Human aging: Why is even good news taken as bad? In L. G. Aspinwall & U. M. Staudinger (Eds.), *A psychology of human strengths* (pp. 75–86). Washington, DC: American Psychological Association.
- Carvalho, M. V., Calvo, F. B., Martín, H. L., Campos, R. F., & Castillo, C. I. (2006). Resilience and the burnout-engagement model in formal caregivers of the elderly. *Psicothema*, *18*(4), 791-796.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2002). The hopeful optimist. *Psychological Inquiry*, *13*, 288-290.
- Caspi, A., Roberts, B., & Shiner, R. (2005). Personality development – stability and change. *Annual Review of Psychology*, *56*, 453-484.
- Caza, A., Bagozzi, R., Woolley, L., Levy, L., & Caza, B. (2010). Psychological capital and authentic leadership: Measurement structure, gender comparison, and cultural extension. *Asia Pacific Journal of Business Administration*, *2*(1), 53-70.
- Caza, A., & Cameron, K. S. (2008). Positive organizational scholarship: What does it achieve? In S. Clegg & C. L. Cooper (Eds.), *The Sage handbook of organizational behavior* (Vol. 2, pp. 99-116). New York, NY: Sage Publications.
- Caza, B., & Caza, A. (2008). Positive organizational scholarship: A critical theory perspective. *Journal of Management Inquiry*, *17*(1), 21-33.
- Chacko, T., Olson, J., & Shrader, C. (1999). Skills and characteristics assessed by recruiters during campus interviews and their relationship to the interview outcome. *International Journal of Management*, *16*(2), 207-214.
- Chang, E.C. (1998). Dispositional optimism and primary and secondary appraisal of a stressor: controlling for confounding influences and relations to coping and psychological and physical adjustment. *Journal of Personality and Social Psychology*, *74*(4), 1109-1120.

- Chang, E. C., D'Zurilla, T. J., & Maydeu-Olivares, A. (1994). Assessing the dimensionality of optimism and pessimism using a multimeasure approach. *Cognitive Therapy and Research, 18*(2), 143-160.
- Chang, E. C., Maydeu-Olivares, A., & D'Zurilla, T. J. (1997). Optimism and pessimism as partially independent constructs: relationship to positive and negative affectivity and psychological well-being. *Personality and Individual Differences, 23*, 433-440.
- Chatman, J. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review, 14*(3), 333-349.
- Chemers, M., Watson, C., & May, S. (2000). Dispositional affect and leadership effectiveness: A comparison of self-esteem, optimism, and efficacy. *Personality and Social Psychology Bulletin, 26*, 267-277.
- Chen, C.-F., & Chen, S.-C. (2012). Burnout and work engagement among cabin crew: Antecedents and consequences. *International Journal of Aviation Psychology, 22*, 41-58.
- Chen, C., Greene, P., & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing, 13*, 295-316.
- Chen, C.-H., Lee, H.-M., & Yeh, Y.-J. (2008). The antecedent and consequence of person-organization fit: Ingratiation, similarity, hiring recommendations and job offer. *International Journal of Selection and Assessment, 16*(3), 210-219.
- Chen, D. J., & Lim, V. K. (2012). Strength in adversity: The influence of psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior, 33*, 811-839.
- * Chen, W., Wang, C., & Huang, L. (2012). Study on the effect of psychological contract violation on counter-productive behavior: with psychological capital as moderator. *Advances in Psychology, 2*, 16-24.
- * Cheung, F., Tang, C., & Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in China. *International Journal of Stress Management, 18*(4), 348-371.
- Christensen, M., Lindström, K., Straume, L., Kopperud, K., Borg, V., Clausen, T., Hakanen, J., Aronsson, G., & Gustafsson, K. (2008). Positive factors at work. *The First Report of the Nordic Project. TemaNord 2008/501*.
- Chuang, S. C. (2007). Sadder but wiser or happier and smarter? A demonstration of judgment and decision-making. *Journal of Psychology, 141*, 63-76.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G., & Avey, J. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the meso-level of analysis. *Journal of Leadership and Organization Studies, 15*(3), 227-240.

- Clifton, D. O., & Harter, J. K. (2003). Investing in strengths. In K. S. Cameron, J. E. Dutton e R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 111-121). San Francisco,CA: Berrett-Koeller Publishers.
- Cobanoglu, C., & Cobanoglu, N. (2003). The effect of incentives in web surveys: Application and ethical considerations. *International Journal of Market Research*, 45(4), 475-488.
- Cohen, J. (1969). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York, NY: Academic Press.
- Cohn, L. D., & Becker, B. J. (2003). How meta-analysis increases statistical power. *Psychological Methods*, 8, 243–253.
- Cole, K., Daly, A., & Mak, A. (2009). Good for the soul: The relationship between work, wellbeing and psychological capital. *Journal of Socio-Economics*, 38(3), 464-474.
- Cole, S. T. (2005). Comparing mail and web based survey distribution methods: Results of surveys to leisure travel retailers. *Journal of Travel Research*, 43, 422–494.
- Colegio Oficial de Psicólogos (2002). Psicología, psicólogos y envejecimiento: Contribución de la Psicología y los psicólogos al estudio y la intervención sobre el envejecimiento. *Revista Española de Geriatría y Gerontología*, 37(5), 268-275.
- Coleman, J. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Combs, G., Clapp-Smith, R., & Nadkarni, S. (2010). Managing BPO service workers in India: Examining hope on performance outcomes. *Human Resource Management*, 49(3), 457-476.
- Combs, G., Milosevic, I., Jeung, W., & Griffith, J. (2012). Ethnic identity and job attribute preferences: The role of collectivism and psychological capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(1), 5-16.
- Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative inquiry in organizational life. In W. Pasmore & R. Woodman (Eds.), *Research in organizational change and development* (Vol. 1, pp 129-169). Greenwich, CT: JAI Press.
- Cordery, J. (2008). Accentuating the positive: A study of positive psychological capital at work. *Australian Institute of Management*, 1, 1–31.
- Correia, A.G. (2005). *As práticas de recrutamento e selecção em Portugal* (Documentos de Trabalho em Gestão nº 9/2005). Retirado de www.ua.pt/degei/readobject.aspx?obj=7985
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98-104.

- Costa, V. R. L. (2010). *A influência dos valores e da personalidade no capital psicológico*. (Tese de Mestrado não publicada). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa-Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-55.
- Crawford, J. R., & Henry, J. D. (2004). The positive and negative affect schedule (PANAS): Construct validity, measurement properties and normative data in a large non-clinical sample. *The British Journal of Clinical Psychology*, 43(3), 245-265.
- Crepaldi, M., Andreani, G., Hames, P., Ristof, C., & Abreu, S. (2006). A participação do pai nos cuidados da criança, segundo a concepção das mães. *Psicologia em Estudo*, 11(3), 579-587.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5^a ed.). New York, NY: Harper Collins.
- Cronbach, L. J., & Meehl, P. E. (1955). Construct validity in psychological tests. *Psychological Bulletin*, 52(4), 281-302.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York, NY: Harper and Row.
- Csikszentmihalyi, M., & Nakamura, J. (2009). Psychological capital. In S. J. Lopez (Ed.), *The encyclopedia of positive psychology* (pp. 801-804). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Cunha, M. P. (1999). Ciência organizacional: Passado, presente, futuro ou uma viagem dos clássicos aos pós-modernos. In M. P. Cunha (Coord.), *Teoria organizacional: Perspectivas e prospectivas* (pp. 47-66). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Cunha, M. P., Rego, A., & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Tempos modernos: Uma história das organizações e da gestão*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Cunha, M. P., Rego, A., & Clegg, S. (2011). Beyond addiction: Hierarchy and other ways of getting strategy done. *European Management Journal*, 29(6), 491-503.
- Cunha, M. P., Rego, A., & Cunha, R. C. (2007). *Organizações positivas*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Cunha, M. P., Rego, A., Lopes, M. P., & Ceitil, M. (2008). *Organizações positivas - Manual de trabalho e formação*. Lisboa: Sílabo.
- Çetin, F. (2011). The effects of the organizational psychological capital on the attitudes of commitment and satisfaction: A public sample in Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21(3), 373-380.

- * Çetin, F. (s.d.). *The role of psychological capital in the relationship between organizationally relevant support and employee turnover intentions*. Manuscrito não publicado.
- D'Amato, M., & Jagoda, H. (1962). Effect of early exposure to photic stimulation on brightness discrimination and exploratory behavior. *Journal of Genetic Psychology, 101*, 267-271.
- Davison, H. K., & Burke, M. J. (2000). A meta-analysis of sex discrimination in simulated selection contexts. *Journal of Vocational Behavior, 56*, 225-248.
- Dawkins, S., Martin, A., Scott, J., & Sanderson, K. (2013). Building on the positives: A psychometric review and critical analysis of the construct of psychological capital. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 86*, 348–370.
- De Bruin, G. P., Hill, C., Henn, C. M., & Muller, K-P. (2013). Dimensionality of the UWES-17: An item response modelling analysis. *SA Journal of Industrial Psychology, 39*(2), 1148, 8 pp. Retirado de <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v39i2.1148>
- De Carolis, D. (2003). Competencies and imitability in the pharmaceutical industry: An analysis of their relationship with firm performance. *Journal of Management, 29*(1), 27-50.
- Demerath, P., Lynch, J., & Davidson, M. (2008). Dimensions of psychological capital in a U.S. suburb and high school: Identities for neoliberal times. *Anthropology & Education Quarterly, 39*(3), 279-289.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*, 499-512.
- Demerouti, E., & Cropanzano, R. (2010). From thought to action: Employee work engagement and job performance. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 147-163). New York, NY: Psychology Press.
- Demerouti, E., Van Eeuwijk, E., Snelder, M., & Wild, U. (2011). Assessing the effects of a “personal effectiveness” training on psychological capital, assertiveness and self-awareness using self-other agreement. *Career Development International, 16*(1), 60–81.
- Denzin, N. K. (1978). *Sociological methods*. New York: McGraw-Hill.
- Desrosiers, E. I., Sherony, K., Barros, E., Ballinger, G. A., Senol, S., & Campion, M. A. (2004). Writing research articles: Update on the article review checklist. In S. G. Rogelberg (Ed.), *Handbook of research methods in industrial and organizational psychology* (2^a ed., pp. 459-478). Oxford: Blackwell Publishing.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T. & Taylor, M. L. (2007). *Strategic management: Text and cases*. New York, NY: McGraw-Hill / Irwin.

- Devanna, M. A., Fombrun, C. J. & Tichy, N. M. (1984). A framework for strategic human resource management. In C. J. Fombrun, N. M. Tichy & M. A. Devanna (Eds.), *Strategic human resource management* (pp. 33-55). New York, NY: John Wiley & Sons.
- DeVellis, R. F. (1991). *Scale development: Theory and applications*. London: Sage Publications.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49, 71-75.
- Diener, E., & Ryan, K. (2011). National accounts of well-being for public policy. In S.I. Donaldson, M. Csikszentmihalyi & J. Nakamura (Eds.), *Applied positive psychology: Improving everyday life, health, schools, work, and society* (pp. 15-34). New York, NY: Routledge.
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35, 1504-1511.
- Dillon, W. R., & Goldstein, M. (1984). *Multivariate analysis: Methods and applications*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- DiRenzo, M. (2010). *An examination of the roles of protean career orientation and career capital on work and life outcomes*. (Tese de Doutoramento não publicada). Drexel University, Filadelfia, EUA. Retirado de http://dspace.library.drexel.edu/bitstream/1860/3378/1/DiRenzo_Marco.pdf
- Donaldson, S. I., & Grant-Vallone, E.J. (2002). Understanding self-report bias in organizational behavior research. *Journal of Business and Psychology*, 17(2), 245-260.
- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177-191.
- Donnellan, M. B., Oswald, F. L., Baird, B. M., & Lucas, R. E. (2006). The mini-IPIP scales: Tiny-yet effective measures of the Big Five factors of personality. *Psychological Assessment*, 18, 192-203.
- Duckworth, A., Steen, T., & Seligman, M. E. P. (2005). Positive psychology in clinical practice. *Annual Review of Clinical Psychology*, 1, 629-651.
- Duggleby, W., Cooper, D., & Penz, K. (2009). Hope, self-efficacy, spiritual well-being and job satisfaction. *Journal of Advanced Nursing*, 65(11), 2376-2385.
- Dunn, W. S., Mount, M. K., Barrick, M. R., & Ones, D. S. (1995). Relative importance of personality and general mental ability in managers' judgements of applicant qualifications. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 500-510.

- Dutton, J. E., & Glynn, M. A. (2008). Positive organizational scholarship. In J. Barling & C. Cooper (Eds.), *The Sage handbook of organizational behavior* (Vol. 1, pp. 693-712). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dutton, J. E., Glynn, M. A., & Spreitzer, G. (2006). Positive organizational scholarship. In J. Greenhaus & G. Callahan (Eds.), *Encyclopedia of career development* (pp. 641-644). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dutton, J., & Sonenshein, S. (2009). Positive organizational scholarship. In S. J. Lopez (Ed.), *The encyclopedia of positive psychology* (pp. 737-742). Oxford: Blackwell Publishing.
- Dyer, L., & Reeves, T. (1995). Human resource strategies and firm performance: what do we know and where do we need to go? *International Journal of Human Resource Management*, 6(3), 656-670.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). *Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. New York, NY: Harper Business.
- Edwards, J.R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 6, pp. 283-357). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Ehrenreich, B. (2009). *Bright-sided: How the relentless promotion of positive thinking has undermined America*. New York, NY: Henry Holt.
- Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21, 1105-1121.
- Endler, N.S., Speer, R.L., Johnson, J.M., & Flett, G.L. (2001). General self-efficacy and control in relation to anxiety and cognitive performance. *Current Psychology*, 20(1), 36-52.
- * Er-Xiu, H., & Shu-wen, C. (2010, maio). *Study on the influence of psychological capital on job performance of Chinese knowledge worker*. Comunicação apresentada na 4th International Conference on Management and Service Science, Wuhan, China. Retirado de <http://www.b-on.pt/>
- * Essers, A. (2012). *The influence of employee downsizing on the impact of psychological capital on work engagement and employee performance. What is left?* (Tese de Mestrado não publicada). Tilburg University, Tilburg, Holanda. Retirado de <http://scripties.ned.ub.rug.nl/archives.php?id=16&page=360&sort=title>
- * Etebarian, A., Tavakoli, S., & Abzari, M. (2012). The relationship between psychological capital and organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 6(14), 5057-5060.

- Fan, X., Thompson, B., & Wang, L. (1999). Effects of sample size, estimation methods, and model specification on structural equation modeling fit indexes. *Structural Equation Modeling*, 6, 56–83.
- Farrell, A. M. (2010). Insufficient discriminant validity: A comment on Bove, Pervan, Beatty, and Shiu. *Journal of Business Research*, 63, 324-327.
- Farrell, A. M., & Rudd, J. M. (2009, novembro). *Factor analysis and discriminant validity: A brief review of some practical issues*. Comunicação apresentada na Australia-New Zealand Marketing Academy Conference, Melbourne, Australia. Retirado de <http://eprints.aston.ac.uk/7644/>
- Fernández-Ballesteros, R., Casado, A. M., & Muñoz, M. D. O. (2002, abril). *La psicología, los psicólogos y el envejecimiento*. Comunicação apresentada na II Assembleia Mundial sobre Envejecimiento, Madrid, Spain. Retirado de http://www.cop.es/pdf/psicologos_envejecimiento.pdf
- Fineman, S. (2006). On being positive: Concerns and counterpoints. *Academy of Management Review*, 31(2), 270-291.
- Fischer, M., & Leitenberg, H. (1986). Optimism and pessimism in elementary school-aged children. *Child Development*, 57, 241-248.
- Fitz-enz, J. (2000). *The ROI of human capital: Measuring the economic value of employee performance*. New York, NY: AMACOM.
- Fleig-Palmer, M., Luthans, K., & Mandernach, B. (2009). Successful reemployment through resiliency development. *Journal of Career Development*, 35(3), 228-247.
- * Fok, F. (2011). *An investigation of age difference on organizational citizenship behaviors: The role of personal resources and occupational future time perspectives*. Hong Kong: Run Run Shaw Library.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Foschi, M., & Valenzuela, J. (2008). Selecting job applicants: Effects from gender, self-presentation, and decision type. *Social Science Research*, 37, 1022-1038.
- * Fox, C., & Eissa, G. (2012, novembro). *The role of spirituality in improving workplace outcomes*. Comunicação apresentada no 2012 Meeting of the Southern Management Association, Fort Lauderdale, Florida, EUA.
- Frederiks, E. (2009). *Affect and performance: A multilevel analysis of moderators and mediators*. (Tese de Doutorado não publicada). School of Psychology of the University of Queensland, Australia. Retirado de <http://espace.library.uq.edu.au/view/UQ:184578>
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300-319.

- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, *56*(3), 218-226.
- Fredrickson, B. L. (2002). Positive emotions. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 120-134). New York, NY: Oxford University Press.
- Fredrickson, B. L. (2003a). The value of positive emotions. *American Scientist*, *91*, 330-335.
- Fredrickson, B. L. (2003b). Positive emotions and upward spirals in organizations. In K. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 163-175). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Fredrickson, B. L. (2009). *Positivity*. New York, NY: Crown.
- Fredrickson, B. L., & Branigan, C. (2005). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. *Cognition & Emotion*, *19*(3), 313-332.
- Fredrickson, B. L., & Dutton, J. (2008). Editorial: Unpacking positive organizing: Organizations as sites of individual and group flourishing. *Journal of Positive Psychology*, *3*(1), 1-3.
- Fredrickson, B.L., Tugade, M., Waugh, C., & Larkin, G. (2003). What good are positive emotions in crises? A prospective study of resiliency and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, *84*(2), 365-376.
- Fricke, S., Galesic, M., Tourangeau, R., & Yan, T. (2005). An experimental comparison of web and telephone surveys. *Public Opinion Quarterly*, *69*(3), 370-392.
- Fried, Y., Tieg, R., Naughton, T., & Ashforth, B. (1996). Managers' reactions to corporate acquisition: a test of an integrative model. *Journal of Organizational Behavior*, *17*, 401-427.
- Fukuyama, F. (2001). Social capital, civil society and development. *Third World Quarterly*, *22*(1), 7-20.
- Gable, S., & Haidt, J (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, *9*(2), 103-110.
- Garcia, M.F., Posthuma, R.A., & Colella, A. (2008). Fit perceptions in the employment interview: The role of similarity, liking, and expectations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *81*, 173-189.
- Gatewood, R. D., & Feild, H. S. (2001). *Human resource selection* (5th ed.). Fort Worth: Harcourt College Publishers.

- George, J. M. (1989). Mood and absence. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 317-324.
- George, J. M. (1990). Personality, affect, and behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 107-116.
- George, J. M. (2004). Book review of 'Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline'. *Administrative Science Quarterly*, 49(2), 325-330.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1996). Motivational agendas in the workplace: The effects of feelings on focus of attention and work motivation. In B. W. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 18, pp. 75-109). Greenwich, CT: JAI Press.
- George, J. M., & Jones, G. R. (1996). The experience of work and turnover intentions: Interactive effects of value attainment, job satisfaction, and positive mood. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 318-325.
- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1993). Monte Carlo evaluations of goodness-of-fit indices for structural equation models. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 40-65). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Geyskens, I., Krishnan, R., Steenkamp, J.-B., & Cunha, P. (2009). A review and evaluation of meta-analysis practices in management research. *Journal of Management*, 35(2), 393-419.
- Gilham, J. (2000). *The science of optimism and hope*. Radnor, PA: Templeton Foundation Press.
- Gioia, D., & Pitre, E. (1990). Multiparadigm perspectives on theory building. *Academy of Management Review*, 15, 584-602.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17, 183-211.
- Glantz, M. D., & Johnson, J. L. (1999). *Resilience and development: Positive life adaptations*. New York, NY: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Gold, T., Guthrie, D., & Wank, D. (2002). *Social connections in China: Institutions, culture and the changing nature of guanxi*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Goldberg, L. R. (1999). A broad-bandwidth, public-domain, personality inventory measuring the lower-level facets of several five-factor models. In I. Mervielde, I. J. Deary, F. De Fruyt, & F. Ostendorf (Eds.), *Personality psychology in Europe* (Vol 7, pp. 7 - 28). Tilburg: Tilburg University Press.
- Goldsmith, A., Veum, J., & Darity, W. (1997). The impact of psychological and human capital on wages. *Economic Inquiry*, 35, 815-829.

- * Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P., Frazier, L., & Snow, D. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital and performance. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 15, 353-367.
- Görgens-Ekermans, G., & Herbert, M. (2013). Psychological capital: Internal and external validity of the Psychological Capital Questionnaire (PCQ-24) on a South African sample. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), Art. #1131, 12 pages.
- Gorsuch, R. L. (1983). *Factor analysis* (2^a ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Gosling, S. D., Rentfrow, P. J., & Swann, W. B. (2003). A very brief measure of the Big-Five personality domains. *Journal of Research in Personality*, 37, 504–528.
- Graefe, A., Mowen, A., Covelli, E., & Trauntvein, N. (2011). Wildlife-related recreation participation and conservation attitudes: Differences between mail and online respondents in a mixed-mode survey. *Human Dimensions of Wildlife*, 16(3), 183-199.
- Grandey, A. A., Tam, A. P., & Brauburger, A. L. (2002). Affective states and traits in the workplace: Diary and survey data from young workers. *Motivation and Emotion*, 26(1), 31-55.
- Gratton, L., & Ghoshal, S. (2003). Managing personal human capital: New ethos for the ‘volunteer’ employee. *European Management Journal*, 21(1), 1-10.
- Green, K., Medlin, B., & Whitten, D. (2004). Developing optimism to improve performance: An approach for the manufacturing sector. *Industrial Management Data Systems*, 104(1/2), 106-113.
- Greenberg, M., & Arakawa, D. (2006). Optimistic managers and their influence on productivity and employee engagement in a technology organization. *International Coaching Psychology Review*, 2(1), 1-32.
- Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (2001). *Retaining valued employees*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Griffith, J. N. (2010). *The influence of pre-training positive psychological capital development on training motivation*. (Tese de Doutorado não publicada). University of Nebraska-Lincoln, Nebraska, EUA. Retirado de <http://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI3412917>
- Guadagnoli, E., & Velicer, W. (1988). Relation of sample size to the stability of component patterns. *Psychological Bulletin*, 103, 265-275.
- Guion, R. M. (1987). Changing views for personnel selection research. *Personnel Psychology*, 40, 199–213.
- Guion, R. M., & Gibson, W. M. (1988). Personnel selection and placement. *Annual Review of Psychology*, 39, 349–374.

- Gupta, V. (2012). *Psychological capital as a mediator of the relationship between leadership and creative performance behaviors: Empirical evidence from the Indian R&D sector* (Working Paper WPS No. 711). Retirado de <http://facultylive.iimcal.ac.in/sites/facultylive.iimcal.ac.in/files/WPS%20711.pdf>
- * Gutiérrez, J. C. & Oltra, G. Y. (2012). Capital psicológico como predictor del comportamiento organizacional ciudadano en el ambiente universitario. *Revista Anales*, 12(2), 167-185.
- Gygax, M., & Fitzgerald, S. (2011). Enriching the positive organizational behavior framework with wisdom. *International Journal of Business Research*, 11(2), 23-41.
- Hackman, J. R. (2009a). The perils of positivity. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 309–319.
- Hackman, J. R. (2009b). The point of POB: Rejoinder. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 321–322.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (5^a ed.). New Jersey, NJ: Prentice Hall.
- Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and practice* (pp. 102-117). New York, NY: Psychology Press.
- Halbesleben, J. R., Harvey, J., & Bolino, M. C. (2009). Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1452-1465.
- Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22, 242–256.
- Hall, J., & Rosenthal, R. (1995). Interpreting and evaluating meta-analysis. *Evaluation & the Health Professions*, 18, 393-407.
- * Hannah, S.T., Avolio, B.J., Walumbwa, F.O., & Chan, A. (2012). Leader self and means efficacy: A multi-component approach. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118, 143-161.
- * Hansen, A. A. (2012). *Psychological capital, subjective wellbeing, burnout and job satisfaction amongst educators in the Umlazi region*. (Tese de Mestrado não publicada). School of Psychology in the Faculty of Applied Human Sciences, University of KwaZulu-Natal, África do Sul. Retirado de <http://researchspace.ukzn.ac.za/xmlui/handle/10413/9418>
- Hanson, R., & Broom, I. (2005). The utility of cumulative meta-analysis: Application to programs for reducing sexual violence. *Sexual Abuse: A Journal of Research and Treatment*, 17, 357-373.

- Harland, L., Harrison, W., Jones, J., & Reiter-Palmon, R. (2005). Leadership behaviors and subordinate resilience. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(2), 2-14.
- Harms, P., & Luthans, F. (2012). Measuring implicit psychological constructs in organizational behavior: An example using psychological capital. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 589-594.
- Hayes, A., Slater, M. D., & Snyder, L. B. (Eds.) (2008). *The Sage sourcebook of advanced data analysis methods for communication research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Heaphy, E., & Dutton, J. (2008). Positive social interactions and the human body at work: Linking organizations and physiology. *Academy of Management Review*, 33(1), 137-162.
- Heiman, G. W. (1999). *Research methods in psychology* (2^a ed.). New York: Houghton Mifflin Company.
- Held, B.S. (2004). The negative side of positive psychology. *Journal of Humanistic Psychology*, 44(1), 9-46.
- Henderson, A., Grappendorf, H., & Burton, L. (2009). Investigating attractiveness in the hiring process of female athletes. *Gender in Management: An International Journal*, 24(3), 156-177.
- Herbert, M. (2011). *An exploration of the relationships between psychological capital, occupational stress, burnout and employee engagement*. (Tese de Mestrado não publicada). University of Stellenbosch, Cape Town, África do Sul. Retirado de <http://scholar.sun.ac.za/handle/10019.1/17829>
- * Herleman, H.A. (2009). *International work demands and employee well being and performance*. (Tese de Doutorado). University of Clemson, Carolina do Sul, EUA. Disponível na base de dados ProQuest Dissertations and Theses. (UMI No. 3360120)
- Herscovis, S., Turner, N., Barling, J., Arnold, L., Dupré, K., Inness, M., Leblanc, M., & Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 228-238.
- Higgins, C.A., & Judge, T.A. (2004). The effect of applicant influence tactics on recruiter perceptions of fit and hiring recommendations: A field study. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 622-632.
- Hill, M., & Hill, A. (2000). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hirt, E. R., Levine, G. M., McDonald, H. E., Melton, R. J., & Martin, L. L. (1997). The role of mood in quantitative and qualitative aspects of performance: Single or multiple mechanisms? *Journal of Experimental Social Psychology*, 33, 602-629.

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (1999). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (3rd ed). Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.
- * Hmieleski, K. M., & Carr, J. C. (2007). The relationship between entrepreneur psychological capital and well-being. In Zacharatis, A. et al. (Eds.), *Frontiers of entrepreneurship research: Proceedings of the 27th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference*, 27(5), 3. Babson Park, MA: Babson College. Retirada de <http://digitalknowledge.babson.edu/fer/vol27/iss5/3>
- Hmieleski, K. M., & Carr, J. C. (2008). The relationship between entrepreneur psychological capital and new venture performance. In Zacharatis, A. et al. (Eds.), *Frontiers of entrepreneurship research: Proceedings of the 28th Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference*, 28(4), 1. Babson Park, MA: Babson College. Retirado de <http://digitalknowledge.babson.edu/fer/vol28/iss4/1>
- Hobfoll, S. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.
- Hobfoll, S., Johnson, R., Ennis, N., & Jackson, A. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 632-643.
- * Hodges, T.D. (2010). *An experimental study of the impact of psychological capital on performance, engagement, and the contagion effect*. (Tese de Doutoramento não publicada). University of Nebraska-Lincoln, Nebraska, EUA. Retirado de <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context>
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work related values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Hofstede, G., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3^a ed.). New York: McGraw Hill.
- Hosoda, M., Stone-Romero, E., & Coats, G. (2003). The effects of physical attractiveness on job-related outcomes: A meta-analysis of experimental studies. *Personal Psychology*, 56(2), 431- 462.
- * Hsu, C.-S., Hsu, L.-L., & Chiu, M.-C. (2012). Assessing the impact of psychological capital on IS project team members' creativity. A potential value-added resource? In Pan, S. L., & Cao, T.H. (Eds.), *Proceedings of the 16th Pacific Asia Conference on Information Systems* (Paper 100) Ho Chi Minh: Association for Information Systems. Retirado de <http://aisel.aisnet.org/pacis2012/100/>

- * Hsu, C. T., & Huang, H. H. (2009, maio). *The mediating effect of psychological capital on the relationship between psychological empowerment and organizational commitment*. Comunicação apresentada na XVII Defense Management and Practice Conference, Taiwan, China. Retirado de http://www.ndmc.ndu.edu.tw/collection/98/human/發表並收錄_6/
- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indices in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling, 6*(1), 1–55.
- Huebner, E. S., Gilman, R., Reschly, A. L., & Hall, R. (2009). Positive schools. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Oxford handbook of positive psychology* (pp. 561-568). New York, NY: Oxford University Press.
- Huedo-Medina, T., Sánchez-Meca, J., Marín-Martínez, F. & Botella, J. (2006). Assessing heterogeneity in meta-analysis: Q statistic or I² index? *Psychological Methods, 11*(2), 193-206.
- Humphrey, S. E. (2011) What does a great meta-analysis look like? *Organizational Psychology Review, 1*(2), 99-103.
- Hunt, M. (1997). *How science takes stock*. New York, NY: Russell Sage Foundation.
- Hunter, A., & Chandler, G., (1999). Adolescent resilience. *Journal of Nursing Scholarship, 31*, 243-247.
- Hunter, J. E., & Schmidt, F. L. (2004). *Methods of meta-analysis: Correcting error and bias in research findings* (2^a ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Inceoglu, I., & Fleck, S. (2010). Engagement as a motivational construct. In S. Albrecht (Ed.) *The handbook of employee engagement: Perspectives, issue, research and practice* (pp. 74-86). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Ismail, K., Jafri, S., & Khurram, W. (2011). An evaluation of positive organizational behavior in banking sector of Pakistan: Role of organization based self-esteem and organizational supports. *Far East Journal of Psychology and Business, 4*(1), 1-16.
- Ismail, K., Khurram, W., Hussain, T., & Jafri, S. (2011). Perceptions for transformational leadership, followers' psychological capital and intent to leave in Pakistan: an insight from medical and engineering sector. *Interdisciplinary Journal of Research in Business, 1*(8), 49-61.
- Jackson, D., Gillaspay, J., & Purc-Stephenson, R. (2009). Reporting practices in confirmatory factor analysis: An overview and some recommendations. *Psychological Methods, 14*, 6–23.
- Jafri, H. (2012). Psychological capital and innovative behavior: An empirical study on apparel fashion industry. *The Journal of Contemporary Management Research, 6*(1), 42-52.

- * Jensen, S. M. (2003). *Entrepreneurs as leaders: Impact of psychological capital and perceptions of authenticity on venture performance*. (Tese de Doutorado não publicada). University of Nebraska-Lincoln, Nebraska, EUA. Retirado de <http://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI3102568/>
- Jensen, S. M., Luthans, K. W., Lebsack, S. A., & Lebsack, R. R. (2007). Optimism and employee performance in the banking industry. *Journal of Applied Management & Entrepreneurship*, 12(3), 57-72.
- Jian, Y., & Hanling, L. (2009, setembro). *Psychological capital as mediator in relationship among organizational socialization, knowledge integration and sharing*. Comunicação apresentada na 3rd International Conference on Engineering Management and Service Science, Beijing, China. Retirado de <http://www.b-on.pt/>
- Jick, T. D. (1979). Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 602-611.
- Johnson, B., Scott-Sheldon, L., Snyder, L., Noar, S., & Huedo-Medina, T. (2008). Meta-analysis in communication research. In A. F. Hayes, M. D. Slater & L. B. Snyder (Eds.), *The Sage sourcebook of advanced data analysis methods for communication research* (pp. 311-347). Los Angeles, CA: Sage Publications.
- Joreskog, K., & Sorbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural modeling with the SIMPLIS command language*. New Jersey, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Judge, T. A., & Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organizational attraction. *Personnel Psychology*, 50, 359-394.
- Judge, T. A., & Ferris, G. R. (1992). The elusive criterion of fit in human resources staffing decisions. *Human Resource Planning*, 15(4), 47-67.
- Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J.C., Scott, B.A., & Rich, B. L. (2007). Self-efficacy and work-related performance: The integral role of individual differences. *The Journal of Applied Psychology*, 92(1), 107-127.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kalata, A. H., & Naugle, A. E. (2009). Positive psychology: A behavioral conceptualization and application to contemporary behavior therapy. In W. T. O'Donohue & J. E. Fisher (Eds.), *General principles and empirically supported techniques of cognitive behavior therapy* (2^a ed., pp. 445-454). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Kangarlouei, S., Shadkami, N., & Motavassel, M. (2012). The impact of intellectual capital, social capital and psychological capital on competitive advantage of vehicle industries in Tehran Stock Exchange (TSE). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(1), 559-566.

- Kaplan, S., Bradley, J., Luchman, J., & Haynes, D. (2009). On the role of negative affectivity in job performance: A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology, 94*(1), 162-176.
- Ke, J., Sun, J., & Li, Y. (2009). Psychological capital: Chinese indigenous scale's development and its validity comparison with the western scale. *Acta Psychologica Sinica, 41*(9), 875-888.
- Keenan, A. (1977). Some relationships between interviewers' personal feelings about candidates and their general evaluation of them. *Journal of Occupational Psychology, 50*, 275-283.
- * Kesari, S. (2012). *Occupational stress, psychological capital, happiness and turnover intentions among teachers*. (Tese de Mestrado não publicada). School of Applied Human Sciences, University of KwaZulu-Natal, África do Sul. Retirado de <http://researchspace.ukzn.ac.za/xmlui/handle/10413/9467>
- Keyes, C. L. M., Hysom, S. J., & Lupo, K. L. (2000). The positive organization: Leadership legitimacy, employee well-being, and the bottom line. *The Psychologist Manager Journal, 4*(2), 143-153.
- Kinicki, A. J., & Lockwood, C. A. (1985). The interview process: An examination of factors recruiters use in evaluating job applicants. *Journal of Vocational Behavior, 26*, 117-125.
- Kinicki, A. J., Lockwood, C. A., Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1990). Interviewer predictions of applicant qualifications and interviewer validity: Aggregate and individual analyses. *Journal of Applied Psychology, 75*, 477-486.
- Kirk, S., & Koeske, G. (1995). The fate of optimism: A longitudinal study of case leaders' hopefulness and subsequent morale. *Research in Social Work Practice, 5*, 47-61.
- * Kirwan, L., & McMackin, J. (2011, junho). *Job resources and work engagement: The mediating role of psychological capital*. Comunicação apresentada na 11th European Academy of Management Annual Conference, Tallinn, Estónia.
- Kline, P. (2000). *Handbook of psychological testing* (2^a ed.). New York, NY: Routledge.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3^a ed.). New York, NY: Guilford Press.
- Klonhlen, E. A. (1996). Conceptual analysis and measurement of the construct of ego resiliency. *Journal of Personality and Social Psychology, 70*, 1067-1079.
- Kluemper, D., Little, L., & DeGroot, T. (2009). State or trait: Effects of state optimism on job-related outcomes. *Journal of Organizational Behavior, 30*(2), 209-231.

- Knyphausen-Aufseß, D., & Vormann, C. (2009). Personnel selection criteria in IT ventures: A policy capturing analysis. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 79(2), 213-234.
- Kogut, B., & Zander, U. (1996). What firms do? Coordination, identity, and learning. *Organization Science*, 7(5), 502-517.
- * Kolste, C. (2012). *The influence of HR attributions on employee performance: The mediating role of psychological capital*. (Tese de Mestrado não publicada). Faculty of Social and Behavioral Science, Tilburg University, Tilburg, Holanda. Retirado de <http://scripties.ned.ub.rug.nl/archives.php?id=all&page=291&sort=date>
- Koslowsky, M., & Sagie, A. (1993). On the efficacy of credibility intervals as indicators of moderator effects in meta-analytic research. *Journal of Organizational Behavior*, 14(7), 695–699.
- Kowalski, R.M. (2002). Whining, griping, and complaining: Positivity in the negativity. *Journal of Clinical Psychology*, 58(9), 961-964.
- Kozlowski, S., & Klein, K. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal and emergent processes. In K. Klein & S. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions and new directions* (pp. 3-90). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kraiger, K., Billings, R., & Isen, A. (1989). The influence of positive affective states on task perceptions and satisfaction. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 44, 12–25.
- Kristandl, G., & Bontis, N. (2007). Defining intangible assets and intellectual capital. *Management Decision*, 45(9), 1510-1524.
- Kristof, A. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Kristof-Brown, A. (2000). Perceived applicant fit: distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 53(3), 643-671.
- Kristof-Brown, A., Zimmerman, R., & Johnson, E. (2005). Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Kurz, R., & Bartram, D. (2002). Competency and individual performance: Modelling the world of work. In I.T. Robertson, M. Callinan & D. Bartram (Eds). *Organisational effectiveness: The role of psychology* (pp. 227-255). Chichester: John Wiley & Sons.

- Kwaske, I., & Morris, S.B. (2008, abril). *Validating individual assessments: A multilevel, multistage validation of individual assessments*. Comunicação apresentada na 23rd Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Francisco, EUA.
- Kylmä, J., & Vehviläinen-Julkunen, K. (1997). Hope in nursing research: A meta-analysis of the ontological and epistemological foundations of research on hope. *Journal of Advanced Nursing*, 25, 364-371.
- Lado, A., & Wilson, M. (1994). Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective. *Academy of Management Review*, 19(4), 699-727.
- Laranjeira, C. A. (2007). Do vulnerável ser ao resiliente envelhecer: Revisão de literatura. *Psicologia, Teoria e Pesquisa*, 23(3), 327-332.
- * Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(1), 45-62.
- * Laschinger, H. K., & Grau, A. L. (2012). The influence of personal dispositional factors and organizational resources on workplace violence, burnout and health outcomes in new graduate nurses: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*, 49(3), 282-291.
- * Laschinger, H. K., Grau, A. L., Finegan, J., & Wilk, P. (2012). Predictors of new graduate nurses' workplace well-being: Testing the job demands-resources model. *Health Care Management Review*, 37(2), 175-186.
- Lau, J., Antman, E., Jimenez-Silva, J., Kupelnick, B., Mosteller, F., & Chalmers, T. (1992). Cumulative meta-analysis of therapeutic trials for myocardial infarction. *The New England Journal of Medicine*, 327, 248-254.
- Lau, J., Schmid, C., & Chalmers, T. (1995). Cumulative meta-analysis of clinical trials builds evidence for exemplary medical care. *Journal of Clinical Epidemiology*, 48(1), 45-57.
- Law, K., Wong, C., & Mobley, W. (1998). Toward a taxonomy of multidimensional constructs. *Academy of Management Review*, 23(4), 741-755.
- Law, P., & Yuen, D. (2011). An empirical examination of hiring decisions of experienced auditors in public accounting: Evidence from Hong Kong. *Managerial Auditing Journal*, 26(9), 760-777.
- Lazarus, R. (1999) Hope: An emotion and a vital coping resource against despair. *Social Research*, 66(2), 653-678.
- Le, T., Gibson, J., & Oxley, L. (2006). A forward-looking measure of the stock of human capital in New Zealand. *The Manchester School*, 74(5), 593-609.

- Leal, S., Rego, A., & Coelho, A. (2012). Perceived companies' ethical responsibilities predicting organizational citizenship behaviors: The mediating role of psychological capital and affective commitment. In E. Simões & J. Neves (Eds.), *Research on Ethics and Social Responsibility* (pp. 65-79). Lisboa: Business Research Unit, ISCTE-IUL.
- Le Deist, F., & Winterton, J. (2005). What is competence? *Human Resource Development International*, 8(1), 27-46.
- Lehmann, D. R. (1988). An alternative procedure for assessing convergent and discriminant validity. *Applied Psychological Measurement*, 12, 411-423.
- Lepak, D., & Snell, S. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24, 31-48.
- Lerner, J., & Keltner, D. (2001). Fear, anger and risk. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 146-159.
- Lerner, R. M. (1984). *On the nature of human plasticity*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Li, M.-H. (2008). *Impact of psychological capital, job satisfaction and life satisfaction of workers in information software industry*. (Tese de Mestrado não publicada). National Central University, Taiwan. Retirado de http://thesis.lib.ncu.edu.tw/ETD-db/ETD-search/view_etd?URN=954203038#anchor
- * Li, D., Luo, J., & Huang, L. (2012, junho). *A study on the relationship between supervisor's feedback and employees' creativity: The mediating effect of psychological capital*. Comunicação apresentada na 3rd International Conference on Software Engineering and Service Science, Beijing, China. Retirado de http://ieeexplore.ieee.org/xpl/login.jsp?tp=&arnumber=6269555&url=http%3A%2F%2Fieeexplore.ieee.org%2Fxppls%2Fabs_all.jsp%3Farnumber%3D6269555
- * Li, Z. Wu, M. & Zhang, A. (2011). The relationship between psychological capital and job satisfaction, life satisfaction: mediator role of work-family facilitation. *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 19(6), 818-820.
- Lievens, F., & Chapman, D. S. (2009). Recruitment and selection. In A. Wilkinson, N. Bacon, T. Redman, & S. Snell (Eds.), *The Sage handbook of human resource management* (pp.135-154). London: Sage Publications.
- Lievens, F., Van Dam, K., & Anderson, N. (2002). Recent trends and challenges in personnel selection. *Personnel Review*, 31, 580-601.
- Lin, C-H. (2010). *A cross-level analysis of perceptions of organizational change, positive psychological capital and commitment to change: The moderating of perceptions of organizational politics climate*. (Tese de Mestrado não publicada). National University of Taiwan, Taiwan. Retirado de http://140.133.6.46/ETD-db/ETD-search/view_etd?URN=etd-0630110-162407

- * Lin, Y.-C. (2012). *Empirical study of the relationships among shared leadership, employees' positive psychological capital and outcomes*. (Tese de Mestrado não publicada). Leisure Management Institute, Taiwan, China. Retirado de <http://ir.chna.edu.tw/handle/310902800/26168>
- Lindsley, D., Brass, D., & Thomas, J. (1995). Efficacy-performance spirals: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 20, 645-678.
- Linley, P., Joseph, S., Harrington, S., & Wood, A. (2006). Positive psychology: Past, present, and (possible) future. *Journal of Positive Psychology*, 1, 3-16.
- Little, L. M., Gooty, J., & Nelson, D. L. (2007). Positive psychological capital: Has positivity clouded measurement rigor? In D. L. Nelson & C. L. Cooper (Eds.), *Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work* (pp. 191-210). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Liu, L., Chang, Y., Fu, J., Wang, J., & Wang, L. (2012). The mediating role of psychological capital on the association between occupational stress and depressive symptoms among Chinese physicians: A cross-sectional study. *BMC Public Health*, 12, 219-227.
- Llorens, S., Salanova, M., & Martínez, I. (2008). Psicología de la salud ocupacional positiva: Concepto y metodología para su evaluación. In J. Tous, M. A. Carrión & F. López-Barón (Coord.), *Promoción de la salud ocupacional* (pp. 88-108). Mollet del Vallés, Barcelona: AEPa.
- Llorens, S., Salanova, M., & Sorribes, J. (2009). Liderazgo transformacional y capital psicológico positivo: Un estudio de caso en una empresa de construcción. *Directivos Construcción*, 220, 48-56.
- Llorens, S., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, 23, 825-841.
- Lopes, A. I. (2008). *Capital psicológico e valores. Existe uma relação?* (Tese de Mestrado não publicada). Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Lisboa, Portugal.
- Lopes, M. P. (2008). *Good vibrations: Optimism, social network position and resource-attraction capability*. (Tese de Doutoramento não publicada). Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Lopes, M. P. (2013). A dialectical approach to positive organizational studies. *American Journal of Industrial and Business Management*, 3, 185-195.
- Lopes, M. P. & Cunha, M. P. (2005). *Mindpower: O valor do capital psicológico positivo*. *RH Magazine*, 41, 30-41.

- Lopes, M. P., & Cunha, M. P. (2006). *All that glitters is not gold: A critically-constructive analysis of positive organizational behavior* (FEUNL Working Paper 498/2006). Retirado de <http://libraries.fe.unl.pt/index.php/e-resources/nsbe-wp/item/all-that-glitters-is-not-gold-a-critically-constructive-analysis-of-positive-organizational-behavior-miguel-pereira-lobes-miguel-pina-e-cunha>
- Lopes, M. P., & Cunha, M. P. (2007). Strengthening the roots of POB: An introduction to the special issue. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 13(1), 3-6.
- Lopes, M. P., Cunha, M. P., & Rego, A. (2011). Integrating positivity and negativity in management research: The case of paradoxical optimists. *Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 9(2), 97-117.
- Lopez, S. J., Rose, S., Robinson, C., Marques, S. C., & Pais-Ribeiro, J. (2009). Measuring and promoting hope in schoolchildren. In R. Gilman, E. S. Huebner & M. J. Furlong (Eds.), *Handbook of positive psychology in schools* (pp. 37-50). New York, NY: Routledge.
- Lopez, S. J., Snyder, C. R., & Pedrotti, J. T. (2003). Hope: Many definitions, many measures. In S. J. Lopez & C. R. Snyder (Eds.), *Positive psychological assessment: A handbook of models and measures* (pp. 91-107). Washington: American Psychological Association.
- Losada, M., & Heaphy, E. (2004). The role of positivity and connectivity in the performance of business teams: A nonlinear dynamics model. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 740-765.
- * Lui, C. L. (2011). *A study of positive emotions and turnover intentions among Hong-Kong police officers: The mediating role of psychological capital and work well-being*. (Tese de Mestrado não publicada). Lingnan University, Hong-Kong. Retirado de http://commons.ln.edu.hk/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=soc_etd
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72.
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F. (2012). Psychological capital: Implications for HRD, retrospective analysis and future directions. *Human Resource Development Quarterly*, 23(1), 1-8.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B., Norman, S., & Combs, G. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387-393.
- * Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B., & Peterson, S. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 270, 41-67.

- * Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., & Li, W. (2008). More evidence of the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource? *International Journal of Human Resource Management*, *19*, 818-827.
- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. (2008). Experimental analysis of a web-based micro- intervention on the learning and development of positive psychological states. *Academy of Management Learning and Education*, *7*, 209-221.
- Luthans, F., & Avolio, B. (2003). Authentic leadership development. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 241-258). San Francisco, CA: Berrett-Koeller Publishers.
- Luthans, F., & Avolio, B. (2009a). The 'point' of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, *30*, 291-307.
- Luthans, F., & Avolio, B. (2009b). Inquiry unplugged: Building on Hackman's potential perils of POB. *Journal of Organizational Behavior*, *30*, 323-328.
- * Luthans, F., Avolio, B., Avey, J. B., & Norman, S. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and job satisfaction. *Personnel Psychology*, *60*, 541-572.
- * Luthans, F., Avolio, B., Walumbwa, F., & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, *1*, 247-269.
- Luthans, F., & Jensen, S. (2002). Hope: A new positive strength for human resources development. *Human Resources Development Review*, *1*(3), 304-322.
- Luthans, K., & Jensen, S. (2005). The linkage between psychological capital and commitment to organizational mission: A study of nurses. *Journal of Nursing Administration*, *35*, 304-310.
- Luthans, K., Lebsack, S., & Lebsack, R. (2008). Positivity in healthcare: Relation of optimism to performance. *Journal of Health, Organization and Management*, *22*(2), 178-188.
- Luthans, F., Luthans, K., Hodgetts, R., & Luthans, B. (2001). Positive approach to leadership (PAL): Implications for today's organizations. *Journal of Leadership Studies*, *8*(2), 3-20.
- Luthans, F., Luthans, K., & Luthans, B. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, *47*, 45-50.
- * Luthans, F., Norman, S., Avolio, B., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, *29*, 219-238.

- Luthans, F., Vogelsang, G., & Lester, P. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
- Luthans, F., & Youssef, C. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., & Youssef, C. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. (2007a). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York, NY: Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007b). Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior. In D. Nelson & C. L. Cooper (Eds.), *Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work* (pp. 9-24). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Luthans, F., Youssef, C., & Rawski, S. (2011). A tale of two paradigms: The impact of psychological capital and reinforcing feedback on problem solving and innovation. *Journal of Organizational Behavior Management*, 31(4), 333-350.
- Luthans, F., Zhu, W., & Avolio, B. (2006). The impact of efficacy on work attitudes across cultures. *Journal of World Business*, 41, 121-132.
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855.
- * Machado, F. I. M. (2008). *Capital psicológico positivo e criatividade dos colaboradores: Um estudo exploratório em organizações de I&DT*. (Tese de Mestrado não publicada). Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal. Retirado de <http://ria.ua.pt/handle/10773/1608>
- Maddux, J. E. (2002). Self-efficacy: the power of believing you can. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 277-287). New York, NY: Oxford University Press.
- Magaletta, P. R., & Oliver, J. M. (1999). The hope construct, will, and ways: Their relations with efficacy, optimism, and general well-being. *Journal of Clinical Psychology*, 55, 539-551.
- Makadok, R. (2001). Towards a synthesis of resource-based and dynamic capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*, 22(5), 387-402.
- Maroco, J. (2010a). *Análise de equações estruturais – fundamentos teóricos, software e aplicações*. Pero Pinheiro: Report Number.
- Maroco, J. (2010b). *Análise estatística com utilização do SPSS* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

- Marshall, G. N., Wortman, C. B., Kusulas, J. W., Hervig, L. K., & Vickers, R. R. (1992). Distinguishing optimism from pessimism: Relations to fundamental dimensions of mood and personality. *Journal of Personality and Social Psychology, 62*(6), 1067-1074.
- * Martin, A., O'Donahue, W., & Dawkins, S. (2011). Psychological capital at the individual and team level: Implications for job satisfaction and turnover intentions of emergency services volunteers. In Voges, K. E. & Cavana, R. Y. (Eds.), *The future of work and organizations: Proceedings of the 25th Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference* (pp. 1-17). Wellington: Australian and New Zealand Academy of Management.
- Martinez, I., & Salanova, M. (2006). Autoeficacia en el trabajo: El poder de creer que tú puedes. *Estudios Financieros, 279*(45), 175-202.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour, 2*, 99-113.
- Masten, A. S. (1994). Resilience in individual development: Successful adaptation despite risk and adversity. In M. Wang & E. Gordon (Eds.), *Educational resilience in inner city America: Challenges and prospects* (pp. 3-25). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist, 56*, 227-239.
- Masten, A. S., Best, K. M., & Garmezy, N. (1990). Resilience and development: Contributions from the study of children who overcome adversity. *Development and Psychopathology, 2*, 425-444.
- Masten, A., & Coatsworth, D. (1995). Competence, resilience, and psychopathology. In D. Cicchetti & D. Cohen (Eds.), *Developmental psychopathology - Risk, disorder, and adaptation* (Vol. 2, pp. 715-752). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Masten, A. S., & Reed, M.-G. (2002). Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 74-88). New York, NY: Oxford University Press.
- Mathieu, J. E. & Taylor, S. R. (2006). Clarifying conditions and decision points for mediational type inferences in organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior, 27*, 1031-1056.
- Matos, P., Neushotz, L., Griffin, M., & Fitzpatrick, J. (2010). An exploratory study of resilience and job satisfaction among psychiatric nurses working in inpatient units. *International Journal of Mental Health Nursing, 19*, 307-312.
- Matsunaga, M. (2010). How to factor analyze your data right: Do's, don'ts, and how to's. *International Journal of Psychological Research, 3*(1), 97-110.

- May, D., Gilson, R., & Harter, L. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11–37.
- * Medhurst, A. (2011). *Salesperson work engagement: How employee involvement climate, psychological capital, and engagement influence attitudinal and performance outcomes*. (Tese de Doutorado não publicada). School of Psychology and Psychiatry, Monash University, Australia. Retirado de <http://arrow.monash.edu.au/vital/access/manager/Repository/monash:81002>
- Mello, J. (2012). *The relationship between reports of psychological capital and reports of job satisfaction among administrative personnel at a private institution of higher education*. (Tese de Doutorado). College of Education, Nursing, and Health Professions, University of Hartford, Connecticut, EUA. Disponível na base de dados ProQuest Dissertations and Theses. (UMI No. 3504059)
- Mersman, J., & Donaldson, S. (2000). Factors affecting the convergence of self-peer ratings on contextual and task performance. *Human Performance*, 13(3), 299-322.
- Messick, S. (1989). Validity. In R. L. Linn (Ed.), *Educational measurement*. (3ª ed., 13-103). New York, NY: The American Council on Education/MacMillan.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-552.
- Meyers, L., Gamst, G., & Guarino, A. (2006). *Applied multivariate research: Design and interpretation*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mikolajczak, M., Tran, V., Brotheridge, C. M., & Gross, J. J. (2009). Using an emotion regulation framework to predict the outcomes of emotional labour. In C. E. J. Hartel, N. M. Ashkanasy, & W. J. Zerbe (Eds), *Research on emotion in organizations: Emotions in groups, organizations and cultures* (Vol. 5, pp. 245-273). Bingley: Emerald Group Publishing.
- * Millard, M. L. (2011). *Psychological net worth: Finding the balance between psychological capital and psychological debt*. (Tese de Doutorado não publicada). University of Nebraska-Lincoln, Nebraska, EUA. Retirado de <http://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI3465865/>
- Miller, J., & Wheeler, K. (1992). Unraveling the mysteries of gender differences in intentions to leave the organization. *Journal of Organizational Behavior*, 13(5), 465–478.

- Mills, M. J. (2010). *Rethinking the hedonic treadmill within the context of broaden and build theory: Developing resources through positive employees*. (Tese de Doutoramento não publicada). Kansas State University, Kansas, EUA. Retirado de <http://gradworks.umi.com/34/08/3408139.html>
- * Mills, M., Culbertson, S., & Fullagar, C. (2012). Conceptualizing and measuring engagement: An analysis of the Utrecht Work Engagement Scale. *Journal of Happiness Studies*, 13, 519-545.
- Mills, J., Platts, K., Bourne, M., & Richards, H. (2002). *Strategy and performance: Competing through competencies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences and control*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Mobley, W. H., Horner, S., & Hollingsworth, A. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63, 408-414.
- Mohanty, M. (2009). Effects of positive attitude on earnings: Evidence from the US longitudinal data. *The Journal of Socio-Economics*, 38, 357-371.
- Mohanty, M. (2010). Effects of positive attitude and optimism on employment: Evidence from the USA data. *The Journal of Socio-Economics*, 39, 258-270.
- Mollen, D., Ethington, L., & Ridley, C. (2006). Positive psychology: Considerations and implications for counseling psychology. *The Counseling Psychologist*, 34, 304-312.
- * Moreira, C.A. (2012). *Quão perto é perto o suficiente: A influência do capital psicológico positivo, do envolvimento no trabalho e da segurança psicológica no desempenho*. (Tese de Mestrado não publicada). Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Lisboa, Portugal.
- Moreira, J. M. (2009). *Questionários: teoria e prática*. Coimbra: Almedina.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E., Corso, S., Boada, M., & Rodríguez-Carvajal, R. (2012). Personalidad resistente y capital psicológico: Las variables personales positivas y los procesos de agotamiento y vigor. *Psicothema*, 24(1), 79-86.
- Moritz, S., Feltz, D., Fahrback, K., & Mack, D. (2000). The relation of self-efficacy measures to sport performance: A meta-analytic review. *Research Quarterly for Exercise & Sport*, 71(3), 280-294.
- * Mortazavi, S., Yazdi, S., & Amini, A. (2012). The role of the psychological capital on quality of work life and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2), 206-217.
- Mroczek, D., Spiro, A., Carolyn, M., Ozer, D., & Bossé, R. (1993). Construct validation of optimism and pessimism in older men: Findings from the normative aging study. *Health Psychology*, 12(5), 406-409.

- Muellerleile, P., & Mullen, B. (2006). Sufficiency and stability of evidence for public health interventions using cumulative meta-analysis. *American Journal of Public Health, 96*(3), 515-522.
- Mullen, B., Muellerleile, P., & Bryant, B. (2001). Cumulative meta-analysis: A consideration of indicators of sufficiency and stability. *Personality and Social Psychology Bulletin, 27*(11), 1450-1462.
- Nagy, M. S. (2002). Using a single-item approach to measure facet job satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 75*, 77-86.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review, 23*(2), 242-266.
- Nelson, D. L., & Cooper, C. L. (2007). Positive organizational behavior: An inclusive view. In D. L. Nelson & C. L. Cooper (Eds.), *Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work* (pp. 3-8). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2013). *Organizational behavior: Science, the real world, and you* (8^a ed.). Mason, OH: South Western Cengage Learning.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1997). Aggression in the workplace. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (pp. 37-67). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nevo, B. (1985). Face validity revisited. *Journal of Educational Measurement, 22*(4), 287-293.
- Neves, J. (2000). *Clima organizacional, cultura organizacional e gestão de recursos humanos*. Lisboa: RH Editora.
- Neveu, J.-P. (2004). *Critical issues about positive organizational behavior* (Les Notes du LIRHE: Note N° 392). Retirado de http://pmb.cereq.fr/index.php?lvl=author_see&id=2248
- Ng, T., & Feldman, D. (2008). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *Journal of Applied Psychology, 93*(2), 392-423.
- * Nguyen, T.D., & Nguyen, T.T. (2012). Psychological capital, quality of work life, and quality of life of marketers: Evidence from Vietnam. *Journal of Macromarketing, 32*(1), 87-95.
- * Nigah, N., Davis, A., & Hurrell, S. (2012). The impact of buddying on psychological capital and work engagement: An empirical study of socialization in the professional services sector. *Thunderbird International Business Review, 54*(6), 891-905.
- Norem, J., & Chang, E. (2002). The positive psychology of negative thinking. *Journal of Clinical Psychology, 58*, 993-1001.

- Norman, S. M. (2006). *The role of trust: Implications for psychological capital and authentic leadership*. (Tese de Doutoramento não publicada). University of Nebraska-Lincoln, Nebraska, EUA. Retirado de <http://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI3208085/>
- * Norman, S., Avey, J. B., Nimnicht, J., & Pigeon, N. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 17(4), 380-391.
- Norman, S., Avolio, B., & Luthans, F. (2010). The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 21, 350-364.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2^a ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Ogrean, C., Herciu, M., & Belascu, L. (2009). Searching for sustainable competitive advantage: From tangibles to intangibles. *Journal of US-China Public Administration*, 6(4), 1-10.
- Oladunjoye, G., & Onyiaso, G. (2007). Differences between resources and strategy in strategic management: An experimental investigation. *International Journal of Management*, 24(3), 592-605.
- Olian, J., Schwab, D., & Haberfeld, Y. (1988). The impact of applicant gender compared to qualifications on hiring recommendations: A meta-analysis of experimental studies. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 41(2), 180-195.
- Omar, A., Salessi, S., & Vaamonde, J. D. (2011, junho). *Capital psicológico: Desarrollo y validación de una escala*. Comunicação apresentada no XXXIII Congreso Interamericano de Psicología, Medellín, Colombia.
- O'Reilly, C., Chatman, J., & Caldwell, D. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- Organisation for Economic Cooperation and Development (2001). *The well-being of nations: The role of human and social capital*. Paris: OECD - Centre for Educational Research and Innovation.
- Ortner, S. (2002). Subjects and capital: A fragment of a documentary ethnography. *Ethnos*, 67(1), 9-32.
- Ouweneel, E., Le Blanc, P., Schaufeli, W. B., & Van Wijhe, C. (2012). Good morning, good day: A diary study on positive emotions, hope, and work engagement. *Human Relations*, 65(9), 1129-1154.

- Owens, B., Rowatt, W., & Wilkins, A. (2011). Humility: Exploring the relevance and implications of humility in organizations. In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 260-272). New York, NY: Oxford University Press.
- Page, L., & Donahue, R. (2004). *Positive psychological capital: A preliminary exploration of the construct* (Working paper 51/04). Retirado de <http://www.buseco.monash.edu.au/mgt/research/working-papers/2004/wp51.pdf>
- Pajares, F. (1997). Currents directions in self-efficacy research. In M. L. Maehr & P. R. Pintrich (Eds.), *Advances in motivation and achievement* (Vol. 10, pp. 1-49). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Palma, P. J., Cunha, M. P., & Lopes, L. M. (2007). Comportamento organizacional positivo e empreendedorismo: Uma influência mutuamente vantajosa. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12(1), 93-114.
- Park, N., & Peterson, C. (2003). Virtues and organizations. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 33-47). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Parker, S. (1998). Enhancing role-breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other organizational interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83, 835–852.
- Pasquali, L. (2007). Validade dos testes psicológicos: Será possível reencontrar o caminho? *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 23, 99-107.
- Penney, L.M., & Spector, P. E. (2008). Emotions and counterproductive work behavior. In N. M. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.) *Research companion to emotion in organizations* (pp. 183-196). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Petersen, T., Saporta, I., & Seidel, M. (2005). Getting hired: Sex and race. *Industrial Relations*, 44(3), 416-443.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist*, 55, 44-55.
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2003). Positive organizational studies: Lessons from positive psychology. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 14-27). San Francisco, CA: Berrett-Koeller Publishers.
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington, DC: American Psychological Association / Oxford University Press.
- Peterson, C., Semmel, A., Von Baeyer, C., Abramson, L., Metalsky, G., & Seligman, M. E. P. (1982). The attributional style questionnaire. *Cognitive Therapy and Research*, 6, 287-300.

- Peterson, C., & Steen, T. A. (2002). Optimistic explanatory style. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 244–256). New York, NY: Oxford University Press.
- Peterson, S., & Byron, K. (2008). Exploring the role of hope in job performance: Results from four studies. *Journal of Organizational Behavior, 29*, 785-803.
- Peterson, S., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership and Organization Development Journal, 24*, 26-31.
- * Peterson, S., Luthans, F., Avolio, B., Walumbwa, F., & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology, 64*(2), 427-450.
- Peterson, S., & Spiker, B. (2005). Establishing the positive contributory value of older workers: A positive psychology perspective. *Organizational Dynamics, 34*, 153-167.
- * Peterson, S., Walumbwa, F., Avolio, B., & Hannah, S. (2012). The relationship between authentic leadership and follower job performance: The mediating role of follower positivity in extreme contexts. *Leadership Quarterly, 23*, 502-516.
- Pfeffer, J. (2010). Building sustainable organizations: The human factor. *Academy of Management Perspectives, 24*(1), 34-45.
- Philippe, F., Lecours, S., & Beaulieu-Pelletier, G. (2009). Resilience and positive emotions: Examining the mediating role of emotional memories. *Journal of Personality, 77*, 139-175.
- * Pillay, K. (2012). *Happiness, psychological capital and organisational citizenship behaviour of employees in a financial institution in Durban*. (Tese de Mestrado não publicada). University of KwaZulu-Natal, Durban, África do Sul. Retirado de <http://researchspace.ukzn.ac.za/xmlui/bitstream/handle/10413/9379>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & 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.
- * Polizzi Filho, A., & Siqueira, M. M. (2012). O impacto de bem-estar no trabalho e de capital psicológico sobre intenção de rotatividade: Um estudo com professores. In J. L. P. Ribeiro, I. Leal, A. Pereira & S. Monteiro (Orgs.), *Psicologia da saúde: Desafios à promoção da saúde em doenças crônicas* (pp. 120-127). Lisboa: Placebo Editora.
- Ponthieux, S. (2004, janeiro). *The concept of social capital: a critical review*. Comunicação apresentada na 10th ACN Conference, Paris, França. Retirado de <http://www.insee.fr/en/insee-statistique-publique/colloques/acn/pdf10/ponthieux.pdf>

- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 250–275.
- Posthuma, R. A., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2002). Beyond employment interview validity: A comprehensive narrative review of recent research and trends over time. *Personnel Psychology*, 55(1), 1-81.
- Powley, E. H. (2009). Reclaiming resilience and safety: Resilience activation in the critical period of crisis. *Human Relations*, 62(9), 1289-1326.
- Powley, E. H., & Cameron, K. S. (2008). Organizational healing: Lived virtuousness amidst organizational crisis. In C. C. Manz, K. S. Cameron, K. P. Manz & R. D. Marx (Eds.), *The virtuous organization: Insights from some of the world's leading management thinkers* (pp. 21-44). Hakensack, NJ: World Scientific Publishing.
- Prien, E. P., Schippmann, J. S., & Prien, K. O. (2003). *Individual assessment: As practiced in industry and consulting*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Pritchard, C., & Fidler, P. (1993). What small firms look for in newgraduate candidates. *Journal of Career Planning and Employment*, 53, 45–50.
- Proença, T. (2007). A (ir)racionalidade na decisão de selecção de pessoal. *Psicologia*, 21(2), 161-182.
- Qingquan, P & Zongkui, Z. (2009, dezembro). *Psychological capital, coping style and psychological health: An empirical study from college students*. Comunicação apresentada na First International Conference on Information Science and Engineering, Nanjing, China. Retirado de www.b-on.pt
- Quinónes, M. A., Ford, J. K., & Teachout, M. S. (1995). The relationship between work experience and job performance: A conceptual and meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 48, 887-910.
- Qureshi, Z. I. (1995). Impact of management practices on employee effectiveness in South Asia: New approaches to employee management. *Employee Management in Developing Countries*, 3, 225-241.
- Rahimnia, F., Mazidi, A., & Mohammadzadeh, Z. (2013). Emotional mediators of psychological capital on well-being: The role of stress, anxiety, and depression. *Management Science Letters*, 3(3), 913-926.
- Raza, S. M., & Carpenter, B. N. (1987). A model of hiring decisions in real employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 596-603.
- Rego, A. (2009). Empregados felizes são mais produtivos? *Revista de Estudos Politécnicos*, VII(12), 215-233.

- Rego, A., & Cunha, M. P. (2008). Perceptions of authentic climates and employee happiness: Pathways to individual performance? *Journal of Business Research*, *61*(7), 739-752.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2011). *Liderança: A virtude está no meio*. Lisboa: Actual Editora.
- Rego, A., Cunha, M. P., & Oliveira, M. (2008). Eupsychia revisited: The role of spiritual leaders. *Journal of Humanistic Psychology*, *48*(2), 165-195.
- * Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., & Cunha, M. P. (2010). Psychological capital and performance of civil servants: Exploring neutralizers in the context of an appraisal system. *International Journal of Human Resource Management*, *21*(9), 1531-1552.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, S., & Cunha, M. P. (2012a). Retail employees' self-efficacy and hope predicting their positive affect and creativity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *21*(6), 923-945.
- * Rego, A., Sousa, F., Marques, S., & Cunha, M. P. (2012b). Authentic leadership promoting employees psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, *65*(3), 429-437.
- Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 5-39). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Reilly, S. P., Geers, A. L., Lindsay, D. L., Deronde, L., & Dember, W. N. (2005). Convergence and predictive validity in measures of optimism-pessimism: Sequential studies. *Current Psychology*, *24*(1), 43-59.
- Richardson, A. M., Burke, R. J., & Martinussen, M. (2006). Work and health outcomes among police officers: The mediating role of police cynicism and engagement. *International Journal of Stress Management*, *13*, 555-574.
- Robbins, S. B., Lauver, K., Le, H., Davis, D., Langley, R., & Carlstrom, A. (2004). Do psychosocial and study skill factors predict college outcomes? A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, *130*, 261-288.
- Robbins, S. P., & Hunsaker, P. L. (2012). *Training in interpersonal skills: Tips for managing people at work* (6^a ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Roberts, L. M. (2006). Response - shifting the lens on organizational life: The added value of positive scholarship. *Academy of Management Review*, *31*(2), 292-305.
- * Ronald, S. N. (2012). *The mediating role of psychological capital on high involvement work system and employees counterproductive work behaviors*. (Tese de Mestrado não publicada). University of Tilburg, Tilburg, Holanda. Retirado de <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=127279>

- Rosen, B., & Jerdee, T. (1976). The influence of age stereotypes on managerial decisions. *Journal of Applied Psychology, 61*(4), 428–432.
- Rosenthal, R. (1979). The “file drawer problem” and tolerance for null results. *Psychological Bulletin, 86*, 638-641.
- Rosenthal, R. (1994). Parametric measures of effect size. In H. Cooper & L.V. Hedges (Eds.), *Handbook of research synthesis* (pp. 231-244). New York, NY: Russel Sage Foundation.
- Rosenthal, R., & DiMatteo, M. R. (2001). Meta-analysis: Recent developments in quantitative methods for literature reviews. *Annual Review of Psychology, 52*, 59-82.
- Rosenthal, R., & Rubin, D. B. (1986). Meta-analytic procedures for combining studies with multiple effect sizes. *Psychological Bulletin, 99*, 400-406.
- Rus, C. L. (2012). *Psychological capital, group processes/emergent states and work performance*. (Tese de Doutoramento não publicada). Babeş- Bolyai University, Cluj-Napoca, Roménia. Retirado de http://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea_publica/rezumat/2012/psihologie/rus_claudia_lenuta_en.pdf
- Rus, C. L., Babăn, A., Jesus, S., & Andrei, D. (2012). An analysis of the psychometric properties of the Psychological Capital Questionnaire 12. *Journal of Educational Sciences & Psychology, 2*(1), 110-122.
- Rutter, M. (1985). Resilience in the face of adversity: Protective factors and resistance to psychiatric disorder. *British Journal of Psychiatry, 147*, 598-611.
- Ryff, C. D., & Singer, B. (2003). Flourishing under fire: Resilience as a prototype of challenged thriving. In C. L. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived* (pp. 15-36). Washington, DC: American Psychological Association.
- Sackett, P. R., & Lievens, F. (2008). Personnel selection. *Annual Review of Psychology, 59*, 419-450.
- Sadri, G., & Robertson, I.T. (1993). Self-efficacy and work-related behavior: A review and meta-analysis. *Applied Psychology - An International Review, 42*, 139-152.
- Saks, A. M. (2006). Multiple predictors and criteria of job search success. *Journal of Vocational Behavior, 68*(3), 400-415.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2011). Organizational socialization and positive organizational behavior: Implications for theory, research, and practice. *Canadian Journal of Administrative Sciences, 28*(1), 14-26.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables: Una aproximación desde la psicología positiva. In C. Vázquez & G. Hervás (Eds.), *Psicología positiva aplicada* (pp. 403-427). Bilbao: Desclée de Brower.

- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediating role of service climate. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1217-1227.
- Salanova, M., Bresó, E., & Schaufeli, W. B. (2005). Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement. *Ansiedad y Estrés, 11*(2-3), 215-231.
- Salanova, M., & López- Zafra, E. (2011). Introducción: Psicología social y psicología positiva. *Revista de Psicología Social, 26*(3), 339-343.
- Salanova, M., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2005). Psicología organizacional positiva. In F. P. Descals (Coord.), *Psicología de la organización* (pp. 349-376). Madrid: Prentice Hall.
- Salgado, J. F., Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2001). Predictors used for personnel selection: An overview of constructs, methods and techniques. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 165-199). London: Sage Publications.
- Salthouse, T. A. (2004). Localizing age-related individual differences in a hierarchical structure. *Intelligence, 32*, 541-561.
- * Santos, A. (2011). *Comportamentos de cidadania organizacional: Investigando novas e velhas relações*. (Tese de Mestrado não publicada). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa-Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Schaubroeck, J., Lam, S. S., Cha, S. E. (2007). Embracing transformational leadership: Team values and the relationship between leader behavior and team performance. *Journal of Applied Psychology, 92*, 1020–1030.
- Schaubroeck, J., Riolli, L. T., Peng, A. C., & Spain, E. S. (2011). Resilience to traumatic exposure among soldiers deployed in combat. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(1), 18-37.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement, 66*, 701–716.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2011). Work engagement: On how to better catch a slippery concept. Commentary on "Key questions regarding work engagement". *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20*(1), 39-46.

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*, 71–92.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health: assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, *4*, 219-247.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1992). Effects of optimism on psychological well-being: Theoretical overview and empirical update. *Cognitive Therapy and Research*, *16*(2), 201-228.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (2009). Optimism. In S. Lopez (Ed.), *Encyclopedia of positive psychology* (Vol. 2, pp. 656-663). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A re-evaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, *67*, 1063-1078.
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (2001). Optimism, pessimism, and psychological well-being. In E. C. Chang (Ed.), *Optimism and pessimism: Implications for theory, research, and practice* (pp. 189-216). Washington, DC: American Psychological Association.
- Scheier, M. F., Matthews, K. A., Owens, J. F., Magovern, G. J., Lefebvre, R.G., Abbott, R.A., & Carver, C.S. (1989). Dispositional optimism and recovery from coronary artery bypass surgery: The beneficial effects on physical and psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, *57*, 1024-1040.
- Schmidt, F. L. (2008). Meta-analysis: A constantly evolving research integration tool. *Organizational Research Methods*, *11*, 96-113.
- Schmidt, F. L. (2012). Cognitive tests used in selection can have content validity as well as criterion validity: A broader research review and implications for practice. *International Journal of Selection and Assessment*, *20*(1), 1-13.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, *124*, 262–274.
- Schmitt, N., & Robertson, I. T. (1990). Personnel selection. *Annual Review of Psychology*, *41*, 289-319.
- Schmitt, N., & Ott-Holland, C. (2012). Theoretical and practical issues: Research needs. In N. Schmitt (Ed.), *The Oxford handbook of personnel assessment and selection* (pp. 939-957). New York, NY: Oxford University Press.
- Schneider, S. L. (2001). In search of realistic optimism: Meaning, knowledge, and warm fuzzies. *American Psychologist*, *56*, 250-263.

- Schriesheim, C., & Tsui, A. S. (1980, março). *Development and validation of a short satisfaction instrument for use in survey feedback interventions*. Comunicação apresentada na Western Academy of Management Meeting, Phoenix, EUA.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling* (3^a ed.). New York, NY: Routledge.
- Schyns, B., & Von Collani, G. (2002). A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organisational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *11*, 219-241.
- Scott, M. D., Radosevich, D. J., & Clesca, C. F. (2008). The underpinnings of psypcap variance: An examination of goal orientation and dark side versus bright side personality dimensions. *Review of Business Research*, *8*(6), 160-170.
- Secolsky, C. (1987). On the direct measurement of face validity: A comment on Nevo. *Journal of Educational Measurement*, *24*, 82-83.
- Sekiguchi, T. (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature. *Osaka Keidai Ronshu*, *54*(6), 179-196.
- Sekiguchi, T., & Huber, V. L. (2011). The use of person-organization fit and person-job fit information in making selection decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *116*(2), 203-216.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned optimism: How to change your mind and your life* (2^a ed.). New York, NY: Pocket Books.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. New York, NY: The Free Press.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, *55*, 5-14.
- Seligman, M. E. P., & Schulman, P. (1986). Explanatory style as a predictor of productivity and quitting among life insurance agents. *Journal of Personality and Social Psychology*, *50*, 832-838.
- * Shahnawaz, M. G., & Jafri, M. H. (2009). Psychological capital as predictors of organizational commitment and organizational citizenship behaviour in public and private organizations. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, *35*, 78-84.
- Sheets, T. L., & Bushardt, S.C. (1994). Effects of the applicant's gender-appropriateness and qualifications and rater self-monitoring propensities on hiring decisions. *Public Personnel Management*, *23*, 373-382.
- Sheldon, K. M., & King, L. K. (2001). Why positive psychology is necessary. *American Psychologist*, *56*(3), 216-217.

- Shifren, K., & Hooker, K. (1995). Stability and change in optimism. *Experimental Aging Research, 21*, 59–76.
- Shih, T., & Fan, X. (2009). Comparing response rates in e-mail and paper surveys: A meta-analysis. *Educational Research Review, 4*(1), 26-40.
- Shults, C. (2008). Making the case for a positive approach to improving organizational performance in higher education institutions. *Community College Review, 36*(2), 133-159.
- Silva, N. A. (2012). *A liderança autêntica, o capital psicológico positivo e a criatividade dos colaboradores: Uma aplicação ao sector da saúde*. (Tese de Mestrado não publicada). Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal.
- Sims, R. R. (2002) *Organizational success through effective human resources management*. Westport, CT: Greenwood Publishing Group.
- Simões, A. (1992). Ulterior validação de uma escala de satisfação com a vida (SWLS). *Revista Portuguesa de Pedagogia, 3*, 503-515.
- Singh, S., & Mansi, P. (2009). Psychological capital as predictor of psychological well being. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 35*(2), 233-238.
- Siqueira, M., Martins, M., Lima, L., Agapito, P., & Souza, W. (2011, maio). *Escala de capital psicológico: Adaptação brasileira da ECP-12*. Comunicação apresentada no II Congresso Luso-Brasileiro de Psicologia da Saúde, São Bernardo do Campo, São Paulo, Brasil.
- * Slegers, W. (2012). *High performance work systems and employee performance: Examining the contribution of psychological capital*. (Tese de Mestrado não publicada). University of Tilburg, Tilburg, Holanda. Retirado de <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=127768>
- Smith, C. A., Haynes, K. N., Lazarus, R. S., & Pope, L. K. (1993). In search of the “hot” cognitions: Attributions, appraisals, and their relation to emotion. *Journal of Personality and Social Psychology, 65*, 916–929.
- Snyder, C. R. (1994a). *The psychology of hope: You can get there from here*. New York, NY: The Free Press.
- Snyder, C. R. (1994b). Hope and optimism. In V.S. Ramachandran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* (Vol. 2, pp. 535-542). San Diego, CA: Academic Press.
- Snyder, C. R. (1995). Conceptualizing, measuring, and nurturing hope. *Journal of Counseling & Development, 73*(3), 355-360.
- Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope*. San Diego, CA: Academic Press.
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry, 13*(4), 249-275.

- Snyder, C. R., Cheavens, J. S., & Michael, S. T. (2005). Hope theory: History and elaborated model. In J. A. Elliott (Ed.), *Interdisciplinary perspectives on hope* (pp. 101 - 118). Hauppauge, NY: NovaScience Publishers.
- Snyder, C. R., Cheavens, J. S., & Sympson, S. C. (1997). Hope: An individual motive for social commerce. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*, 1(2), 107-118.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C., & Harney, P. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual difference measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570–585.
- Snyder, C. R., Irving, L. M., & Anderson, J. R. (1991). Hope and health: Measuring the will and the ways. In C. R. Snyder & D. R. Forsyth (Eds.), *Handbook of social and clinical psychology: The health perspective* (pp. 285-305). Elmsford, NY: Pergamon Press.
- Snyder, C. R., & Lopez, S. J. (2002). *Handbook of positive psychology*. New York, NY: Oxford University Press.
- Snyder, C. R., Rand, K. L., & Sigmon, D. R. (2002). Hope theory: A member of the positive psychology family. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 257-276). New York, NY: Oxford University Press.
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Michael, S. T., & Cheavens, J. (2001). Optimism and hope constructs: Variants on a positive expectancy theme. In E.C. Chang (Ed.), *Optimism & pessimism: Implications for theory, research, and practice* (pp. 101-125). Washington, DC: American Psychological Association.
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., Babyak, M.A., & Higgins, R. L. (1996). Development and validation of the State Hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 321-335.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between non-work and work. *Journal of Applied Psychology*, 88, 518–528.
- Sonnentag, S. (2011). Research on work engagement is well and alive: Commentary on "Key questions regarding work engagement". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20, 29-38.
- * Sousa, M. F. N. (2009). *A liderança autêntica e a criatividade dos colaboradores*. (Tese de Doutorado não publicada). Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal.
- * Souza, W.S. (2011). *Análise da interdependência do capital psicológico, percepções de suporte e bem-estar no trabalho* (Tese de Mestrado não publicada). Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo, Brasil. Retirado de http://ibict.metodista.br/tedeSimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2977

- Spector, P.E. & Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 151-174). Washington, DC: American Psychological Association.
- Spector, P. E., Fox, S., & Domagalski, T. (2006). Emotions, violence, and counterproductive work behavior. In E. K. Kelloway, J. Barling, & J. J. Hurrell (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 29-46). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Speier, C., & Frese, M. (1997). Generalized self-efficacy as a mediator and moderator between control and complexity at work and personal initiative: A longitudinal field study in East Germany. *Human Performance*, *10*(2), 171-192.
- Spielberger, C. D., Jacobs, G., Russell, S., & Crane, R.S. (1983). Assessment of anger: The State-Trait Anger Scale. In J. N. Butcher & C. D. Spielberger (Eds.), *Advances in personality assessment* (Vol. 2, pp. 161-189). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Spreitzer, G., & Sonenshein, S. (2003). Positive deviance and extraordinary organizing. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 207-224). San Francisco, CA: Berrett-Koeller Publishers.
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J. E., Sonenshein, S., & Grant, A. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, *16*(5), 537-549.
- Sridevi, G., & Srinivasan, P.T. (2012). Psychological capital: A review of evolving literature. *Colombo Business Journal*, *3*(1), 25-39.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, *124*, 240-261.
- * Stam, L. M. P. (2012). *Linking psychological capital, structural empowerment and perceived staffing adequacy to new graduate nurses' job satisfaction*. (Tese de Mestrado não publicada). The University of Western Ontario, Ontário, Canadá. Retirado de <http://ir.lib.uwo.ca/etd/939/>
- Stansbury, J. M., & Sonenshein, S. (2011). Positive business ethics: Grounding and elaborating a theory of good works. In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 340-352). New York, NY: Oxford University Press.
- Staples, D. S., Hulland, J. S., & Higgins, C. A. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, *10*(6), 758-776.
- Staw, B. M., Sutton, R. I., & Pelled, L. H. (1994). Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace. *Organization Science*, *5*(1), 51-71.

- Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and post-decision justification. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 3, pp. 235-282). Greenwich, CT: JAI Press.
- Stewart, T. A. (2001). *The wealth of knowledge: Intellectual capital and the twenty-first century organization*. New York, NY: Utopia.
- * Sun, T., Zhao, X. W., Yang, L. B., & Fan, L. H. (2012). The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurses: A structural equation approach. *Journal of Advanced Nursing*, 68(1), 69–79.
- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 94-110). San Francisco, CA: Berrett-Koeller Publishers.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2005). *Research in organizations: Foundations and methods of inquiry*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Sweetman, D., & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 54-68). New York, NY: Psychology Press.
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 4–13.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics* (4^a ed.). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Tavares, S. M. (2009). *O fenómeno da identificação organizacional: Contributos para a sua explicação*. (Tese de Doutoramento não publicada). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa, Portugal.
- Tavares, S. M., Carmo, M., & Caetano, A. (2000). Mudança organizacional e gestão de recursos humanos no sector da indústria transformadora: Análise de casos. In A. Caetano (Coord.), *Mudança organizacional e gestão de recursos humanos* (pp. 167-193). Coleção Estudos e Análises. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.
- Tay, C., Ang, S., & Van Dyne, L. (2006). Personality, biographical characteristics, and job interview success: A longitudinal study of the mediating effects of interviewing self-efficacy and the moderating effects of internal locus of causality. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 446–454.
- Tennen, H., Affleck, G., & Tennen, R. (2002). Clipped feathers: The theory and measurement of hope. *Psychological Inquiry*, 13, 311-317.

- Thomas, S. L., & Scroggins, W. A. (2006). Psychological testing in personnel selection: Contemporary issues in cognitive ability and personality testing. *Journal of Business Inquiry*, 5, 28-38.
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129, 914-945.
- Thurmond, V. A. (2001). The point of triangulation. *Journal of Nursing Scholarship*, 33, 253–258.
- Tiger, L. (1979). *Optimism: The biology of hope*. New York, NY: Simon and Schuster.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement? *Leadership Quarterly*, 22, 121-131.
- * Tjakraatmadja, J. H., Hendarman, A. F., & Febriansyah, H. (2008, junho). *Relationship among employees' psychological capital, employees' performance and company leaders servant leadership*. Comunicação apresentada na 25th Pan Pacific Conference, San Jose, Costa Rica.
- Toor, S. R., & Ofori, G. (2010). Positive psychological capital as a source of sustainable competitive advantage for organizations. *Journal of Construction, Engineering and Management*, 136(3), 341-352.
- Tosi, H. L., & Einbender, S. W. (1985). The effects of the type and amount of information in sex discrimination research: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 28, 712-723.
- Tsai, W.-C., Chi, N.-W., Huang, T.-C., & Hsu, A.-J. (2011). The effects of applicant résumé contents on recruiters' hiring recommendations: The mediating roles of recruiter fit perceptions. *Applied Psychology*, 60(2), 231–254.
- Tsui, A. S., Egan, T. D., & O'Reilly, C.A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37, 549–579.
- Tugade, M. M., & Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 320-333.
- Turner, N., Barling, J., & Zacharatos, A. (2002). Positive psychology at work. In C. R. Snyder & S. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 715-728). New York, NY: Oxford University Press.
- Van Katwyk, P. T., Fox, S., Spector, P. E., & Kelloway, E. K. (2000). Using the Job-Related Affective Well-being Scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 52, 219–230.

- Van Putten, P. (2011). *The relationship between psychological capital and social venture program initiation*. (Tese de Doutorado). Lynn University, Florida, EUA. Disponível na base de dados ProQuest Dissertations and Theses. (UMI No. 3364921)
- Veenhoven, R. (2000). The four qualities of life: Ordering concepts and measures of the good life. *Journal of Happiness Studies*, 1, 1-39.
- Veenhoven, R. (2007). Quality-of-life research. In C. D. Bryant & D. L. Peck (Eds.), *21st century sociology: A reference handbook* (Vol. 2, pp. 54-62). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Velicer, W. F., & Fava, J. L. (1998). Effects of variable and subject sampling on factor pattern recovery. *Psychological Methods*, 3(2), 231-251.
- * Venkatesh, R., & Blaskovich, J. (2012). The mediating effect of psychological capital on the budget participation-job performance relationship. *Journal of Management Accounting Research*, 24, 159-175.
- Verbeke, W., & Bagozzi, R. P. (2002). A situational analysis on how salespeople experience and cope with shame and embarrassment. *Psychology & Marketing*, 19, 713-741.
- Verbeke, W., Belschak, F., & Bagozzi, R. P. (2004). The adaptive consequences of pride in personal selling. *Academy of Marketing Science Journal*, 32(4), 386-402.
- Vilaça, I., Mónico, L. S., & Castro, F. V. (2012). Da espiritualidade organizacional ao capital psicológico individual: Qual o papel da liderança autêntica? *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 1(4), 281-289.
- Viseu, J., Jesus, S. N., Rus, C., Nunes, H., Lobo, P., & Cara-Linda, I. (2012). Capital psicológico e sua avaliação com o PCQ-12. *ECOS – Estudos Contemporâneos de Subjectividade*, 2(1), 4-16.
- * Visser, B. A. T. (2012). *Adapting to change: Relationships between personal resources, job resources, attitudes towards change, and positive outcomes in times of considerable organisational change*. (Tese de Mestrado não publicada). Universiteit Utrecht, Utrecht, Holanda. Retirado de <http://igitur-archive.library.uu.nl/student-theses/2012-1206-200455/UUindex.html>
- Vohra, N., & Goel, A. (2009). *Influence of positive characteristics on organizational commitment and job satisfaction of Indian middle managers* (Working paper N° 635). Retirado de http://facultylive.iimcal.ac.in/sites/facultylive.iimcal.ac.in/files/WPS-635_1.pdf
- Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1990). Resilience among older women. *Journal of Nursing Scholarship*, 22(4), 252-255.
- Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of the resiliency scale. *Journal of Nursing Management*, 1(2), 165-178.

- Walker, B., Salt, D., & Reid, W. (2006). *Resilience thinking: Sustaining ecosystems and people in a changing world*. Washington, DC: Island Press.
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32(1), 4-24.
- * Walumbwa, F.O., Peterson, S., Avolio, B., & Hartnell, C.A. (2010). Relationships of leader and follower psychological capital, service climate, and job performance. *Personnel Psychology*, 63, 937-963.
- * Wang, Y., Chang, Y., Fu, J., & Wang, L. (2012). Work-family conflict and burnout among Chinese female nurses: The mediating effect of psychological capital. *BMC Public Health*, 12, 915-923.
- * Wang, Y., Liu, L., Wang, J., & Wang, L. (2012). Work-family conflict and burnout among Chinese doctors: The mediating role of psychological capital. *Journal of Occupational Health*, 54, 232-240.
- * Wang, H., Qiao, Y., & Li, X. (2012). Research on the correlation between psychological capital and turnover intention. In Duysters, G., Hoyos, A., & Kaminishi, K. (Eds.), *Proceedings of the 9th International Conference on Innovation and Management* (pp. 774-777). Wuhan: Wuhan University of Technology Press.
- * Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y. (no prelo). Impact of authentic leadership on performance: Role of followers' positive psychological capital and relational processes. *Journal of Organizational Behavior*, advanced online publication, DOI 10.1002/job.1850.
- Wanous, J., Sullivan, S., & Malinak, J. (1989). The role of judgment calls in meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 74, 259-264.
- Ward, A. (2008, abril). *The relationship between psychological capital, employee involvement climate and capacity for change: Implications for organizational practice*. Comunicação apresentada na First Australian Positive Psychology and Well-being Conference, Sydney, Australia.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.
- Weiss, H. M., & Brief, A. P. (2001). Affect at work: A historical perspective. In R. L. Payne & C. L. Cooper (Eds.), *Emotions at work: Theory, research and applications in management* (pp. 133-171). Chichester: John Wiley & Sons.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 18, pp. 1-74). Greenwich, CT: JAI Press.

- Weiss, E. M., & Maurer, T. J. (2003). Age discrimination in personnel decisions: A reexamination. *Journal of Applied Social Psychology, 34*, 1551-1562.
- Welsh, D. H., & Raven, P. V. (2011). Hope among franchise leaders: Why hope has practical relevance to franchising – An exploratory study. *Canadian Journal of Administrative Sciences, 28*, 134–142.
- Werbelt, J. D., & Gilliland, S. W. (1999). Person–environment fit in the selection process. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 17, pp. 209-243). Bingley: Emerald Group Publishing.
- Werner, E. E., & Smith, R. S. (1992). *Overcoming the odds: High-risk children from birth to adulthood*. New York, NY: Cornell University Press.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal, 5* (2), 171-180.
- West, B. J., Patera, J. L., & Carsten, M. K. (2009). Team level positivity: Investigating positive psychological capacities and team level outcomes. *Journal of Organizational Behavior, 30*, 249-267.
- West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 56–75). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Weyhrauch, W. S., Culbertson, S. S., Mills, M. J., & Fullagar, C.J. (2010). Engaging the engagers: Implications for the improvement of extension work design. *Journal of Extension* [Online], 48(3), Article 3FEA5.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal, 24*, 1307–1314.
- * Wong, G. J. (2012). *Job satisfaction of an aging workforce: A positive psychological capital approach*. (Tese de Mestrado não publicada). University of Macau, Macau, China. Retirado de http://library.umac.mo/etheses/b27396083_toc.pdf
- Woolfolk, R. (2002). The power of negative thinking: Truth, melancholia, and the tragic sense of life. *Journal of Theoretical and Philosophical Psychology, 22*(1), 19-27.
- Worline, M. C. (2011). Courage in organizations: An integrative review of the "difficult virtue". In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 304-315). New York, NY: Oxford University Press.
- Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior, 24*, 437–442.

- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338-351.
- Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701-721.
- Wright, T. A., & Quick, J. C. (2009a). The emerging positive agenda in organizations: Greater than a trickle, but not yet a deluge. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 147-159.
- Wright, T. A., & Quick, J. C. (2009b). The role of positive-based research in building the science of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 329-336.
- * Wu, Y.-C. (2011). *The study of psychological capital and organizational commitment of the civil servants in Taipei City Government*. (Tese de Mestrado não publicada). National Taiwan Normal University, Taiwan, China.
- * Wubin, S., & Zhaoliang, Y. (2010, julho). *Main effect and moderating effect of psychological capital in the model of employee turnover intention*. Comunicação apresentada na International Conference on Advanced Management Science, Chengdu, China. Retirado de www.b-on.pt
- Wunderley, L. J., Reddy, W. B., & Dember, W. N. (1998). Optimism and pessimism in business leaders. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 751-760.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183-200.
- * Xi-Zhou, T., & Jin-Yu, X. (2011, setembro). *Impact of objective and subjective task complexity on employee performance and satisfaction: moderating role of psychological capital*. Comunicação apresentada na 18th International Conference on Management Science & Engineering, Rome, Italy. Retirado de www.b-on.pt
- * Yan, G., Yue, G.A., & Lu, X. (2010, julho). *An examination of the relationship between psychological capital and performance in Chinese offshore oil workers*. Comunicação apresentada no 27th International Congress of Applied Psychology, Melbourne, Australia.
- * Yan, Z., & Lingli, Z. (2011, maio). *Research on the relationship between psychological capital and job performance in WISCO*. Comunicação apresentada na International Conference on E-Business and E-Government, Xangai, China. Retirado de www.b-on.pt

- * Yang, S., Hui, W., Yi-Ni, Y., & Luthans, F. (2012). The effect of transformational leadership on follower performance and satisfaction: The mediating role of psychological capital and the moderating role of procedural justice. *Acta Psychologica Sinica*, 44(9), 1217-1230.
- * Yardley, K. (2012). *Psychological capital as a positive resource to assist with the organisational outcomes of work family conflict*. (Tese de Mestrado não publicada). Massey University, Albany, Nova Zelândia. Retirado de <http://mro.massey.ac.nz/handle/10179/4365>
- Youssef, C. M. (2004). *Resiliency development of organizations, leaders and employees: Multilevel theory building and individual level, path-analytical empirical testing*. (Tese de Doutorado não publicada). University of Nebraska-Lincoln, Nebraska, EUA. Retirado de <http://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI3131572/>
- Youssef, C., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33, 774-800.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2009). An integrated model of psychological capital in the workplace. In P. A. Linley, S. Harrington & N. Garcea (Eds.), *Oxford Handbook of positive psychology and work* (pp. 277-288). New York, NY: Oxford University Press.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2011). Psychological capital: Meaning, findings and future directions. In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 17-27). New York, NY: Oxford University Press.
- Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2013). Psychological capital theory: Toward a positive holistic model. In A.B. Bakker (Ed.), *Advances in positive organizational psychology* (Vol. 1, pp 145-166). Bingley: Emerald Publishing.
- Zaccaro, S. J., Blair, V., Peterson, C., & Zazanis, M. (1995). Collective efficacy. In J. Maddux (Ed.), *Self-efficacy, adaptation, and adjustment: Theory, research, and application* (pp. 305-328). New York, NY: Plenum Press.
- * Zamahani, M., Ghorbani, V., & Rezaei, F. (2011). Impact of authentic leadership and psychological capital on followers' trust and performance. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(12), 658-667.
- Zautra, A., Hall, J. S., & Murray, K. E. (2010). Resilience: A new definition of health for people and communities. In J. W. Reich, A. Zautra & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience* (pp. 3–29). New York, NY: Guilford Press.
- Zellers, K. L., Justice, L., & Beck, T. E. (2011). Resilience: New paths for building and sustaining individual and organizational capacity. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *The role of individual differences in occupational stress and well-being* (pp. 1-37). Bingley: Emerald Group Publishing.

- * Zhang, X., Wang, R., & Xiong, Y. (2010). The impact of the psychological capital and the Big Five personality to the organization behavior. In Xi, Y., Bao, G., Li, Y., Li, Y., & Zhang, J. (Eds.), *Proceedings of the 2010 Conference on Management in China* (pp. 146-151). Red Hook, NY: Curran Associates.
- Zhao, Z., & Hou, J. (2009). The study on psychological capital development of intrapreneurial team. *International Journal of Psychological Studies*, 1, 35-40.
- * Zhong, L. (2007). Effects of psychological capital on employees job performance, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 39(2), 328-334.
- * Zhong, L., & Li, M. (2008, julho). *Psychological capital as a mediator of the relationship between transformational leadership and employees' work related outcomes*. Comunicação apresentada no XXIX International Congress of Psychology, Berlim, Alemanha.
- * Zhou, Y., Gao, J., & Chen, Y. (2012, agosto). *Psychological capital moderate the influence of job satisfaction on performance*. Comunicação apresentada na International Conference on Computer Science & Service System, Nanjing, China. Retirado de www.b-on.pt
- Zhu, Y., Han, Y., Zeng, Z., & Huang, B. (2011, agosto). *Chinese psychological capital: A grounded investigation in public sector*. Comunicação apresentada na 3rd International Conference on Management and Service Science, Wuhan, China. Retirado de www.b-on.pt
- Zhu, Y., & Wang, Y. F. (2011). The relationship between psychological capital and employee's innovative behavior: the strategic role of transformational leadership and knowledge sharing. *Advanced Materials Research*, 282-283, 691-696.
- Ziegler, R., Schlett, C., Casel, K., Diehl, M. (2012). The role of job satisfaction, job ambivalence, and emotions at work in predicting organizational citizenship behavior. *Journal of Personnel Psychology*, 11(4), 176-190.
- Zysberg, L. (2012). Hope in personnel selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 20(1), 98-104.
- Zysberg, L., & Nevo, B. (2004). The smarts that counts: Psychologists' decision making in personnel selection. *Journal of Business and Psychology*, 19, 117-124.
- Zunz, S. J. (1998). Resiliency and burnout: protective factors for human service managers. *Administration in Social Work*, 22(3), 39-54.
- * Zuo, X., He, D., Wang, Y., & Su, J. (2012). The impact of psychological capital on job burnout of junior employee. *China Journal of Health Psychology*, 9, 1343-1345.

ANEXOS

ANEXO 1

AUTORIZAÇÃO PARA UTILIZAÇÃO DO PCQ PELA MIND GARDEN INC.



To whom it may concern,

This letter is to grant permission for the above named person to use the following copyright material;

Instrument: Psychological Capital (PsyCap) Questionnaire (PCQ)

Authors: Fred Luthans, Bruce J. Avolio & James B. Avey.

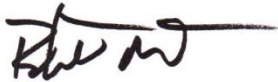
Copyright: "Copyright © 2007 Psychological Capital (PsyCap) Questionnaire (PCQ) Fred L. Luthans, Bruce J. Avolio & James B. Avey. All Rights Reserved in all medium."

for his/her thesis research.

Five sample items from this instrument may be reproduced for inclusion in a proposal, thesis, or dissertation.

The entire instrument may not be included or reproduced at any time in any other published material.

Sincerely,



Robert Most
Mind Garden, Inc.
www.mindgarden.com

ANEXO 2



Instituto Superior de Ciências
do Trabalho e da Empresa

Esta é a primeira parte de um questionário que tem como objectivo recolher a opinião dos participantes sobre um conjunto de factores pessoais e comportamentos no trabalho. Este estudo está a ser realizado no âmbito de um doutoramento, sendo a análise estatística efectuada pelo seu responsável.

A sua participação nesta pesquisa é voluntária, mas imprescindível para a adequada concretização deste estudo. Se participar, as suas respostas constituem um importante contributo para um maior conhecimento sobre o funcionamento destes aspectos nas organizações.

Não existem respostas certas ou erradas às afirmações apresentadas. O que interessa é exclusivamente a sua opinião pessoal. Basta seguir as instruções e responder de acordo com o que pensa. Procure responder sem se deter demasiado em cada questão. Para cada questão existe uma escala. Utilize o ponto da escala que considerar mais adequado.

Os dados recolhidos e tratados são confidenciais.

Procure por favor responder a todas as questões. Responda a todo o questionário de seguida, sem interrupções.

Se tiver algumas dúvidas ou questões a colocar p.f. contacte-nos através do seguinte email:

Ana Cristina Antunes - aantunes@escs.ipl.pt

Muito obrigada pela sua colaboração

1. Reportando-se à sua experiência profissional actual, indique o seu grau de concordância com as afirmações apresentadas utilizando a escala a seguir indicada. Por favor coloque um círculo no número que corresponde à sua opção em cada uma das afirmações.

Discordo totalmente	Discordo bastante	Discordo em parte	Concordo em parte	Concordo bastante	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6

1. Sinto-me confiante ao representar a minha área de trabalho em reuniões com a gestão da organização.
2. Considero que existem muitas formas de resolver qualquer problema.
3. Quando tenho um contratempo no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente.
4. No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas.
5. Neste momento vejo-me como uma pessoa bem-sucedida no trabalho.

1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6

Devido à exigência imposta pelo detentor do copyright do Psychological Capital Questionnaire, de limitar a cinco (5) o número de indicadores deste instrumento numa dissertação (veja-se o Anexo 1), somente foram aqui incluídos cinco indicadores.

A escala completa está disponível por parte da investigadora, mediante contacto. A versão portuguesa do PCQ está igualmente disponível no site Mind Garden Inc., uma vez que a investigadora enviou, como requerido, essa versão portuguesa para a empresa detentora do copyright.

2. De seguida são-lhe apresentadas diversas afirmações. Por favor, indique em que medida cada uma dessas afirmações o descreve a si como indivíduo. Quando responder, pense em si próprio como é actualmente e não como pretende vir a ser no futuro. Não há respostas certas nem erradas, apenas se pretende que responda o mais sinceramente possível. Utilizando a escala a seguir indicada, coloque um círculo no número que corresponde à sua opção, atendendo a veracidade com que cada uma das afirmações o descreve.

Completamente falso	Bastante falso	Algo falso	Algo verdadeiro	Bastante verdadeiro	Completamente verdadeiro
1	2	3	4	5	6

1. Sou a alma da festa
2. Sou empático(a) em relação ao modo como as outras pessoas se sentem
3. Procuro fazer as minhas tarefas imediatamente
4. Tenho mudanças de humor frequentes
5. Tenho uma imaginação fértil
6. Não falo muito
7. Não me interesso pelos problemas das outras pessoas
8. Frequentemente esqueço-me de colocar as coisas no seu devido lugar
9. Sinto-me relaxado(a) a maior parte do tempo
10. Não estou interessado(a) em ideias abstractas
11. Falo com muitas pessoas diferentes nas festas
12. Consigo sentir as emoções das outras pessoas
13. Gosto de organização
14. Fico facilmente irritado(a)
15. Tenho dificuldade em compreender ideias abstractas
16. Procuro manter-me nos bastidores
17. Não estou interessado nas outras pessoas
18. Faço uma confusão com tudo
19. Raramente me sinto melancólico(a)
20. Não tenho grande imaginação

1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6

3. Encontra a seguir uma lista de palavras que representam diferentes emoções. Indique o quanto experienciou essas emoções na semana passada, utilizando a escala a seguir indicada. Coloque um círculo no número que melhor indica a sua resposta.

Nada 1	Muito pouco 2	Pouco 3	Razoavelmente 4	Muito 5	Muitíssimo 6
-----------	------------------	------------	--------------------	------------	-----------------

1. Interessado(a)	1	2	3	4	5	6
2. Forte	1	2	3	4	5	6
3. Culpado(a)	1	2	3	4	5	6
4. Atento(a)	1	2	3	4	5	6
5. Assustado(a)	1	2	3	4	5	6
6. Inspirado(a)	1	2	3	4	5	6
7. Excitado(a) (estimulado/a)	1	2	3	4	5	6
8. Entusiasmado(a)	1	2	3	4	5	6
9. Orgulhoso(a)	1	2	3	4	5	6
10. Determinado(a) (decidido/a)	1	2	3	4	5	6
11. Nervoso(a)	1	2	3	4	5	6
12. Activo(a)	1	2	3	4	5	6
13. Aborrecido(a)	1	2	3	4	5	6
14. Receoso(a)	1	2	3	4	5	6
15. Agitado(a) (inquieta/a)	1	2	3	4	5	6
16. Envergonhado(a)	1	2	3	4	5	6
17. Irritado(a)	1	2	3	4	5	6
18. Hostil	1	2	3	4	5	6
19. Aflito(a)	1	2	3	4	5	6
20. Alerta	1	2	3	4	5	6

4. Reportando-se à organização em que trabalha actualmente e ao trabalho que aí desenvolve, indique o seu grau de concordância com as afirmações apresentadas utilizando a escala a seguir indicada. Por favor coloque um círculo no número que corresponde à sua opção em cada uma das afirmações.

Discordo totalmente 1	Discordo bastante 2	Discordo em parte 3	Concordo em parte 4	Concordo bastante 5	Concordo totalmente 6
--------------------------	------------------------	------------------------	------------------------	------------------------	--------------------------

1. Sinto que tenho imensa energia no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6
2. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6
3. No meu trabalho sinto-me com força e energia.	1	2	3	4	5	6
4. O meu trabalho inspira-me.	1	2	3	4	5	6
5. Quando me levanto de manhã, sinto gosto em ir para o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6
6. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.	1	2	3	4	5	6
7. Sinto-me orgulhoso(a) do que faço neste trabalho.	1	2	3	4	5	6
8. Sinto-me imerso(a) no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6
9. “Deixo-me levar” pelo meu trabalho.	1	2	3	4	5	6

5 – Finalmente, para fins exclusivamente estatísticos, pedimos-lhe que responda a algumas questões de carácter pessoal. É garantida a total confidencialidade dos dados obtidos, os quais serão tratados agrupadamente, sem qualquer tipo de análise individualizada. Para a análise estatística é importante que responda às diversas questões desta secção.

SD.1 Idade _____ SD.2 Sexo: _____ 1. Masculino 2. Feminino

SD.3 Que função desempenha actualmente? _____

SD.4. Quantos anos têm de experiência profissional? _____

SD.5. Qual a sua formação académica? _____

Muito obrigada pela sua colaboração!



Instituto Superior de Ciências
do Trabalho e da Empresa

Esta é a segunda parte de um questionário que tem como objectivo recolher a opinião dos participantes sobre um conjunto de factores pessoais e comportamentos no trabalho. Este estudo está a ser realizado no âmbito de um doutoramento, sendo a análise estatística efectuada pelo seu responsável.

A sua participação nesta pesquisa é voluntária, mas imprescindível para a adequada concretização deste estudo. Se participar, as suas respostas constituem um importante contributo para um maior conhecimento sobre o funcionamento destes aspectos nas organizações.

Não existem respostas certas ou erradas às afirmações apresentadas. O que interessa é exclusivamente a sua opinião pessoal. Basta seguir as instruções e responder de acordo com o que pensa. Procure responder sem se deter demasiado em cada questão. Para cada questão existe uma escala. Utilize o ponto da escala que considerar mais adequado.

Os dados recolhidos e tratados são confidenciais.

Procure por favor responder a todas as questões. Responda a todo o questionário de seguida, sem interrupções.

Se tiver algumas dúvidas ou questões a colocar p.f. contacte-nos através do seguinte email:

Ana Cristina Antunes - aantunes@escs.ipl.pt

Muito obrigada pela sua colaboração

1. Reportando-se à organização em que trabalha actualmente, indique o seu grau de concordância com as afirmações apresentadas utilizando a escala a seguir indicada. Por favor coloque um círculo no número que corresponde à sua opção em cada uma das afirmações.

Nada satisfeito	Muito pouco satisfeito	Pouco satisfeito	Razoavelmente satisfeito	Muito satisfeito	Totalmente satisfeito
1	2	3	4	5	6

1. Em que medida está satisfeito(a) com a natureza do seu trabalho?
2. Em que medida está satisfeito com a pessoa que o supervisiona – o seu superior hierárquico?
3. Em que medida está satisfeito com as relações que mantém com as pessoas com quem trabalha?
4. Em que medida está satisfeito com o salário que recebe pelo seu trabalho?
5. Em que medida está satisfeito com as oportunidades de promoção e desenvolvimento que existem na organização?
6. Globalmente, em que medida está satisfeito com a sua situação laboral actual?
7. Globalmente, em que medida está satisfeito com a sua vida?

1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6

2. Reportando-se à organização em que trabalha actualmente, indique o seu grau de concordância com as afirmações apresentadas utilizando a escala a seguir indicada. Por favor coloque um círculo no número que corresponde à sua opção em cada uma das afirmações.

Discordo totalmente	Discordo bastante	Discordo em parte	Concordo em parte	Concordo bastante	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6

1. Eu ficaria muito contente se passasse o resto da minha carreira nesta empresa.
2. Eu sinto os problemas da empresa como se fossem meus.
3. Não me sinto como “fazendo parte da família” desta empresa.
4. Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.
5. Eu não me sinto afectivamente ligado a esta empresa.
6. Eu não sinto um grande sentimento de pertença a esta empresa.

1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6

3. Reportando-se à organização em que trabalha actualmente, indique o seu grau de concordância com as afirmações apresentadas utilizando a escala a seguir indicada. Por favor coloque um círculo no número que corresponde à sua opção em cada uma das afirmações.

Discordo totalmente	Discordo bastante	Discordo em parte	Concordo em parte	Concordo bastante	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6

1. Penso em mudar de empresa nos próximos meses, ainda que me sejam dadas as mesmas condições que tenho presentemente.
2. Logo que tenha uma oportunidade tenciono sair desta empresa, mesmo que me sejam dadas as mesmas condições que tenho actualmente.
3. Estou activamente à procura de uma nova oportunidade de trabalho.

1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6

4. Reportando-se agora ao seu trabalho, indique como se avalia a si próprio quanto aos aspectos referidos. Por favor coloque um círculo no número que corresponde à sua opção em cada uma das afirmações.

Não se aplica nada a mim	Aplica-se muito pouco a mim	Aplica-se pouco a mim	Aplica-se em certa medida a mim	Aplica-se bastante a mim	Aplica-se completamente a mim
1	2	3	4	5	6

1. Considero-me um empregado eficaz.
2. O meu superior hierárquico vê-me como um empregado eficaz.
3. Os meus colegas consideram que sou um empregado bastante produtivo.
4. Estou satisfeito com a qualidade do meu trabalho.

1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6

4. Para fins exclusivamente estatísticos, pedimos-lhe que responda a algumas questões de carácter sócio-demográfico. Utilize o espaço definido para o efeito

SD.1 Idade _____ SD.2 Sexo: _____ 1. Masculino 2. Feminino

SD.3 Que função desempenha actualmente? _____

SD.4. Qual a sua formação académica? _____

Muito obrigada pela sua colaboração!

ANEXO 3

INSTRUÇÕES DE APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO AOS CANDIDATOS

Bom dia/boa tarde, sejam bem vindos à Empresa XXX.

O meu nome é.....e sou um dos(as) técnicos(as) da empresa.

Neste momento, vamos fazer uma pausa no conjunto de provas associadas ao processo de recrutamento/selecção/avaliação em que estão a participar. Vou agora solicitar a vossa participação num processo de natureza distinta. Concretamente gostaria de ter a vossa colaboração numa investigação que está a decorrer na XXX a pedido de uma doutoranda do ISCTE. Esta investigação debruça-se sobre a relação entre o comportamento organizacional positivo e algumas práticas de gestão de recursos humanos e é completamente independente deste processo em que estão a intervir como candidatos.

A vossa participação nesta investigação tem um carácter voluntário, mas gostaria de sublinhar que se colaborarem esse vosso contributo é fundamental para que este estudo possa ter lugar. Para colaborar necessitam apenas de responder ao questionário que vos vai ser entregue e que vos ocupará cerca de 10 minutos.

Não há respostas certas nem erradas face às questões que vos vão ser colocadas, o que se pretende é que, considerando a vossa experiência profissional anterior, dêem a vossa opinião sobre cada um dos aspectos inquiridos.

Queria agradecer a vossa colaboração no preenchimento do questionário e assegurar-vos que os dados que forem obtidos são completamente confidenciais e apenas usados no âmbito desta investigação associada ao doutoramento que mencionei. Os dados obtidos não tem qualquer ligação nem produzem qualquer efeito sobre o processo de recrutamento/selecção/avaliação em que estão a participar.

Há alguma questão que me queiram colocar?

ANEXO 3A

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CANDIDATOS



Instituto Superior de Ciências
do Trabalho e da Empresa

O presente questionário tem como objectivo a recolha de dados para a realização de uma investigação sobre comportamento organizacional positivo e recursos humanos, no âmbito de um Doutoramento em Psicologia no ISCTE.

A sua participação nesta pesquisa é voluntária, mas imprescindível para a adequada concretização deste estudo. Se participar, as suas respostas constituem um importante contributo para um maior conhecimento sobre o funcionamento destes aspectos nas organizações.

Não existem respostas certas ou erradas às afirmações apresentadas, pelo que apenas se solicita a sua resposta espontânea. Os dados recolhidos e tratados são confidenciais; por isso agradecemos que não coloque qualquer tipo de identificação além da solicitada no fim do questionário.

Se tiver algumas dúvidas ou questões a colocar p.f. contacte-nos através do seguinte email:

Ana Cristina Antunes

aantunes@escs.ipl.pt

Muito obrigada pela sua colaboração

1. Reportando-se à sua experiência profissional anterior, indique o seu grau de concordância com as afirmações apresentadas utilizando a escala a seguir indicada. Por favor coloque um círculo no número que corresponde à sua opção em cada uma das afirmações.

Discordo totalmente	Discordo bastante	Discordo em parte	Concordo em parte	Concordo bastante	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6

1. Sinto-me confiante ao representar a minha área de trabalho em reuniões com a gestão da organização.

2. Considero que existem muitas formas de resolver qualquer problema.

3. Quando tenho um contratempo no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente.

4. No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas.

5. Neste momento vejo-me como uma pessoa bem sucedida no trabalho.

1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6

Devido à exigência imposta pelo detentor do copyright do Psychological Capital Questionnaire, de limitar a cinco (5) o número de indicadores deste instrumento numa dissertação (veja-se o Anexo 1), somente foram aqui incluídos cinco indicadores.

A escala completa está disponível por parte da investigadora, mediante contacto. A versão portuguesa do PCQ está igualmente disponível no site Mind Garden Inc., uma vez que a investigadora enviou, como requerido, essa versão portuguesa para a Mind Garden Inc.

2. Em seguida vamos colocar-lhe algumas questões de carácter sócio-demográfico.

SD.1 Idade _____ SD.2 Sexo: _____ 1. Masculino 2. Feminino

SD.3 A que função se candidata? _____

SD.4 Que outras funções desempenhou (indique as três últimas funções)?

SD.5. Quantos anos têm de experiência profissional? _____

SD.6. Qual a sua formação académica? _____

Nº do processo _____

Muito obrigada pela sua colaboração!

ANEXO 3B

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ENTREVISTADORES/AVALIADORES

O presente questionário, destinado a si enquanto entrevistador, tem como objectivo a recolha de dados para a realização de uma investigação sobre comportamento organizacional positivo e recursos humanos, no âmbito de um Doutoramento em Psicologia no ISCTE.

Pedimos-lhe que responda com base na sua experiência profissional e nos forneça a sua opinião sobre alguns aspectos relativos ao candidato que está a avaliar.

O seu contributo ao preencher este questionário, que é confidencial e será apenas usado no âmbito desta pesquisa, é imprescindível para a continuidade deste estudo.

Desde já muito obrigada pela sua colaboração.

As afirmações que lhe são apresentadas são relativas ao candidato que está a avaliar. Responda atendendo às escalas que estão junto a cada afirmação. P.f. coloque um círculo no número que corresponde à sua opção em cada uma das afirmações.

1. Qual é a probabilidade de recomendar este candidato à empresa cliente?	Muitíssimo improvável 1	Improvável 2	Algo improvável 3	Algo provável 4	Provável 5	Muitíssimo provável 6
2. Qual a sua avaliação global deste candidato para a função a que concorre?	Muitíssimo negativa 1	Negativa 2	Algo negativa 3	Algo positiva 4	Positiva 5	Muitíssimo positiva 6
3. Em que medida este candidato se enquadra nas exigências da função?	Nada 1	Pouco 2	Medianamente 3	Muito 4	Muitíssimo 5	
4. Em que medida está confiante que este candidato é qualificado para exercer a função?	Nada 1	Pouco 2	Medianamente 3	Muito 4	Muitíssimo 5	
5. Em que medida o candidato se enquadra na organização cliente?	Nada 1	Pouco 2	Medianamente 3	Muito 4	Muitíssimo 5	
6. Em que medida está confiante que este candidato é compatível com a organização cliente?	Nada 1	Pouco 2	Medianamente 3	Muito 4	Muitíssimo 5	
7. Avalia o candidato:		Com reservas 1		Com algumas reservas 2		Adequado 3

Nº do processo _____

Entrevistador _____

Muito obrigada pela sua colaboração!

ANEXO 4

EXEMPLO DE EMAIL ENVIADO AOS INVESTIGADORES QUE TEM REALIZADO ESTUDOS COM O CAPITAL PSICOLÓGICO

Dear Professor/Researcher XXX

My name is Ana Cristina Antunes, I am a PhD student in Portugal (I am doing my PhD here in Portugal) and my studies are focused on positive psychological capital.

I am sending you this mail because I am doing a meta-analytic review of the relationship of psychological capital with several variables, as performance, satisfaction, commitment, creativity, innovation, OCB and other variables.

In this case your cooperation is very important to my work.

I noticed that you have a communication intituled "XXX ", but I do not have access to this communication and I would like to ask you if you could send it to me, to include this study on my meta-analysis.

I also would like to ask you if you have any other studies on the relationship between psychological capital and other variables that have not yet been published in order to include the result (e.g., the correlation result) in the meta-analytic review that I am conducting.

If you have any study in these conditions can you please email me the study? I would be very grateful for that, since your contribution is precious to my work.

Thank you so much for all your attention, for your time and patience

Kind regards

Ana Cristina Antunes