



Dissertação

Mestrado em Gestão

**O impacto da Felicidade e do Capital Psicológico  
Positivo nas Atitudes e nos Comportamentos dos  
colaboradores**

**Nélia Cristina Alexandre**

Leiria, março de 2017



Dissertação

Mestrado em Gestão

# **O impacto da Felicidade e do Capital Psicológico Positivo nas Atitudes e nos Comportamentos dos colaboradores**

**Nélia Cristina Alexandre**

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da Doutora Neuza Ribeiro,  
Professora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria.

Leiria, março de 2017

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*

Ao Guilherme

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*

# Agradecimentos

---

Após um longo percurso estou neste momento a encerrar mais um capítulo da minha vida e faz todo o sentido expressar a minha gratidão e reconhecimento a todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram para este momento.

À orientadora desta dissertação, Professora Doutora Neuza Ribeiro, obrigada pela honra que me deu por contar com a sua orientação, amizade e pela prontidão com que respondeu a todas as minhas dúvidas, bem como pelas suas sugestões, orientações e recomendações com que acompanhou o trabalho desde os seus primeiros passos.

Aos meus pais, por toda dedicação, esforço, amor, sacrifício e orgulho que sempre depositaram em mim.

Ao Jorge pela paciência, apoio e entejuda que sempre demonstrou ao entender e perdoar as minhas teimosias.

A todos os inquiridos pela generosidade, afabilidade e entusiasmo com que participaram.

Aos meus amigos e colegas de curso pelo apoio, companhia e amizade, a todos estes e àqueles que não foram mencionados, mas que não caíram no esquecimento, os meus mais sinceros agradecimentos.

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*

# Resumo

---

A presente investigação estudou o impacto da Felicidade no Trabalho e do Capital Psicológico Positivo no Empenhamento Afetivo e nos Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores.

Foi realizado um estudo quantitativo com base nas percepções que 226 colaboradores de diferentes organizações tinham dos seus sentimentos e das suas próprias atitudes e comportamentos. Os resultados indicaram o seguinte: (a) a Felicidade no Trabalho explica 35% do Empenhamento Afetivo e 3% dos Comportamentos de Cidadania Organizacional; (b) o Capital Psicológico Positivo explica 28% dos Comportamentos de Cidadania Organizacional, 21% do Empenhamento Afetivo e 20% da Felicidade no Trabalho; (c) o Empenhamento Afetivo explica 6% dos Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Posto isto, espera-se que este trabalho de investigação possa contribuir para o crescimento desta área de investigação e ajude o mundo empresarial, gestores e líderes, a definir os pontos cruciais para maximizar o aproveitamento das capacidades dos colaboradores.

A inclusão de programas de formação e de desenvolvimento nas organizações, é determinante para as respostas atitudinais e comportamentais dos colaboradores, podendo resultar numa vantagem competitiva, pelo impacto favorável que estas têm na organização, tendo deste modo retorno em termos de investimento.

*Palavras-chave: Felicidade, Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo, Atitudes, Comportamentos de Cidadania Organizacional, Comportamentos dos Colaboradores*

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*

# Abstract

---

The present research studied the impact of Happiness in Work and the Positive Psychological Capital in the Affective Commitment and in the Organizational Citizenship Behaviors of the collaborators.

A quantitative study was carried out based on the perceptions that 226 employees of different organizations had of their feelings and their own attitudes and behaviors. The results indicated the following: (a) Happiness at Work explains 35% of Affective Engagement and 3% of Organizational Citizenship Behaviors; (B) Positive Psychological Capital explains 28% of Organizational Citizenship Behaviors, 21% of Affective Engagement and 20% of Happiness in Work; (C) Affective Engagement explains 6% of Organizational Citizenship Behaviors.

That said, it is hoped that this research work will contribute to the growth of this area of research and help the business world, managers and leaders, to define the crucial points to maximize the utilization of the capacities of the collaborators.

The inclusion of training and development programs in organizations is decisive for employees' attitudinal and behavioral responses, which can result in a competitive advantage because of the favorable impact they have on the organization, thus having a return on investment.

*Keywords: Happiness, Positive Psychological Capital, Affective Engagement, Attitudes, Behaviors of Organizational Citizenship, Employee Behaviors.*

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*

# Lista de figuras

---

Figura 1- Modelo conceptual aplicado nesta investigação.	27
Figura 2-Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).	57
Figura 3- Regressão resíduo studentizado da variável Empenhamento Afetivo.	58
Figura 4- Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).	60
Figura 5- Regressão resíduo studentizado da variável Comportamentos de Cidadania Organizacional.	61
Figura 6- Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).	63
Figura 7- Regressão resíduo studentizado da variável Empenhamento Afetivo.	64
Figura 8- Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).	66
Figura 9- Regressão resíduo studentizado da variável Comportamentos de Cidadania Organizacional.	67
Figura 10-Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).	69
Figura 11- Regressão resíduo studentizado da variável Comportamentos de Cidadania Organizacional.	70
Figura 12- Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).	72
Figura 13- Regressão resíduo studentizado da variável Felicidade no Trabalho.	73

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*

# Lista de tabelas

---

Tabela 1- Composição das variáveis latentes.	42
Tabela 2- Qualidade da análise fatorial segundo a estatística de KMO.	45
Tabela 3- Resultados da Análise Fatorial das escalas e Alpha de Cronbach.	50
Tabela 4- Médias e Desvio Padrão.	52
Tabela 5- Coeficientes de Correlação de Pearson.	54
Tabela 6 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Empenhamento Afetivo.	59
Tabela 7 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Comportamentos Cidadania Organizacional.	62
Tabela 8 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Empenhamento Afetivo.	65
Tabela 9 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Comportamentos Cidadania Organizacional.	67
Tabela 10 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Comportamentos Cidadania Organizacional.	71
Tabela 11 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Felicidade no Trabalho.	74
Tabela 12 – Confirmação de hipóteses.	75

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*

# Índice

---

<b>AGRADECIMENTOS</b>	<b>V</b>
<b>RESUMO</b>	<b>VII</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>IX</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	<b>XI</b>
<b>LISTA DE TABELAS</b>	<b>XIII</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>XV</b>
<b>1-INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
1.1-Enquadramento	2
1.2-Objetivo e objeto de estudo	3
1.3-Relevância da investigação	4
1.4-Estrutura da dissertação	5
<b>2-REVISÃO DA LITERATURA</b>	<b>6</b>
2.1- Origem e definição do conceito de Felicidade	6
2.1.1- Felicidade no Trabalho	8
2.2- Capital Psicológico Positivo	10
2.2.1- Dimensões do Capital Psicológico Positivo	12
2.2.1.1- Autoconfiança / Autoeficácia	12
2.2.1.2- Esperança	14
2.2.1.3- Otimismo	15
2.2.1.4- Resiliência	17
2.3- Empenhamento Organizacional	18

<b>2.3.1- Empenhamento Afetivo</b>	<b>20</b>
<b>2.4- Comportamento de Cidadania Organizacional</b>	<b>22</b>
<b>2.4.1- Dimensões de Comportamentos de Cidadania Organizacional</b>	<b>23</b>
<b>2.5- Síntese</b>	<b>25</b>
<b>3-METODOLOGIA</b>	<b>25</b>
<b>3.1- Objetivos e Hipóteses de Investigação</b>	<b>26</b>
<b>3.2- Método de Recolha da Informação, População e Amostra</b>	<b>34</b>
<b>3.3- Estruturação do Questionário e Caracterização da Amostra</b>	<b>36</b>
<b>3.4- Operacionalização das Variáveis</b>	<b>38</b>
<b>3.5- Aperfeiçoamento das Escalas</b>	<b>43</b>
<b>3.5.1- Estudo Preliminar com Base na Correlação de cada Item com a Totalidade da Escala</b>	<b>43</b>
<b>3.5.2- Estudo da Consistência Interna das Escalas (Alpha de Cronbach) e da Dimensionalidade das Variáveis (Análise Fatorial)</b>	<b>44</b>
<b>3.6- Síntese</b>	<b>51</b>
<b>4-ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>51</b>
<b>4.1- Análise Univariada dos Dados</b>	<b>52</b>
<b>4.2- Análise Multivariada dos Dados</b>	<b>55</b>
<b>4.3- Análise dos Resultados</b>	<b>56</b>
<b>4.4- DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>76</b>
<b>4.5 - Síntese</b>	<b>78</b>
<b>5-CONCLUSÃO</b>	<b>78</b>
<b>5.1- Principais Contributos da Investigação</b>	<b>80</b>
<b>5.2- Limitações do Estudo e Sugestões para Futuras Investigações</b>	<b>82</b>

<b>5.3- Recomendações Estratégicas</b>	<b>83</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>85</b>
<b>Anexo 1- Questionário</b>	<b>92</b>
<b>Anexo 2 – Caracterização da Amostra</b>	<b>96</b>
<b>Anexo 3 – Aperfeiçoamento das Escalas</b>	<b>97</b>

# 1- Introdução

---

A concorrência incessante, a constante mudança e as mutações dos mercados que presenciamos na atualidade têm forçado as organizações a reavaliar as limitações das teorias e políticas baseadas em conjeturas tradicionais das organizações que estão a revelar-se cada vez mais desajustadas ao contexto atual do mundo dos negócios.

Atendendo à importância estratégica que os trabalhadores representam para as organizações, pela relação que o trabalhador desenvolve com a empresa e pelo resultado positivo que dessa relação advém, tanto para os trabalhadores como para as empresas, este estudo irá focar-se ao nível dos *stakeholders* internos, isto é, os colaboradores.

Sob a perspetiva da existência de uma relação positiva entre os constructos Felicidade no trabalho, Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores, têm sido desenvolvidos vários trabalhos de investigação no sentido de auxiliar a criação de valor nas organizações.

A Felicidade no Trabalho varia de indivíduo para indivíduo, é muito influenciada pelos comportamentos organizacionais positivos, e positivamente relacionada com o Empenhamento Afetivo e com os Comportamentos de Cidadania Organizacional, frequentemente conduz a consequências positivas não só para os colaboradores mas também para as organizações (Fisher, 2016).

O Capital Psicológico Positivo, construção central do comportamento organizacional positivo, pode ter um efeito positivo em atitudes e comportamentos dos colaboradores, incluindo a Felicidade no trabalho, o Empenhamento Afetivo, os Comportamento de Cidadania Organizacional, entre outros (Choi & Lee, 2014).

A presente investigação insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão do Instituto Politécnico de Leiria e estuda o impacto da Felicidade e do Capital Psicológico Positivo nas Atitudes e nos Comportamentos dos colaboradores.

Este estudo foi elaborado tendo como base um questionário, baseado em quatro escalas operacionalizadas e validadas na literatura.

## 1.1- Enquadramento

---

Face às grandes transformações que têm ocorrido ao nível dos diversos sectores da economia é essencial desenvolver e consolidar as capacidades de gestão das organizações, de modo a alcançar o máximo de êxito, tanto em matéria de competitividade, cooperação, quanto de exigência de qualidade e liderança estratégica. As organizações obedecem à execução de determinados requisitos para defender a sua sobrevivência, entre os quais, a capacidade de aprender que possibilita consolidar as suas competências profissionais, o vínculo a organização, trabalho em equipa e estabelecer relações democráticas entre todos os colaboradores.

A cada vez maior dificuldade de prever comportamentos dos colaboradores inseridos num contexto de mercado cada vez mais fragmentado para o qual contribui a globalização da concorrência, leva as organizações a reequacionar as suas abordagens estratégicas.

É a partir desta envolvente competitiva que emerge a necessidade de avaliar e compreender o empenhamento organizacional dos colaboradores, principalmente porque Portugal atravessa uma fase de profunda instabilidade económica, política, resultante de profundas reformas, bem como de outras mudanças em termos institucionais, identificadas como fatores que preponderam a Felicidade no Trabalho, o Capital Psicológico Positivo, o Empenhamento Afetivo e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores.

Atualmente, o mercado é o mundo, e as estruturas organizacionais têm de refletir o impacto desta nova ênfase no seu dia-a-dia, que requer flexibilidade, rapidez de resposta e diferenciação. Desta forma, é imprescindível promover o capital psicológico positivo dos recursos humanos para alcançar a inovação e assim garantir o sucesso a longo prazo de qualquer organização.

A Felicidade no Trabalho é um dos mais importantes, se não o mais importante, indicador de bem-estar psicológico. Mas parece ser também uma boa maneira de promover o desempenho individual e organizacional, como aliás sugere a literatura, como por exemplo, Podsakoff, Mackenzie, Paine, & Bachrach (2000), Diener & Ryan (2008) e Fisher (2016) sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Os colaboradores mais felizes tendem a ser mais criativos, resilientes, física e mentalmente mais saudáveis podendo constituir-se como uma fonte de vantagem competitiva das organizações (Rego, 2009).

Torna-se estratégica a aposta na satisfação profissional dos colaboradores, de forma a envolvê-los nos objetivos da própria organização. Esta abordagem é essencial para manter o capital humano empenhado em dar o seu melhor para o sucesso da organização, bem como estimular o sentimento de pertença e o desejo de permanência.

Para além do desempenho das tarefas estritamente obrigatórias, os contributos discricionários são agora alvo de diversos estudos, envolvendo tanto variáveis pessoais (traços de personalidade) como condições específicas tais como atitudes, crenças, emoções e comportamentos. Esta ideia, de que há um conjunto de comportamentos que os trabalhadores executam voluntariamente, tem estado presente na investigação que atualmente inclui o estudo de Comportamentos de Cidadania Organizacional e outros conceitos similares que se afastam da noção mais tradicional de desempenho de tarefas, tendência que dominou a investigação até 1983 (Organ, 1997). São comportamentos tão importantes que levam Katz (1964, p. 132 citado por Rego, 2002, p.51) a afirmar que *“qualquer organização que dependa apenas dos comportamentos prescritos é um sistema social muito frágil”*

Rego (2002), também alerta a respeito da fluidez na fronteira que separa comportamentos próprios do papel de outros, extra-papel. Isso pode ocorrer por diversos motivos. Dentro de cada organização, os colaboradores constituem o seu ativo mais valioso (Cunha, Rego, & Lopes, 2013). Isto significa que as organizações não só se devem preocupar em criar condições que estimulem os seus colaboradores, como devem, de igual forma, desenvolver esforços com vista a identificar e recrutar pessoas certas.

A presente investigação irá centrar-se nos constructos: Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores, procurando perceber se existe realmente uma relação entre estes constructos. Para além disso, este estudo tem o intuito de contribuir para o enriquecimento destes temas, ampliar o conhecimento acerca dos mesmos e dos fatores que poderão contribuir e/maximizar os mesmos dentro das organizações.

## **1.2- Objetivo e objeto de estudo**

---

O objetivo geral deste estudo é encontrar evidências do impacto da Felicidade no Trabalho e do Capital Psicológico Positivo nos colaboradores. É também pertinente perceber se os indivíduos com um maior nível de Capital Psicológico Positivo, por exemplo; otimismo,

resiliência, autoeficácia e esperança revelam também maiores níveis de atitudes desejáveis dos colaboradores (como Empenhamento Afetivo e o bem-estar psicológico), assim como, comportamentos desejáveis dos colaboradores (como a cidadania organizacional).

O objeto de estudo são os colaboradores de organizações que atuam em diferentes setores da economia em Portugal e em diferentes graus da escala hierárquica das organizações; o objeto é estudado através dos sentimentos, atitudes e comportamentos dos colaboradores, tendo em conta as perceções destes relativamente à organização onde trabalham.

### **1.3- Relevância da investigação**

---

O mercado laboral tem sofrido profundas transformações na última década. A alteração das condições de trabalho na sociedade pós-industrial, a globalização, a competitividade e a constante mudança dos mercados vieram incitar, em grande parte, um maior nível de exigência e complexidade face ao ambiente de trabalho, e a forma como os indivíduos se relacionam no contexto organizacional. Neste contexto de mudança, a compreensão das relações de confiança que se estabelecem nos superiores hierárquicos, nos colegas e na própria organização, tem-se revelado uma temática fundamental na gestão das organizações.

As organizações no processo de busca pela eficácia organizacional dependem cada vez mais da área de recursos humanos para que as suas políticas e práticas sejam auxiliaadoras neste processo.

O comportamento dos indivíduos neste processo é fundamental. As características comportamentais, sejam elas positivas ou negativas, influenciam diretamente tanto a sua produtividade individual, quanto a do seu grupo de trabalho e, conseqüentemente, da organização (Rego, 2002). E, por mais que um indivíduo procure controlar as suas ações, torna-se praticamente impossível separar as características comportamentais que o acompanham nos seus diferentes papéis fora da organização daquelas que fazem parte de seu papel enquanto colaborador.

A colaboração dos indivíduos na busca da eficácia organizacional é uma questão que não depende apenas das políticas e práticas estabelecidas pela área de recursos humanos. No entanto, as mencionadas políticas e práticas são voltadas ao comportamento do indivíduo enquanto trabalhador, responsável pelo alcance de metas, cumprimento de normas e

excelência no desempenho da função, caracterizado pela informalidade e iniciativa individual (Rego, 2002).

O presente estudo de investigação surgiu no âmbito da crescente importância do impacto dos colaboradores na resolução de possíveis entraves ao desenvolvimento das organizações, uma vez que urge a necessidade de implementar/desenvolver na gestão das organizações ferramentas eficazes que promovam a eficiência, de forma a enfrentar positivamente as crescentes dificuldades.

O sucesso das organizações está estreitamente relacionado com os seus colaboradores, é através do capital psicológico destes, que permite às organizações obterem a vantagem competitiva necessária para marcar a diferença numa economia global cada vez mais exigente.

Entender como os colaboradores e as próprias organizações podem ser entidades positivas é fundamental para toda a envolvência laboral, bem-estar psicológico, compromisso organizacional, desenvolver Comportamentos de Cidadania Organizacional, realização pessoal e para o próprio desempenho da organização junto de clientes e na sociedade em geral.

Em suma, organizações que assumem a positividade organizacional assumem também um sério compromisso com as pessoas, com a sociedade e com o Mundo, sem descurar do sucesso económico e da eficiência que conduzem à excelência.

## **1.4- Estrutura da dissertação**

---

A presente dissertação está estruturada em cinco capítulos. No primeiro capítulo (Introdução) é apresentada a investigação, é indicado o tema de dissertação realizada no âmbito do mestrado em Gestão, justificando a pertinência do mesmo com a sua contextualização. São também apresentados o objetivo, o objeto de estudo e o tipo de estudo. A relevância da investigação também é aqui equacionada.

O segundo capítulo (Revisão da Literatura) apresenta-se subdividido em diversos tópicos de forma a fazer um levantamento do estado da arte relativamente ao tema em estudo no plano teórico, através de um amplo levantamento de fontes fidedignas. O intuito é demonstrar a extensão da discussão da temática na literatura pertinente, expondo os principais conceitos e as relações entre eles.

No terceiro capítulo (Metodologia) são apresentadas e justificadas as opções metodológicas, nomeadamente o método científico utilizado, o objetivo do estudo, as

hipóteses de investigação, a definição da amostra, os procedimentos técnicos da recolha de dados, as medidas utilizadas e a composição final das mesmas.

No capítulo quatro (Discussão de Resultados) apresentam-se os resultados do estudo empírico, bem como a confirmação ou não confirmação das hipóteses de estudo. São feitas a análise univariada e a análise multivariada dos dados que os comparam e confrontam para confirmar ou rejeitar as hipóteses de investigação e são discutidos os resultados obtidos após as análises.

O quinto capítulo (Conclusão) começa com uma síntese dos resultados e são referidos os principais contributos da investigação, enumeradas as limitações do estudo, indicadas sugestões para futuras investigações e algumas recomendações estratégicas.

## **2- Revisão da literatura**

---

Neste capítulo será apresentado o estado da arte. Esta pesquisa foi realizada apoiando-se nos principais meios de produção científica como livros, periódicos, dissertações e teses das áreas da economia, gestão e gestão de recursos humanos.

Por se tratar de um tema amplo, não se tem aqui a pretensão de esgotar a revisão bibliográfica sobre o assunto. No entanto, procurou-se construir uma estrutura teórica suficiente para a sustentação dos objetivos desta pesquisa.

Na sequência, será apresentada a revisão da literatura, abordando individualmente os conceitos de estudo do presente trabalho: Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo e Comportamento de Cidadania Organizacional.

### **2.1- Origem e definição do conceito de Felicidade**

---

A evolução histórica da Felicidade faz parte das primeiras reflexões filosóficas, que foram elaboradas na Grécia antiga, sobre ética e da origem da disciplina de filosofia ao debruçar-se no estudo das nossas ideias, de modo a defini-las e esclarecê-las.

Com a criação de várias escolas filosóficas em que todas elas, por caminhos diferentes, chegam a conclusão de que, para ser feliz, o homem deve ser não só autossuficiente, mas desenvolver uma atitude de indiferença, de impassibilidade, em relação a tudo ao seu redor.

Com o fim do mundo helênico e o advento da Idade Média, a Felicidade desapareceu do horizonte da filosofia.

Algumas décadas depois, o filósofo iluminista, Immanuel Kant (1724/1804), na obra “Crítica da razão prática”, definiu a Felicidade como “*a condição do ser racional no mundo, para quem, ao longo da vida, tudo acontece de acordo com o seu desejo e vontade*” (Morão, 2001, p.143 citado por Silva, 2012, p.120).

No entanto, para Kant, como a Felicidade assenta no âmbito do prazer e do desejo, ela nada tem a ver com a ética e, logo, não é um tema que interesse à investigação filosófica. A sua argumentação foi tão convincente que, a partir dele, a Felicidade desapareceu da obra das escolas filosóficas que o sucederam (Silva, 2012).

O positivismo além de ser uma reação contra o idealismo é baseado no altruísmo e na solidariedade entre todo o género humano, o positivismo associa a ciência e a razão como elementos que deveriam conduzir o ser humano na busca da Felicidade, ideia defendida pelo filósofo Auguste Comte (1798-1857) como a chamada “*religião da humanidade*” (Giddens, 2001).

Já o filósofo alemão Karl Marx (1818-1883) defendia o estabelecimento de uma sociedade igualitária, sem classes, como elemento essencial para se atingir a Felicidade humana (Giddens, 2001).

O psiquiatra Sigmund Freud (1930), o criador da psicanálise, defendia que todo o ser humano é impulsionado pela busca da Felicidade, a qual ele intitulou pelo princípio do prazer. “*Somos feitos de modo a só podermos derivar prazer intenso de um contraste, e muito pouco de um determinado estado de coisas que perdure*” (Freud, 1996, p.84 citado por Lopes, 2012, p.13).

Porém essa busca está destinada ao fracasso, devido à impossibilidade de o Mundo real satisfazer a todos os nossos desejos. Intitulada como “*princípio da realidade*” por Freud, defendia que no máximo o que poderemos aspirar é a uma Felicidade parcial (Lopes, 2012).

A psicologia positiva, estuda com maior ênfase a sanidade mental e não as patologias, compara a Felicidade com emoções e atividades positivas.

A economia do bem-estar defende que o nível público de Felicidade deve ser usado como suplemento dos indicadores económicos mais tradicionais, como o produto interno bruto, a inflação, entre outros (Giarini, Jacobs, Lietaer, Afgan, & Carvalho, 2010).

Segundo Diener & Ryan (2008) existem duas vertentes de Felicidade, a Felicidade hedónica, associada ao bem-estar subjetivo, visto como um julgamento sobre a satisfação da vida e/ou como um equilíbrio de sentimentos bons e de sentimentos negativos. E a vertente de Felicidade eudemónica envolve procura de sentimentos de prazer e julgamentos de satisfação, envolve fazer o que está certo e virtuoso, crescimento pessoal, realização de objetivos próprios, desenvolvimento dos seus próprios talentos e habilidades independentemente de como nos sentimos em qualquer altura.

Por seu turno, Chekola (2007) refere que o conceito de Felicidade é “*imenso*” e tem sido usado de diferentes formas. Em recentes trabalhos empíricos, os investigadores referem-se à Felicidade utilizando o termo “*bem-estar subjetivo*” (Diener & Ryan, 2008).

Já Jacobsen (2007) refere que os psicólogos mostram-se particularmente interessados na descrição da Felicidade como um estado psicobiológico que pode ser observado, e cujas características podem ser descritas com tal grau de precisão que seria possível aprender a produzi-la ou a influenciá-la. Tal como Stearns (2012), Jacobsen (2007) menciona que os conceitos de Felicidade variam de país para país, conforme a cultura. Stearns (2012) acrescenta ainda que as atitudes perante a Felicidade, não só variam, como mudam, e que ser feliz é um traço inato do ser humano. “*Insistir com uma pessoa para ser mais feliz é como insistir para que se torne mais alto*” (Stearns, 2012, p.108).

### **2.1.1- Felicidade no Trabalho**

---

A temática da “Felicidade no Trabalho” tem sido alvo de um crescente número de pesquisas em consequência dos vários indícios, no dia-a-dia das organizações, que expõem a sua importância na gestão dos recursos humanos para as organizações.

Está relacionada com o bem-estar subjetivo do indivíduo e refere-se à forma como as pessoas estão satisfeitas com o seu trabalho e vida, sendo crucial para melhorar a produtividade em qualquer tipo de organização (Wesarat, Sharif, & Majid, 2015).

Apesar de que para as visões mais tradicionais a Felicidade no trabalho ser tida como um subproduto de resultados positivos no trabalho, em vez de um dos caminhos para o sucesso das organizações.

Para autores como Rego (2009), certas organizações concluíram que a Felicidade no trabalho constitui uma grande vantagem competitiva e que existem atualmente fortes indícios

de que a Felicidade tem um papel preponderante ao nível do desempenho individual e organizacional. E para Boehm & Lyubomirsky (2008), a Felicidade no trabalho não só é positiva para o indivíduo como para a organização, afirmam que deve ser vista como uma das principais fontes de resultados positivos no ambiente de trabalho, podendo ser interpretada como um fator crítico de sucesso.

A Felicidade no Trabalho está intrinsecamente relacionada com alguns aspetos do comportamento organizacional que se associam a experiências positivas e atitudes no local de trabalho na medida em que proporcionam os recursos materiais, sociais, psicológicos e emocionais essenciais para as suas necessidades (Rego, 2009).

Fisher (2016) considera que a *“Felicidade no Trabalho inclui a satisfação no trabalho, o envolvimento no trabalho e o nível de compromisso organizacional”* (p.5)

As organizações devem ser alegres, de facto, a ideia de Felicidade não combina com ambientes sisudos e insípidos que fervilham no Mundo. Alegria traz descontração, que, por sua vez, cria bem-estar, e que, por fim, proporciona Felicidade no trabalho (Rego, 2009).

Como princípio organizacional, a Felicidade caracteriza-se como meio social que proporciona bem-estar, que significa voltar-se ao outro, contribuindo para as melhorias das condições de trabalho. Daí resulta a maior motivação do homem, realizar, realizando-se, conduzindo também a grandes implicações no valor da empresa e no indivíduo (William, 2010).

O sucesso no trabalho não contribui por si só para a Felicidade individual, embora determinado indivíduo possa ser mais ou menos feliz consoante é mais ou menos feliz no trabalho que desempenha. Por um lado, as pessoas felizes têm com frequência estados emocionais positivos e apresentam uma forte tendência para trabalhar ativamente na busca de novas metas e objetivos que lhe permitam manter e aumentar ainda mais esses estados.

Por outro lado, os indivíduos felizes apresentam um conjunto de recursos e competências que foram definindo e construindo com base em experiências passadas agradáveis e positivas.

O trabalho por si só não contribui evidentemente para a Felicidade individual, mas determinado indivíduo pode ser mais ou menos feliz consoante é mais ou menos feliz no trabalho que desempenha (Rego, 2009).

Assim, a definição que melhor se ajusta ao conceito de Felicidade no Trabalho é a de Fisher (2016), pois este autor considera que a Felicidade no Trabalho está intrinsecamente relacionada com alguns aspetos do comportamento organizacional que se associam a experiências positivas e atitudes no local de trabalho.

## 2.2- Capital Psicológico Positivo

---

Os estudos do comportamento organizacional positivo, têm a sua origem na Psicologia Positiva na qual se enquadra a investigação sobre o Capital Psicológico Positivo (Miedzir, 2013).

Seligman, Steen, Park, & Peterson (2005) descrevem que, inicialmente, a Psicologia tinha três missões evidentes, curar doenças mentais; tornar a vida das pessoas mais completa e produtiva; e identificar e desenvolver elevado talento. Contudo, após a II Guerra Mundial, a Psicologia passou a dedicar-se quase exclusivamente ao estudo e ao tratamento de doenças mentais e patologias, descurando todas as outras missões, como melhorar a vida das pessoas e promoção de talentos.

Não é propósito único da psicologia o estudo das doenças e fraquezas, é também o estudo das virtudes e forças. Assim, a psicologia positiva emerge como um catalisador de mudança na preocupação central desta ciência, ou seja, reparar o que está mal na vida das pessoas, procurando, igualmente, construir e reforçar o que está bem nas suas vidas.

A aplicação da psicologia positiva ao contexto organizacional estimulou a emergência de dois grandes movimentos paralelos e complementares, *Positive Organizational Scholarship* e o *Positive Organizational Behaviour*, que procuram estudar e enaltecer a positividade no contexto das organizações. Enquanto o *Positive Organizational Scholarship* se centra maioritariamente a nível organizacional, o *Positive Organizational Behaviour* concentra-se a um nível individual (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007).

Ao nível organizacional o estudo incide em tudo aquilo que é positivo, intenso e que dá vida às organizações, refere-se aos processos de aumento de resultados, às dinâmicas interpessoais e estruturais ativadas em e através das organizações (Cameron, Bright, & Caza, 2004).

Ao nível individual o estudo é definido como a aplicação das forças dos recursos humanos dirigidos positivamente e das capacidades psicológicas que podem ser medidas, desenvolvidas e geridas de forma infalível para a melhoria do desempenho no local de trabalho (Luthans & Youssef, 2007).

A principal ligação entre estes dois movimentos está no facto do *Positive Organizational Behaviour* se aplicar a nível macro, ou seja, ao nível organizacional, lidando com componentes que podem ou não ter um impacto na performance organizacional, enquanto o *Positive Organizational Behaviour* se concentra mais a um nível micro, isto é, ao nível

individual, baseado na teoria e na investigação, no ser positivamente orientado, no ser mensurável, no ser suscetível de desenvolvimento e melhoria, e no ter impacto para a *performance* organizacional.

De acordo com Luthans & Jensen (2002), a definição de *Positive Organizational Behaviour* incorpora distintos conceitos do comportamento organizacional presentes no domínio das atitudes, da personalidade, da motivação e da liderança. No entanto, entre o *Positive Organizational Behaviour* e as outras teorias sobre o comportamento organizacional e a positividade, existentes na literatura, incide na inclusão de critérios particulares. Isto é, é necessário ter impacto demonstrado na melhoria do desempenho organizacional, a positividade deve ser positivamente orientada, ser baseada na teoria e na investigação, ser mensurável, ser suscetível de desenvolvimento e melhoria.

Inicialmente, para melhor traduzir a operacionalidade foram identificadas capacidades psicológicas como a autoconfiança (ou autoeficácia), a esperança, o bem-estar subjetivo (ou Felicidade), a resiliência e a inteligência emocional como estados que preenchem os critérios *Positive Organizational Behaviour* (Luthans & Youssef, 2007).

Contudo, a construção teórica, pesquisa e aplicações da teoria *Positive Organizational Behaviour* evidenciaram apenas quatro capacidades psicológicas por serem, de acordo com Luthans, Norman, Avolio, & Avey (2008), as que melhor cumpriam os critérios *Positive Organizational Behaviour*, ou seja, autoconfiança ou autoeficácia, esperança, otimismo e a resiliência.

Consequentemente, após identificarem estas quatro capacidades psicológicas como as que melhor representam os critérios *Positive Organizational Behaviour*, os autores deste movimento viram que estas capacidades constituem uma construção de ordem superior que melhor representa o que designaram de Capital Psicológico Positivo.

O Capital Psicológico Positivo é então apresentado por Luthans & Youssef (2007) como um estado psicológico de desenvolvimento de um indivíduo, que é caracterizado por quatro características positivas: (1) Ter confiança em si mesmo de modo a aplicar o esforço necessário para a conclusão de tarefas desafiantes (autoeficácia); (2) Ser persistente no cumprimento de metas e, se necessário, reorganizar e redirecionar as mesmas (esperança); (3) Fazer atribuições positivas acerca do seu sucesso no presente e no futuro (otimismo); (4) Ser capaz de ultrapassar os contratempos e as adversidades, sem nunca desistir, para alcançar o sucesso (resiliência).

O Capital Psicológico Positivo é, assim, um constructo de ordem superior que tem subjacentes quatro capacidades psicológicas (autoconfiança, otimismo, esperança e resiliência) que vão ao encontro dos critérios *Positive Organizational Behaviour*.

Luthans et al. (2008) alegam que o benefício em coincidir estas capacidades num único constructo está no fato de estas possuírem um recurso psicológico que possibilita aos indivíduos que gozam de elevados níveis destas capacidades, usufruir de desempenhos superiores e mais consistentes do que seria possível em indivíduos com elevados níveis em apenas uma destas capacidades.

Por esta razão, o Capital Psicológico Positivo é defendido pelos autores e investigadores, como um constructo que as organizações devem desenvolver e investir como forma de aumentar o desempenho dos seus colaboradores e assim garantir um crescimento sustentável.

## **2.2.1- Dimensões do Capital Psicológico Positivo**

---

### **2.2.1.1- Autoconfiança / Autoeficácia**

---

Das dimensões que descrevem o Capital Psicológico Positivo, a autoeficácia (ou autoconfiança) é a que expõe maior fundamentação teórica e prática.

Segundo Lunenburg (2011), as ciências humanas e sociais têm reconhecido muita atenção no campo da autoeficácia, uma vez que esta pode ser determinada e medida não como um traço de personalidade, mas como uma crença sobre a capacidade de como são orientadas as competências individuais para alcançar os objetivos e metas estabelecidos pelo próprio. Este autor defende na sua conceção do conceito de autoeficácia que esta é uma verdade simples e ao mesmo tempo potente, pois envolve a convicção de cada um, em conseguir alcançar aquilo que ambiciona. Isto é, a autoeficácia é a capacidade de cada um de nós transformar o próprio comportamento para atingir o resultado desejado.

Um dos autores que mais contribuiu para a conceptualização desta dimensão foi Bandura (1971). De acordo com o autor, a autoeficácia é assente nas crenças de um indivíduo e nas suas capacidades para mobilizar a sua própria motivação, recursos cognitivos e ações necessárias para realizar com sucesso uma tarefa específica num determinado contexto.

A partir da teoria social cognitiva de Bandura e com apoio em pesquisas empíricas, Stajkovic & Luthans (2003) definem autoeficácia como a certeza que uma pessoa detém sobre as suas capacidades, a motivação para mobilizar recursos cognitivos e trajetões de ação necessários para efetuar com êxito uma tarefa em particular num dado contexto.

De acordo com Luthans & Jensen (2002), a autoconfiança é uma força que pode ser desenvolvida e orientada em termos de desempenho, ou seja, é mensurável e poderá ser espontaneamente ampliada pela gestão.

Na definição de autoconfiança no âmbito do Capital Psicológico Positivo, Avey, Luthans, Smith, & Palmer (2010) defendem a valorização, não só das competências ou das capacidades individuais, mas a apreciação do que se pode ou não fazer com as competências que possui.

Já para Maddux (2000), a autoconfiança não se trata de uma competência para atuar, mas sim uma crença pessoal daquilo que acreditamos que conseguimos fazer em determinadas situações com as competências que desfrutamos.

A autoconfiança diz respeito à forma como os indivíduos acreditam na sua capacidade para afetar a envolvente e orientar as suas ações de forma a originar os resultados esperados (Stajkovic & Luthans, 2003).

Segundo Luthans et al. (2008) existem cinco características específicas dos indivíduos auto eficazes, (1) são os próprios a estabelecer objetivos elevados e tarefas difíceis, (2) gostam de novos desafios e por norma são bem-sucedidos quando confrontados com eles, (3) são altamente motivados, (4) investem um esforço imprescindível para alcançar os seus objetivos e (5) são perseverantes quando confrontados com obstáculos e/ou dificuldades.

Para os autores mencionados, a autoeficácia motiva os indivíduos a selecionar e aceitar com agrado novos desafios e a empregar as suas forças e competências para os encarar, como também os encoraja a perseguir os seus objetivos e a investir o tempo inevitável para o seu alcance e são perseverantes perante o confronto com obstáculos que os podem levar a desistir.

No entanto, Luthans & Youssef (2007) apontam que a autoeficácia é operacionalizada tendo por base a definição de objetivos estimulantes, auto-seleção de tarefas mais complicadas, auto-motivação, mobilização de esforço para o alcance dos objetivos definidos e perseverança quando confrontado com obstáculos. Por outro lado, os indivíduos autoconfiantes aplicam as suas competências na realização dos seus objetivos.

Na opinião dos autores citados, os indivíduos menos autoconfiantes são mais propícios ao desespero, a falhar e perder a autoconfiança quando confrontados com um *feedback*

negativo, com desaprovação social, com obstáculos ou qualquer outro tipo de dificuldades, adversidades e contrariedades que possam acontecer.

### **2.2.1.2- Esperança**

---

O constructo da esperança está muitas vezes presente no nosso dia-a-dia, a teoria da esperança tem vindo a ser aproveitada a nível individual e grupal na expectativa de criar um desenvolvimento contínuo dos indivíduos.

Numa vertente mais teórica, o termo “esperança” é o desejo acompanhado da expectativa em alcançar aquilo que é desejado ou que cremos ser alcançável ou simplesmente desejo de que as coisas corram pelo melhor em tempos complicados, segundo indica Luthans & Jensen (2002), Luthans & Youssef (2007) e Luthans et al. (2008). No entanto, apontam que algumas perceções incorretas acerca do que estabelece a esperança e sobre o que caracteriza os indivíduos, grupos e organizações com esperança que podem ser confundidos com os pensamentos desejáveis, atitude positiva, elevação emocional e até mesmo como uma ilusão.

Na perspetiva de Snyder (2002), a esperança é um estado motivacional positivo assente numa base de alcançar o sucesso e que resulta da interação de dois fatores: o primeiro é denominado por *willpower* ou *agency*, consiste numa energia direcionada para alcançar determinados objetivos e um segundo fator designado por *waypower* ou *pathways*, que tem por base os planos para alcançar esses objetivos.

Já Luthans & Jensen (2002) referem que a dualidade entre a decisão guiada para os (*willpower* ou *agency*) e o planeamento para alcançar as metas determinadas (*waypower*) como uma capacidade psicológica positiva que define a esperança. E reforça a ideia que a esperança reflete a capacidade de acreditar que se pode definir objetivos, como alcança-los e motivar-se para os materializar.

A esperança não reflete apenas a determinação individual de que os objetivos serão alcançados, esta abrange também as crenças individuais de que os planos traçados podem ser suscetíveis de ser reformulados, caso seja necessário, para conseguir os objetivos propostos. A positividade associada à esperança faz com que os indivíduos procurem amigos que sejam semelhantes ao seu nível de esperança, e em caso de situações mais complicadas dirigir-se a eles para obterem algum tipo de ajuda. Em contrapartida, pessoas com níveis mais baixos

tendem a isolar-se, mantendo um leque restrito de amigos com quem conservam a relação (Worthen & Isakson, 2010).

Ao compararmos a esperança com a autoeficácia, estas diferem na importância que dão às emoções, enquanto a teoria de Bandura defende que na autoeficácia não se equacionam as emoções, a teoria da esperança sustenta que as emoções são impulsionadoras dos resultados obtidos.

De acordo com Snyder (2002), para incrementar a esperança, quer em contexto organizacional quer académico, é essencial a aceitação dos objetivos pelos membros da equipa através da participação e do envolvimento no processo de definição desses objetivos. Para tal, é fulcral que os objetivos sejam específicos e moderadamente difíceis, sendo que estes devem ser clarificados através da criação de estratégias definidas em etapas. Devendo elaborar-se planos de ação alternativos e planos de contingência, bem como, desenvolver a capacidade de reformulação/ redefinição de objetivos, isto é, quando o objetivo perde relevância ou se tornou impossível deve ser redefinido e motivar treinos mentais dos eventos próximos mais importantes.

O estudo de Luthans & Youssef (2007) aponta para a existência de uma relação positiva entre a esperança dos colaboradores, a sua performance, as suas atitudes no local de trabalho e ainda com o seu nível de comprometimento perante a organização.

Nova investigação, realizada por Luthans et al. (2008) confirma a existência de um relacionamento positivo entre a esperança dos líderes, a rentabilidade das suas unidades e a satisfação e a conservação dos colaboradores nos seus postos de trabalho.

### **2.2.1.3- Otimismo**

---

O otimismo tem vindo a ser estudado tanto no campo clínico como no organizacional. A primeira definição possível deste conceito é aquela comumente utilizada no dia-a-dia, e refere-se às expectativas. Um indivíduo otimista espera por eventos positivos e desejáveis no futuro, ao contrário, o indivíduo pessimista tem constantemente pensamentos negativos e está convencido que irão ocorrer acontecimentos indesejáveis (Luthans et al., 2008).

Num sentido mais teórico, o otimismo é determinado como um aspeto cognitivo que enfatiza o julgamento de que o bom pode prevalecer sobre o mau, mesmo que a bondade esteja associada ao sofrimento (Avey et al., 2010).

O otimismo e o pessimismo são qualidades da personalidade, que atuam sobre a forma como as pessoas norteiam os acontecimentos nas suas vidas, influenciam as experiências subjetivas das pessoas quando se confrontam com problemas e influenciam as ações que os indivíduos adotam como forma de lidarem com os seus problemas (Palma, Cunha, & Lopes, 2007).

Segundo Luthans & Jensen (2002), os indivíduos mais otimistas são mais facilmente motivados para o trabalho, apresentam maiores níveis de aspiração e objetivos mais ambiciosos, bem como uma maior perseverança face a obstáculos e dificuldades encontradas e apresentam-se mais satisfeitos com o trabalho que desempenham.

A teoria do otimismo de Martin Seligman, da qual surge o termo “estilo explanatório”, o otimismo é definido como um estilo passível de ser desenvolvido como a atribuição de eventos positivos a causas pessoais, permanentes e dominantes, e interpreta eventos negativos como fatores externos, temporários e específicos de uma situação (Seligman et al., 2005). Ou seja, um indivíduo otimista associa o insucesso, a falha ou o evento negativo a causas externas, temporárias e específicas de uma determinada situação, por sua vez, um indivíduo pessimista assume a culpa destes acontecimentos, encarando-os como estáveis ao longo do tempo e presentes em tudo o que faz (Luthans & Jensen, 2002).

No entanto, Luthans & Youssef (2007) explicam que, segundo esta definição de otimismo, um indivíduo otimista é aquele que decifra as causas de eventos desejáveis e positivos como algo que está sob o seu controlo e poder. E quando confrontados com situações negativas ou indesejáveis, estes indivíduos interpretam esses eventos como causas externas, temporárias e específicas da situação.

Por outro lado, referem ainda que os pessimistas não atribuem a si mesmos créditos pelos eventos positivos que ocorrem nas suas vidas e culpam-se pelos aspetos negativos das suas vidas e acreditam que os eventos positivos têm pouca probabilidade de ocorrer no futuro.

Alguns estudos comprovam que o otimismo está relacionado com comportamentos desejáveis como a alegria, perseverança, realização ou saúde, enquanto o pessimismo está relacionado com características indesejáveis (Luthans & Youssef, 2004). Para estes autores, o otimismo é o conceito base do Capital Psicológico Positivo.

Os otimistas, comparativamente com os pessimistas, procedem mais eficazmente na resolução dos seus problemas, e sabem lidar melhor com as adversidades que vão cruzando o seu caminho, encontrando-se por isso mais centrados nas suas próprias estratégias de resolução de conflitos.

Carver, Scheier, & Segerstrom (2010) defendem que o otimismo emerge quando os resultados são valorizados pelos indivíduos. Já Bandura (1971) descreve o otimismo como um elemento importante para o sucesso em tarefas específicas, tanto a nível físico como psicológico (Carver et al., 2010).

O otimismo pode ser desenvolvido segundo Luthans & Youssef (2007), que identificam crenças auto limitadoras ou autodestrutivas, como fatores que tenham estado na base dessas crenças ou nas formas de as removerem trocando essas crenças por outras mais construtivas.

Luthans et al. (2008) referem que comparativamente com outro constructo da psicologia positiva, a autoeficácia, que é mais focalizada num domínio específico, enquanto a teoria do otimismo é mais generalista defendendo que ambos são importantes preditores do comportamento. Defendendo também que com treino a autoeficácia poderá ajudar ao desenvolvimento do otimismo.

Contudo, o otimismo é visto como uma característica cognitiva em relação ao futuro desejado e sentido como sucesso, que deve ser entendido como uma característica ou tendência mais ou menos estável do indivíduo, em circunstâncias normais da vida, e que tende a prevalecer mesmo em circunstâncias adversas.

O estudo de Palma et al.(2007) aponta para importância do impacto do otimismo na performance dos indivíduos, evidenciando o facto dos indivíduos otimistas serem mais facilmente motivados para o trabalho, mais perseverantes quando confrontados com dificuldades, possuírem aspirações mais elevadas e definirem para si objetivos mais ambiciosos.

#### **2.2.1.4- Resiliência**

---

Embora se trate de um conceito relativamente recente no campo da Psicologia, a noção de resiliência há muito tempo que vem sendo utilizada por outras ciências como a Física e a Engenharia, para descrever a capacidade de um material em absorver energia sem sofrer uma deformação permanente ou para descrever a resistência ao choque.

Para a Psicologia, a definição de resiliência não é tão clara e precisa como na Física e na Engenharia, devido a complexidade e multiplicidade de fatores e variáveis que devem ser tidos em conta no estudo de fenómenos humanos. Assim, na Psicologia, a resiliência de acordo

com Seligman et al.(2005) é a capacidade de retornar à sua forma original quando a pressão é removida.

No âmbito do Capital Psicológico Positivo, a definição de resiliência circunscreve não só a aptidão para recuperar perante as adversidades e os eventos positivos e estimulantes, como também a vontade de ultrapassar o “ponto de equilíbrio”(Luthans & Youssef, 2007). Para Luthans & Jensen (2002), este conceito pode ser compreendido como a capacidade psicológica positiva de resistir à incerteza, adversidade, fracasso, conflito ou até às mudanças positivas e seguir em frente.

De acordo com Coutu (2002), a resiliência é caracterizada por uma forte visão da realidade, sendo percebida como: (1) uma pausa para aceitar a realidade; (2) uma profunda crença, frequentemente suportada por valores fortes, de que a vida tem sentido; (3) uma capacidade invulgar para improvisar e adaptar-se às mudanças significantes.

Luthans & Youssef (2004) expõem que indivíduos resilientes, devido às contrariedades e dificuldades que enfrentam, têm a capacidade de se desenvolverem e prosperarem aumentando os seus níveis de desempenho. A resiliência produz assim ganhos consideráveis no desempenho do indivíduo, podendo também gerar resultados significativamente positivos no local de trabalho, como a melhoria do capital social, a maior satisfação face ao trabalho e o maior comprometimento para com a organização Luthans, Avolio, Walumbwa, & Li (2005).

## **2.3- Empenhamento Organizacional**

---

Para Mowday, Porter, & Steers (1983), o conceito de empenhamento organizacional tem vindo a ser valorizado pelos cientistas sociais desde as décadas de 70/80 e a sua importância tem vindo a aumentar progressivamente.

O empenhamento organizacional é um dos assuntos mais estudados na investigação acerca das atitudes e comportamentos relacionados com o trabalho.

Sobre o empenhamento organizacional figuram duas perspetivas: a atitudinal e a comportamental.

A perspectiva atitudinal defende, o empenhamento organizacional como a ligação psicológica, afetiva do indivíduo à organização, refletindo até que ponto os valores e objetivos da organização são comuns com os valores e objetivos dos indivíduos (Meyer & Allen, 1991).

O estudo do empenhamento atitudinal envolve a medição do empenhamento em relação às variáveis que lhe são antecedentes ou quanto às consequências do empenhamento. Já a perspectiva comportamental compreende o empenhamento organizacional, não como uma atitude, mas sim como um comportamento (Meyer & Allen, 1991).

O empenhamento organizacional facilita ao indivíduo desenvolver um papel mais ativo e uma conduta positiva para com a organização da qual faz parte, tendo em conta fatores tais como, a aceitação dos objetivos e valores da mesma, vontade de investir esforços em nome da organização e a importância imputada à permanência dos indivíduos que a integram (May-Chiun, Mohamad, Ramayah, & Chai, 2015).

De acordo com Porter, Steers, Mowday, & Boulian (1974), o empenhamento organizacional é composto por três fatores: a forte crença nos objetivos e valores da organização; a disposição para fazer um valioso esforço pela organização, e um forte desejo dos indivíduos se conservarem enquanto membros da organização.

Com a finalidade de colmatar a falta de consenso existente relativamente ao conceito, emerge o Modelo dos Três Componentes do Empenhamento Organizacional (*Three Component Model of Organizational Commitment*) de Meyer & Allen (1991) que reconhece três elementos inerentes ao empenhamento organizacional: o afetivo, o de continuidade e o normativo.

Um dos modelos do empenhamento organizacional mais utilizado em investigações é o Modelo dos Três componentes do Empenhamento Organizacional de Meyer & Allen (1991).

A perspectiva multidimensional do modelo mostra o empenhamento organizacional como um estado psicológico de natureza atitudinal, que reflete a forma como os indivíduos imaginam o seu relacionamento com a organização para a qual trabalham, simultaneamente a partir de três dimensões: empenhamento afetivo (*affective*), empenhamento de continuidade (*continuance*) e empenhamento normativo (*normative*).

O Empenhamento Afetivo caracteriza-se pela ligação emocional, o envolvimento, e a identificação com a organização (os colaboradores ficam na organização porque querem). Esta dimensão tem sido comparada com características pessoais, com a estrutura organizacional e com as experiências de trabalho (por exemplo, remuneração, supervisão, clareza do papel e variedade de competências).

O empenhamento de continuidade figura com a ligação que provém do reconhecimento por parte do colaborador relativamente aos custos associados ao afastamento da organização e à escassez de opções de emprego (os colaboradores ficam na organização porque necessitam). Esta dimensão é operacionalizada sobretudo em termos de variáveis demográficas (por exemplo, idade, educação) e tempo na organização.

O empenhamento normativo representa o sentido de lealdade proveniente de um sentimento de obrigação para com a organização correspondente ao investimento desta no colaborador (os trabalhadores ficam na organização por dever) (Tarigan & Ariani, 2015).

### **2.3.1- Empenhamento Afetivo**

---

A satisfação e a cooperação são fruto do compromisso do indivíduo para com a organização, ou seja, do empenhamento organizacional, um constructo que contém três dimensões: a afetiva (ligada ao querer), a normativa (ligada à obrigação e ao dever) e a instrumental (ligada à necessidade e aos custos) (Cunha & Rego, 2009). Embora as três dimensões sejam importantes, a dimensão afetiva é a que tem sido mais largamente estudada (em termos de antecedentes e consequências) (Rego, Ribeiro, & Cunha, 2010) e é a forma mais relevante para a identificação organizacional (Tarigan & Ariani, 2015).

O Empenhamento Afetivo consiste na ligação emocional de um colaborador a uma organização. Consoante o grau do envolvimento emocional, um colaborador identifica-se com a visão e a missão da organização e envolve-se com a mesma (Rego et al., 2010) em consequência da aceitação dos valores organizacionais e do desejo de continuar a trabalhar na organização (Tarigan & Ariani, 2015).

O Empenhamento Afetivo conduz a uma menor intenção de abandonar a organização, a uma menor rotatividade, à diminuição do absentismo, a comportamentos mais orientados para o cliente e a um melhor desempenho das funções (até indo além daquilo que é esperado de si) (Rego et al., 2010).

Uma relação entre os valores e crenças de cada indivíduo e os da organização, proporcionam uma maior identificação individual e envolvimento para com a organização (Moore & Moore, 2014), um indivíduo exterioriza sentimentos de pertença para com a sua organização, demonstrando também, sentimentos de orgulho, compreensão e empatia pelos objetivos e valores organizacionais (Solís & Monroy, 2015). Por conseguinte, o

Empenhamento Afetivo atende ao sentimento de pertença e de ligação à organização, mantendo uma relação estreita com características pessoais, as características da organização e as experiências profissionais (Bartholomew, Awa & Ukoha, 2016).

O Empenhamento Afetivo é o elemento que atua como um regulador entre a política organizacional e o desempenho organizacional (Solís & Monroy, 2015), existem variáveis que condicionam e são condicionadas pelo Empenhamento Afetivo; como a estrutura, o clima organizacional e encontra-se fortemente associado ao desempenho e aos Comportamento de Cidadania Organizacional (Bartholomew, Awa & Ukoha, 2016). Nesta medida, o clima organizacional desempenha também um papel importante no desenvolvimento de atitudes positivas face à organização (Moore & Moore, 2014).

Os indivíduos afetivamente empenhados buscam fazer melhor o seu trabalho e a ser mais produtivos (Rego et al., 2010), concedendo ao produto final de uma organização mais valor e cedendo mais do seu tempo e talento, contrariamente os indivíduos menos empenhados são mais difíceis de motivar (com o dinheiro a ser o seu principal ou único interesse) e poderão não dar tanto acompanhamento aos clientes (Simintiras, Watkins, Ifie, & Georgakas, 2012).

Perceções da virtuosidade organizacional predizem o Empenhamento Afetivo, tanto diretamente como através do papel mediador do bem-estar afetivo (Rego et al., 2010) sabendo que, quando os colaboradores exteriorizam um afeto positivo pelo seu trabalho, é muito provável que este também se traduza em afeto pela organização (Simintiras et al., 2012).

Rego, Ribeiro, Pina, & Jesuino (2010) apontam vários antecedentes que poderão conduzir a um maior ou menor empenhamento afetivo, entre eles as variáveis demográficas, o apoio organizacional, a liderança transformacional, a ambiguidade das funções, o conflito das funções, variáveis relacionadas com a competência e justiça organizacional, passando também pelo envolvimento com o trabalho, pelos efeitos positivos e negativos do mesmo e por vários aspetos da satisfação com o trabalho. Foram negligenciados como possíveis antecedentes variáveis como Felicidade e emoções.

Os indivíduos com uma forte ligação afetiva com a organização são aqueles que dão um maior contributo para o desempenho da mesma. Para melhorarem o seu desempenho, as organizações têm de conseguir desenvolver o empenhamento afetivo dos seus colaboradores (Rego et al., 2010).

## 2.4- Comportamento de Cidadania Organizacional

---

O termo Comportamentos de Cidadania Organizacional foi introduzido na década de 80 por Organ (1997) defendendo a importância da cooperação entre os trabalhadores e a existência de comportamentos que vão além do formalmente exigido e essenciais para a atividade organizacional.

A definição mais citada do conceito é a apresentada por Organ (1997), como comportamentos individuais discricionários, não direta ou explicitamente reconhecidos pelo sistema de incentivos formais, que, no seu conjunto, promovem a atividade eficaz da organização.

Após algumas críticas à referida definição, Graham (1991) introduziu alterações na mesma, passando a encarar os Comportamentos de Cidadania Organizacional como a *performance* que sustenta o ambiente social e psicológico no qual ocorre a *performance* da função.

Relativamente às dimensões constituintes destes comportamentos, são variadas as classificações existentes. Inicialmente, Organ (1997) apresenta apenas duas dimensões (altruísmo e cumprimento geral), mais tarde surge a classificação de Graham (1991), baseando-se na herança política do termo cidadania, propôs três dimensões: obediência organizacional, lealdade organizacional e participação organizacional.

A diversidade de conceptualizações de Comportamentos de Cidadania Organizacional é, de facto, evidente na pesquisa de Podsakoff, Mackenzie, Paine, & Bachrach (2000) onde encontraram 30 tipos de comportamentos de cidadania diferentes, cujos aspetos comuns foram agrupados em sete dimensões ou temas distintos.

No trabalho de validação desta estrutura dimensional, os referidos autores encontram as 5 dimensões propostas por Organ (1997) que definem da seguinte forma: (1) altruísmo, comportamento discricionário, da parte dos trabalhadores, para ajudar pessoas específicas em problemas relevantes na organização; (2) conscienciosidade, comportamento discricionário, da parte dos trabalhadores, que vai para além do mínimo requerido pela organização em assiduidade, cumprimento de regras e regulamentos, gestão de pausas, entre outros; (3) desportivismo, vontade dos trabalhadores para tolerar, sem queixas os inevitáveis inconvenientes e imposições do trabalho; (4) cortesia, comportamento discricionário, da parte

dos trabalhadores, com o objetivo de prevenir a ocorrência de problemas e a (5) virtude cívica, comportamento de participação responsável na vida da organização.

Tendo estas dimensões, sido constituídas como as mais consideradas na literatura de Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Apesar de os Comportamentos de Cidadania Organizacional serem considerados um constructo multidimensional, não há ainda consenso acerca da relação entre o constructo e as suas dimensões, podendo ser considerado como um constructo latente e/ou como um constructo agregado, embora grande parte da investigação seja concretizada considerando-o um constructo latente (Neves & Paixão, 2014).

Já Moon, Kamdar, Mayer, & Takeuchi (2008) sustentam que os vários tipos de comportamentos de cidadania são elementos de um constructo mais vasto, distinguindo os comportamentos com base em dois critérios, que vão constituir os dois eixos principais, que correspondem ao grau em que o comportamento é dirigido à organização (organizacional) ou a indivíduos (interpessoal) e ao grau em que o comportamento é impulsionador e protetor. Defendem também, quatro dimensões gerais de Comportamentos de Cidadania Organizacional serão: ajuda, inovação, desportivismo e obediência (Moon et al., 2008).

A primeira dimensão, ajuda, visa conduzir os colaboradores que ambicionam melhorar o ambiente de trabalho (interpessoal e promotor), enquanto o desportivismo consiste em ações interpessoais que reduzem ou previnem acontecimentos que tenham impacto negativo no ambiente de trabalho (interpessoal e protetor). Os comportamentos de inovação são dirigidos à organização e promovem a mudança geral (organizacional e promotor) e, por último, a obediência refere-se a comportamentos dirigidos para a organização que apoiam e, seguem as regras e regulamentações estabelecidas (organizacional e protetor), esta combinação, constitui o constructo geral agregado onde as dimensões (facetas) podem ou não estar relacionadas (Moon et al., 2008).

### **2.4.1- Dimensões de Comportamentos de Cidadania Organizacional**

---

A literatura evidencia que não há ainda acordo relativamente à sua estrutura dimensional nem à relação entre o conceito e as suas dimensões, embora a conceção de Comportamentos

de Cidadania Organizacional como um constructo multidimensional latente seja a mais frequentemente utilizada e aceite pelos investigadores. A maior parte dos estudos considera os Comportamentos de Cidadania Organizacional como um constructo com 5 dimensões, embora os estudos em culturas não ocidentais tenham identificado também outras dimensões.

No trabalho de validação desta estrutura dimensional os investigadores encontram as cinco dimensões (altruísmo, conscienciosidade, virtude cívica, cortesia e desportivismo), que se constituíram como as mais consideradas na literatura de Comportamentos de Cidadania Organizacional, propostas por Organ (1997) e que definem da seguinte forma:

- ✓ Altruísmo – comportamento discricionário, da parte dos colaboradores, para ajudar indivíduos específicos em problemas relevantes na organização;
- ✓ Conscienciosidade – comportamento discricionário, da parte dos colaboradores, que vai para além do mínimo requerido pela organização em assiduidade, cumprimento de regras e regulamentos, gestão de pausas, entre outras;
- ✓ Desportivismo – vontade dos colaboradores para tolerar, sem queixas, circunstâncias menos ideais;
- ✓ Cortesia – comportamento discricionário, da parte dos colaboradores, com o objetivo de prevenir a ocorrência de problemas;
- ✓ Virtude Cívica – comportamento de participação responsável na vida da organização.

Muitos estudos foram concebidos no sentido de tentar validar e/ou confirmar a estrutura fatorial subjacente a este instrumento Embora esta estrutura de cinco fatores seja a mais estudada e o instrumento de Podsakoff, Mackenzie, Paine, & Bachrach (2000) seja um dos mais usados na investigação, ao longo destes últimos anos apareceram outras propostas de estruturas e instrumentos. Muitas delas foram apenas discutidas teoricamente e nunca testadas empiricamente.

Pouco se sabe sobre comportamentos de cidadania organizacional no contexto cultural global uma vez que os estudos têm sido feitos essencialmente na população ocidental, os realizados estudos sugerem que apenas algumas das dimensões encontradas e estudadas no Ocidente podem ser generalizadas para além das fronteiras nacionais. Mesmo assim, os comportamentos que representam cada uma das dimensões podem diferir de país para país.

Em Portugal, num estudo realizado na população portuguesa Rego (2002) encontrou quatro dimensões: espírito de iniciativa, conscienciosidade, identificação com a organização e harmonia interpessoal:

- ✓ Espírito de iniciativa - apresentar soluções e não apenas problemas;
- ✓ Conscienciosidade - trabalhar com rigor, mesmo na ausência de controlo;

- ✓ Identificação com a organização - realizar esforço extra para benefício da organização;
- ✓ Harmonia interpessoal - ter espírito de camaradagem e partilhar conhecimentos e experiências. Esta última dimensão encontrada também noutros países.

Apesar de este ser considerado um constructo multidimensional, não há ainda consenso acerca da relação entre o constructo e as suas dimensões. A literatura admite tanto a hipótese de ser um constructo latente, como agregado, apesar de grande parte da investigação seja concretizada considerando-o um constructo latente.

## **2.5- Síntese**

---

No sentido de auxiliar na definição das hipóteses de investigação, realizou-se uma revisão da literatura. Existe uma abundância de estudos com particular enfoque em cada uma das variáveis individualmente, mas pouco se tem estudado sobre o impacto da Felicidade no Trabalho e do Capital Psicológico Positivo nas Atitudes e Comportamentos dos colaboradores.

Considera-se pertinente avaliar o impacto da Felicidade no Trabalho e do Capital Psicológico Positivo no Empenhamo Afetivo e nos Comportamentos de Cidadania organizacional dos colaboradores e entender que ações geram determinadas respostas dos colaboradores, reconhecendo as competências de líderes/ gestores essenciais para a estratégia de sucesso das organizações.

Para se confirmar estas expectativas, prossegue-se com um estudo empírico, não sem antes serem apresentadas as bases metodológicas.

## **3- Metodologia**

---

Neste capítulo é apresentada e justificada a metodologia do estudo, são colocadas hipóteses de investigação deduzidas a partir do quadro conceptual da investigação, é feita a apresentação do objeto de estudo a par com a caracterização da amostra, é apresentado o

questionário aplicado e são descritas as medidas utilizadas para cada variável a par com a composição final das mesmas, após o estudo da sua consistência e validade.

Tendo em conta os objetivos que se aspirava atingir, este estudo foi delineado em termos quantitativos. De facto, as metodologias quantitativas são as únicas que permitem quantificar um fenómeno e, assim, testar relações entre variáveis (Carmo & Ferreira, 2008).

O questionário foi o instrumento de recolha de dados utilizado por permitir aceder a um elevado número de indivíduos em relativamente pouco tempo, por possibilitar o apuramento simultâneo de uma multiplicidade de dados e por permitir a análise estatística dos dados recolhidos.

Optou-se pela aplicação do questionário, mesmo conhecendo as desvantagens deste instrumento, de entre as quais se conta a credibilidade limitada dos dados recolhidos, uma vez que o inquirido sabe as informações que está a transmitir, participando apenas com aquelas que deseja transmitir, muitas vezes influenciado por questões de desejabilidade social (Carmo & Ferreira, 2008).

### **3.1- Objetivos e Hipóteses de Investigação**

---

O objetivo da pesquisa é revelar as relações entre a Felicidade no Trabalho, o Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores em uma amostra de trabalhadores que laboram nos diversos setores da economia, em Portugal. De acordo com os resultados e as descrições obtidas a partir das revisões de literatura espera-se encontrar correlações positivas e significativas entre as variáveis.

Pretende-se também contribuir para a investigação neste paradigma do estudo do “positivo” e do “funcional”, na procura de compreender o que funciona bem na organização (investigar) para agir (ação). Pretendemos, em função da análise dos resultados, contribuir para uma nova prática de Gestão de Recursos Humanos, a partir do qual sejamos parte do desenho de uma mudança e para a construção de propostas com práticas colaborativas positivas.

Espera-se, também alargar o âmbito dos outros estudos em termos dos resultados obtidos e oferecer contribuição relevante para a literatura, bem como antecipar algumas

propostas para os líderes e gestores das organizações sobre os comportamentos dos funcionários, apoiando assim as práticas de Gestão de Recursos Humanos.

As questões a responder com este estudo serão traduzidas em hipóteses de investigação. O conjunto dos estudos empíricos que trata da relação entre a Felicidade no Trabalho e o Capital Psicológico Positivo permite concluir se existe uma relação positiva e significativa com o Empenhamento Afetivo e os Comportamentos Cidadania Organizacional dos colaboradores. Dessa forma, estabelece-se a questão central do presente estudo:

"O impacto da Felicidade e do Capital Psicológico Positivo no Empenhamento Afetivo e nos Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores."

Assim, um modelo foi gerado dentro do âmbito do estudo, a fim de expor as relações entre as variáveis em conformidade com o quadro teórico, incluindo as hipóteses de pesquisa (Figura 1).

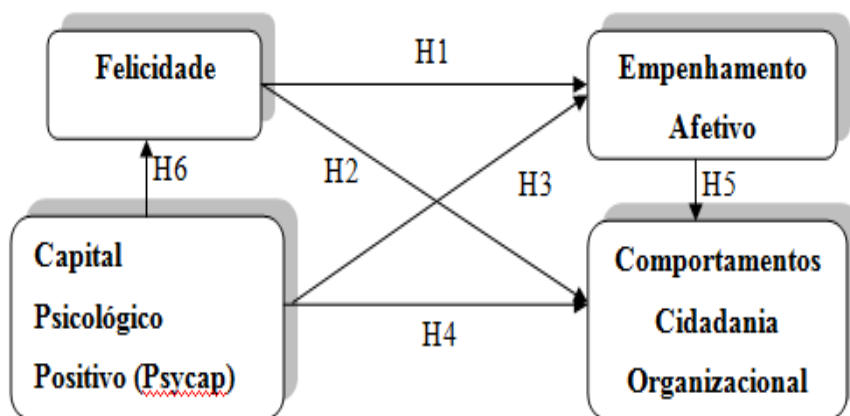


Figura 1- Modelo conceitual aplicado nesta investigação.

As hipóteses de investigação são um recurso essencial na investigação científica e podem ser testadas com base na teoria existente e em pesquisas existentes sobre a temática em questão, prescindindo dessa forma de valores ou opiniões do investigador (Carmo & Ferreira, 2008).

É com base nestes pressupostos que formulamos as seguintes hipóteses que procuramos validar:

## **H1: A Felicidade no Trabalho relaciona-se positivamente com o Empenhamento Afetivo.**

A Felicidade do trabalhador muitas vezes é medida pela satisfação no trabalho, o que tem demonstrado ser benéfico para os colaboradores e organizações (Fisher, 2016).

A investigação empírica refere a satisfação profissional dos trabalhadores como um fator relevante para o empenhamento organizacional. A Felicidade no Trabalho e o Empenhamento Afetivo são variáveis que se relacionam positivamente, e que têm influência nos resultados organizacionais, estando também relacionadas com maiores níveis de motivação e desempenho dos colaboradores (McKenna, 2000). Pressupõem-se que a satisfação com o trabalho em si mesma, é responsável em grande parte pela ligação entre o indivíduo e a organização, isto é, a aproximação à Felicidade parece cada vez mais depender de como nos sentimos no trabalho, e uma das variáveis mais estudadas para compreender os comportamentos e atitudes do indivíduo face ao trabalho, parece assim que o facto de as pessoas gostarem do trabalho em si, é o principal fator que leva à ligação afetiva com a organização (Fisher, 2016).

A Felicidade no Trabalho inclui a satisfação no trabalho (Fisher, 2016), está é importante por duas razões, a satisfação com um posto de trabalho reflete o tratamento justo e respeitoso por parte de uma organização, e a satisfação pode afetar o comportamento do colaborador, conseqüente desempenho e produção (Kaplan & Biçkes, 2013).

Meyer & Allen (1991) expõem que os estudos que abordam o empenhamento organizacional sugerem que os colaboradores tendem a estar mais empenhados com a organização desde que estejam mais suscetíveis de ter uma grande satisfação com o seu trabalho. Neste sentido, as práticas de gestão de recursos humanos desempenham um papel fundamental na promoção da satisfação dos colaboradores, e por conseguinte, no Empenhamento Afetivo dos mesmos para com a organização da qual fazem parte. Assim, a compreensão das relações entre as dimensões da Felicidade no Trabalho e Empenhamento Afetivo pode ser uma mais-valia, no sentido de perceber as áreas em que as práticas de recursos humanos podem atuar de forma a promover tanto a Felicidade no Trabalho como o Empenhamento Afetivo (Meyer & Allen, 1991).

Áurea, Oliveira, Aguiar, & Souza (2014) referem o impacto dos valores organizacionais para explicar o empenhamento organizacional afetivo. Rego (2009), defende que o bem-estar afetivo no trabalho reflete as reações afetivas imediatas para com o trabalho, enquanto o Empenhamento Afetivo desenvolve-se mais lentamente depois do indivíduo já ser capaz de

ter uma avaliação mais real da organização empregadora, das suas expectativas e do próprio futuro na organização (Rego, Ribeiro, Cunha & Jesuino, 2010).

A Felicidade dos colaboradores ganhou reconhecimento como um resultado importante que as organizações precisam promover se quiserem fazer o melhor uso da capacidade de seu capital humano, ter um bom desempenho e maiores níveis Empenhamento Afetivo (Williams, Kern, & Waters, 2015).

Colaboradores com maior percepção de virtuosidade organizacional tendem a desenvolver maiores níveis de Felicidade no Trabalho e a aumentar o Empenhamento Afetivo. Por exemplo, é provável que indivíduos que percebem as suas organizações como virtuosas desenvolvam um sentido mais forte de apoio e maior identificação organizacional. A Felicidade no Trabalho também pode conduzir os indivíduos a assumir o trabalho como uma missão e não como um "trabalho", acompanhada de maior Empenhamento Afetivo e desempenho organizacional (Rego, Ribeiro, Cunha & Jesuino, 2011).

## **H2: A Felicidade no Trabalho relaciona-se positivamente com os Comportamentos Cidadania Organizacional.**

Colaboradores satisfeitos exibem comportamentos positivos de cidadania organizacional, tendem a ter melhor desempenho e são mais propensos a receber aumentos salariais e promoções (Fisher, 2016).

Áurea, Oliveira, Aguiar, & Souza (2014) mencionam o impacto dos valores organizacionais para explicar as relações que afetam os valores da organização, satisfação no trabalho e Comportamento de Cidadania Organizacional.

De acordo com Rego (2009), o bem-estar psicológico pode ajudar os colaboradores a enfrentarem situações adversas, a serem mais proactivos e resilientes, a ficarem menos propensos a sintomas do stresse e mais dispostos a desenvolverem relações sociais produtivas. Quando experienciam afetos positivos, os indivíduos ficam mais propensas para ajudar quem necessita. Estes atos altruístas, no seu conjunto, podem promover os Comportamentos de Cidadania Organizacional (Podsakoff et al., 2000).

A Felicidade no Trabalho raramente se manifesta sem esforço significativo dos colaboradores, as organizações bem-sucedidas precisam de colaboradores que façam mais do que as suas obrigações e vão além das suas obrigações, ou seja, que executem Comportamentos de Cidadania Organizacional. Colaboradores que estão felizes têm tendência a serem úteis para com os outros colaboradores e tendem a ser mais respeitoso com outras

pessoas, e, portanto, são mais suscetíveis de executar Comportamentos de Cidadania Organizacional (Pillay, 2012).

No estudo sobre a Felicidade no Trabalho e os Comportamentos de Cidadania Organizacional, Rego, Ribeiro, Cunha & Jesuino (2010) descobriram que a felicidade se correlacionou positivamente com os componentes dos Comportamentos de Cidadania Organizacional (altruísmo, desportivismo, virtude cívica), bem como, com os Comportamentos de Cidadania Organizacional em geral.

Os Comportamentos de Cidadania Organizacional podem ser incentivados por emoções positivas. As emoções positivas têm a propensão para ajudar a manter relacionamentos e desenvolver as interações sociais. Rego, Ribeiro, Cunha & Jesuino (2010) defendem que tais interações positivas podem tornar os indivíduos mais dispostos a serem úteis para com as outras pessoas (altruísmo), para ser cortês com outros (cortesia), e para evitar reclamações que possam prejudicar essas relações (desportivismo).

### **H3: O Capital Psicológico Positivo relaciona-se positivamente com o Empenhamento Afetivo.**

O Capital Psicológico Positivo, construção central do comportamento organizacional positivo, pode ter um efeito positivo em atitudes e comportamentos dos colaboradores, incluindo Empenhamento Afetivo (Luthans et al., 2007 ; Choi & Lee, 2014).

Cada uma das dimensões de Capital Psicológico Positivo (autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência) é avaliada em função do tipo de contrato formal que os colaboradores têm com a organização onde trabalham. A confiança tem impacto no desempenho e nos resultados dos colaboradores, estando positivamente relacionada com a satisfação no trabalho, promovendo atitudes mais positivas por parte dos colaboradores, maiores níveis de cooperação e de Empenhamento Afetivo (Walumbwa, Luthans, Avey & Oke, 2009).

Cunha et al. (2013) sugerem que o capital psicológico dos colaboradores produz atitudes e emoções mais positivas (satisfação, Empenhamento Afetivo, Felicidade), e dificulta a emergência de atitudes e comportamentos negativos (por exemplo; cinismo, os desejos de abandono da organização, e ações desviantes).

Bartholomew, Awa & Ukoha (2016) referem a importância de identificar, entender e promover as características de personalidade dos colaboradores, pois só assim iria atrair e promover vantagem competitiva para as organizações. Acrescentam que as características de personalidade independentes; autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência dos colaboradores, fomentam o Empenhamento Afetivo. Isso ocorre porque o empenhamento do

colaborador com a organização promove, o aumento as atitudes dos colaboradores, os comportamentos positivos quando sente a presença do bem-estar no trabalho, que a organização valoriza suas contribuições, satisfaz suas necessidades de afiliação, apoio emocional, propriedades intelectuais essenciais dos colaboradores para garantir a vantagem competitiva da organização.

#### **H4: O Capital Psicológico Positivo relaciona-se positivamente com os Comportamentos de Cidadania Organizacional.**

O Capital Psicológico Positivo varia de indivíduo para indivíduo com base no contexto organizacional e características individuais e está muito ligado aos resultados do trabalho, tais como o desempenho e os Comportamentos de Cidadania Organizacional (Luthans et al., 2007).

Grande parte das atividades que acontecem dentro de uma organização vão além das regras formais estabelecidas dependem diariamente de inúmeros atos de boa vontade, altruísmo, isto é, de Comportamentos de Cidadania Organizacional (Podsakoff et al., 2000). Entende-se que este tipo de comportamento é espontâneo, não especificado em descrições de cargos, mas que no decorrer do tempo contribuirá para o êxito organizacional (Organ, 1997).

Ribeiro (2009) defende que quando o colaborador percebe justiça e integridade na organização pode promover Comportamentos de Cidadania Organizacional. E revela que o otimismo apresenta um impacto positivo nos Comportamentos de Cidadania Organizacional, desempenho e empenhamento organizacional.

O investimento no Capital Psicológico Positivo dos colaboradores pode ter grande impacto nos resultados organizacionais, nomeadamente: no aumento da *performance* e de maiores taxas de produtividade, mais criatividade dos colaboradores, no aumento da satisfação no trabalho e em alterações positivas nas atitudes e comportamentos dos colaboradores e num número mais significativo de Comportamentos de Cidadania Organizacional (Luthans & Youssef, 2004; Luthans et al., 2005; Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007; Luthans & Youssef, 2007).

Avey et al. (2010) sugerem que indivíduos com elevados níveis de positividade (Capital Psicológico Positivo) estão mais propensos a potenciar comportamentos extra tarefa, como os Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Walumbwa et al. (2011) examinaram a relação entre o Capital Psicológico Positivo, liderança autêntica e resultados desejáveis no trabalho (desempenho e Comportamentos de Cidadania Organizacional).

Os referidos autores concluíram que, os indivíduos com elevada eficácia tendem a insistir na resolução de problemas, a desenvolver persistência mental e comprometimento com objetivos, o que, no nível de grupo, eleva os níveis de desempenho e de comportamentos de ajuda (Comportamentos de Cidadania Organizacional). Indivíduos com elevado otimismo tendem a exibir habilidades cooperativas mais ativas, além de construírem relações interpessoais mais fortes, baseadas no suporte aos membros do grupo; e que os indivíduos resilientes apresentam maior disposição para ajudar os colegas, em busca de melhores níveis de desempenho e de manutenção de sua positividade. Conjugando estas capacidades positivas em conjunto, acredita-se que o Capital Psicológico Positivo atua na promoção dos Comportamentos de Cidadania Organizacional (Walumbwa et al., 2011).

**H5: O Empenhamento Afetivo relaciona-se positivamente com os Comportamentos Cidadania Organizacional.**

O Empenhamento Afetivo é o que mais tem sido investigado, sendo sugerido que é a componente que mais contribui para os resultados organizacionais desejados, como a melhoria da retenção, menor absentismo, Comportamentos de Cidadania Organizacional, desempenho, e medidas mais objetivas dos supervisores relativas ao desempenho dos colaboradores (Solís & Monroy, 2015).

Os colaboradores com um Empenhamento Afetivo elevado para com a sua organização, estarão mais entusiasmados com o trabalho que realizam e em contribuir para o sucesso da mesma (Meyer & Allen, 1991; Herscovitch & Meyer, 2002).

O Empenhamento Afetivo abarca um contrato mútuo de direitos e deveres entre a organização e o colaborador com a condição de que a organização cumpra com as obrigações combinadas. O cumprimento do contrato psicológico destas obrigações pode motivar os colaboradores a sentirem-se comprometidos e, inclusive, aumentar o esforço e os Comportamentos de Cidadania Organizacional (Bal, Chiaburu, & Jansen, 2010).

Meyer, Becker, & Vandenberghe (2004) relatam que a pesquisa, na área do comportamento, alude para que o desempenho no trabalho e os Comportamentos de Cidadania Organizacional gozem de uma forte correlação positiva com o empenhamento afetivo, e também em menos nível com o empenhamento normativo. Sendo que o empenhamento instrumental não se encontra relacionado ou está negativamente relacionado com Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Quando os membros da organização percebem a sua organização como atrativa desenvolvem um processo de identificação com a mesma, que consequentemente aumenta a

cooperação entre os membros da organização e os Comportamentos de Cidadania Organizacional (Ribeiro, 2009; Rego, Ribeiro, Pina, et al., 2010).

Ariani (2013) e Pouramini & Fayyazi (2015) defendem que quando os colaboradores sentem a sua organização como virtuosa, os mesmos desenvolvem contratos psicológicos relacionais, reagindo com comportamentos que vão para além das suas obrigações e desenvolvendo ainda um sentimento de gratidão para com a organização virtuosa, permitindo atuar em reciprocidade, com atos que podem beneficiar a organização e, conseqüentemente, promover um maior nível de empatia e respeito entre os colegas, assim como um maior desenvolvimento de Comportamentos de Cidadania Organizacional.

A recente pesquisa de Bartholomew, Awa & Ukoha (2016) também defendeu a forte associação do Empenhamento Afetivo aos Comportamento de Cidadania Organizacional.

#### **H6: O Capital Psicológico Positivo relaciona-se positivamente com a Felicidade no Trabalho.**

São vários os estudos desenvolvidos que relacionam diretamente o Capital Psicológico Positivo e o meio laboral. A este respeito, Avey et al. (2010) advogam existir influência positiva por parte Capital Psicológico Positivo na Felicidade no Trabalho dos colaboradores. Enfatizando esta ideia, Luthans et al. (2008) defendem que o capital psicológico dos colaboradores tem um impacto positivo proporcionando a criação e um ambiente de trabalho saudável, facilitando o desenvolvimento de relações interpessoais entre colaboradores, assim como, entre trabalhadores e chefias.

Evidências crescentes do campo da psicologia positiva sugerem que elevados níveis de Felicidade no Trabalho influenciam resultados positivos para funcionários e organizações (Williams et al., 2015). Os colaboradores felizes têm sido relacionados aos níveis de sucesso global da carreira (Boehm & Lyubomirsky, 2008).

Luthans & Avolio (2009) defendem que a psicologia positiva foi determinante para melhor definir autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência; sugerem que o capital psicológico dos colaboradores gera atitudes e emoções mais positivas (satisfação, Empenhamento, Felicidade).

A Felicidade no Trabalho e na vida é um ingrediente essencial para a saúde física e o equilíbrio entre vida profissional e familiar (Daniels, 2000). A capacidade do colaborador em resolver problemas, as suas competências na realização de tarefas e o seu relacionamento interpessoal é o efeito do Capital Psicológico Positivo sobre a Felicidade no Trabalho. O Capital Psicológico Positivo ajuda os colaboradores a interpretar positivamente as suas

experiências de trabalho e de vida, obter realizações positivas e superar dificuldades e contratempos em seus empregos e vidas (Choi & Lee, 2014).

O estudo de Youssef & Luthans (2007) relatou que algumas das componentes do Capital Psicológico Positivo estão relacionadas com a Felicidade no Trabalho, mas sem controlar os traços de personalidade.

O Capital Psicológico Positivo tem apresentado impacto positivo no desempenho individual e organizacional. Assim, muitos são os estudos que mostram que esta capacidade tem impacto nas atitudes dos colaboradores e na sua Felicidade (Luthans et al., 2007).

Os benefícios do Capital Psicológico Positivo não podem ser limitados apenas aos resultados relacionados com o trabalho, mas também podem ser direcionados à felicidade individual dos funcionários (Choi & Lee, 2014).

Os indivíduos autoconfiantes tendem a ficar mais satisfeitos com as suas vidas, uma vez, que obtêm melhores resultados (Lunenborg, 2011).

Os indivíduos esperançosos tendem a ser mais saudáveis, e a ter uma perspectiva positiva sobre a sua realização, e estar satisfeito com o seu trabalho.

Daniels (2000) defende que os indivíduos otimistas são mais propensos a emoções positivas e têm maior satisfação na vida, pois tendem a considerar os resultados positivos como resultados internos e estáveis e os negativos como temporários.

Os colaboradores resilientes têm maior probabilidade de enfrentar dificuldades e adaptar-se bem a situações inesperadas do que ficar frustrados. Assim, o Capital Psicológico Positivo contribui para a Felicidade do Trabalho dos colaboradores (Choi & Lee, 2014).

### **3.2- Método de Recolha da Informação, População e Amostra**

---

Este é um estudo empírico e através dele procura-se verificar o impacto da Felicidade e do Capital Psicológico Positivo no Empenhamento Afetivo e nos Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores, pelo que se recorre ao método dedutivo. Na revisão de literatura encontram-se indícios que sugerem a relação entre as variáveis em estudo, o que sustenta a escolha do método científico dedutivo. É também um estudo correlacional, pois, ao testar hipóteses específicas e ao analisar relações (da Felicidade e do Capital

Psicológico Positivo no Empenhamento Afetivo e nos Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores), visa ser utilizado para sustentar a tomada de decisões.

É igualmente um estudo quantitativo; as fontes de dados utilizadas são primárias e consistem em dados quantitativos descritivos que se obtiveram através de questionários. Optou-se pelo estudo quantitativo por este permitir recolher informações fiáveis e concretas e por as respostas aos questionários serem obtidas de forma relativamente rápida. Foi preparado um questionário para os colaboradores.

As escalas que integraram este questionário foram escolhidas por se encontrarem validadas para a população portuguesa e por apresentarem boas qualidades psicométricas. De igual modo, as escalas foram seleccionados tendo em conta a sua estrutura flexível, que permite que possam atender a diferentes configurações e ambientes de aplicação.

A escala adotada para o constructo Felicidade no Trabalho foi medida através da escala operacionalizada e validada por Daniels (2000), com base em 15 itens que expressam emoções positivas e negativas, numa escala tipo Likert de cinco pontos (1 a 5, “Nunca” a 5 “Frequentemente, senão sempre”).

Para medir o constructo Capital Psicológico Positivo dos indivíduos encontrámos, na literatura existente, diversos instrumentos para medir a autoconfiança, a esperança, o otimismo e a resiliência. Contudo, a aplicação de tais instrumentos iria dar origem a questionários tão longos que poderiam comprometer a taxa de respostas voluntárias e a fiabilidade de cada medida. De acordo com Luthans, Avolio, Avey, & Norman (2007), autores da teoria Capital Psicológico Positivo, este deverá ser analisado com o menor número de itens imprescindível para ser fiável e válido.

Como tal, decidiu-se assim pela utilização do instrumento de medida global, que contempla as quatro dimensões, do Capital Psicológico Positivo específico para o contexto organizacional, recentemente desenvolvido e validado por Luthans & Avolio (2009). Este instrumento, designado por *PsyCap Questionnaire (PCQ)*, foi delineado a partir de medidas amplamente autenticadas e publicadas na literatura existente sobre a autoconfiança, a esperança, o otimismo e a resiliência, da qual resultou um instrumento composto por vinte e quatro itens, perante os quais os inquiridos são convidados a indicar, numa escala tipo Likert de cinco pontos (1 a 5, “A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim” a 5 “A afirmação aplica-se completamente a mim”) (Luthans *et al.*, 2007).

O constructo Empenhamento Afetivo foi medido baseada na escala operacionalizada e validada na investigação de Rego, Ribeiro, Pina, et al. (2010), composta por três itens, perante os quais os inquiridos são convidados a indicar, numa escala tipo Likert de cinco pontos (1 a

5, 1 “A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim” a 5 "A afirmação aplica-se completamente a mim”).

Em relação ao constructo Comportamentos de Cidadania Organizacional foi medida por uma escala baseada na investigação de Fox & Spector (2011) traduzida pela autora, é composta por vinte itens, perante os quais os inquiridos são convidados a indicar, numa escala tipo Likert de cinco pontos (1 a 5, 1 “A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim” a 5 "A afirmação aplica-se completamente a mim”)

Neste estudo a técnica de amostragem utilizada foi a amostragem não probabilística por conveniência, pois a escolha dos elementos foi realizada pela facilidade de acesso a estes por parte da investigadora (Carmo & Ferreira, 2008). Muito embora a amostragem seja não probabilística, no presente estudo assume-se como tal para realização da análise estatística, estando salvaguardada a não generalização dos resultados obtidos.

Quanto à população alvo do estudo são os colaboradores de diversas organizações, dos diferentes setores da economia em Portugal, as organizações estão cada vez mais forçadas a investir no desenvolvimento humano, como forma de conquistar a primazia e de continuar competitiva no mercado atual cada vez mais globalizado.

As informações necessárias à realização deste estudo são claramente definidas, o método de recolha de dados é estruturado (questionário), a amostra consiste em 226 colaboradores (embora este número valide o estudo, não permite a generalização e isso é considerado uma limitação do mesmo) e será feita uma análise quantitativa dos dados estatísticos (em resultado da qual serão recomendadas ações).

### **3.3- Estruturação do Questionário e Caracterização da Amostra**

---

O presente estudo foi elaborado tendo como base os dados primários recolhidos através de um questionário, uma técnica estruturada de recolha de dados que possibilita assegurar a comparabilidade dos dados, aumentar a velocidade e exatidão de registo e facultar o processamento dos dados (Giddens, 2001). Com vista à sua otimização foi utilizada a plataforma *Google Docs - Forms*, do Google *INC.*, para a sua construção, disponibilização *online* e recolha da informação de uma forma acessível e rápida.

O questionário foi divulgado através das redes sociais, bem como, através de e-mails enviados a potenciais participantes. A aplicação de questionários *online* oferece inúmeras vantagens, como por exemplo: a) possibilita atingir um maior número de pessoas com as mais diversas localizações e a baixos custos; b) os inquiridos sentem-se mais a vontade em responder (não sendo observados); c) os participantes respondem quando têm disponibilidade, e não quando são interpelados pelos entrevistadores; d) a ferramenta utilizada não só garante o anonimato dos participantes, como vai recolhendo e analisando as respostas, de forma automática, facilitando a interpretação dos resultados; e) não expõe os participantes à influência do investigador e permite ainda a consulta rápida dos dados, uma vez que as respostas passam diretamente para uma folha de cálculo.

Conjuntamente também apresenta algumas desvantagens como a de ser limitada em certos grupos da população que apresentam maiores dificuldades no acesso a computadores e à internet, geralmente nos indivíduos mais idosos e os indivíduos menos qualificados (Freitas, Janissek-Muniz & Mascarola, 2004).

O questionário inclui uma nota introdutória, onde se identifica a investigadora, a orientadora e a natureza do estudo. Nesta nota também se inclui a duração prevista do preenchimento, ressalva-se que não existem respostas certas nem erradas e que estas são completamente anónimas e confidenciais, destinadas apenas a tratamento estatístico.

O questionário foi elaborado partindo de uma tradução cuidada e adequada ao público-alvo, com uma escolha ponderada das palavras; houve ainda cuidado com os aspetos gráficos da apresentação do questionário

O questionário foi formado com base nos instrumentos mencionados anteriormente, e previamente ao seu envio de forma global, foi revisto ao nível do seu conteúdo, forma e clareza das questões por 6 colaboradores. Este procedimento possibilitou avaliar o tempo de resposta, identificar eventuais imprecisões e/ou dificuldades na compreensão de alguma tema. Após a fase de pré-teste, o questionário expunha todas as condições para ser divulgado.

O questionário é apresentado no Anexo 1. Este está estruturado em cinco partes: na primeira parte é pedido ao inquirido que pense nos seus sentimentos ao longo dos últimos três meses, na organização onde trabalha, na segunda parte é pedido ao inquirido que refira como encara a organização onde trabalha, na terceira parte é pedido que descreva o seu atual momento em relação aos seus níveis de autoconfiança, esperança, otimismo e resiliência, na quarta parte é solicitado, que refira quais as ações que já praticou no seu local de trabalho e, por último, são solicitados dados relativos às variáveis demográficas – género, idade, habilitações literárias e antiguidade na organização.

Assim, o presente estudo teve por base 226 respostas válidas ao questionário. Quanto à composição da amostra, constata-se que dos 226 inquiridos, 63,3% (143 indivíduos), são do sexo feminino e 36,7% (83 indivíduos) são do sexo masculino.

45,1% dos inquiridos, 102 indivíduos, pertencem à classe dos 18 aos 30 anos, seguida da classe dos 31 aos 40 anos, com 30,1 % de respostas, 42 indivíduos, complementam a classe dos 41 a 50 anos, obteve 18,6 % e por último a classe mais de 51 anos auferiu 14 respostas, o que representa 6,2 % da amostra.

A nível das habilitações literárias, apenas 0,4% (1 indivíduo) da amostra contempla o 1º ciclo (1º a 4º ano). Relativamente ao 2º ciclo (5º ao 9º ano) obteve-se 4,0% correspondentes a 9 indivíduos, 29,6 % relativos a 67 indivíduos têm o 3º ciclo (10º ao 12º ano), 44,7 % inquiridos, ou seja, 101 indivíduos detém Bacharelato/Licenciatura e 21,2 % correspondentes a 48 indivíduos possuem o mestrado/doutoramento.

A amostra é composta por profissionais provenientes de diversas áreas, relativamente à questão antiguidade, verifica-se que a maior parte dos indivíduos têm idades compreendidas entre a classe de 1 a 5 anos com 36,7% (83 indivíduos), 20,8% (47 indivíduos) trabalha a menos de 1 ano na atual organização, imediatamente seguida pela classe de 5 a 10 anos com 19,0 % (43 indivíduos), a classe dos mais de 15 anos com 16,8% cada (38 indivíduos) e, por último, temos a classe de 10 a 15 anos com 6,6% (15 indivíduos).

Foi também solicitado aos participantes, que respondessem o mais sinceramente possível, pois só assim conseguiríamos resultados mais verdadeiros e credíveis.

No Anexo 2 encontra-se um quadro resumo das características sociodemográficas da amostra inquirida.

### **3.4- Operacionalização das Variáveis**

---

Como referido na secção e 3.2, para medir a Felicidade no Trabalho de cada colaborador o instrumento de medida utilizado foi o de Daniels (2000). Para medir o Capital Psicológico Positivo utilizamos o *PsyCap Questionnaire (PCQ)* de Luthans *et al.* (2007).

Para medir o Empenhamento Afetivo foi utilizada a medida desenvolvida por Rego, Ribeiro, Pina, et al. (2010) e para medir os Comportamentos de Cidadania Organizacional foi

utilizado o instrumento baseada na investigação de Fox & Spector (2011) traduzida pela autora.

Na Tabela 1, é apresentada a composição das variáveis latentes desta investigação com as respetivas fontes.

Variável	Item
<p><b>Felicidade no Trabalho</b></p>	<p><b>Pensando nos meus sentimentos ...</b></p> <p>Molestado(a) /incomodado(a)</p> <p>Cheio(a) de energia</p> <p>Motivado(a)</p> <p>Ativo(a)</p> <p>Feliz</p> <p>Agressivo(a)</p> <p>Entusiasmado(a)</p> <p>Tenso (a)</p> <p>Otimista</p> <p>Deprimido(a) /abatido(a)</p> <p>Alerta</p> <p>Preocupado(a)</p> <p>Bem-disposto(a)</p> <p>Irritado(a)</p> <p>Ansioso(a) /inquieto(a)</p> <p><b>Fonte: Daniels (2000)</b></p>
<p><b>Capital Psicológico Positivo</b></p>	<p><b>Pensando em mim...</b></p> <p>Sinto-me confiante quando procuro uma solução para um problema de longo prazo.</p> <p>Se me encontrasse numa situação difícil no trabalho, consigo pensar em muitas formas de sair dela.</p> <p>Quando tenho uma contrariedade no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente.</p> <p>Em tempos de incerteza no meu trabalho, habitualmente espero o melhor.</p>

	<p>Sentir-me-ia confiante se tivesse que representar a minha área de trabalho em reuniões com a gestão da organização.</p> <p>No momento presente, procuro alcançar os meus objetivos com toda a energia.</p> <p>De um ou de outro modo, ultrapasso bem as dificuldades no trabalho. Sei que, se algo de mal me pode acontecer no trabalho, isso acontecer-me-á.</p> <p>Sentir-me-ia confiante se participasse em discussões sobre a estratégia da organização.</p> <p>Considero que existem muitas formas de resolver um problema.</p> <p>No trabalho, se for necessário, sou capaz de ficar “por minha conta e risco”.</p> <p>No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas.</p> <p>Sei que seria capaz de dar uma boa ajuda na definição dos objetivos para a minha área de trabalho.</p> <p>Neste momento, vejo-me como uma pessoa bem-sucedida no trabalho. Normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.</p> <p>Sou otimista acerca do que me acontecerá no futuro, no que diz respeito ao meu trabalho.</p> <p>Se tivesse que estabelecer contactos com pessoas fora da empresa (por exemplo, clientes e fornecedores) para discutir problemas, sentir-me-ia confiante.</p> <p>Consigo pensar em muitas formas de alcançar os meus objetivos no trabalho.</p> <p>Consigo lidar bem com momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades.</p> <p>No trabalho, as coisas nunca me correm como eu gostaria.</p> <p>Sei que sou capaz de fazer, com eficácia, apresentações em público a um grupo de colegas.</p> <p>Neste momento, estou a alcançar os objetivos profissionais que defini para mim próprio(a).</p>
--	--

	<p>Sinto que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no trabalho.</p> <p>No trabalho, considero que “depois da tempestade vem sempre a bonança”.</p> <p><b>Fonte: Luthans &amp; Avolio (2009)</b></p>
<p><b>Empenhamento Afetivo</b></p>	<p><b>Pensando em mim...</b></p> <p>Orgulho-me de dizer aos outros que faço parte desta organização.</p> <p>Sinto um grande afeto por esta organização.</p> <p>Sinto que “faço parte da família” que é esta organização.</p> <p><b>Fonte: Rego, Ribeiro, Cunha &amp; Jesuino (2010)</b></p>
<p><b>Comportamentos de Cidadania Organizacional</b></p>	<p><b>Ações que já pratiquei no meu local de trabalho...</b></p> <p>Apresentei sugestões para melhorar a forma como o trabalho é feito.</p> <p>Já abdiquei do meu tempo para aconselhar, acompanhar e treinar um colega de trabalho.</p> <p>Deixei uma tarefa a meio para dar um incentivo a um colega de trabalho ou manifestar o meu apreço.</p> <p>Ajudei novos colegas a obter informações sobre as tarefas a executar.</p> <p>Terminei algo para um colega de trabalho que teve que sair mais cedo.</p> <p>Considero-me um bom ouvinte quando um colega me procura com algum problema pessoal.</p> <p>Já alterei a minha programação de férias, troquei dias de trabalho, ou mudei os dias para facilitar as necessidades de um colega de trabalho.</p> <p>Já abdiquei da minha hora de almoço para ajudar um colega de trabalho.</p> <p>Apresentei sugestões de melhoria do ambiente de trabalho.</p> <p>Considero-me um bom ouvinte quando um colega me procura com algum problema de trabalho.</p> <p>Ajudei um colega de trabalho com dificuldades a levantar uma caixa pesada ou outro objeto.</p> <p>Abdiquei hora de almoço e/ou outras pausas para completar uma tarefa.</p> <p>Ofereci-me para realizar tarefas extras.</p>

	<p>Defendi um colega de trabalho "prejudicado" ou que os outros colegas ou supervisor estavam a falar mal.</p> <p>Disse coisas boas sobre o meu empregador na frente dos outros.</p> <p>Ajudei um colega de trabalho que tinha muito que fazer.</p> <p>Ofereci-me para ajudar um colega de trabalho com um cliente difícil, fornecedor ou outro colega.</p> <p>Ajudei um colega de trabalho a aprender novas competências ou conhecimentos.</p> <p>Participei na decoração, ou de outra forma, para embelezar o espaço de trabalho comum.</p> <p>Tomei nota de mensagens de telefone para um colega de trabalho ausente ou ocupado.</p> <p><b>Fonte: Fox &amp; Spector (2011), traduzida pela autora.</b></p>
--	---

Tabela 1- Composição das variáveis latentes.

O envio do questionário e a recolha de informação foi executado entre os dias 7 de novembro e 7 de dezembro de 2016. O *link* para o questionário foi encaminhado por *e-mail* através da rede de contactos da autora do estudo, nesse *e-mail* comunicou-se os objetivos do estudo e pediu-se que o *link* fosse divulgado para outros contactos.

As respostas foram sendo recebidas automaticamente na plataforma *online* do *Google Docs*, terminado o prazo para a recolha de informação, as respostas recebidas foram exportadas para *excel* e, posteriormente exportada para o programa *IBS SPSS Statistics* versão 23, através do qual se procedeu às análises estatísticas.

Para além disto, este *software* específico para análise estatística dá suporte à elaboração de índices e cálculos estatísticos, apresentados sob a forma de tabelas, quadros e gráficos. Todos os questionários foram considerados válidos. Por conseguinte, a presente investigação teve por base 226 respostas de colaboradores.

## 3.5- Aperfeiçoamento das Escalas

---

Após a introdução dos dados do questionário foi necessário proceder de forma a garantir a correta operacionalização das variáveis, procedeu-se ao aperfeiçoamento das escalas, com vista a averiguar a fiabilidade da consistência interna, (avaliada pelo Alpha de Cronbach), a dimensionalidade e a fiabilidade, tendo subjacentes as propriedades das escalas e das variáveis latentes. É de salientar que o questionário era de resposta obrigatória, e como tal não apresenta valores omissos.

No Anexo 3 são apresentados os resultados obtidos para as diferentes análises.

### 3.5.1- Estudo Preliminar com Base na Correlação de cada Item com a Totalidade da Escala

---

Foi realizado um estudo de análise de correlação de cada item com os restantes itens da escala; caso algum item apresentasse uma correlação inferior a 0,25, seria retirado da escala para prevenir a distorção da análise fatorial feita *a posteriori*. Em relação à escala da Felicidade no Trabalho, constatou-se a existência de itens com baixos valores de correlação com os restantes itens da escala da variável que pretendem medir (Agressivo(a); Deprimido(a) /abatido(a); Irritado(a); Alerta; Ansioso(a) /inquieto(a); Molestado(a) /incomodado(a); Preocupado(a) e Tenso (a)), pelo que se deduziu que não estavam a contribuir para a medida de valor e foram, por isso, 8 itens abandonados.

Na escala Capital Psicológico Positivo, verificou-se também, a existência de 3 itens com baixos valores de correlação com os restantes itens da escala da variável que pretendem medir (Quando tenho uma contrariedade no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente; Sei que, se algo de mal me pode acontecer no trabalho, isso acontecer-me-á; e No trabalho, as coisas nunca me correm como eu gostaria) pelo que se depreendeu que não estavam a cooperar para a medida de valor e foram, por isso, retirados.

Nas restantes duas escalas (Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania Organizacional), todos os itens apresentaram uma correlação com a totalidade da escala superior a 0,25, pelo que se mantiveram todos os itens.

### **3.5.2- Estudo da Consistência Interna das Escalas (Alpha de Cronbach) e da Dimensionalidade das Variáveis (Análise Fatorial)**

---

A confiabilidade dos itens utilizados na medição do aspecto da variável que se propõem medir é avaliada pela análise da consistência interna da escala. Uma escala tem validade se os itens ou medidas que a compõem conseguem medir de forma exata a variável subjacente (Pestana & Gageiro, 2014). O *Alpha* de Cronbach é a média de todos os coeficientes que derivam das diferentes formas de dividir os itens da escala (Panayides, 2013). O valor do *Alpha* de Cronbach pode variar entre 0 e 1, sendo que valores abaixo de 0,7 indicam uma confiabilidade de consistência interna insatisfatória (Panayides, 2013). No entanto, outros autores como por exemplo, Maroco & Garcia-Marques (2006) defendem que o valor esperado de confiabilidade é no mínimo 0,6, sendo que valores inferiores podem indicar uma consistência interna insatisfatória.

Nesta investigação, os *Alphas* de Cronbach variam entre 0,92 e 0,95, o que traduz uma muito boa consistência interna das medidas aqui utilizadas (sendo muito boa acima de 0,9).

A variável Felicidade no trabalho o valor do *Alpha* de Cronbach é de 0,92, a variável Capital Psicológico Positivo, exibe o valor de 0,93, a variável Empenhamento Afetivo ostenta o valor de 0,90 a variável Comportamentos de Cidadania Organizacional apresenta o valor do *Alpha* de Cronbach é de 0,95.

Posteriormente, efetuou-se a análise da dimensionalidade das variáveis através da análise fatorial exploratória (verifica se a variável é unidimensional, ou seja, se um conjunto de itens mede apenas uma variável latente e não duas ou mais). A análise fatorial exprime o que as variáveis originais partilham em comum, simplifica a análise dos dados através da redução do número de variáveis essenciais para os descrever, isto é, estuda os inter-relacionamentos entre as variáveis para encontrar um conjunto de fatores (em menor número do que o conjunto de variáveis originais). Os fatores que resultam desta análise possibilitam a maximização do seu poder de explicação do conjunto completo de variáveis (Pestana & Gageiro, 2014).

O cálculo do modelo foi realizado a partir do método das componentes principais, que foram determinadas para representar corretamente os dados, através do critério de medida de adequação da amostra Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), um teste estatístico utilizado que permite

avaliar em que medida a variação das variáveis se deve a fatores comuns. Esta estatística varia entre 0 e 1. A sua interpretação é realizada de acordo com a tabela 2 abaixo indicada, de acordo com (Pestana & Gageiro, 2014).

Estatística de KMO	Qualidade da AF
0,90 - 1	Muito boa
0,80 - 0,90	Boa
0,70 - 0,80	Média
0,60 - 0,70	Razoável
0,50 - 0,60	Má
< 0,50	Inaceitável

Tabela 2- Qualidade da análise fatorial segundo a estatística de KMO.

Neste estudo recorreu-se ao método de Análise dos Componentes Principais (ACP), para realizar a análise fatorial, que tem por finalidade analisar os dados utilizados com vista à sua redução, à eliminação de sobreposições e à escolha das formas mais representativas de dados. De acordo com Pestana & Gageiro (2014) esta análise possibilita a transformação de um conjunto de variáveis iniciais correlacionadas entre si noutro conjunto com um menor número de variáveis não correlacionadas, que são designadas por componentes principais, ou seja, é um método estatístico multivariado. A finalidade desta análise é reduzir a complexidade da interpretação dos dados e conferir a proporção da variância total das variáveis que são explicadas pelos fatores comuns, que deve ser, segundo Pestana & Gageiro (2014) pelo menos, de 60 %.

O método de rotação *varimax* minimiza o número de variáveis com elevados coeficientes num factor, obtendo uma solução na qual cada componente principal se aproxima de  $\pm 1$ , no caso de associação entre ambas, ou de zero, no caso de ausência de associação. Mediante os resultados da matriz de componente rotativa, como explicado anteriormente, foram eliminadas as variáveis que revelavam baixos coeficientes. Os coeficientes que definem cada uma das novas variáveis são selecionados de um modo que permita que as variáveis derivadas (componentes principais) expliquem a variação máxima dos dados originais e não estejam correlacionadas entre si. O *software* SPSS permite vários métodos de rotação das variáveis, dos quais poderá resultar a identificação de diferentes fatores. Nesta análise fatorial, o procedimento *varimax* foi o método de rotação utilizado. São considerados significativos os coeficientes (F) iguais ou superiores a 0,5 (Pestana & Gageiro, 2014).

Todos os itens apresentam comunalidades ( $h^2$ ) superiores a 0,5 (sugere-se que sejam iguais ou superiores a 0,5).

Na variável Capital Psicológico Positivo foi implementada a técnica de eliminação dos itens com menor coeficiente e abandonou-se os onze itens: Sinto que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no trabalho; Sinto-me confiante quando procuro uma solução para um problema de longo prazo; No trabalho, se for necessário, sou capaz de ficar “por minha conta e risco”; Em tempos de incerteza no meu trabalho, habitualmente espero o melhor; Considero que existem muitas formas de resolver um problema; Consigo pensar em muitas formas de alcançar os meus objetivos no trabalho; No momento presente, procuro alcançar os meus objetivos com toda a energia; Neste momento estou a alcançar os objetivos profissionais que defini para mim próprio (a); Se me encontrasse numa situação difícil no trabalho, conseguiria pensar em muitas formas de sair dela; Neste momento, vejo-me como uma pessoa bem-sucedida no trabalho; e De um modo ou de outro, em geral consigo gerir bem as dificuldades no trabalho.

Na variável Comportamentos de Cidadania Organizacional também foi implementada a técnica de eliminação dos itens com menor coeficiente (*factor loadings*) e abandonaram-se cinco itens: Tomei nota de mensagens de telefone para um colega de trabalho ausente ou ocupado; Participei na decoração, ou de outra forma para embelezar o espaço de trabalho comum; Apresentei sugestões para melhorar a forma como o trabalho é feito; Abdiquei hora de almoço e/ou outras pausas para completar uma tarefa; Ajudei um colega de trabalho com dificuldades a levantar uma caixa pesada ou outro objeto. Os restantes coeficientes de todas as variáveis são todos bastante positivos e bons (superiores a 0,5).

Os valores de KMO obtidos foram superiores a 0,918, o que mostra que há uma muito boa correlação entre as variáveis (acima de 0,90 considera-se que a análise fatorial é muito boa). O Teste de Esfericidade de Bartlett testa a hipótese da matriz das correlações ser a matriz identidade. Para valores inferiores a 0,05 é recomendável o uso das Análise dos Componentes Principais (ACP) e tem associado um nível de significância de 0,000, mostrando que há correlação entre algumas variáveis. Perante estes resultados, a análise fatorial pode ser considerada apropriada e prosseguiu-se com a mesma.

Neste estudo as cinco componentes principais explicaram a maior percentagem da variância total explicada pelos fatores é de 66,38 %.

A tabela seguinte (Tabela 3) apresenta os resultados da Análise Fatorial das escalas e *Alpha* de Cronbach, com o método dos componentes principais como método de extração dos fatores e o método *varimax* como método de rotação dos fatores.

<i>Descrição (Item)</i>	<i>h2</i>	<i>F1</i>	<i>F2</i>	<i>F3</i>	<i>F4</i>	<i>F5</i>
Ajudei um colega de trabalho que tinha muito que fazer.	0,722	0,823				
Ajudei novos colegas a obter informações sobre as tarefas a executar.	0,737	0,806				
Ajudei um colega de trabalho a aprender novas competências ou conhecimentos.	0,697	0,792				
Terminei algo para um colega de trabalho que teve que sair mais cedo.	0,639	0,791				
Já abdiquei da minha hora de almoço para ajudar um colega de trabalho.	0,638	0,788				
Ofereci-me para realizar tarefas extras.	0,654	0,763				
Abdiquei hora de almoço e/ou outras pausas para completar uma tarefa.	0,597	0,743				
Deixei uma tarefa a meio para dar um incentivo a um colega de trabalho ou manifestar o seu apreço.	0,647	0,739				
Considero-me um bom ouvinte quando algum colega recorre a si com algum problema pessoal.	0,580	0,725				

Considero-me um bom ouvinte quando algum colega recorre a si com algum problema de trabalho.	0,615	0,723				
Defendi um colega de trabalho que estava sendo "prejudicado" ou que os outros colegas ou supervisor estavam a falar mal.	0,557	0,707				
Já alterei a minha programação de férias, troquei dias de trabalho, ou mudei de dias para facilitar as necessidades de um colega de trabalho.	0,543	0,705				
Já abdiquei do meu tempo para aconselhar, acompanhar e treinar um colega de trabalho.	0,593	0,682				
Ofereci-me para ajudar um colega de trabalho com um cliente difícil, fornecedor ou colega de trabalho.	0,588	0,680				
Apresentei sugestões de melhoria do ambiente de trabalho.	0,559	0,624				
Disse coisas boas sobre o seu empregador na frente dos outros.	0,569	0,609				
Motivado(a)	0,824		0,853			
Feliz	0,798		0,845			
Entusiasmado(a)	0,775		0,834			
Otimista	0,740		0,783			
Cheio(a) de energia	0,651		0,772			
Bem-disposto(a)	0,632		0,766			
Ativo(a)	0,602		0,747			

Sentir-me-ia confiante se participasse em discussões sobre a estratégia da organização	0,662			0,753		
Se tivesse que estabelecer contactos com pessoas fora da organização (por exemplo, clientes e fornecedores) para discutir problemas sentir-me-ia confiante.	0,676			0,734		
Sei que sou capaz de fazer, com eficácia, apresentações em público a um grupo de colegas.	0,629			0,723		
Sentir-me-ia confiante se tivesse que representar a minha área de trabalho em reuniões com a gestão da organização.	0,602			0,677		
Sei que seria capaz de dar uma boa ajuda na definição dos objetivos para a minha área de trabalho.	0,639			0,633		
Sou otimista acerca do que acontecerá no futuro, no que diz respeito ao meu trabalho.	0,680				0,758	
No trabalho, considero que “depois da tempestade vem sempre a bonança”:	0,679				0,724	
No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para lado positivo das coisas.	0,691				0,668	
Normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.	0,595				0,633	

Consigo lidar bem com momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades.	0,669				0,603	
Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização.	0,831					0,811
Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.	0,852					0,784
Sinto-me “parte da família” da minha organização.	0,770					0,761
N.º de itens		15	7	5	5	3
Alpha de Cronbach		0,95	0,92	0,85	0,85	0,90
Variância Explicada ( $\Sigma = 66,38\%$ )						
KMO = 0,918						
Teste da esfericidade de Bartlett = 6175,448 p= 0,0000						

Tabela 3- Resultados da Análise Fatorial das escalas e Alpha de Cronbach.

Luthans et al. (2007) referem que questionário de Capital Psicológico Positivo permite avaliar as quatro dimensões isoladamente e o Capital Psicológico Positivo no seu todo.

Verificou-se que todas as variáveis são unidimensionais, ou seja, medem apenas uma dimensão porque só têm um valor próprio maior do que um.

Teoricamente poderíamos esperar quatro fatores que medissem as quatro dimensões do Capital Psicológico Positivo: esperança, otimismo, resiliência e autoeficácia, já que cada uma delas é medida por uma subescala diferente dentro do Capital Psicológico Positivo.

Todavia, nos resultados da análise fatorial, através do método análise das componentes principais e rotação *varimax* apenas uma componente principal agrega a totalidade das dimensões do Capital Psicológico Positivo, e explica a variação máxima dos dados originais e não estão correlacionados entre si.

### **3.6- Síntese**

---

Exposto o objetivo geral do estudo, as hipóteses a testar e a metodologia adotada. Também se descreveu e caracterizou a amostra e foram expostas as medidas das variáveis aplicadas neste estudo, as quais se basearam em escalas retiradas da literatura, com as respectivas adaptações. Após a recolha e o tratamento dos dados, procedeu-se ao aperfeiçoamento das escalas utilizadas por intermédio da confirmação da sua consistência interna e da sua validade. Procedeu-se à análise da dimensionalidade das escalas, através da análise fatorial.

O modelo de medida global ajusta-se perfeitamente aos dados, sendo os indicadores ponderados medidas adequadas e fiáveis para medir as respetivas variáveis latentes. Partiu-se de 62 itens e, com os procedimentos de purificação de escalas, através da análise de fiabilidade, validade e consistência, na variável Felicidade no Trabalho foram retirados 8 itens, no Capital Psicológico Positivo 14 itens e na variável Comportamentos de Cidadania Organizacional 5 itens.

Permanecem agora condições para proceder ao cálculo das novas variáveis, que correspondem à média dos itens que as compõem. Esses resultados serão expostos no capítulo 4.

## **4- Análise e Discussão dos Resultados**

---

Após a análise da fiabilidade, da validade e da consistência das escalas utilizadas, com a finalidade de as aperfeiçoar, aparecem agora os resultados estatísticos do estudo empírico efetuado para testar e tirar ilações acerca das hipóteses de investigação, para que possamos, ou não, comprovar o que a literatura existente tem argumentado; ambiciona-se verificar se a Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo, têm impacto nas atitudes e nos comportamentos dos colaboradores.

Neste sentido, através de uma análise univariada dos dados em termos de médias, desvios-padrão e coeficientes de correlação, certifica-se a correlação entre todas as variáveis através do coeficiente de correlação de Pearson. Seguidamente são apresentados os resultados

da análise multivariada com base em modelos de regressão linear simples. No final, procede-se a análise e reflexão crítica dos resultados para que se alcancem conclusões válidas e úteis para este estudo.

## 4.1- Análise Univariada dos Dados

---

Neste estudo comprova-se que, em termos médios, os colaboradores percebem Felicidade no Trabalho (média=3,54). É também de notar que os colaboradores manifestam um satisfatório Capital Psicológico Positivo (média=3,58), um regular Empenhamento Afetivo (média=3,33) e exibem razoáveis Comportamentos de Cidadania Organizacional (média=3,85). O desvio padrão das variáveis deste estudo é baixo em três variáveis, Felicidade no Trabalho (0,79), Capital Psicológico Positivo (0,74) e Comportamentos de Cidadania Organizacional (0,76), ultrapassando a unidade na variável Empenhamento Afetivo (1,05).

Segundo Pestana & Gageiro (2014) quanto menos dispersos estiverem os valores de determinada variável relativamente à média, menor será o desvio padrão e vice-versa (Pestana & Gageiro, 2008).

A Tabela 4 apresenta os valores médios e o desvio padrão.

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Comportamentos de Cidadania Organizacional	3,8568	,76784	226
Capital Psicológico Positivo	3,5885	,74652	226
Felicidade no Trabalho	3,5461	,79858	226
Empenhamento Afetivo	3,3392	1,05032	226

Tabela 4- Médias e Desvio Padrão.

As variáveis presentes em estudo (Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania Organizacional) são classificadas como variáveis qualitativas ordinais, visto que apresentam uma ordem lógica entre as categorias. De seguida foram criadas variáveis compósitas base nas médias dos itens

que as compõem. Para delimitar o seu grau de associação, é necessário determinar o valor do coeficiente de correlação de *Pearson*, que varia entre ]-1,1[.

Em módulo, quanto maior for este coeficiente, maior será a correlação entre as variáveis. Quer isto dizer que se o coeficiente for positivo e próximo de 1, quando a variável independente aumenta, a variável dependente tende a aumentar, já quando este coeficiente se apresenta próximo do valor -1, constata-se que à medida que a variável independente aumenta, a variável dependente tende a diminuir. Se a correlação for próxima de zero significa que não há relação linear, o valor 1 indica uma relação linear perfeita e o valor -1 também indica uma relação linear perfeita mas inversa, ou seja, quando uma das variáveis aumenta a outra diminui. Quanto mais próximo estiver de 1 ou -1, mais forte é a associação linear entre as duas variáveis (Pestana & Gageiro, 2014).

Os coeficientes de correlação de *Pearson* são, na sua maioria, moderados ou elevados, pois apresentam uma associação linear moderada ( $0,19 < r < 0,59$ ). Os coeficientes de *Pearson* superiores (a 0,50) indicam que estas variáveis estão, em parte, positiva e significativamente associadas. Deste modo, verifica-se que a variável Felicidade no Trabalho está correlacionada de forma significativa e positiva com as variáveis Capital Psicológico Positivo (valor do r de *Pearson*=0,452), Empenhamento Afetivo (valor do r de *Pearson*=0,594) e Comportamentos de Cidadania Organizacional (valor do r de *Pearson*=0,191).

As variáveis Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo e Empenhamento estão forte e positivamente correlacionadas, existe evidência estatística para afirmar que, aparentemente, à medida que a Felicidade no Trabalho dos colaboradores aumenta, a sua propensão ao desenvolvimento de Capital Psicológico Positivo, e Empenhamento Afetivo tende a aumentar.

Os coeficientes de correlação de *Pearson* obtidos sugerem que existe uma correlação positiva entre a Felicidade no Trabalho e a variável Comportamentos de Cidadania Organizacional (valor do r de *Pearson*=0,191), apesar de não revelar uma correlação positivamente forte, esta é positiva e relativamente significativa, pelo que existe evidência estatística para supor que quanto maior for o grau de Felicidade no Trabalho dos colaboradores, maior será a execução de Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Entre as variáveis Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo (valor do r de *Pearson*=0,460) e Comportamentos de Cidadania Organizacional (valor do r de *Pearson*=0,530) verifica uma correlação significativa e positiva. Por outras palavras, estas variáveis estão, em parte, positiva e significativamente associadas, existe evidência estatística para supor que quanto maior for o grau de Empenhamento Afetivo dos colaboradores, maior

será o seu Capital Psicológico Positivo. Existe evidência estatística para presumir que quanto maior for o grau de Capital Psicológico Positivo dos colaboradores, maior será a prática de Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Os coeficientes de correlação de Pearson obtidos sugerem que existe uma correlação positiva entre a Empenhamento Afetivo e a variável Comportamentos de Cidadania Organizacional (valor do r de Pearson=0,245), apesar de não revelar uma correlação positivamente forte, esta é positiva e relativamente significativa, pelo que existe evidência estatística para supor que quanto maior for o grau de Empenhamento Afetivo dos colaboradores, maior será a execução de Comportamentos de Cidadania Organizacional.

A Tabela 5 apresenta os coeficientes de correlação de Pearson para cada variável.

Correlações					
		Comportamentos de Cidadania Organizacional	Capital Psicológico Positivo	Felicidade no Trabalho	Empenhamento Afetivo
Comportamentos de Cidadania Organizacional	Correlação de Pearson	1	,530**	,191**	,245**
	Sig. (bilateral)		,000	,004	,000
	N	226	226	226	226
Capital Psicológico Positivo	Correlação de Pearson	,530**	1	,452**	,460**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	N	226	226	226	226
Felicidade no Trabalho	Correlação de Pearson	,191**	,452**	1	,594**
	Sig. (bilateral)	,004	,000		,000
	N	226	226	226	226
Empenhamento Afetivo	Correlação de Pearson	,245**	,460**	,594**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	N	226	226	226	226

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

Tabela 5- Coeficientes de Correlação de Pearson.

## 4.2- Análise Multivariada dos Dados

---

Este estudo analisa o impacto da Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo, no Empenhamento Afetivo e nos Comportamentos de Cidadania Organizacional. As informações que se pretendem obter vão possibilitar às organizações desenvolver estratégias direcionadas de forma precisa, atuando sobre os fatores que influenciam direta ou indiretamente os comportamentos dos colaboradores.

Recorre-se aos modelos de regressão linear para efetuar a análise multivariada dos dados, dado o tipo de relações que se ambiciona investigar. Segundo Pestana & Gageiro (2014), o modelo de regressão linear é um modelo estatístico utilizado para prever o comportamento de uma variável dependente (endógena, explicada ou Y) a partir de uma ou mais variáveis independentes (exógenas, explicativas ou X's), apresentando a margem de erro dessas previsões (resíduos). Se em estudo estiver apenas uma variável independente, o modelo é denominado por regressão linear simples, caso contrário designa-se por regressão linear múltipla. Quanto maior for a correlação entre as variáveis, maior será a previsão.

De acordo com Carmo & Ferreira (2008), estes modelos podem ser utilizados para estabelecer se as variáveis independentes explicam uma variação significativa na variável dependente, ou seja, se existe relação entre elas; determinar a intensidade da relação entre as variáveis do estudo; determinar a equação matemática que relaciona as variáveis independentes e dependentes; e prever os valores da variável dependente.

A aplicação dos modelos de regressão linear exige a verificação de vários pressupostos ou hipóteses (Pestana & Gageiro, 2014) a inferência e a estimação a partir de um modelo de regressão linear só são válidas se verificarem os seguintes pressupostos:

- 1) Relação linear entre Y e as variáveis independentes;
- 2) Resíduos com distribuição normal;
- 3) Resíduos aleatórios de média nula e variância constante (homocedasticidade dos resíduos);
- 4) Variáveis independentes ortogonais ou não correlacionadas, isto é, ausência de associação entre as variáveis independentes (ausência de multicolinearidade);
- 5) Ausência de observações influentes (que enviesem o estudo);
- 6) Resíduos linearmente independentes ao longo da série temporal (só é necessário validar se os dados forem recolhidos segundo uma periodicidade temporal).

Posto isto, não será necessário verificar o pressuposto 4), pois só faria sentido se estivessem em estudo mais do que uma variável independente, e o pressuposto 6), dado que os dados não foram recolhidos segundo uma periodicidade temporal.

Assim, para confirmar cada uma das seis hipóteses de investigação em estudo, irá ser avaliado o respetivo modelo de regressão linear simples. Por se considerar apenas uma variável independente, a qualidade de ajustamento do modelo também pode ser avaliada pelo coeficiente de determinação ( $R^2$ ), que mede a sua capacidade explicativa, ou seja, mede a percentagem da variação da variável dependente que é explicada pela variável explicativa (variável independente), isto é, a percentagem da variação de Y explicada pelo modelo de regressão.

Para avaliar a qualidade do ajustamento do modelo existem três metodologias: o teste F da tabela ANOVA, o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) e o coeficiente de determinação ajustado ( $R^2$  ajustado).

### **4.3- Análise dos Resultados**

---

A primeira hipótese de investigação deste estudo, H1, visa confirmar se a Felicidade no Trabalho (variável independente) se relaciona positivamente com o Empenhamento Afetivo (variável dependente). A normalidade dos resíduos (foi analisada através de um histograma dos resíduos) verificou-se no gráfico de frequências que não há desvios consideráveis em relação à curva normal, pelo que se conclui que a distribuição dos resíduos é normal (Figura 2).

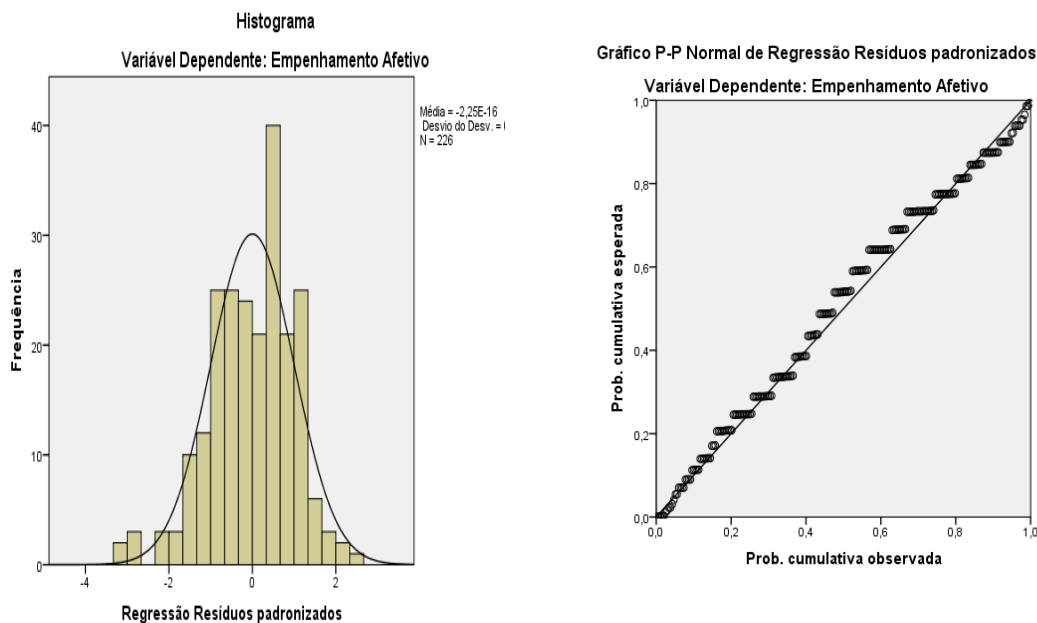


Figura 2-Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal.)

Relativamente à verificação do pressuposto da normalidade, pela análise da figura 2, apresenta uma forma razoavelmente simétrica e as respectivas barras acompanham ligeiramente bem a evolução da curva normal, sem grandes desvios.

A variância constante dos resíduos (ou homoscedasticidade) é observada através das relações entre os resíduos estudantizados ( $Y=S_{resid}$ ) e os resíduos estandardizados ( $X=Z_{pred}$ ). O padrão não aleatório indica que a variância do termo de erro não é constante, portanto a amplitude revela constância relativamente ao eixo horizontal zero (Figuras 3).

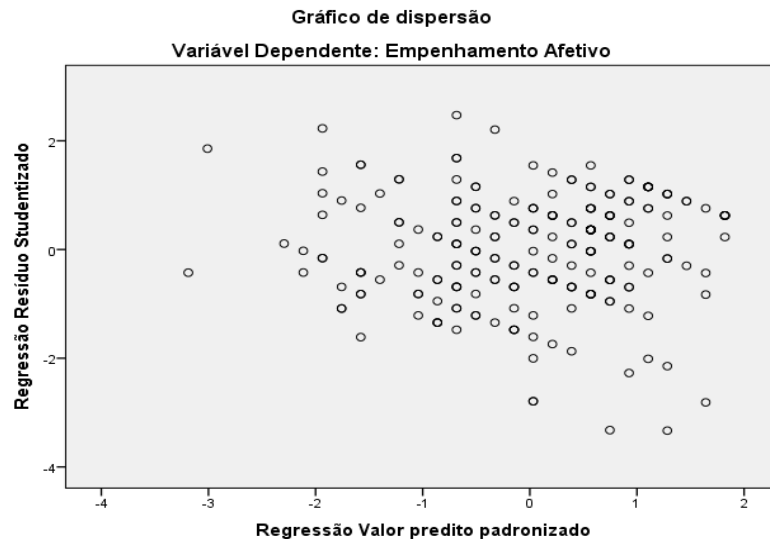


Figura 3- Regressão resíduo *studentizado* da variável Empenhamento Afetivo.

Analisando o diagrama de resíduos, observa-se que estes não exibem qualquer padrão, pelo que se apresentam distribuídos aleatoriamente. Por esta razão, o pressuposto 1 (relação linear entre Y e a variável independente) está confirmado.

Apesar de a variância dos resíduos ser aproximadamente constante ao longo do eixo das abcissas (xx), estes apresentam-se distribuídos aleatoriamente no interior da banda simétrica em torno do eixo horizontal  $y=0$ , confirmando do pressuposto 3 (homocedasticidade dos resíduos).

Na hipótese da não autocorrelação dos resíduos (através do teste Durbin-Watson), valores situados perto de 0 revelam que existe uma correlação positiva, valores próximos de 2 indicam que não existe autocorrelação dos resíduos e valores próximos de 4 mostram que existe uma autocorrelação negativa (Pestana & Gageiro, 2014).

Nesta investigação, o valor do teste Durbin-Watson são de 2,041 no modelo de regressão no qual a variável independente é a Felicidade no Trabalho e a variável dependente é o Empenhamento Afetivo. Neste sentido, todos os pressupostos foram validados e poderá ser realizada a inferência e a estimação a partir deste modelo.

Empenhamento Afetivo								
	Coef. Não Padronizado Beta	Erro Padrão	Coef. Padronizado	Estat. T	Nível Signif .	95,0% Intervalo de Confiança para B		Resultados
			Beta			Limite inferior	Limite superior	
Const.	0,570	0,257		2,219	0,000	0,064	1,077	H1 confirmada
Felicidade no Trabalho	0,781	0,071	0,594	11,041	0,000	0,641	0,920	
R2 = 0,352 R2 ajustado= 0,350 F= 121,901 Sig= 0,000 Durbin-Watson= 2,041								

Tabela 6 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Empenhamento Afetivo.

O modelo revela um R2 ajustado cujo valor é de 0,350. Com efeito, 35,0 % da variação da variável dependente (Empenhamento Afetivo) é explicada pela variação da variável explicativa Felicidade no Trabalho.

O teste F da tabela ANOVA apresenta um valor de F de 121,901. Analisando, também, o valor do *p-value* (0,000), conclui-se que este é sempre inferior aos eventuais níveis de significância, pelo que se rejeita a hipótese nula, concluindo, deste modo, que o modelo é adequado para qualquer valor de  $\alpha$ .

No que respeita aos coeficientes do modelo verifica-se que ambos os níveis de significância (*p-value*=0,000), pelo que se rejeita a hipótese nula que indica que os coeficientes são nulos. Desta forma, os coeficientes são significativos, indicando que o modelo é adequado para fazer previsões. Adicionalmente, o coeficiente associado ao declive da reta, ou seja, o coeficiente associado à variável independente (Felicidade no Trabalho), para além de ser positivo o ( $\beta=0,594$ ), é estatisticamente significativo, revelando que quanto maior o nível de Felicidade no Trabalho, maior é o Empenhamento Afetivo do colaborador, o que indica que a Felicidade no Trabalho está positivamente relacionada com o Empenhamento Afetivo, pelo que se confirma a hipótese 1 (H1). Desta forma, com 95% de confiança, por cada aumento unitário na variável Felicidade no Trabalho, ocorre uma melhoria do Empenhamento Afetivo entre 0,641 e 0,920.

A segunda hipótese de investigação deste estudo, H2, visa confirmar se a Felicidade no Trabalho (variável independente) relaciona-se positivamente com os Comportamentos Cidadania Organizacional (variável dependente). A normalidade dos resíduos (foi analisada através de um histograma dos resíduos) averiguou-se no gráfico de frequências que não há desvios consideráveis em relação à curva normal, pelo que se conclui que a distribuição dos resíduos é normal (Figuras 4).

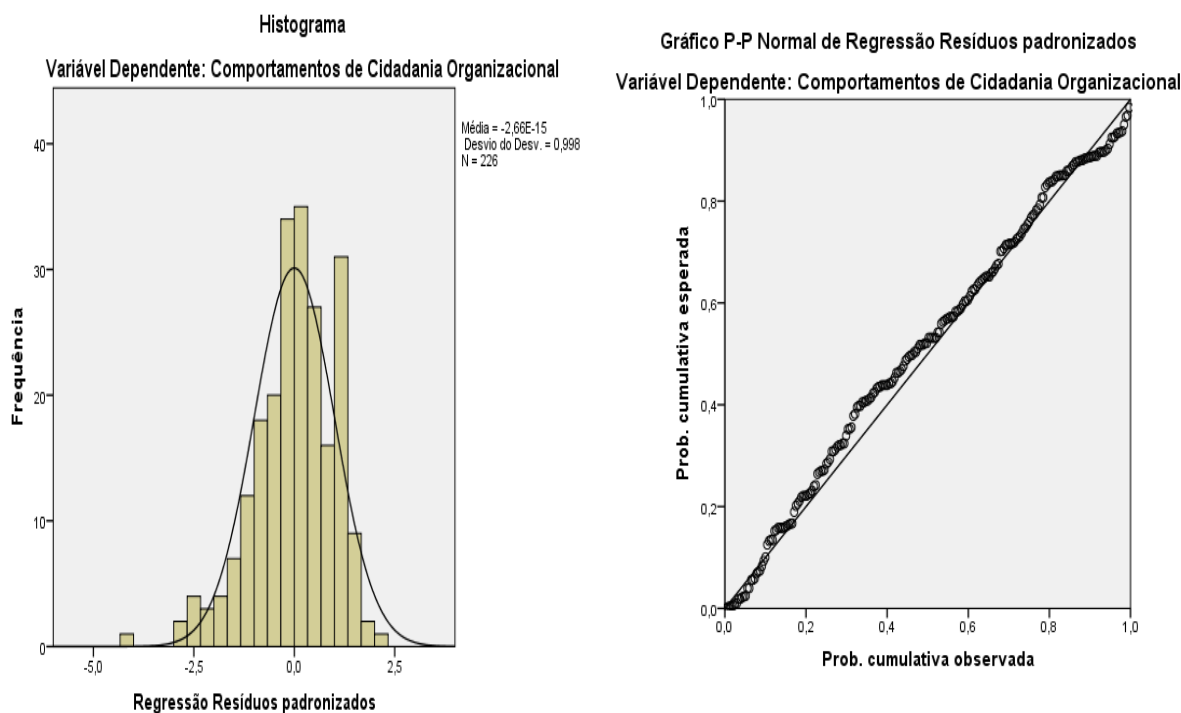


Figura 4- Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).

Relativamente à verificação do pressuposto da normalidade, pela análise da figura 4, apresenta uma forma razoavelmente simétrica e as respetivas barras acompanham ligeiramente bem a evolução da curva normal, sem grandes desvios.

A variância constante dos resíduos (ou homoscedasticidade) é observada através das relações entre os resíduos estudantizados ( $Y=S_{resid}$ ) e os resíduos estandardizados ( $X=Z_{pred}$ ). O padrão não aleatório indica que a variância do termo de erro não é constante, portanto a amplitude revela constância relativamente ao eixo horizontal zero (Figuras 5).

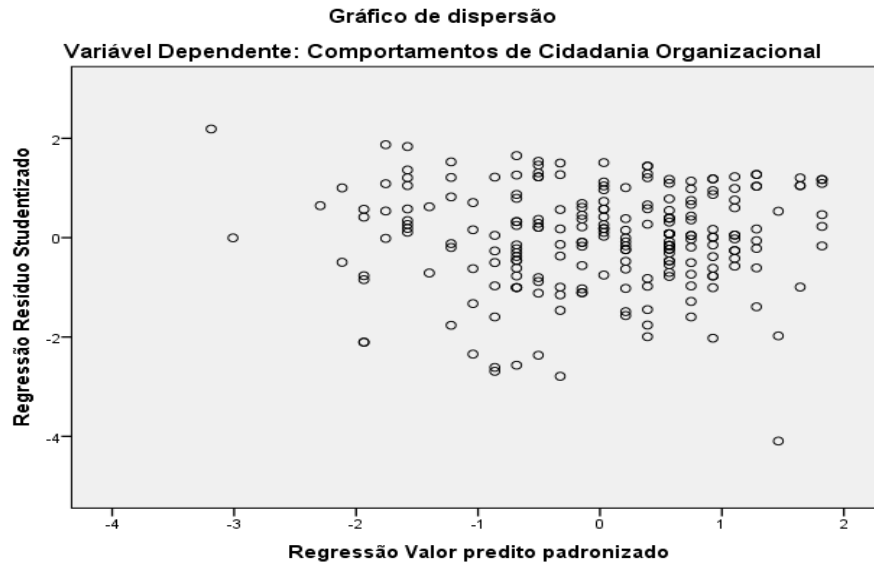


Figura 5- Regressão resíduo *studentizado* da variável Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Analisando o diagrama de resíduos, observa-se que estes não exibem qualquer padrão, pelo que se apresentam distribuídos aleatoriamente. Por esta razão, o pressuposto 1 (relação linear entre Y e a variável independente) está confirmado.

Apesar de a variância dos resíduos ser aproximadamente constante ao longo do eixo das abcissas (xx), estes apresentam-se distribuídos aleatoriamente no interior da banda simétrica em torno do eixo horizontal  $y=0$ , confirmando do pressuposto 3 (homocedasticidade dos resíduos).

Nesta investigação, os valores do teste Durbin-Watson são de 1,900 no modelo de regressão no qual a variável independente é a Felicidade no Trabalho e a variável dependente é a Comportamentos de Cidadania Organizacional, pelo que se conclui pela não autocorrelação dos resíduos. Neste sentido, todos os pressupostos foram validados e poderá ser realizada a inferência e a estimação a partir deste modelo.

Comportamentos Cidadania Organizacional								
	Coef. Não Padronizado Beta	Erro Padrão	Coef. Padronizado	Estat. T	Nível Signif.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Resultados
			Beta			Limite inferior	Limite superior	
Const.	3,205	0,229		13,984	0,000	2,753	3,657	H2 confirmada
Felicidade no Trabalho	0,184	0,063	0,191	2,915	0,004	0,060	0,308	
R2 = 0,037 R2 ajustado= 0,032 F= 8,497 Sig= 0,004 Durbin-Watson= 1,900								

Tabela 7 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Comportamentos Cidadania Organizacional.

O modelo de sumarização apresenta um valor de R2 ajustado relativamente baixo (0,032), este valor indica que 3,2% da variação da variável dependente (Comportamentos Cidadania Organizacional) é explicada pela variação da variável explicativa Felicidade no Trabalho.

O teste F da tabela ANOVA apresenta um valor de F de 8,497. Analisando, também, o valor do *p-value* (0,004) verifica-se que para todos os habituais níveis de significância ( $\alpha=0,01$ ;  $\alpha=0,05$ ;  $\alpha=0,10$ ), o *p-value* é inferior ao  $\alpha$  (*p-value*=0,004), pelo que não se rejeita a hipótese H0. Avaliando pelo valor do *p-value* dos coeficientes do modelo, repara-se que estes são sempre inferiores aos eventuais níveis de significância (*p-value*=0,000 e *p-value*=0,004 <  $\alpha$  usual  $\alpha$ ). Por esta razão, os coeficientes são diferentes de zero e estatisticamente significativos, dado que o modelo é adequado para fazer previsões.

Havendo evidência estatística suficiente para afirmar que, aparentemente, existe associação significativa entre a Felicidade no Trabalho e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores, isto é, à partida, o nível de Felicidade no Trabalho de um colaborador revela impacto na prática de Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores.

Adicionalmente, o coeficiente associado ao declive da reta, ou seja, o coeficiente associado à variável independente (Felicidade no Trabalho), é positivo ( $\beta=0,191$ ), embora não seja estatisticamente significativo, revela que quanto maior o nível de Felicidade no Trabalho, maior é prática de Comportamentos de Cidadania Organizacional por parte do colaborador, o que indica que a Felicidade no Trabalho está positivamente relacionada com os Comportamentos de Cidadania Organizacional, pelo que se confirma a hipótese 2 (H2). Desta forma, com 95% de confiança, por cada aumento unitário na variável Felicidade no Trabalho, ocorre uma melhoria do Comportamentos de Cidadania Organizacional entre 0,060 e 0,308.

A terceira hipótese desta investigação (H3) visa verificar se o Capital Psicológico Positivo (variável independente) se relaciona positivamente com o Empenhamo Afetivo (variável dependente).

Para validar o modelo de regressão, a fim de fundamentar esta hipótese, começando pela análise da normalidade, de acordo com a figura 4 abaixo mencionada, observa-se que o histograma apresenta uma relativa simetria, cujas barras acompanham satisfatoriamente bem a curva normal. Relativamente às restantes duas representações gráficas, verifica-se que os pontos estão praticamente sobrepostos à reta de equação  $y=x$ , o que evidencia que os resíduos estão normalmente distribuídos, o que leva à confirmação deste pressuposto.

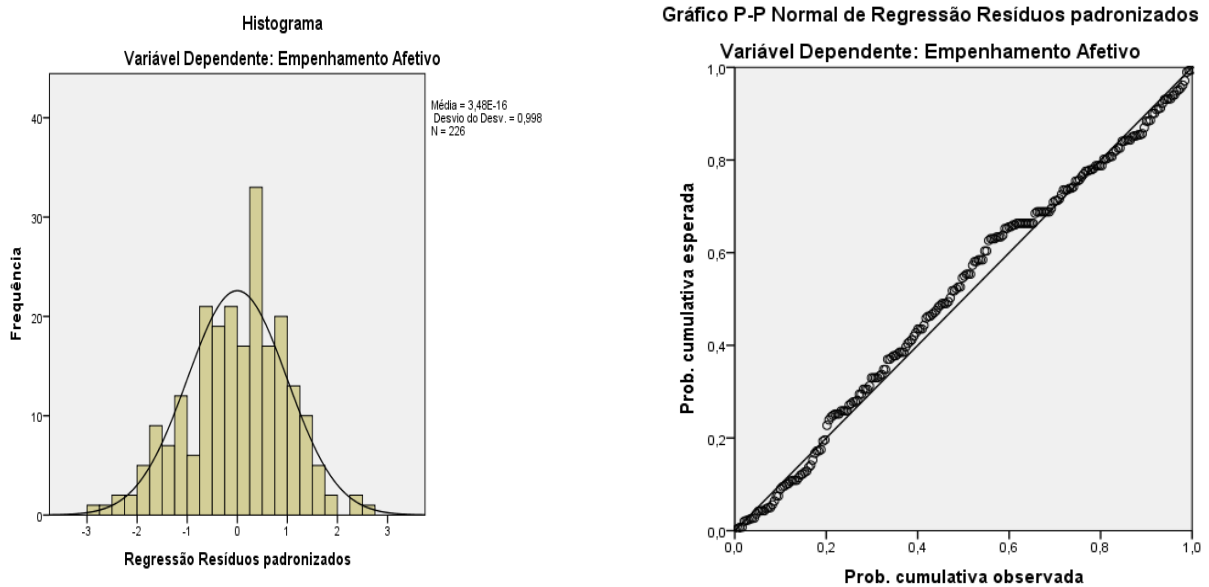


Figura 6- Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).

O diagrama de resíduos, referido abaixo na figura 7, observa-se uma clara e evidente distribuição aleatória dos resíduos, não se verificando, assim, a existência de qualquer padrão, o que evidencia que o pressuposto da relação linear entre Y e a variável independente é confirmado. De igual modo, os resíduos apresentam uma variância constante ao longo do eixo das abcissas, e uma aproximada simetria em torno do eixo horizontal  $y=0$ . Posto isto, valida-se o pressuposto da homocedasticidade.

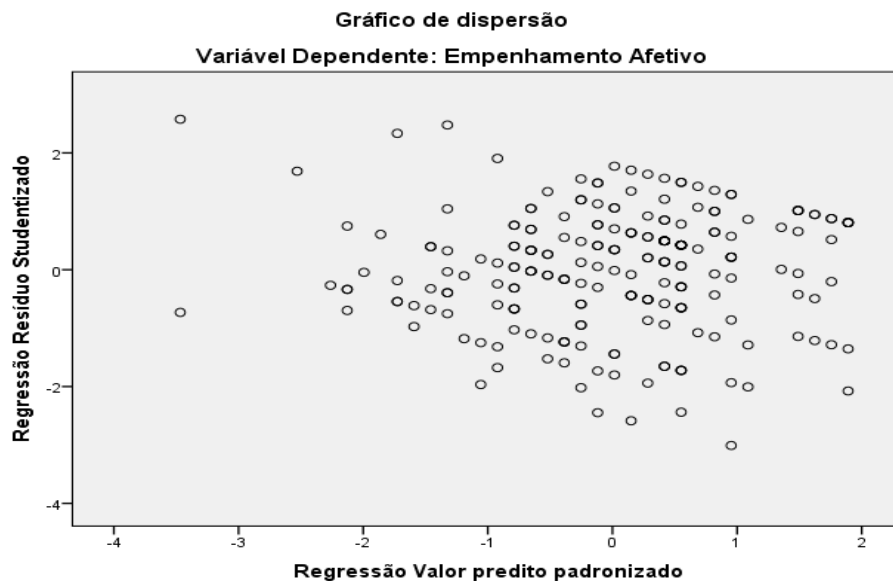


Figura 7- Regressão resíduo *studentizado* da variável Empenhamento Afetivo.

Analisando o diagrama de resíduos, observa-se que estes não exibem qualquer padrão, pelo que se apresentam distribuídos aleatoriamente. Por esta razão, o pressuposto 1 (relação linear entre Y e a variável independente) está confirmado.

Apesar de a variância dos resíduos ser aproximadamente constante ao longo do eixo das abcissas (xx), estes apresentam-se distribuídos aleatoriamente no interior da banda simétrica em torno do eixo horizontal  $y=0$ , confirmando do pressuposto 3 (homocedasticidade dos resíduos).

Nesta investigação, os valores do teste Durbin-Watson são de 1,933 no modelo de regressão no qual a variável independente é a Capital Psicológico Positivo e a variável dependente é o Empenhamento Afetivo, pelo que se conclui pela não autocorrelação dos resíduos. Neste sentido, todos os pressupostos foram validados e poderá ser realizada a inferência e a estimação a partir deste modelo.

Avaliando a qualidade do modelo, este revela um R2 ajustado cujo valor é de 0,208. Com efeito, 20% da variação do Empenhamento Afetivo é explicada pela variável explicativa Capital Psicológico Positivo.

Empenhamento Afetivo								
	Coef. Não Padronizado Beta	Erro Padrão	Coef. Padronizado	Estat. T	Nível Signif.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Resultados
			Beta			Limite inferior	Limite superior	
<b>Const.</b>	1,015	0,306		3,318	0,001	0,412	1,618	H3 Confirmada
<b>Capital Psicológico Positivo</b>	0,648	0,083	0,460	7,761	0,00	0,483	0,812	
R2 = 0,212 R2 ajustado= 0,208 F= 60,238 Sig= 0,000 Durbin-Watson= 1,933								

Tabela 8 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Empenhamento Afetivo.

Realizou-se, também, o teste F valor de F de 60,238 da tabela ANOVA. Pelo valor do *p-value* do teste (0,000), que obriga à rejeição da hipótese nula, existe evidência estatística para concluir que o modelo é adequado para os eventuais níveis de significância, dado que  $pvalue < \alpha$ . Por esta razão, os coeficientes são diferentes de zero e estatisticamente significativos, dado que o modelo é adequado para fazer previsões.

Especificamente, o coeficiente  $\beta=0,460$  da variável independente (Capital Psicológico Positivo) é positivo e significativo, ou seja, por cada acréscimo de Capital Psicológico Positivo, aumenta o Empenhamento Afetivo, o que evidencia que o Capital Psicológico Positivo está positivamente relacionado com o Empenhamento Afetivo do colaborador. Desta forma, confirma-se, também, terceira hipótese (H3). De facto, cada unidade acrescida de Capital Psicológico Positivo de um colaborador traduz-se num aumento do seu Empenhamento Afetivo que varia entre 0,483 e 0,812, com 95% de confiança.

A quarta hipótese desta investigação (H4) visa verificar se o Capital Psicológico Positivo (variável independente) se relaciona positivamente com o Comportamentos Cidadania Organizacional (variável dependente).

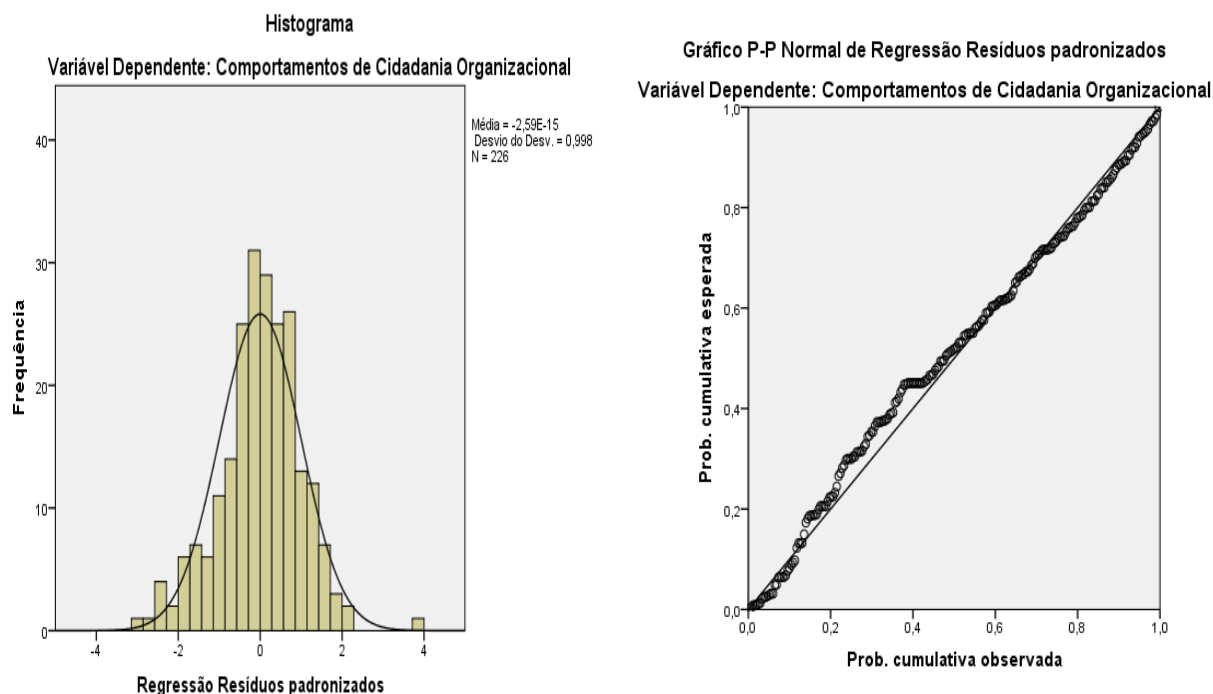


Figura 8- Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).

A fim de fundamentar esta hipótese, começando pela análise da normalidade, para validar o modelo de regressão, observa-se que o histograma expõe uma relativa simetria, cujas barras acompanham satisfatoriamente bem a curva normal. Quanto às restantes duas representações gráficas, verifica-se que os pontos estão praticamente sobrepostos à reta de equação  $y=x$ , o que demonstra que os resíduos estão normalmente distribuídos, o que leva à confirmação deste pressuposto.

O diagrama de resíduos, proveniente deste modelo de regressão, representado na figura 9, abaixo mencionada, observa-se uma distribuição aleatória dos resíduos ao longo do gráfico, pelo que se verifica o pressuposto da relação linear entre Y e a variável independente. De igual modo, dado que os resíduos estão aleatoriamente distribuídos no interior da banda simétrica em torno do eixo das abcissas e apresentam uma variância constante ao longo deste eixo valida-se, assim, o pressuposto da homocedasticidade.

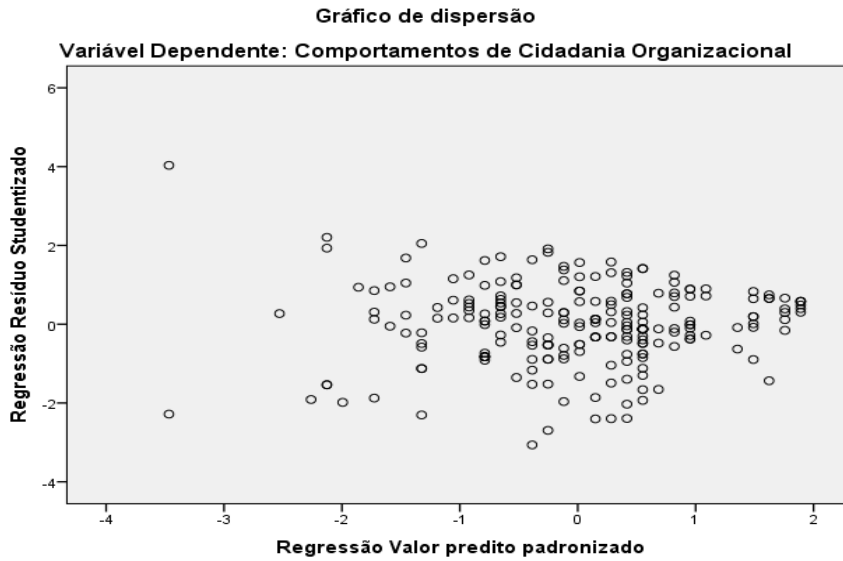


Figura 9- Regressão resíduo *studentizado* da variável Comportamentos de Cidadania Organizacional

Nesta investigação, os valores do teste Durbin-Watson são de 1,950 no modelo de regressão no qual a variável independente é o Capital Psicológico Positivo e a variável dependente são Comportamentos Cidadania Organizacional, pelo que se conclui pela não autocorrelação dos resíduos. Uma vez validados todos os pressupostos da regressão, segue-se a análise ao modelo obtido.

Comportamentos Cidadania Organizacional								
	Coef. Não Padronizado Beta	Erro Padrão	Coef. Padronizado	Estat. T	Nível Signif.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Resultados
			Beta			Limite inferior	Limite superior	
<b>Const.</b>	1,900	0,214		8,898	0,000	1,480	2,321	H4 Confirmada
<b>Capital Psicológico Positivo</b>	0,545	0,058	0,530	9,356	0,00	0,430	0,660	
R2 = 0,281 R2 ajustado= 0,278 F= 87,529 Sig= 0,000 Durbin-Watson= 1,950								

Tabela 9 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Comportamentos Cidadania Organizacional.

Para avaliar a qualidade do modelo através do R<sup>2</sup> ajustado, este apresenta o valor de 0,278, o que indica que 27,8 % da variância da variável dependente Comportamentos Cidadania Organizacional é explicada pelo modelo.

Também é possível avaliar a qualidade de ajustamento através do teste F da tabela ANOVA, o valor de F de 87,529 significativo ao nível de 0,00. Tal indica que a relação linear entre as variáveis é estatisticamente significativa, ou seja, o modelo estimado apresentado é adequado para medir a relação entre a variável independente Capital Psicológico Positivo e a variável dependente Comportamentos Cidadania Organizacional.

Adicionalmente, o coeficiente associado ao declive da reta, ou seja, o coeficiente associado à variável independente (Capital Psicológico Positivo), para além de ser positivo ( $\beta=0,530$ ), é estatisticamente significativo, revelando que quanto maior o nível de Capital Psicológico Positivo maior são os Comportamentos Cidadania Organizacional do colaborador, o que indica que a Capital Psicológico Positivo está positivamente relacionada com o Comportamentos Cidadania Organizacional, pelo que se confirma a hipótese 4 (H4). Desta forma, com 95% de confiança, por cada aumento unitário na variável Capita Psicológico Positivo, ocorre uma melhoria do Comportamentos Cidadania Organizacional entre 0,430 e 0,660.

A quinta hipótese desta investigação (H5) visa verificar se o Empenhamento Afetivo (variável independente) se relaciona positivamente com o Comportamentos Cidadania Organizacional (variável dependente).

A normalidade dos resíduos (foi analisada através de um histograma dos resíduos) averiguou-se no gráfico de frequências que não há desvios consideráveis em relação à curva normal, pelo que se conclui que a distribuição dos resíduos é normal (Figuras 10).

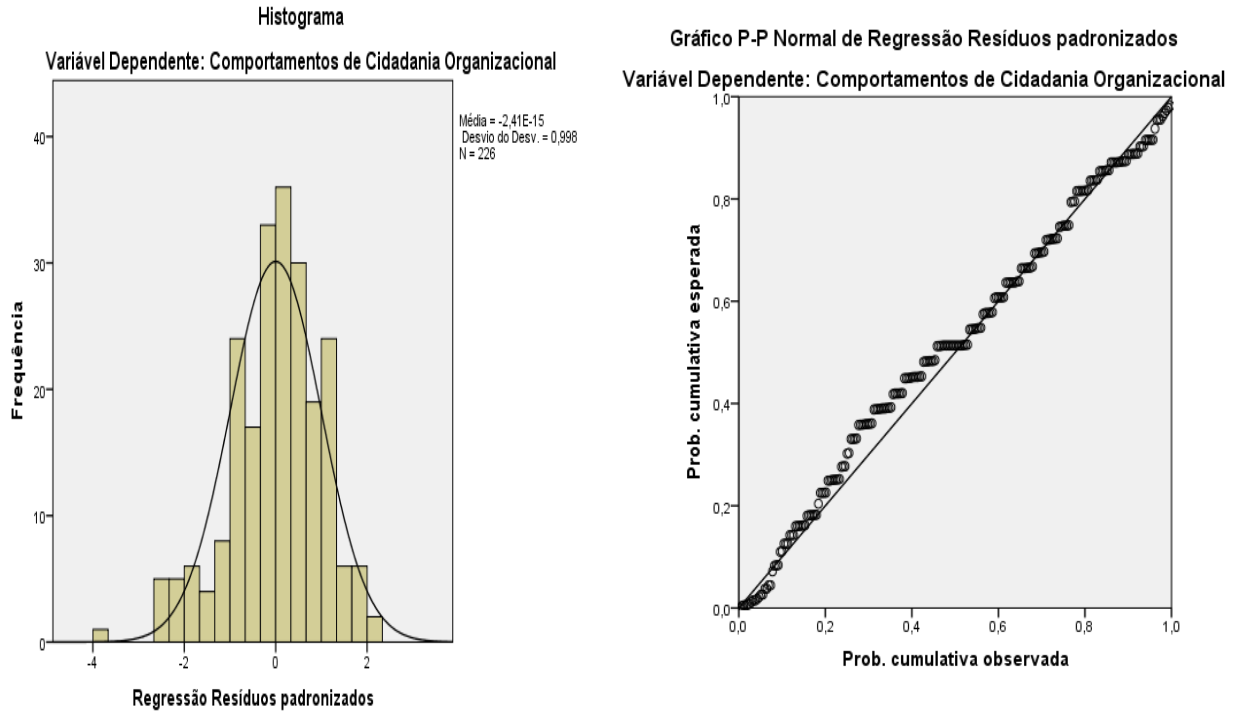


Figura 10-Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).

Relativamente à verificação do pressuposto da normalidade, pela análise da figura 4, apresenta uma forma razoavelmente simétrica e as respetivas barras acompanham ligeiramente bem a evolução da curva normal, sem grandes desvios.

A variância constante dos resíduos (ou homoscedasticidade) é observada através das relações entre os resíduos estudentizados ( $Y=S_{resid}$ ) e os resíduos estandardizados ( $X=Z_{pred}$ ). O padrão não aleatório indica que a variância do termo de erro não é constante, portanto a amplitude revela constância relativamente ao eixo horizontal zero (Figuras 11).

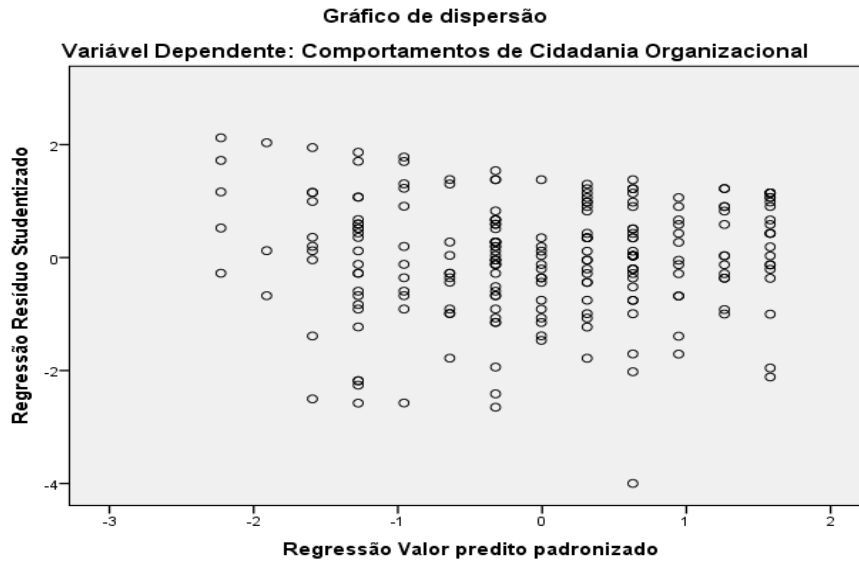


Figura 11- Regressão resíduo *studentizado* da variável Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Analisando o diagrama de resíduos, observa-se que estes não exibem qualquer padrão, pelo que se apresentam distribuídos aleatoriamente. Por esta razão, o pressuposto 1 (relação linear entre Y e a variável independente) está confirmado.

Apesar de a variância dos resíduos ser aproximadamente constante ao longo do eixo das abcissas (xx), estes apresentam-se distribuídos aleatoriamente no interior da banda simétrica em torno do eixo horizontal  $y=0$ , confirmando do pressuposto 3 (homocedasticidade dos resíduos).

Nesta investigação, os valores do teste Durbin-Watson são de 1,876 no modelo de regressão no qual a variável independente é o Empenhamento Afetivo e a variável dependente é a Comportamentos de Cidadania Organizacional, pelo que se conclui pela não autocorrelação dos resíduos. Neste sentido, todos os pressupostos foram validados e poderá ser realizada a inferência e a estimação a partir deste modelo.

Comportamentos Cidadania Organizacional								
	Coef. Não Padronizado Beta	Desvio Padrão	Coef. Padronizados	Estat. T	Nível Signif.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Resultados
			Beta			Limite inferior	Limite superior	
Const.	3,260	0,166		19,667	0,000	2,933	3,587	H5 Confirmada
Empenhamento Afetivo	0,179	0,047	0,245	3,774	0,00	0,085	0,272	
R2 = 0,060 R2 ajustado= 0,056 F= 14,242 Sig= 0,000 Durbin-Watson= 1,876								

Tabela 10 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Comportamentos Cidadania Organizacional.

O modelo de sumarização revela um R2 ajustado, verifica-se que, apesar de ser relativamente baixo (0,056), este valor indica que 5,6%. Este valor indica que 5,6 % da variação do Comportamentos Cidadania Organizacional é explicada pela variável explicativa Empenhamento Afetivo.

O teste F da tabela ANOVA, apresenta o valor de 14,243 Pelo valor do *p-value* do teste (0,000), que obriga à rejeição da hipótese nula, existe evidência estatística para concluir que o modelo é adequado para os eventuais níveis de significância, dado que *pvalue* <  $\alpha$ .

Relativamente aos coeficientes do modelo, observando ambos os valores do *p-value*, repara-se que estes são nulos (0,000), o que possibilita afirmar que são sempre inferiores aos habituais níveis de significância ( $\alpha$ ), pelo que se rejeita a hipótese nula, levando a afirmar que os coeficientes são significativos e diferentes de zero, visto que o modelo é adequado.

Especificamente, o coeficiente  $\beta=0,245$  da variável independente (Empenhamento Afetivo) é positivo e significativo, ou seja, por cada acréscimo de Empenhamento Afetivo, aumenta o Comportamentos Cidadania Organizacional, o que evidencia que o Empenhamento Afetivo está positivamente relacionado com o Comportamentos Cidadania Organizacional do colaborador.

Desta forma, confirma-se, também, esta quinta hipótese (H5). De facto, cada unidade acrescida de Empenhamento Afetivo de um colaborador traduz-se num aumento do seu Comportamentos Cidadania Organizacional que varia entre 0,085 e 0,272, com 95% de confiança.

A sexta e última hipótese desta investigação (H6), visa verificar se o Capital Psicológico Positivo (variável independente) se relaciona positivamente com Felicidade no trabalho (variável dependente).

A normalidade dos resíduos (foi analisada através de um histograma dos resíduos) verificou-se no gráfico de frequências que não há desvios consideráveis em relação à curva normal, apresenta uma forma razoavelmente simétrica e as respetivas barras acompanham ligeiramente bem a evolução da curva normal, sem grandes desvios, pelo que se conclui que a distribuição dos resíduos é normal (Figuras 12), o que leva à confirmação deste pressuposto.

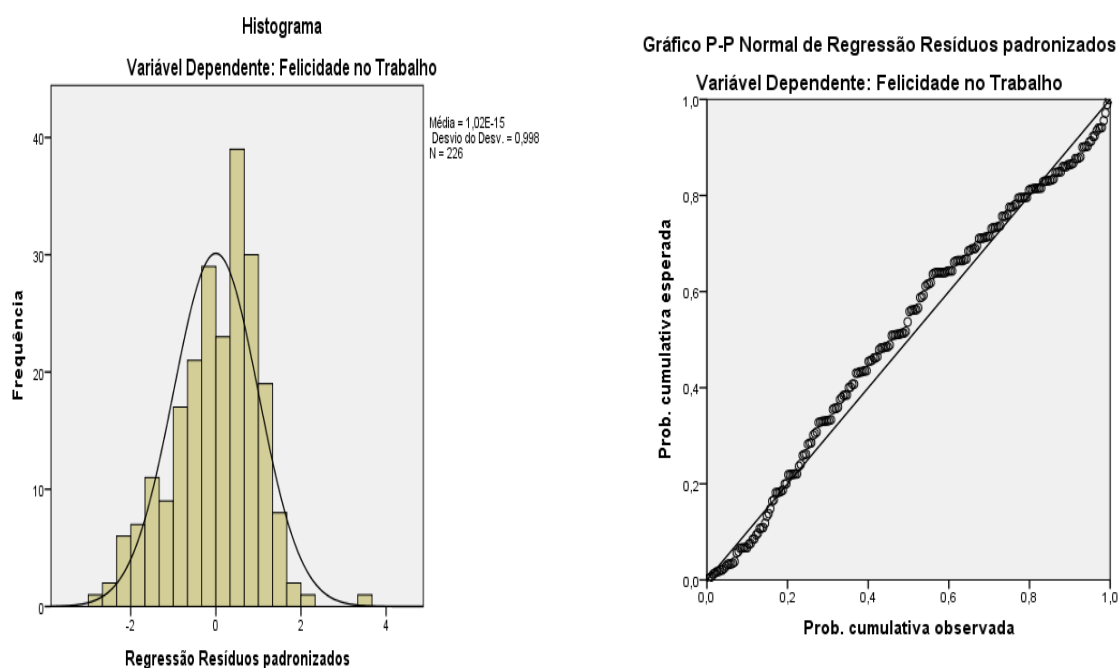


Figura 12- Verificação da normalidade (justaposição da curva normal ao histograma de resíduos, P-P Normal).

A variância constante dos resíduos (ou homoscedasticidade) é observada através das relações entre os resíduos estudentizados ( $Y=Sresid$ ) e os resíduos estandardizados

( $X=Z_{pred}$ ). O padrão não aleatório indica que a variância do termo de erro não é constante, portanto a amplitude revela constância relativamente ao eixo horizontal zero (Figuras 12).

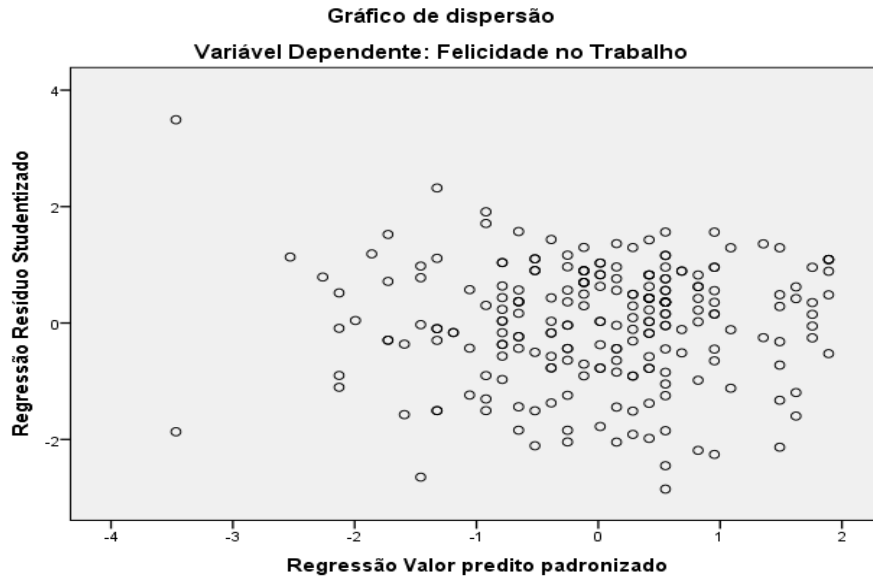


Figura 13- Regressão resíduo *studentizado* da variável Felicidade no Trabalho.

Por outro lado, dado o diagrama de resíduos, consequente deste modelo de regressão, representado na figura 13, observa-se uma distribuição aleatória dos resíduos ao longo do gráfico, pelo que se verifica o pressuposto da relação linear entre Y e a variável independente. De igual modo, dado que os resíduos estão aleatoriamente distribuídos no interior da banda simétrica em torno do eixo das abcissas e apresentam uma variância constante ao longo deste eixo, valida-se, assim, o pressuposto da homocedasticidade. Uma vez validados todos os pressupostos da regressão, segue-se a análise ao modelo obtido.

Nesta investigação, os valores do teste Durbin-Watson são de 1,965 no modelo de regressão no qual a variável independente é a Capital Psicológico Positivo e a variável dependente é a Felicidade no trabalho, pelo que se conclui pela não autocorrelação dos resíduos. Uma vez validados todos os pressupostos da regressão, segue-se a análise ao modelo obtido.

Felicidade no trabalho								
	Coef. Não Padronizado Beta	Erro Padrão	Coef. Padronizado	Estat. T	Nível Signif.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Resultados
			Beta			Limite inferior	Limite superior	
Const.	1,811	0,234		7,750	0,000	1,350	2,271	H6 Confirmada
Capital Psicológico Positivo	0,484	0,064	0,452	7,585	0,00	0,358	0,609	
R2 = 0,204 R2 ajustado= 0,201 F= 57,528 Sig= 0,000 Durbin-Watson= 1,965								

Tabela 11 – Resultados da Regressão Linear variável dependente Felicidade no trabalho.

Neste sentido, à semelhança da análise anterior para avaliar a qualidade de ajustamento através do R2 ajustado, neste modelo de regressão também se pode observar que o valor de 0,201. Quer isto dizer que apenas 20% da Felicidade no trabalho é explicada pelo Capital Psicológico Positivo.

Apresenta um valor de F de 57,528 significativo ao nível de 0,00. Tal indica que a relação linear entre as variáveis é estatisticamente significativa, ou seja, o modelo estimado apresentado é adequado para medir a relação entre a variável independente Capital Psicológico Positivo e a variável dependente Felicidade no trabalho.

Analisando, também, o valor do *p-value* (0,000) obtido na tabela ANOVA, conclui-se que este é sempre inferior aos eventuais níveis de significância, pelo que se rejeita a hipótese nula, concluindo, deste modo, que o modelo é adequado para qualquer valor de  $\alpha$ .

Desta forma, os coeficientes são significativos, indicando que o modelo é adequado para fazer previsões. Mais concretamente, o coeficiente da variável independente (Capital Psicológico Positivo) apresenta um  $\beta=0,452$  que, para além de ser negativo, é estatisticamente significativo, o que permite evidenciar que à medida que o nível de Capital Psicológico Positivo aumenta, a propensão à prática de Felicidade no Trabalho diminui, pelo que se conclui que o Capital Psicológico Positivo está positivamente relacionado com a Felicidade no Trabalho, confirmando, assim, a hipótese 6 (H6). Especificamente, o aumento de uma

unidade de Capital Psicológico Positivo reflete-se numa melhoria da Felicidade no Trabalho entre 0,358 e 0,609, com 95% de confiança.

Como mencionado anteriormente, os resultados obtidos nos modelos de regressão linear simples vão ao encontro do que tem sido defendido na literatura existente. Por esta razão, o conjunto inicial composto por seis hipóteses de investigação foi confirmado (ver tabela 12).

Hipóteses de Investigação		Resultados
H1	A Felicidade no trabalho está positivamente relacionada com o Empenhamo Afetivo.	Confirmada
H2	A Felicidade no trabalho está positivamente relacionada com os Comportamentos de Cidadania Organizacional.	Confirmada
H3	O Capital Psicológico Positivo (Psycap) está positivamente relacionado com o Empenhamo Afetivo.	Confirmada
H4	O Capital Psicológico Positivo (Psycap) está positivamente relacionado com os Comportamentos de Cidadania Organizacional.	Confirmada
H5	O Empenhamo Afetivo está positivamente relacionado com os Comportamentos de Cidadania Organizacional.	Confirmada
H6	O Capital Psicológico Positivo (Psycap) está positivamente relacionado com a Felicidade no trabalho.	Confirmada

Tabela 12 – Confirmação de hipóteses.

Resumindo, a variável Felicidade no Trabalho está correlacionada de forma significativa e positiva com as variáveis Capital Psicológico Positivo (valor do  $r$  de Pearson=0,452), Empenhamo Afetivo (valor do  $r$  de Pearson=0,594) e Comportamentos de Cidadania Organizacional (valor do  $r$  de Pearson=0,191).

A variável Capital Psicológico Positivo está correlacionada de forma significativa e positiva com as variáveis Empenhamo Afetivo (valor do  $r$  de Pearson=0,460), Comportamentos de Cidadania Organizacional (valor do  $r$  de Pearson=0,530) e Felicidade no Trabalho (valor do  $r$  de Pearson=0,452).

A variável Empenhamo Afetivo está correlacionada de forma positiva com a variável Comportamentos de Cidadania Organizacional (valor do  $r$  de Pearson=0,245).

A variável Felicidade no Trabalho explica 35% da variância do Empenhamo Afetivo e 3% dos Comportamentos de Cidadania Organizacional.

A variável Capital Psicológico Positivo explica 28% da variância dos Comportamentos de Cidadania Organizacional, 21% do Empenhamento Afetivo e 20% da Felicidade no Trabalho.

A variável Empenhamento Afetivo explica 6% da variância dos Comportamentos de Cidadania Organizacional.

## **4.4- Discussão dos Resultados**

---

Através do tratamento estatístico dos dados obtidos, utilizando as diversas técnicas já mencionadas, pretendeu-se responder à questão de partida proposta para esta investigação e testar as hipóteses formuladas.

Os resultados confirmam o conjunto inicial composto por seis hipóteses de investigação. Confirma-se o impacto da Felicidade no Trabalho no Empenhamento Afetivo e nos Comportamentos de Cidadania Organizacional; ou seja, quanto maior o nível de Felicidade no Trabalho, maior é o Empenhamento Afetivo e maior a tendência para os colaboradores manifestarem Comportamentos de Cidadania Organizacional, confirmando-se assim a H1 e H2. Os resultados apoiam os fundamentos das investigações que afirmam que a satisfação com o trabalho em si é responsável em grande parte pela ligação entre o indivíduo e a organização (Fisher, 2016), e defendem que o bem-estar afetivo no trabalho reflete-se nas relações afetivas imediatas para com o trabalho (Rego, 2009; e Rego, Ribeiro, Cunha & Jesuino, 2010).

O impacto dos valores organizacionais podem explicar o Empenhamento Organizacional Afetivo e os Comportamentos de Cidadania Organizacional (Áurea, Oliveira, Aguiar, & Souza, 2014), quando experienciam afetos positivos, os indivíduos ficam mais propensos para ajudar quem necessita (Fisher, 2010). Estes atos altruístas, no seu conjunto, podem promover os Comportamentos de Cidadania Organizacional (Podsakoff et al., 2000). As relações entre as dimensões da Felicidade no Trabalho e as componentes do empenhamento organizacional podem ser uma mais-valia, no sentido de compreender as áreas em que as práticas de recursos humanos podem atuar de forma a promover tanto a Felicidade no Trabalho como o empenhamento organizacional (Meyer & Allen, 1991; e Kaplan & Biçkes, 2013).

As regressões estatísticas confirmam a existência de fundamento que nos permite afirmar que a variável Capital Psicológico Positivo está correlacionada de forma significativa e positiva com as variáveis Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania Organizacional, hipóteses H3 e H4. Isto vai ao encontro do que é proposto por Walumbwa, Luthans, Avey & Oke (2009), Cunha et al. (2013), Bartholomew, Awa & Ukoha (2016) que referem que as características de personalidade independentes (autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência dos colaboradores), fomentam o Empenhamento Afetivo e promovem o capital psicológico (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007), bem como, o aumento das atitudes dos colaboradores (Luthans & Youssef, 2004; Luthans et al., 2005; Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007; Luthans & Youssef, 2007; Ribeiro, 2009) e Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Outros estudos sobre o Capital Psicológico Positivo referem que este pode induzir nos colaboradores diferentes atitudes e comportamentos que, por sua vez, contribuem para os resultados organizacionais, no entanto, é necessário ver o Capital Psicológico Positivo não como uma variável funcional para o aprimoramento do desempenho, mas também como uma capacidade psicológica para a vida humana (Choi & Lee, 2014).

Os resultados confirmam a H5 (modelo proposto), ou seja, o Empenhamento Afetivo relaciona-se positivamente com os Comportamentos Cidadania Organizacional. Isto vai ao encontro do quadro teórico, proposto por diversos autores. Isto é, o Empenhamento Afetivo envolve um contrato mútuo de direitos e deveres entre a organização e o colaborador com a condição de que a organização cumpra com as obrigações combinadas. O cumprimento do contrato psicológico destas obrigações pode motivar os colaboradores a sentirem-se comprometidos, inclusive, aumentar o esforço e originar comportamentos discricionários, extra-papel ou Comportamentos de Cidadania Organizacional (Meyer & Allen, 1991; Rego, 2002; Ribeiro, 2009; Rego, Ribeiro, Pina, et al., 2010; Herscovitch & Meyer, 2002; Bal, Chiaburu, & Jansen, 2010; Meyer, Becker, & Vandenberghe, 2004).

Os resultados também sugerem a confirmação da hipótese H6, o Capital Psicológico Positivo relaciona-se positivamente com a Felicidade no Trabalho, indo de encontro com o que é defendido por alguns autores, que referem nos seus estudos existir influência positiva por parte do Capital Psicológico Positivo na Felicidade no Trabalho dos colaboradores.

O Capital Psicológico Positivo ajuda a interpretar positivamente as experiências de trabalho e de vida, obter realizações positivas e superar dificuldades e contratempas tanto no local de trabalho como no meio familiar. O estudo de Youssef & Luthans (2007) relatou que as componentes Capital Psicológico Positivo, autoeficácia (Lunenburg, 2011), esperança,

otimismo (Daniels, 2000) e resiliência (Choi & Lee, 2014) estão relacionados e contribuem para a Felicidade no Trabalho dos colaboradores.

Em suma, os resultados obtidos confirmam que a Felicidade no Trabalho e o Capital Psicológico Positivo relacionam-se positivamente com o Empenhamento Afetivo e com os Comportamentos de Cidadania Organizacional, bem como, o Empenhamento Afetivo relaciona-se positivamente com os Comportamentos Cidadania Organizacional.

## **4.5 - Síntese**

---

Procedeu-se primeiramente à análise univariada através da análise das médias, do desvio padrão e dos coeficientes de correlação. Posteriormente surgem os resultados da análise de regressão linear simples.

As hipóteses do estudo foram testadas, verificando-se que as seis hipóteses previstas possuem suporte nos resultados estatísticos.

Na análise crítica dos resultados apresentados, recorreu-se à literatura e/ou à análise explicativa dos mesmos no contexto das organizações. Foram corroboradas todas as seis hipóteses de investigação apresentadas no capítulo anterior.

## **5- Conclusão**

---

Em Portugal, durante muitos anos, as práticas de Gestão de Recursos Humanos foram pouco valorizadas enquanto elemento de competitividade nas organizações. Desde há algum tempo, que se verificam diferenças no lugar que esta área ocupa nas organizações, já que cada vez mais a Gestão de Recursos Humanos tem um papel estratégico, influenciando as decisões no topo e desenvolvendo práticas de gestão das pessoas alinhadas com a estratégia da organização (Rego et al., 2015).

Atualmente, as organizações que se destacam no mercado, adotam cada vez mais técnicas de gestão que visam integrar características comportamentais, reconhecendo a sua importância para o desenvolvimento humano e organizacional.

Existem evidências que Felicidade no Trabalho aumenta o Empenhamento Afetivo e os Comportamentos de Cidadania Organizacional, descobrir o que faz as pessoas felizes e criar as condições no local de trabalho, é o grande desafio. Segundo Jackson & Schuler (2002), visto que passamos uma grande parte das nossas vidas no local de trabalho é vital sermos felizes naquilo que fazemos.

A Felicidade no Trabalho, não só potencia o Capital Psicológico Positivo, como diminui consideravelmente a propensão para o desenvolvimento de comportamentos indesejáveis. Podsakoff et al. (2000);Walumbwa et al. (2011) e Pillay (2012) afirmam que quanto maior for o nível de Capital Psicológico Positivo dos colaboradores, menor a sua probabilidade de praticarem comportamentos indesejáveis.

O Capital Psicológico Positivo está não só relacionado com a Felicidade no Trabalho, como também com uma definição mais abrangente da felicidade humana e da sua realização. Como tal, as organizações beneficiam em proporcionar o bem-estar dos seus colaboradores, permitindo assim o aumento do seu nível de Capital Psicológico Positivo e, por consequência, promoverem um desempenho mais eficaz.

O desenvolvimento do Capital Psicológico Positivo resultaria no aumento da Felicidade no Trabalho e Empenhamento Afetivo com a organização, já que colaboradores com maiores níveis de Capital Psicológico Positivo, têm maior probabilidade de se sentirem satisfeitos no trabalho e assim contribuir para a obtenção dos objetivos organizacionais (Ali & Ali, 2014). Colaboradores que experienciem emoções positivas no local de trabalho vão demonstrar maiores níveis de envolvimento organizacional. Facilitando assim o desenvolvimento e mudança positiva da organização (Avey et al., 2010), bem como, comportamentos desejáveis nas organizações, como os Comportamentos de Cidadania Organizacional (Palma et al., 2007).

O Empenhamento Afetivo por si só não garante o sucesso organizacional, mas poderá ser uma mais-valia quando os colaboradores se comprometem com os objetivos da organização e se envolvem com o seu sucesso. Contribuir para uma oferta de serviços mais humanizados, que vai para além do mínimo requerido pela organização, abrangendo Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores e melhor qualidade (Meyer et al., 2004).

Perante os objetivos que inicialmente foram previstos com este trabalho de investigação, a existência de uma relação positiva entre os constructos Felicidade no trabalho, Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania

Organizacional dos colaboradores, podemos afirmar que, estes foram totalmente atingidos, uma vez que conseguimos mostrar a relação positiva entre os mesmos.

## **5.1- Principais Contributos da Investigação**

---

Esta dissertação deverá ser vista como um ponto de partida para o aprofundamento das temáticas no que se refere à sua importância para o sucesso das organizações. Espera-se, que os resultados deste estudo possam contribuir para a elaboração de algumas sugestões estratégicas que permitam aumentar os níveis de Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores.

Espera-se não só que os resultados encontrados no presente estudo, possam contribuir para o avanço do conhecimento científico, mas também para aumentar o interesse no estudo destas quatro variáveis e consequentemente, para o surgimento de estudos que possam justificar estes resultados.

Espera-se ainda, fornecer uma melhor compreensão do impacto da Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo nas Atitudes e nos Comportamentos dos colaboradores que contribuem para a melhoria do funcionamento da organização de uma forma global.

O capital humano é um dos recursos mais importantes dentro de uma organização, por ser encarado como valioso, raro, insubstituível e inimitável. Neste sentido, torna-se indispensável “apostar” neste recurso enquanto fonte de vantagem competitiva para as organizações, através da incrementação de políticas que aumentem o bem-estar psicológico (Rego, 2009) e as suas capacidades positivas, como o otimismo, resiliência, autoeficácia e esperança, originando assim num melhor desempenho organizacional, em atitudes desejáveis e em Comportamentos de Cidadania Organizacional por parte dos colaboradores (Podsakoff et al., 2000; Luthans & Youssef, 2004; Luthans et al.,2005; Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007; e Luthans & Youssef ,2007).

Cunha et al. (2013) defendem que não podemos ver a gestão de recursos humanos como sendo uma “loja de reparação”, unicamente investindo na promoção do capital humano (o que as pessoas sabem). Ao invés disso, é imprescindível ter em conta as características individuais dos colaboradores, capacitá-los através do investimento no seu capital psicológico, tornando-os mais conscientes de quem são e para onde querem ir, de modo a se puderem tornar melhor

no que fazem. Tal irá acrescentar vantagem competitiva na adaptação a um ambiente globalizado, exigente e desafiador.

A maioria dos colaboradores está preocupada em ser tratada de forma justa e auferir boa remuneração. Essas preocupações podem ser tratadas por sistemas de gestão de desempenho transparentes e justos que permitam que todos os colaboradores traduzam seus esforços em recompensas que eles valorizam.

Mas as organizações também devem ter atenção que os colaboradores estão cada vez mais preocupados em equilibrar seus papéis de trabalho e extra papeis. Como tal, é fundamental criar e desenvolver políticas e práticas acessíveis para os funcionários desempenharem bem todos os seus papéis de vida e conciliar com êxito os vários papéis, pois estes terão impacto a nível individual, a nível organizacional, e ao nível da comunidade (Jackson & Schuler, 2002).

As competências associadas ao Capital Psicológico Positivo poderão ter um papel importante nos processos de recrutamento e seleção de colaboradores. Colaboradores com um maior Capital Psicológico Positivo têm um maior envolvimento no seu trabalho; adaptam-se mais facilmente e eficazmente às equipas de trabalho, o que faz com que apresentem uma maior ligação com os colegas. Desta forma, sentir-se-ão mais confortáveis para recorrer aos outros elementos da equipa caso necessitem (Nafei, 2015). Assim, nos processos de recrutamento de novos colaboradores, seria pertinente desenvolver, formas de avaliar estas competências, sendo por questionário ou outras dinâmicas que revelem estas mesmas características, nomeadamente, perante um grupo de trabalho.

É possível desenvolver o Capital Psicológico Positivo (Luthans et al., 2007). Seria relevante incluir o mesmo num contexto de formação de desenvolvimento pessoal e organizacional, nomeadamente para chefias/gestores, com o intuito de consciencializar e desenvolver as capacidades positivas. Entre vários mecanismos, é de salientar a importância do feedback positivo e o reconhecimento, a demarcação de “pequenos” objetivos e reavaliação constante dos mesmos de modo a não se tornarem inalcançáveis, na conduta da gestão na atribuição de sucessos e insucessos e, por fim, a vivência de experiências onde os colaboradores possam aplicar e desenvolver os seus talentos e pontos fortes, obtendo desempenhos de excelência (Palma et al., 2007).

Ao investir no Capital Psicológico Positivo das chefias, permite garantir que as mesmas possam transmitir aos seus seguidores, potenciando o seu desempenho e envolvimento no trabalho. Quando os seguidores respeitam o seu líder, estes têm maior probabilidade de imitar

os seus comportamentos e atitudes e, assim, obterem resultados de comportamento positivo semelhantes (Walumbwa et al., 2011).

Contudo, é de evidenciar que estes não são os únicos mecanismos possíveis de incrementar, tratando-se apenas de alguns exemplos.

## **5.2- Limitações do Estudo e Sugestões para Futuras Investigações**

---

Não obstante a preocupação pelo rigor metodológico e científico aquando a investigação e realização desta dissertação, surgiram algumas limitações a evidenciar.

Uma das principais limitações está diretamente relacionada com o facto de o questionário abordar diversas variáveis em simultâneo, ser um pouco extenso, podendo eventualmente ter dado origem a respostas menos fidedignas, poderá ter enviesado os resultados obtidos. Importa evidenciar que os dados que constituíram a base deste estudo foram recolhidos através de uma única fonte, o que pode implicar riscos de contaminação pela variação do método comum.

Tendo por base uma amostra de conveniência constituída por 226 colaboradores, devido à sua reduzida dimensão, impossibilitam-nos de extrapolar os resultados à generalidade da população.

Uma outra limitação tem a ver com o atual contexto organizacional e social vivido pelos indivíduos. Os atuais condicionalismos, podem fazer com que os colaboradores permaneçam dentro da organização de forma condicionada e olhe para os seus colegas e/ou líderes com desconfiança.

Os questionários de autorrelato podem possibilitar a influência da desejabilidade social, designadamente, os indivíduos podem ter respondido de acordo com o que consideravam ser melhor aceite socialmente com receio dos juízos de valor que daí possam advir.

Outra limitação recai sobre o conhecimento que a pessoa tem de si própria, podendo influenciar as respostas ao questionário, obriga a que os indivíduos se analisem e autoconheçam. As respostas dadas pelos inquiridos em estudos transversais, como sucede no presente estudo, podem ser influenciadas pelo seu estado emocional no momento da recolha, impedindo que deem a sua verdadeira opinião sobre os aspetos abordados. Neste seguimento,

existe a possibilidade de os inquiridos não se conseguirem auto avaliar corretamente nas questões emocionais, visto se tratar de um conceito algo complexo.

O facto dos inquiridos da amostra exercerem a sua atividade profissional em organizações privadas e públicas, poderá ser uma limitação. Ou seja, as respostas dadas pelos indivíduos que exercem a sua atividade profissional no setor público podem ter sido condicionadas em função da própria orgânica da entidade.

O resultado deste estudo apoiou os fundamentos anteriores acerca do impacto da felicidade no Trabalho e do Capital Psicológico Positivo nas Atitudes e nos Comportamentos dos colaboradores. Sugere-se a realização de um estudo longitudinal (pois garante-se uma maior fiabilidade dos dados), entre as quatro variáveis aqui analisadas, em contextos culturais e socioeconómicos diferentes e respetiva comparação dos resultados, com os obtidos neste estudo, para se poder aferir se existem outras variáveis que possa justificar estes resultados.

Considera-se portanto essencial que a área da capacidade positiva das pessoas continue a ser investigada, desenvolvida e que novo conhecimento científico continue a surgir. Este é um campo importante para as pessoas, capacitando-as, mas também para a equipa de trabalho, para a própria organização e para a sociedade no geral.

Seria pertinente a realização de novos estudos adicionando outras novas variáveis, mediadoras ou moderadoras, relacionadas com o contexto profissional, no sentido de determinar as suas inter-relações. Especificamente, seria interessante acrescentar variáveis como a motivação, a satisfação e a realização profissional entre outras.

### **5.3- Recomendações Estratégicas**

---

A presente investigação sugere que a inclusão dos programas de formação e de desenvolvimento nas organizações, de intervenção com o objetivo de fortalecer as capacidades que integram os conceitos de Felicidade no Trabalho, Capital Psicológico Positivo, Empenhamento Afetivo e Comportamentos de Cidadania Organizacional dos colaboradores pode resultar numa vantagem competitiva, pelo impacto favorável que as mesmas têm na organização.

A abordagem nas propriedades intelectuais e nas capacidades positivas em futuros colaboradores, poderá revelar-se numa importante estratégia por parte das organizações, principalmente em processos de recrutamento e seleção. Deste modo, seria pertinente que as

organizações, adotassem medidas para avaliar estas competências, sendo por questionário ou através de dinâmicas que permitissem revelar estas mesmas características, aos gestores/líder da equipa ou até mesmo perante um grupo de trabalho.

Com estes fundamentos, e tal como indicado por Luthans et al. (2007), a nível individual, o Capital Psicológico Positivo constitui um recurso psicológico que pode alimentar o crescimento e o desempenho. Por outro lado, a nível organizacional, o capital psicológico pode constituir uma alavanca para um aumento da felicidade dos colaboradores nas organizações, tendo deste modo retorno em termos de investimento, constituindo tal uma vantagem competitiva.

Os gestores podem atuar nos domínios de empenhamento, de modo a apelar ao desenvolvimento de Comportamentos de Cidadania Organizacional por parte dos colaboradores. Uma vez que o Empenhamento Afetivo contribui para os Comportamentos de Cidadania Organizacional, os gestores devem apelar à sua promoção. A título de exemplo ao nível do recrutamento e seleção de pessoal, é fundamental privilegiar pessoas que denotem menor tendência para a utilização de motivos impressionáveis.

Concluindo, existem lacunas e carência de investigação nesta área e muitas conclusões importantes a serem retiradas. Isto porque o estudo dos Comportamentos de Cidadania Organizacional já provou ser uma ferramenta muito importante para a gestão de Recursos Humanos do futuro e para uma melhor compreensão dos trabalhadores.

Seria favorável que os resultados da pesquisa dos Comportamentos de Cidadania Organizacional contribuíssem para as práticas de Recursos Humanos de forma corrente. A existência de Comportamentos de Cidadania Organizacional numa organização melhora o desempenho e o bem-estar dos colaboradores e aumenta a eficácia da própria organização, também o resultado desta investigação poderá contribuir para o sucesso de todos os envolvidos. É este ciclo de eficácia e sucesso causado pela existência dos Comportamentos de Cidadania Organizacional que seria positivo apoiar e incrementar no seio das organizações.

## Bibliografia

---

- Ali, N., & Ali, A. (2014). *The Mediating Effect of Job Satisfaction between Psychological Capital and Job Burnout of*. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 8(2), 399–412.
- Araújo, Polyana, M. & Oliveira, Áurea, F. (2014). *Bem-estar no trabalho: imacto das percepções dos valores organizacionais e da confiança do empregado na organização*. Revista Psicologia: Organizações E Trabalho, 14(2), 204–217. <https://doi.org/10.1590/S1413-82712009000300010>
- Ariani, D. W. (2013). *The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior*. International Journal of Business Administration, 4(46), 1923–4007. <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). *Impact of positive psychological capital on employee well-being over time*. Journal of Occupational Health Psychology, 15(1), 17–28. <https://doi.org/10.1037/a0016998>
- Bal, P., Chiaburu, D., & Jansen, P. G. W. (2010). *Psychological contract breach and work performance: Is social exchange a buffer or an intensifier?* Journal of Managerial Psychology, 25(3), 252–273. <https://doi.org/10.1108/02683941011023730>
- Bandura, A. (1971). *Social Learning Theory*. Stanford University. Retrieved from [http://www.asecib.ase.ro/mps/Bandura\\_SocialLearningTheory.pdf](http://www.asecib.ase.ro/mps/Bandura_SocialLearningTheory.pdf)
- Bartholomew, Awa & Ukoha, O. (2016). *Persoality characteistics and employee afectve commitment: Nigeria expeience*. International Journal of Business and Management Review, 4(6), 69–92.
- Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (2008). *Does Happiness Promote Career Success?* Journal of Career Assessment, 16(1), 101–116. <https://doi.org/10.1177/1069072707308140>
- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). *Exploring the Relationships between Organizational Virtuousness and Performance*. American Behavioral Scientist, 47(6), 766–790. <https://doi.org/10.1177/0002764203260209>
- Carmo, H. D. de A. e, & Ferreira, M. M. (2008). *Metodologia da investigação: Guia para auto-aprendizagem*. Universidade Aberta Portugal. Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Metodologia+da+Investiga??o:+Guia+para+AutoAprendizagem#0%5Cnhttp://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Metodologia+da+investiga??o:+Guia+para+auto-aprendizagem#0>
- Carver, C. S., Scheier, M. F., & Segerstrom, S. C. (2010). *Optimism*. Clinical Psychology Review, 30(7), 879–889. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2010.01.006>

- Chekola, M. (2007). *Happiness, rationality, autonomy and the good life*. Journal of Happiness Studies, 8, 51–78. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9004-7>
- Choi, Y., & Lee, D. (2014). *Psychological capital, Big Five traits, and employee outcomes*. Journal of Managerial Psychology, 29(2), 122–140. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2012-0193>
- Coutu, D. L. (2002). *How Resilience Works*. Harvard Business Review, 1–10. Retrieved from <papers3://publication/uuid/2C9F9992-1FE5-4DB2-AD77-B91765FC3E8C>
- Cunha, M. P., Rego, A., & Lopes, M. P. (2013). *Comportamento organizacional positivo*. Analise Psicologica, 31(4), 313–328. <https://doi.org/10.14417/S0870-8231201300040006>
- Daniels, K. (2000). *Measures of five aspects of affective well-being at work*. Human Relations, 53(2000), 275–294. [https://doi.org/0018-7267\(2000\)53:2](https://doi.org/0018-7267(2000)53:2)
- Diener, E., & Ryan, K. (2008). *Subjective well-being : a general overview*. South African Journal of Psychology, 39(4), 391–406.
- Fisher, C. (2016). *Happiness at Work Survey*. Bond Business School Publications, 12, 384–412.
- Fox, Suzy & Spector, P. (2011). *OCB\_C\_Scale*.
- Freitas, Henrique; Janissek-Muniz, Raquel; Mascarola, J. (2004). *Uso da Internet no processo de pesquisa e análise de dados*, 1–13.
- Giarini, O., Jacobs, G., Lietaer, B., Afgan, N. H., & Carvalho, M. G. (2010). *Indicators of Economics Progress: The Power of Measurement and Human Welfare*. Cadmusjournal, 1(1).
- Giddens, A. (2001). *Sociologia (6ª edição)*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Graham, J. W. (1991). *An essay on organizational citizenship behavior*. Employee Responsibilities and Rights Journal, 4(4), 249–270.
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). *Commitment to organizational change: extension of a three-component model*. The Journal of Applied Psychology, 87(3), 474–487.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2002). *Managing individual performance: An individual perspective*. Psychological Management of Individual Performance, 372–390.
- Jacobsen, B. (2007). *What is Happiness ?* Existential Analysis, (January), 39–51.
- Kaplan, M., & Biçkes, D. M. (2013). *The relationship between psychological capital and job satisfaction: A study of hotel businesses in Nevşehir*. Journal of Personality, 20(2), 233–242. Retrieved from <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/yonveek/article/viewFile/5000069368/5000064272>
- Lopes, B. (2012). *A busca da felicidade e o bem-estar no Mundo pós-moderno*. Faculdades Integradas Doctum - Campus Teófilo Otoni.

- Lunenburg, F. C. (2011). *Self-Efficacy in the workplace: Implications for motivation and performance*. *International Journal of Management, Business and Administration*, 14(1), 1–6.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2009). *Inquiry unplugged: Building on Hackman's potential perils of POB*. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 323–328.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). *Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with*. Leadership Institute Faculty Publications, 541–572.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2005). *The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance*. *Management and Organization Review*, 1(2), 249–271. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2005.00011.x>
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). *Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage*. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- Luthans, & Jensen, S. M. (2002). *Hope: A New Positive Strength for Human Resource Development. Human*. *Resource Development Review*, 1(3), 304–322.
- Luthans, Norman, S., Avolio, B., & Avey, J. (2008). *The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate— employee performance relationship*. *Journal of Organizational Behavior*, 17(2), 1–20. <https://doi.org/10.1002/job>
- Luthans, & Youssef. (2007). *Emerging positive organizational behavior*. *Journal of Management*, 33, 321–349. <https://doi.org/10.1177/0149206307300814>
- Maddux, J. E. (2000). *Self-efficacy: The power of believing you can*. Oxford University Press, 1–30.
- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). *Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas*. *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65–90. <https://doi.org/10.14417/lp.763>
- May-Chiun, L., Mohamad, A. A., Ramayah, T., & Chai, W. Y. (2015). *Examining the effects of leadership, market orientation and leader member exchange (LMX) on organisational performance*. *Engineering Economics*, 26(4), 409–421.
- McKenna, E. F. (2000). *Business psychology and organisational behaviour*. Business psychology and organisational behaviour.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). *Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model*. *The Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991–1007.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991>

- Miedzir, I. (2013). *Análise da relação entre comportamento organizacional positivo e aprendizagem das artes visuais: um estudo de caso (Tese de mestrado)*. Universidade Lusíada de Lisboa.
- Moon, H., Kamdar, D., Mayer, D. M., & Takeuchi, R. (2008). *Me or we? The role of personality and justice as other-centered antecedents to innovative citizenship behaviors within organizations*. *The Journal of Applied Psychology*, 93(1), 84–94. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.84>
- Moore, H. L., & Moore, T. W. (2014). *The effect of ethical climate on the organizational commitment of faculty members*. *Journal of Academic and Business Ethics*, 9, 1–15.
- Mowday, R. T. ., Porter, L. W. ., & Steers, R. M. . (1983). *Employee-Organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. *American Journal of Society* (Vol. 88). Academic Press. <https://doi.org/10.2307/2068333>
- Nafei, W. (2015). *Meta-Analysis of the Impact of Psychological Capital on Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior: A Study on Sadat City University*. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 42–59. <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n2p42>
- Neves, P. & Paixão, R. (2014). *Comportamentos de cidadania organizacional: uma revisão do conceito*. *Exedra - Revista Científica ESEC*, (9), 33–52.
- Organ, D. W. (1997). *Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time*. *Human Performance*, 10(2), 85–97. Retrieved from [http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=7309103&site=ehost-live%5Cnhttp://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327043hup1002\\_2](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=7309103&site=ehost-live%5Cnhttp://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327043hup1002_2)
- Palma, P. J., Cunha, M. P., & Lopes, M. P. (2007). *Comportamento organizacional positivo e empreendedorismo: Uma influência mutuamente vantajosa*. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 13(1), 93–114. Retrieved from [http://repositorio.ispa.pt/bitstream/10400.12/144/1/COG13\(1\)\(2007\)93-114.pdf](http://repositorio.ispa.pt/bitstream/10400.12/144/1/COG13(1)(2007)93-114.pdf)
- Panayides, P. (2013). *Coefficient alpha: Interpret with caution*. *Europe's Journal of Psychology*, 9(4), 687–696. <https://doi.org/10.5964/ejop.v9i4.653>
- Pestana, Maria Helena & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de dados para ciências sociais – A Complementariedade do SPSS (6ª Edição)*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Pillay, K. (2012). *Happiness, psychological capital and organisational citizenship behaviour of employees in a financial institute in Durban*. *South Africa*, (November), 1–144.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). *Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and future research*. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>

- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
- Pouramini, Z., & Fayyazi, M. (2015). *The Relationship between Positive Organizational Behavior with Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Engagement*. *International Business Research*, 8(9), 57–67. <https://doi.org/10.5539/ibr.v8n9p57>
- Rego, A., Ribeiro, N., Cunha, M. & Jesuino, J. (2011). *How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship*. *Journal of Business Research*, 64(5), 524–532. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.04.009>
- Rego, A. (2002). *Climas éticos e comportamentos de cidadania organizacional*. *RAE- Revista de Administração de Empresas*, 42(n.1), 50–63.
- Rego, A. (2009). *Empregados felizes são mais produtivos?* Universidade Aveiro, 1–29.
- Rego, A., Cunha, M. P. E., Gomes, J. F. S., Cunha, R. C. E., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. A. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*, 896. <https://doi.org/305514/10>
- Rego, A., Ribeiro, N. & Cunha, M. P. (2010). *Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors*. *Journal of Business Ethics*, 93(2), 215–235. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0197-7>
- Ribeiro, N. M. P. (2009). *Virtuosidade Organizacional, Empenhamento E Comportamentos De Cidadania Organizacional (Tese de doutoramento)*. Universidade de Aveiro.
- Seligman, M. E. P., Steen, T. a, Park, N., & Peterson, C. (2005). *Positive psychology progress: empirical validation of interventions*. *The American Psychologist*, 60(5), 410–421. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.60.5.410>
- Silva, C. (2012). *O Conceito De Felicidade Na Filosofia Moral Kantiana . Principais Considerações*. *Revista Da Faculdade de Letras – Série de Filosofia*, 29 (2012) 119-131, 29, 119–131.
- Simintiras, A., Watkins, A., Ifie, K., & Georgakas, K. (2012). *Individual and contextual influences on the affective commitment of retail salespeople*. *Journal of Marketing Management*, 28(11–12), 1377–1398. Retrieved from <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0267257X.2012.691529>
- Snyder, C. R. (2002). *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. <https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304>
- Solís, E. & Monroy, V. (2015). *Between Love and War: the Effects of Affective Commitment in Organizational Politics and Organizational Performance*. *Journal of Organizational Culture*,

Communications & Conflict, 19(2), 69–92. Retrieved from <http://search.ebscohost.com.ezproxy.liberty.edu:2048/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=111483034&site=ehost-live&scope=site>

- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (2003). *Social Cognitive Theory and Self-efficacy: Implications for Motivation Theory and Practice*. *Motivation and Work Behaviour*, (1986), 126–139. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(93\)90245-B](https://doi.org/10.1016/0024-6301(93)90245-B)
- Stearns, P. N. (2012). *The history of happiness*. *Harvard Business Review*, 90(1–2), 104–110. <https://doi.org/10.1016/j.trstmh.2005.09.020>
- Tarigan, V., & Ariani, D. W. (2015). *Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention*. *Advances in Management and Applied Economics*, 5(2), 21–42. Retrieved from <http://0-search.proquest.com.wam.leeds.ac.uk/docview/1664818489?accountid=14664%5Cnhttp://openurl.ac.uk/?genre=article&issn=17927544&title=Advances+in+Management+and+Applied+Economics&volume=5&issue=2&date=2015-03-01&atitle=Empirical+Study+Relations+Job+S>
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J., & Oke, A. (2009). *Where are you going? A comparative analysis of job and career change intentions among USA it workers*. *Journal of Organizational Behavior*, 17(2), 1–20. <https://doi.org/10.1002/job>
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). *Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204–213. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.11.002>
- Wesarat, P. O., Sharif, M. Y., & Majid, A. H. A. (2015). *A conceptual framework of happiness at the workplace*. *Asian Social Science*, 11(2), 78–88. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n2p78>
- William, A. N. (2010). *Employee motivation and performance*. Mikkeli University of Applied Sciences, (December), 1–77.
- Williams, P., Kern, M. L., & Waters, L. (2015). *A Longitudinal Examination of the Association Between Psychological Capital, Perception of Organizational Virtues and Work Happiness in School Staff*. *Psychology of Well-Being*, 5(1), 5. <https://doi.org/10.1186/s13612-015-0032-0>
- Worthen, V., & Isakson, R. (2010). *Hope-The Anchor of the Soul: Cultivating Hope and Positive Expectancy*. *Issues in Religion and Psychotherapy*, 33(1), 47–62.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). *Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience*. *Journal of Management*, 33(5), 774–800. <https://doi.org/10.1177/0149206307305562>

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*

## Anexo 1- Questionário



**IPL**

escola superior de tecnologia e gestão  
instituto politécnico de leiria

Sou mestranda em Gestão pela Escola Superior de Tecnologia de Gestão do Instituto Politécnico de Leiria e, sob a orientação da Professora Doutora Neuza Ribeiro, estou a realizar um estudo sobre o impacto da Felicidade e do Capital Psicológico Positivo nas Atitudes e nos Comportamentos dos colaboradores.

Ficaria muito grata se pudesse colaborar neste estudo, concedendo **5 minutos** do seu tempo para responder a este questionário com total sinceridade. Note que **não há respostas certas nem erradas** e serão completamente **anónimas e confidenciais**, destinadas apenas a tratamento estatístico.

Desde já agradeço a sua colaboração!

Nélia Alexandre

**Através de uma cruz (X) escolha a opção que acha que é mais adequada a si.**

- 1. Pense nos seus sentimentos ao longo dos últimos três meses, na organização onde trabalha, e escolha a opção que melhor se adequa a si colocando uma Cruz (X) tendo em conta seguinte escala.**

1- Nunca	2- Uma vez ou outra	3- Por vezes	4-Com alguma frequência	5-Frequentemente, senão sempre
1. Molestado(a) /incomodado(a)				
2. Cheio(a) de energia				
3. Motivado(a)				
4. Ativo(a)				
5. Feliz				
6. Agressivo(a)				
7. Entusiasmado(a)				
8. Tenso (a)				
9. Otimista				
10. Deprimido(a) /abatido(a)				
11. Alerta				
12. Preocupado(a)				
13. Bem-disposto(a)				
14. Irritado(a)				

15. Ansioso(a) /inquieto(a)					
-----------------------------	--	--	--	--	--

**2. Refira como encara a organização onde trabalha, mencionando em que medida as seguintes afirmações se lhe aplicam ou não:**

1- A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim	2- Aplica-se muito pouco	3- Aplica-se alguma coisa	4- Aplica-se muito	5- A afirmação aplica-se completamente a mim
1. Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização.				
2. Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.				
3. Sinto-me “parte da família” da minha organização.				

**3. Relativamente às situações que se seguem, pense em si e em que medida as seguintes afirmações descrevem o seu atual momento. Use a escala seguinte, colocando à frente de cada afirmação o número ou Cruz (x) correspondente à sua resposta.**

1- A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim	2- Aplica-se muito pouco	3- Aplica-se alguma coisa	4- Aplica-se muito	5- A afirmação aplica-se completamente a mim
1. Sinto-me confiante quando procuro uma solução para um problema de longo prazo.				
2. Se me encontro numa situação difícil no trabalho, consigo pensar em muitas formas de sair dela.				
3. Quando tenho uma contrariedade no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente.				
4. Em tempos de incerteza no meu trabalho, habitualmente espero o melhor.				
5. Sentir-me-ia confiante se tivesse que representar a minha área de trabalho em reuniões com a gestão da organização.				
6. No momento presente, procuro alcançar os meus objetivos com toda a energia.				
7. De um ou de outro modo, ultrapasso bem as dificuldades no trabalho.				
8. Sei que, se algo de mal me pode acontecer no trabalho, isso acontecer-me-á.				
9. Sentir-me-ia confiante se participasse em discussões sobre a estratégia da organização.				
10. Considero que existem muitas formas de resolver um problema.				
11. No trabalho, se for necessário, sou capaz de ficar “por minha conta e risco”.				
12. No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas.				
13. Sei que seria capaz de dar uma boa ajuda na definição dos objetivos para a minha área de trabalho.				
14. Neste momento, vejo-me como uma pessoa bem-sucedida no trabalho.				

15. Normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.					
16. Sou otimista acerca do que me acontecerá no futuro, no que diz respeito ao meu trabalho.					
17. Se tivesse que estabelecer contactos com pessoas fora da empresa (por exemplo, clientes e fornecedores) para discutir problemas, sentir-me-ia confiante.					
18. Consigo pensar em muitas formas de alcançar os meus objetivos no trabalho.					
19. Consigo lidar bem com momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades.					
20. No trabalho, as coisas nunca me correm como eu gostaria.					
21. Sei que sou capaz de fazer, com eficácia, apresentações em público a um grupo de colegas.					
22. Neste momento, estou a alcançar os objetivos profissionais que defini para mim próprio(a).					
23. Sinto que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no trabalho.					
24. No trabalho, considero que “depois da tempestade vem sempre a bonança”.					

**4. Das seguintes afirmações, refira as que já praticou no seu local de trabalho. Utilize, por favor, a seguinte escala, colocando à frente de cada afirmação o número ou Cruz (x) correspondente à sua resposta.**

1- A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim	2- Aplica-se muito pouco	3- Aplica-se alguma coisa	4- Aplica-se muito	5- A afirmação aplica-se completamente a mim
1. Apresentei sugestões para melhorar a forma como o trabalho é feito.				
2. Já abdiquei do meu tempo para aconselhar, acompanhar e treinar um colega de trabalho.				
3. Deixei uma tarefa a meio para dar um incentivo a um colega de trabalho ou manifestar o meu apreço.				
4. Ajudei novos colegas a obter informações sobre as tarefas a executar.				
5. Terminei algo para um colega de trabalho que teve que sair mais cedo.				
6. Considero-me um bom ouvinte quando um colega me procura com algum problema pessoal.				
7. Já alterei a minha programação de férias, troquei dias de trabalho, ou mudei os dias para facilitar as necessidades de um colega de trabalho.				
8. Já abdiquei da minha hora de almoço para ajudar um colega de trabalho.				
9. Apresentei sugestões de melhoria do ambiente de trabalho.				
10. Considero-me um bom ouvinte quando um colega me procura com algum problema de trabalho.				
11. Ajudei um colega de trabalho com dificuldades a levantar uma caixa pesada ou outro objeto.				
12. Abdiquei hora de almoço e/ou outras pausas para completar uma tarefa.				
13. Ofereci-me para realizar tarefas extras.				
14. Defendi um colega de trabalho "prejudicado" ou que os outros colegas ou supervisor estavam a falar mal.				
15. Disse coisas boas sobre o meu empregador na frente dos outros.				

16. Ajudei um colega de trabalho que tinha muito que fazer.					
17. Ofereci-me para ajudar um colega de trabalho com um cliente difícil, fornecedor ou outro colega.					
18. Ajudei um colega de trabalho a aprender novas competências ou conhecimentos.					
19. Participei na decoração, ou de outra forma, para embelezar o espaço de trabalho comum.					
20. Tomei nota de mensagens de telefone para um colega de trabalho ausente ou ocupado.					

### Dados sociodemográficos

#### 4. Género:

Masculino

Feminino

#### 5. Idade:

De 18 a 30 anos

De 31 aos 40 anos

De 41 aos 50 anos

Mais de 51

#### 6. Habilitações Literárias:

1º Ciclo (1º- 4º ano)

2º Ciclo (5º -9º ano)

3º Ciclo (10º -12º ano)

Bacharelato/Licenciatura

Mestrado/Doutoramento

#### 7. Há quanto tempo trabalha nesta Organização?

De um a cinco anos

De cinco a dez anos

De dez a quinze anos

Mais de quinze anos

**MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!**

## Anexo 2 – Caracterização da Amostra

<b>Gênero</b>					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Masculino	83	36,7	36,7	36,7
	Feminino	143	63,3	63,3	100,0
	Total	226	100,0	100,0	

<b>Idade:</b>					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	De 18 a 30 anos	102	45,1	45,1	45,1
	De 31 aos 40 anos	68	30,1	30,1	75,2
	De 41 aos 50 anos	42	18,6	18,6	93,8
	Mais de 51	14	6,2	6,2	100,0
	Total	226	100,0	100,0	

<b>Habilitações Literárias</b>					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	1º Ciclo (1º- 4º ano)	1	,4	,4	,4
	2º Ciclo (5º -9º ano)	9	4,0	4,0	4,4
	3º Ciclo (10º -12º ano)	67	29,6	29,6	34,1
	Bacharelato/Licenciatura	101	44,7	44,7	78,8
	Mestrado/Doutoramento	48	21,2	21,2	100,0
	Total	226	100,0	100,0	

<b>Há quanto tempo trabalha nesta Organização?</b>					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	De um a cinco anos	130	57,5	57,5	57,5
	De cinco a dez anos	43	19,0	19,0	76,5
	De dez a quinze anos	15	6,6	6,6	83,2
	Mais de quinze anos	38	16,8	16,8	100,0
	Total	226	100,0	100,0	

## Anexo 3 – Aperfeiçoamento das Escalas

[resultados do software SPSS (v.23)]

### Análise da Consistência Interna da Escala (*Alpha* de Cronbach)

#### Felicidade no Trabalho

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,927	,926	7

#### Capital Psicológico Positivo (PsyCap)

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,935	,937	21

#### Empenhamento Afetivo

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,906	,906	3

#### Comportamentos de Cidadania Organizacional

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,952	,954	20

### Estudo da Dimensionalidade das Variáveis (análise fatorial)

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,918
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	6175,448
	gl	630
	Sig.	,000

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	12,797	35,548	35,548	12,797	35,548	35,548	9,248	25,689	25,689
2	5,865	16,291	51,839	5,865	16,291	51,839	5,402	15,005	40,695
3	2,467	6,852	58,691	2,467	6,852	58,691	3,780	10,500	51,195
4	1,488	4,135	62,825	1,488	4,135	62,825	2,962	8,227	59,421
5	1,282	3,560	66,386	1,282	3,560	66,386	2,507	6,964	66,386
6	,987	2,741	69,127						
7	,896	2,490	71,616						
8	,794	2,204	73,821						
9	,692	1,921	75,742						
10	,663	1,841	77,583						
11	,622	1,729	79,312						
12	,560	1,556	80,868						
13	,532	1,477	82,345						
14	,524	1,455	83,800						
15	,484	1,344	85,143						
16	,467	1,298	86,441						
17	,449	1,248	87,689						
18	,393	1,091	88,779						
19	,381	1,059	89,839						
20	,353	,981	90,820						
21	,327	,908	91,727						
22	,305	,848	92,575						
23	,298	,828	93,404						
24	,283	,785	94,189						

25	,262	,727	94,916						
26	,230	,640	95,555						
27	,219	,610	96,165						
28	,209	,579	96,745						
29	,202	,561	97,306						
30	,180	,500	97,806						
31	,175	,485	98,291						
32	,149	,415	98,706						
33	,144	,400	99,106						
34	,118	,327	99,433						
35	,111	,307	99,740						
36	,094	,260	100,000						
Método de Extração: Análise de Componente Principal.									

Comunalidades		
	Inicial	Extração
[Cheio(a) de energia]	1,000	,651
[Motivado(a)]	1,000	,824
[Ativo(a)]	1,000	,602
[Feliz]	1,000	,798
[Entusiasmado(a)]	1,000	,775
[Otimista]	1,000	,740
[Bem-disposto(a)]	1,000	,632
Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização.	1,000	,831
Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.	1,000	,852
Sinto-me “parte da família” da minha organização.	1,000	,770
Sentir-me-ia confiante se tivesse que representar a minha área de trabalho em reuniões com a gestão da organização.	1,000	,602
Sentir-me-ia confiante se participasse em discussões sobre a estratégia da organização.	1,000	,662
No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas.	1,000	,691
Sei que seria capaz de dar uma boa ajuda na definição dos objetivos para a minha área de trabalho.	1,000	,639
Normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.	1,000	,595

Sou otimista acerca do que me acontecerá no futuro, no que diz respeito ao meu trabalho	1,000	,680
Se tivesse que estabelecer contactos com pessoas fora da empresa (por exemplo, clientes e fornecedores) para discutir problemas, sentir-me-ia confiante.	1,000	,676
Conseguo lidar bem com momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades.	1,000	,669
Sei que sou capaz de fazer, com eficácia, apresentações em público a um grupo de colegas.	1,000	,629
No trabalho, considero que “depois da tempestade vem sempre a bonança”.	1,000	,679
Já abdiquei do meu tempo para aconselhar, acompanhar e treinar um colega de trabalho.	1,000	,593
Deixei uma tarefa a meio para dar um incentivo a um colega de trabalho ou manifestar o meu apreço.	1,000	,647
Ajudei novos colegas a obter informações sobre as tarefas a executar.	1,000	,737
Terminei algo para um colega de trabalho que teve que sair mais cedo.	1,000	,639
Considero-me um bom ouvinte quando um colega me procura com algum problema pessoal.	1,000	,580
Já alterei a minha programação de férias, troquei dias de trabalho, ou mudei os dias para facilitar as necessidades de um colega de trabalho.	1,000	,543
Já abdiquei da minha hora de almoço para ajudar um colega de trabalho.	1,000	,638
Apresentei sugestões de melhoria do ambiente de trabalho.	1,000	,559
Considero-me um bom ouvinte quando um colega me procura com algum problema de trabalho.	1,000	,615
Abdiquei hora de almoço e/ou outras pausas para completar uma tarefa.	1,000	,597
Ofereci-me para realizar tarefas extras.	1,000	,654
Defendi um colega de trabalho "prejudicado" ou que os outros colegas ou supervisor estavam a falar mal.	1,000	,557
Disse coisas boas sobre o meu empregador na frente dos outros.	1,000	,569
Ajudei um colega de trabalho que tinha muito que fazer.	1,000	,722
Ofereci-me para ajudar um colega de trabalho com um cliente difícil, fornecedor ou outro colega.	1,000	,558
Ajudei um colega de trabalho a aprender novas competências ou conhecimentos.	1,000	,697
Método de Extração: Análise de Componente Principal.		

Matriz de componente rotativa <sup>a</sup>					
	Componente				
	1	2	3	4	5
Ajudei um colega de trabalho que tinha muito que fazer.	,823	,103	,128	,112	,080
Ajudei novos colegas a obter informações sobre as tarefas a executar.	,806	,097	,274	,020	,045
Ajudei um colega de trabalho a aprender novas competências ou conhecimentos.	,792	,087	,246	-,002	,040
Terminei algo para um colega de trabalho que teve que sair mais cedo.	,791	,048	,100	,024	-,018
Já abdiquei da minha hora de almoço para ajudar um colega de trabalho.	,788	-,008	-,004	,129	,003
Ofereci-me para realizar tarefas extras.	,763	,015	,167	,056	,203
Abdiquei hora de almoço e/ou outras pausas para completar uma tarefa.	,743	-,007	-,027	,158	,138
Deixei uma tarefa a meio para dar um incentivo a um colega de trabalho ou manifestar o meu apreço.	,739	,030	,305	,040	,077
Considero-me um bom ouvinte quando um colega me procura com algum problema pessoal.	,725	,148	,132	,104	,071
Considero-me um bom ouvinte quando um colega me procura com algum problema de trabalho.	,723	,008	,225	,151	,137
Defendi um colega de trabalho "prejudicado" ou que os outros colegas ou supervisor estavam a falar mal.	,707	-,047	,176	,144	,052
Já alterei a minha programação de férias, troquei dias de trabalho, ou mudei os dias para facilitar as necessidades de um colega de trabalho.	,705	,022	-,119	,064	-,167
Já abdiquei do meu tempo para aconselhar, acompanhar e treinar um colega de trabalho.	,682	,111	,286	,186	-,010
Ofereci-me para ajudar um colega de trabalho com um cliente difícil, fornecedor ou outro colega.	,680	,129	,264	,023	-,087
Apresentei sugestões de melhoria do ambiente de trabalho.	,624	,041	,383	,141	-,044
Disse coisas boas sobre o meu empregador na frente dos outros.	,609	,153	,037	,184	,372
[Motivado(a)]	-,036	,853	,078	,156	,253
[Feliz]	,000	,845	-,098	,146	,231
[Entusiasmado(a)]	-,028	,834	,157	,135	,189
[Otimista]	,098	,783	,171	,212	,205
[Cheio(a) de energia]	,019	,772	,071	,178	,131
[Bem-disposto(a)]	,190	,766	,076	,046	-,022
[Ativo(a)]	,142	,747	,133	,046	,056

Sentir-me-ia confiante se participasse em discussões sobre a estratégia da organização.	,219	,005	,753	,072	,202
Se tivesse que estabelecer contactos com pessoas fora da empresa (por exemplo, clientes e fornecedores) para discutir problemas, sentir-me-ia confiante.	,266	,104	,734	,209	,110
Sei que sou capaz de fazer, com eficácia, apresentações em público a um grupo de colegas.	,216	,126	,723	,207	,009
Sentir-me-ia confiante se tivesse que representar a minha área de trabalho em reuniões com a gestão da organização.	,183	,244	,677	,172	,145
Sei que seria capaz de dar uma boa ajuda na definição dos objetivos para a minha área de trabalho.	,379	,098	,633	,288	-,047
Sou otimista acerca do que me acontecerá no futuro, no que diz respeito ao meu trabalho	,057	,195	,184	,758	,175
No trabalho, considero que “depois da tempestade vem sempre a bonança”.	,186	,270	,107	,724	,188
No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas.	,244	,367	,192	,668	,120
Normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.	,250	,076	,348	,633	,064
Consigo lidar bem com momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades.	,183	,176	,490	,603	,032
Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização.	,071	,368	,135	,120	,811
Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.	,153	,413	,105	,181	,784
Sinto-me “parte da família” da minha organização.	,057	,339	,160	,219	,761
Método de Extração: Análise de Componente Principal.					
Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.					
a. Rotação convergida em 7 iterações.					

*Esta página foi intencionalmente deixada em branco*