



ENGAJAMENTO, BEM-ESTAR NO TRABALHO E CAPITAL PSICOLÓGICO: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas

Marcileide Muniz Cavalcante¹,
Mirlene Maria Matias Siqueira²,
Márcio Shoiti Kuniyoshi³

RESUMO:

O presente estudo teve como objetivo analisar as relações entre engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico em profissionais da área de gestão de pessoas. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário eletrônico criado no ambiente *Survey monkey*, com 159 profissionais que atuam na área de gestão de pessoas em organizações diversas. A análise dos dados foi realizada por meio do SPSS 19.0, calculando-se estatísticas descritivas e índices de correlação. Os resultados revelaram a existência de correlações positivas e significativas entre engajamento no trabalho, capital psicológico e as dimensões de bem-estar no trabalho (satisfação no trabalho, envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo). Dessa forma, pode-se inferir que o indivíduo que apresenta vigor e absorção tem também níveis acentuados de otimismo, resiliência, esperança e eficácia e as dimensões de bem estar: satisfação no trabalho, envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

Palavras chaves: Engajamento no trabalho, bem estar no trabalho, capital psicológico, profissionais, gestão de pessoas.

ABSTRACT:

The present study aimed to analyze the relationship between engagement at work, well-being at work and psychological capital professionals in people management. A survey was

¹ Mestre em Administração pela Universidade Metodista de São Paulo.

² Graduação (1974), Mestrado (1978) e Doutorado (1995) em Psicologia pela Universidade de Brasília. Pós-doutorado (2010) como docente visitante na Universidade de Coimbra no Mestrado em Psicologia Organizacional do Trabalho (WOP-P) do Programa Erasmus Mundus.

³ Doutor em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (2008), mestre em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2001) e bacharel em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1991). Parecerista de periódicos listados no Webqualis Administração. Professor Titular do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Metodista de São Paulo. Vice-coordenador de curso de graduação (Campus Ipiranga) e professor do curso de Administração de Empresas - área Administração Geral - da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: modelos de gestão, inovação e competitividade, gestão do conhecimento, planejamento estratégico e estratégias competitivas e empreendedorismo (independente e corporativo). Pesquisador associado do NPGT - Núcleo de Pesquisa em Política e Gestão Tecnológica e subcoordena o GPEADE - Grupo de Pesquisa em Administração Avançada e Empreendedorismo listado no diretório de grupos de pesquisa do CNPq, cujas linhas de pesquisa são: novos modelos de gestão, empreendedorismo independente e corporativo com ênfase em criação de empresas e negócios de base tecnológica.

applied in 159 professionals working in the area of people management in many organizations. The main results revealed the existence of significant positive correlations between engagement at work, psychological capital and the dimensions of well-being at work (job satisfaction, job involvement and affective organizational commitment). It can be inferred that the individual has high levels of vigor and absorption also tend to exhibit pronounced optimism, resilience, hope and efficacy and dimensions of well-being: job satisfaction, job involvement and affective organizational commitment.

Keywords: *Engagement at work and wellbeing at work, psychological capital, professional people management.*

INTRODUÇÃO

As estruturas organizacionais, anteriormente projetadas para o controle dos empregados, têm sido gradativamente redesenhadas em conjunto com gestores e colaboradores, assumindo maiores amplitudes em suas funções. A força de trabalho se tornou um foco estratégico, pois dela dependem as organizações para superar as metas estabelecidas. Sem a inovação e as melhorias constantes, cruciais na luta pela sobrevivência, estas sucumbem e não podem fazer isso sem contar com empregados competentes, satisfeitos, comprometidos e engajados.

Tratando-se de comportamento organizacional, é importante destacar os estudos recentes baseados na psicologia positiva, direcionadas pelas teorias de engajamento e bem estar no trabalho e capital psicológico. Para Bakker (2007), os empregados engajados têm altos níveis de energia e estão entusiasmados com seu trabalho. Além disso, muitas vezes, estão totalmente imersos em suas atividades, a ponto de não perceberem o tempo passar. Outro campo de estudo é o de bem-estar, compreendendo a satisfação o envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo (SIQUEIRA; PADOVAN, 2008). Verificou-se, portanto, que o termo engajamento trata-se de um construto motivacional positivo, caracterizado por vigor, dedicação e absorção, sempre relacionado ao trabalho, que implica sentimento de realização que envolve estado cognitivo positivo e que é persistente no tempo, apresentando natureza motivacional e social (SALANOVA, 2009; BAKKER *et al.*, 2007 e 2008; LLORENS *et al.*, 2007; SCHAUFELI e BAKKER, 2004; SCHAUFELI *et al.*, 2002;). Segundo Luthans (2004), o conceito de capital psicológico está relacionado com resultados de desempenho no trabalho, como satisfação, comprometimento, perseverança e clima organizacional positivo. Também é um recurso pertencente às pessoas e esse capital é imaterial, isto é, intangível. Luthans e Youssef (2004) acreditam que o autoconhecimento é necessário para o desenvolvimento pessoal, principalmente quando o objetivo é ser um líder eficaz e eficiente, possuidor de uma vida agradável, valorizada, reconhecida e útil. Os autores afirmam ainda que é necessário ter ações diárias para exteriorizar as quatro

características principais do capital psicológico: autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência, que compõem o capital psicológico.

Face ao exposto, a proposta deste estudo foi investigar junto a profissionais da área de gestão de pessoas as relações existentes entre engajamento no trabalho, bem-estar no trabalho e capital psicológico.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para fundamentar este estudo, a seguir serão apresentados os conceitos sobre engajamento no trabalho, bem-estar no trabalho e capital psicológico.

2.1. Engajamento no trabalho

O engajamento no trabalho é um construto que resulta de estudos sobre a síndrome de *burnout* (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001). Os pesquisadores que a investigam se ativeram não só aos aspectos positivos do ser humano, mas também aos negativos (CARVALHO et al., 2006; GONZÁLEZ-ROMÁ et al., 2006; DURÁN et al., 2005; MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001). Entende-se como *burnout* algo extremamente relacionado às condições de trabalho, cuja resposta desencadeia um estado prolongado e crônico de estresse laboral, caracterizada por: esgotamento (exaustão emocional), desumanização (cinismo - despersonalização) e reduzida realização pessoal no trabalho (MASLACH, LEITER, 2008; MORENO-JIMÉNEZ, 2007; GIL-MONTE, 2005 e 2007; GONZÁLEZ-ROMÁ et al., 2006; BENEVIDES-PEREIRA, 2002; MASLACH, SCHAUFELI, LEITER, 2001).

A síndrome de *burnout* e o engajamento no trabalho são, portanto, dois construtos opostos associados ao mundo profissional e, de forma geral, relacionam-se negativamente entre si (SALANOVA, SCHAUFELI, 2009; BAKKER et al., 2008). Nesta tendência, autores como Bakker e Leiter (2010), Salanova e Schaufeli (2009), Bakker et al. (2007 e 2008), Maslach e Leiter (2008), Llorens et al. (2007), Carvalho et al. (2006), González-Romá et al. (2006), Schaufeli e Bakker (2003, 2004), Schaufeli et al. (2002), Salanova et al. (2000), Kahn (1990), entre outros, estudaram os processos negativos para a saúde no trabalho, mas também começaram a pesquisar os aspectos positivos, no caso o engajamento no trabalho. Verificou-se, portanto, que o termo engajamento trata-se de um construto motivacional positivo, caracterizado por vigor, dedicação e absorção, sempre relacionado ao trabalho, que implica sentimento de realização que envolve estado cognitivo positivo e que é persistente no tempo, apresentando natureza motivacional e social (SALANOVA, 2009; BAKKER et al., 2007 e 2008; LLORENS et al., 2007; SCHAUFELI e BAKKER, 2004; SCHAUFELI et al., 2002;). Desse modo, vigor e dedicação são considerados opostos diretos

de exaustão e cinismo, respectivamente, os dois principais sintomas do *burnout*. O vigor, contrariamente à exaustão, tem sido rotulado de “energia”, enquanto a dedicação, diferentemente do cinismo, tem sido rotulada como “identificação” (GONZÁLEZ-ROMA, et al., 2006). Assim, a força de trabalho caracteriza-se por um elevado nível de energia e identificação forte com o próprio trabalho, enquanto a *burnout* se caracteriza pelo contrário: o baixo nível de energia e nenhuma identificação com o próprio trabalho (DEMEROUTI e BAKKER, 2008).

Percebe-se que apesar de não haver um conjunto específico para o desenvolvimento do engajamento no trabalho, há alguns fatores, encontrados na literatura que se associam ao conceito, como por exemplo: apoio social; desempenho no trabalho; recursos pessoais (como autoeficácia e autoestima); capital psicológico positivo; crenças; tipo de enfrentamento utilizado; otimismo; recursos e demandas organizacionais; satisfação dos clientes; e resiliência (BAKKER, LEITER, 2010; SALANOVA, SCHAUFELI, 2009; MASLACH; LEITER, 2008; BAKKER et al., 2008; BAKKER et al., 2007; CARVALHO et al., 2006). Bakker (2008) cita quatro razões pelas quais os trabalhadores engajados desenvolvem melhor seu desempenho:

- 1- Experimentação de emoções positivas, como felicidade, alegria e entusiasmo;
- 2- Melhor saúde psicológica e física;
- 3- Criação do envolvimento no emprego e os recursos pessoais (por exemplo, o apoio de outros);
- 4- Compartilhamento do engajamento com os outros.

Portanto, o que se pode afirmar é que a promoção do engajamento no trabalho modula os efeitos diretos dos recursos organizacionais sobre o desempenho, o bem-estar e a qualidade de vida em geral (LLORENS et al., 2007), beneficiando não somente os indivíduos, mas também, as organizações, o que gera uma vantagem competitiva para elas (LEITER, 2010; BAKKER e SALANOVA; SCHAUFELI, 2009; BAKKER et al., 2008). Trata-se de um estado positivo que possibilita e facilita o uso dos recursos, que está intimamente ligado ao desenvolvimento da organização, estimulando os resultados organizacionais positivos e, assim, reduzindo os resultados negativos (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009).

No Brasil, poucos autores pesquisaram o engajamento no trabalho no cenário organizacional. Os que realizaram pesquisas fizeram-na em conjunto com os temas de direitos sociais, como ciências ambientais, ecologia, comunicação, trabalhos comunitários e sociedade e, em vários aspectos, com a própria política social (MOTA, 2008; BEHRING; BOSCHETTI, 2006). No Quadro 1, alguns estudos que analisam o engajamento no trabalho no campo da psicologia positiva, da saúde mental e coletiva, da educação e do *burnout*, são apresentados:

Quadro 1: Alguns estudos sobre engajamento nos trabalhos nacionais no período de 2008 a 2012

Quadro 1 - Alguns estudos sobre engajamento no trabalho nacionais no período de 2008 a 2012

AUTORES E ANO	TÍTULO	UNIVERSIDADE
Tamayo; Alencar, 2007	<i>Burnout</i> e engajamento no trabalho: validação de medidas.	PUCRS
Martinelli, 2011	O engajamento no trabalho em <i>call centers</i> : uma análise baseada na teoria dos eventos afetivos.	UMESP
Machado; Martins e Amorin, 2012	Engajamento no trabalho entre profissionais da educação.	PUCPR

Fonte: pesquisa elaborada pelos autores

Para estudos em português, com o termo engajamento no trabalho foram encontradas nove pesquisas nas bases de dados CAPES Scielo e Web, dentre as quais algumas abordavam outros tipos de engajamento, como: engajamento público, engajamento político, engajamento familiar, entre outros que não se referiam ao construto engajamento no trabalho, que é o nosso foco. Nas buscas internacionais, houve mais pesquisas comparadas ao Brasil, sobre *work at engagement*, em levantamento realizado entre os periódicos internacionais inseridos na base de dados CAPES, PsycInfo, Scielo e Web, APA, em busca efetuada no período de janeiro de 2010 a outubro de 2012, como se verifica no Quadro 2:

Quadro 2 - Alguns estudos sobre engajamento no trabalho internacionais no período de 2008 a 2012

AUTORES E ANO	TÍTULO	FONTE
Hakanen <i>et al.</i> , 2008	Those involved in a positive way at work: from job resources to work engagement at work and personal initiative and innovation capacity in the work unit.	Journal of Vocational Behavior
Llorens <i>et al.</i> , 2009	Involved too? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family.	Journal of Applied Psychology
Bakker e Leiter, 2010	A meta-analysis of job involvement: Relationships with burnout, demands, resources and consequences.	Journal of Vocational Behavior
Nahrgang <i>et al.</i> , 2011	Workplace Safety: A meta-analytic investigation of the relationship between job demands, job resources, burnout, engagement in work and safety results.	Journal of Applied Psychology
Ten Brummelhuis <i>et al.</i> , 2012.	Staying engaged during the week: the effect of work activities on participation in the next day.	Journal of Occupational Health Psychology

Fonte: pesquisa elaborada pelos autores

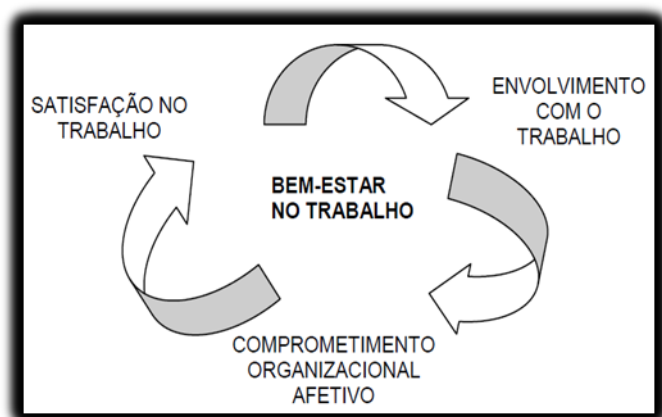
Diante exposto, pode-se afirmar que o engajamento no trabalho é um preditor direto de envolvimento no trabalho, pois tais resultados permite-nos verificar que trabalhadores engajados tendem a obter mais vigor e dedicação, tanto social como organizacional e, por

consequente, tendem ainda a apresentar satisfação. Apresentado o construto EGT, seu histórico e as pesquisas recentes, a seguir será apresentado outro construto: o bem-estar no trabalho.

2.2 Bem-estar no trabalho

O construto de *Bem-estar no trabalho* foi desenvolvido por Siqueira; Padovan (2004) e é constituído por três dimensões: satisfação no trabalho, envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Enquanto a satisfação no trabalho captura a orientação afetiva dos colaboradores em relação a um trabalho específico; o comprometimento organizacional afetivo faz uma avaliação mais ampla da extensão em que o colaborador se identifica e procura se envolver na organização (ROTHBARD; PHILLIPS; DUMAS; 2005). Esse modelo pode ser mais bem compreendido pela Figura 1, que já foi objeto de interesse de estudos de vários pesquisadores no Brasil:

Figura 1 - Modelo Teórico de Bem-Estar no Trabalho – BET



Fonte: SIQUEIRA, 2009, p. 250.

Para Siqueira, Gomide (2004), estas três dimensões podem representar tanto os vínculos positivos com o trabalho quanto com a organização, representado por comprometimento organizacional afetivo. A dimensão denominada satisfação no trabalho pode ser definida como grau de contentamento com os relacionamentos no trabalho, com chefias e colegas, com o trabalho realizado e com o sistema de recompensas, envolvendo salários e promoções. O envolvimento com o trabalho é o nível de identificação com o trabalho realizado, e o comprometimento organizacional afetivo são os sentimentos positivos e negativos que o empregado poderia ter em relação à organização empregadora (SIQUEIRA, 2008). A busca em conhecer o que gera sentimentos positivos em trabalhadores no ambiente de trabalho é tema corrente em diversos estudos na área do comportamento

organizacional. Lodahl e Kejner (1965), na década de 60, definiram envolvimento com o trabalho como o grau em que o desempenho do trabalho afeta a autoestima do trabalhador. No contexto das organizações modernas, existe sempre a procura por colaboradores que apresentem maior comprometimento no trabalho.

Dessa forma, o comprometimento organizacional é entendido por Mowday, Steers e Porter (1979) como uma identificação do colaborador com a organização e com seus objetivos. Esses autores desenvolveram o primeiro instrumento de medida de comprometimento organizacional, - *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ). Tal instrumento foi validado para a realidade brasileira por Borges-Andrade, Afanasief e Silva (1989). No entanto, Meyer e Allen (1991) foram os que melhor descreveram um modelo de comprometimento organizacional, apresentando três vertentes para o comprometimento, sendo elas: a afetiva, a calculativa e a normativa.

No Brasil, Ferreira et al.(2007) afirmam que o bem-estar no trabalho é um construto superordenado que contém uma dimensão cognitiva, avaliada pela satisfação e uma dimensão afetiva, associada aos sentimentos positivos e negativos dirigidos ao trabalho. Por outro lado, Souto e Rego (2007) analisam somente os afetos; portanto, o construto reflete a frequência de experiências com afetos positivos e a escassez com experiências dos negativos. Siqueira e Padovam (2008) consideram que o bem-estar no trabalho é formado por vínculos afetivos positivos com o trabalho (satisfação e envolvimento) e com a organização (comprometimento organizacional afetivo). Paschoal (2008, p.23) ainda conceitua que a “prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais e avança no alcance de suas metas de vida”. Dessa maneira, tanto aspectos afetivos, avaliados pelas emoções e humores, quanto cognitivos, representados pela realização. A seguir serão apresentados estudos que analisam o engajamento no trabalho, conforme se vê no Quadro 3:

Quadro 3 – Alguns estudos sobre bem-estar no trabalho no período de 2008 a 2012

AUTOR / ANO	TÍTULO	UNIVERSIDADE
Macedo, 2008	Como o clima psicológico e o bem-estar afetivo no trabalho explicam as intenções de abandono das organizações.	ISCTE
Pereira, 2009	Relações de suporte e bem-estar no trabalho em pessoas com deficiência.	UMESP
Dessen; Paz, 2010	Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade.	UnB
Schlickmann, 2011	Bem-estar no trabalho no setor bancário em Porto Velho - RO.	UnB
Sousa; Coleta, 2012	Bem-estar no trabalho de psicólogos em serviços de saúde pública.	UFU/MG

Fonte: pesquisa elaborada pelos autores

No estudo de Macedo (2008) os resultados da investigação mostraram que: 1- as percepções do clima organizacional explicam 39% da variância do bem-estar afetivo no trabalho; 2- a dimensão do clima organizacional com maior poder preditivo do bem-estar afetivo no trabalho é o espírito de camaradagem; 3- as percepções do clima organizacional explicam 40% da variância do prazer, 37% da variância do entusiasmo, 30% do conforto, 29% da serenidade e 5% do vigor; 4- as dimensões do bem-estar afetivo com maior poder preditivo das intenções de abandono são o entusiasmo, o vigor e a serenidade. Na pesquisa de Pereira (2009) os resultados apontaram que a satisfação no trabalho não apresentou discrepâncias de estudos realizados com trabalhadores sem deficiências. Também foi possível observar que as pessoas com deficiência declararam ter orgulho da empresa em que trabalham, além de estarem contentes, entusiasmadas, interessadas e animadas com a organização empregadora. Demais resultados apontam que esses trabalhadores tendem a aumentar o seu vínculo com o trabalho, vivenciando mais satisfação à medida que também aumentam os suportes ofertados pela organização. Dessen e Paz (2010) buscaram identificar o impacto das configurações de poder organizacional e das características de personalidade e os resultados apontaram para uma relação positiva entre as configurações sistema autonomia ao trabalhar e bem-estar. Schlickmann (2011) analisou o nível de bem-estar no trabalho na percepção dos colaboradores do setor bancário e constatou que os colaboradores apresentaram bons níveis de realização no trabalho e afetos positivos, fatores que obtiveram conceitos maiores. Para Sousa e Coleta (2012), ao buscar identificar as percepções de psicólogos atuantes em serviços públicos duas secretarias de saúde municipal do triângulo mineiro, Minas Gerais e de quatro setores de saúde pública ligadas à Universidade Federal de Uberlândia, foi identificado que 10 fatores que contribuem ou prejudicam seu bem-estar no trabalho. Dentre eles, os que se destacaram positivamente foram *qualidade no relacionamento com a equipe* e a *satisfação e realização no trabalho* e negativamente, *gestão/organização* e *problemas com a equipe*. Na sequência, depois de concluída o construto de BET, será apresentado o último construto deste estudo, o capital psicológico.

2.3 Capital psicológico

Capital psicológico é o conceito elaborado por Luthans (2004), do Instituto de Liderança da Universidade de Nebraska. Ele publicou estudos acerca do comportamento dos indivíduos nas organizações, de acordo com a psicologia positiva, em que inicia a investigação de algumas características nos indivíduos. Tais pesquisas foram aprofundadas e em 2004,

Luthans, Luthans e Luthans com olhares direcionados para a psicologia positiva propuseram a noção de capital psicológico como um estado mental positivo que responderia a questão “quem é você?”.

Em uma visão simplista, Avey ET al., (2011) diferenciam capital psicológico de capital humano ("o que você sabe"), do capital social ("quem sabe") e do capital e financeiro ("o que você tem"). Os autores definiram capital psicológico como “quem somos” e “o que podemos nos tornar em termos de desenvolvimento positivo”, ou melhor, há evidências empíricas de validade convergente entre cada variável das quatro dimensões do capital psicológico (eficácia, otimismo, esperança e resiliência). Assim, o capital psicológico foi definido como o estado positivo que se caracteriza por:

- 1) Tem confiança (autoeficácia) para assumir e colocar o esforço necessário para ter sucesso em tarefas desafiadoras;
- 2) Faz uma atribuição positiva (otimismo) sobre ter sucesso agora e no futuro;
- 3) Em direção a objetivos, ser perseverante e, quando necessário, redirecionar caminhos para objetivos (esperança), a fim de ter sucesso; e
- 4) Quando confrontado com problemas e adversidade, ter “resiliência para alcançar o sucesso”.

Entretanto, Luthans e Youssef (2004) acreditam que o autoconhecimento é necessário para o desenvolvimento das pessoas, principalmente quando o objetivo é ser um líder eficaz e eficiente, detentor de uma vida considerada positiva, sendo valorizado, reconhecido, útil e amado. Para tanto, todos os momentos são importantes para desenvolver o capital psicológico dos colaboradores e das pessoas, segundo Luthans e Youssef (2004), pois é necessário ter ações diárias para exteriorizar as quatro características principais que compõem o capital psicológico. Segundo Luthans (2004), o conceito de capital psicológico está relacionado com resultados de desempenho no trabalho, como satisfação, comprometimento, perseverança e clima organizacional positivo. Diante desse mesmo raciocínio, pesquisas que refletem a felicidade, contentamento, esperança no futuro, satisfação e bem-estar social foram realizadas, tendo como conclusão aspectos relacionados às organizações, como clima organizacional positivo e outros (SELIGMAN E CSIKSZENTMIHALYI, 2000). Luthans (2004) afirma também que as pessoas que possuem essas características afloradas têm maior propensão a enfrentar situações difíceis e delicadas, o que ele denomina como eficácia, pois tais indivíduos têm a facilidade de encontrar soluções para os seus problemas devido a seu otimismo, esperança e perseverança. As pessoas que detêm essas características acreditam que os desafios são determinantes para a alma e, assim, demonstram ser resilientes.

A abordagem organizacional sobre gestão e comportamento organizacional positivo pesquisa duas interpretações: primeira - a de reforçar as forças e as quatro dimensões do

capital psicológico (autoeficácia ou autoconfiança; otimismo; esperança; e resiliência) das pessoas nas organizações; segunda - a de canalizar essas forças e capacidades para o benefício das organizações e para a saúde física e psicológica dos indivíduos (LUTHANS, 2002a, 2002b). Cada um desses quatro estados positivos tem sido explorado de alguma forma dentro da literatura organizacional (HAMEL; VALIKANGAS, 2003; PETERSON; LUTHANS, 2003; SCHEPMAN; RICHMOND, 2003) e com relevância para os estudos e práticas organizacionais.

As quatro dimensões (autoconfiança ou autoeficácia; esperança; otimismo; e resiliência) foram especificadas cientificamente com base em estudos empíricos de Luthans e seus colaboradores em pesquisas isoladas nas organizações e, depois, reunidas em uma forma integral na proposição do conceito de capital psicológico positivo. E, por respeitarem estes critérios, estas capacidades psicológicas podem ser alvo de avaliação, utilizando-se medidas com boas qualidades métricas, especialmente em termos de validade, o que assegura um elevado poder preditivo em relação ao desempenho eficaz dos indivíduos nas organizações (LUTHANS; YOUSSEF; AVOLIO, 2007). O capital psicológico é um tema muito bem investigado no cenário internacional. Entre 2008 e 2012 foram encontradas cinco pesquisas publicadas em periódicos que estudaram o tema (ver Quadro 4):

Quadro 4 - Alguns estudos sobre capital psicológico no período de 2008 a 2012

AUTOR / ANO	TÍTULO	UNIVERSIDADE
Machado, 2008	Capital psicológico positivo e criatividade dos colaboradores: um estudo exploratório em organizações de IEDT.	Universidade de Lisboa - Aveiro
Sousa, 2009	A liderança autêntica e a criatividade dos colaboradores através do capital psicológico positivo.	Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro -
Rodrigues, 2010	A introdução da ginástica laboral como medida de gestão estratégica no aumento do capital psicológico positivo e satisfação profissional.	UTMAD
Abella et al, 2011	Relação entre o capital psicológico e o comportamento de compartilhar conhecimentos no contexto da aprendizagem organizacional.	Universidade Católica de Colômbia
Viseu et al, 2012	Capital psicológico e sua avaliação com o PCQ-12.	Universidade de Lisboa - Algarves

Fonte: pesquisa elaborada pelos autores

Com esta seção, dá-se por concluída a fundamentação teórica sobre os temas deste estudo, e na sequência, apresentam-se os aspectos metodológicos e resultados.

3. ASPECTOS METODOLOGICOS E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Esta é uma pesquisa transversal e de caráter quantitativo correlacional. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário eletrônico auto aplicado criado no ambiente *Survey monkey*. A pesquisa foi realizada com 159 profissionais de recursos humanos de empresas de vários setores de atividades. Os dados contidos na Tabela 1 revelam que a maioria (58,5%) dos participantes era do sexo masculino, com idade média de 34,57 (DP=11,88) anos, sendo a maioria casado (52,8%). A escolaridade mais concentrada ocorreu no nível superior incompleto (46,5%), sendo que novamente a maioria não ocupava cargo de chefia (64,8%), com tempo de serviço na empresa variando de 1 a 32 anos e média de 6,16 (DP=6,24) anos, conforme se observa na Tabela 1:

Tabela 1 - Dados demográficos dos participantes (n=159)

Variáveis	Níveis	F	%	Média	Desvio Padrão
1. Sexo	Masculino	66	58,5	34,57	11,88
	Feminino	93	41,5		
2. Idade					
	(média em anos)				
3. Estado Civil	Solteiro	57	35,8		
	Casado	84	52,8		
4. Escolaridade	Outros	18	11,3		
	Superior incompleto	74	46,5		
		21	13,2		
	Superior completo	10	6,3		
	Pós-graduação incompleta	54	34,4		
5. Cargo de Chefia	Pós-graduação completa				
	Sim	56	35,2		
6. Tempo de Serviço na Empresa	Não	103	64,8		
				6,12	6,24

Fonte: Elaborado pelos autores

O link foi disponibilizado para profissionais da área de gestão de pessoas que atuam em empresas públicas ou privadas. Ao navegar o respondente teve acesso ao TCLE em que poderia optar por dar continuidade ao questionário clicando no item 'concordo'.

O questionário era autoaplicável contendo as seguintes medidas:

- **Escala de Engajamento no Trabalho** – EGT – A medida foi construída e validada por Siqueira, Martins e Souza (2011) em uma amostra de 157 trabalhadores,

resultando das análises fatoriais e de precisão 10 itens distribuídos em dois fatores com cinco itens cada (fator vigor, exemplo de item: fortalecido, $\alpha=0,78$; fator absorção, exemplo de item: concentrado em minhas tarefas; $\alpha=0,86$). As respostas foram dadas em uma escala de frequência de cinco pontos (1 = nunca; 2 = poucas vezes; 3 = às vezes; 4 = muitas vezes; 5 = sempre).

Medidas de Bem-Estar no Trabalho – BET

- Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo – ECOA – A medida foi construída e validada por Siqueira (1995). Mede o quanto o trabalhador se sente comprometido com sua organização empregadora. É unifatorial e contém, em sua forma reduzida, cinco itens ($\alpha=0,93$). As respostas são dadas numa escala de cinco pontos (1 = nada; 2 = pouco; 3 = mais ou menos; 4 = muito; 5 = extremamente), e um exemplo de item desta escala é “orgulhoso dela”.
- Escala de Envolvimento com o Trabalho – EET – A medida foi construída e validada por Lodhal, Kejner (1965) e validada para o Brasil por Siqueira (2008). Mede o grau de envolvimento do trabalhador com seu trabalho. É unifatorial e composta por seis itens em sua versão reduzida ($\alpha=0,78$), sendo as respostas dadas numa escala de sete pontos (1 = discordo plenamente; 2 = discordo moderadamente; 3 = discordo levemente; 4 = nem concordo nem discordo; 5 = concordo levemente; 6 = concordo moderadamente; 7 = concordo totalmente). Um exemplo de item desta escala é “as maiores satisfações da minha vida vêm do meu trabalho”.
- Escala de Satisfação com o Trabalho – EST – A medida foi construída e validada por Siqueira (2008). Mede quão satisfeito o trabalhador está se sentindo com seu trabalho. Contém cinco fatores com três itens cada em sua forma reduzida: satisfação com colegas de trabalho ($\alpha=0,81$), satisfação com o salário ($\alpha=0,90$), satisfação com a chefia ($\alpha=0,89$), satisfação com a natureza do trabalho ($\alpha=0,77$) e satisfação com promoções ($\alpha=0,81$), sendo as respostas dadas numa escala de sete pontos (1 = Totalmente insatisfeito; 2 = Muito insatisfeito; 3 = Insatisfeito; 4 = Indiferente; 5 = Satisfeito; 6 = Muito satisfeito; 7 = Totalmente satisfeito). Um exemplo de item para o fator que mede a satisfação com os colegas é “com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho”; exemplo de item para o fator que mede a satisfação com o salário é “com meu salário comparado à minha capacidade profissional”; exemplo de item para o fator que mede a satisfação com a chefia é “com a maneira como meu chefe me trata”; exemplo de item para o fator que mede a satisfação com a natureza do trabalho é “com o grau de interesses que minhas tarefas despertam”; e um exemplo de item para o fator que mede a

satisfação com promoções é “com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal”.

- Escala de Capital Psicológico – (ECP) – Essa escala foi construída e validada por Luthans e Avolio (2007) e validada para o Brasil por Siqueira, Martins, Souza, Lima, Agapito (2011). A medida contém 12 itens em sua versão reduzida com índice de precisão de ($\alpha = 0,83$) e respondida em uma escala de cinco pontos (1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo; 3 = Nem concordo nem discordo 4 = Concordo; 5 = Concordo totalmente). Um exemplo de item desta escala é “atualmente eu me vejo em uma fase de sucesso no trabalho”.

Ao final do questionário foram levantados os dados demográficos dos participantes.

A análise dos dados foi realizada por meio do SPSS 19.0, calculando-se estatísticas descritivas (frequências, percentuais, médias e desvios padrão) e índices de correlação (r de Pearson). Foi realizada, a priori, uma análise exploratória dos dados para verificar a precisão de entrada de dados, *outliers* e respostas omissas.

Para interpretação dos índices de correlação a serem apresentados e discutidos, foi adotado critério de classificação proposto por Pallant (2007 p. 132):

- $r=0,10$ a $0,29$ representa correlação pequena
- $r=0,30$ a $0,49$ representa correlação média
- $r=0,50$ a $1,0$ representa correlação forte

A inspeção do valor de variância compartilhada pelas variáveis foi obtida ao se calcular o coeficiente de determinação. Tal coeficiente é obtido, conforme orienta Pallant (2007), ao se elevar ao quadrado o valor de r.

Análises descritivas (médias e desvios-padrão) de engajamento no trabalho, bem-estar no trabalho e capital psicológico foram feitos utilizando-se o teste t de Student.

Uma primeira análise foi realizada para aferir o índice de precisão das medidas usadas no estudo. Como podem ser verificadas na linha diagonal da Tabela 2, todas elas apresentaram valores superiores a 0,80, podendo-se considerar confiáveis os dados utilizados neste estudo acerca das variáveis (Hair et al. 2005).

Tabela 2 - Sumário das estatísticas descritivas, valores do teste *t*, coeficientes de correlação (*r* de *Pearson*) entre capital psicológico, engajamento no trabalho e as dimensões de bem-estar no trabalho (n=159).

Variáveis	Médias	DP	Escalas de respostas	Valores de <i>t</i>	1	2	3	4	5
1. CP	3,75	0,55	1 a 5	17,249**	(0,83)				
2. EGT	3,73	0,66	1 a 5	14,099**	0,61**	(0,91)			
3. COA	3,19	0,98	1 a 5	2,466**	0,52**	0,50	(0,97)		
4. ET	3,82	1,53	1 a 7	-1,452*	0,42**	0,55**	0,58**	(0,91)	
5. ST	4,32	1,06	1 a 7	3,793**	0,60**	0,51**	0,74**	0,60**	(0,94)

Obs.: Índices de confiabilidade (alfas de *Cronbach*) encontram-se entre parênteses, na linha diagonal

CP = Capital psicológico; EGT = Engajamento no trabalho; dimensões de BET = COA = Comprometimento organizacional afetivo; ET = Envolvimento com o Trabalho; ST = Satisfação no trabalho.

Fonte: pesquisa elaborada pelos autores

Na Tabela 2 pode-se observar que o capital psicológico alcançou média significativamente superior (média = 3,75; DP = 0,55; $t = 17,249$; $p < 0,01$) ao ponto médio da escala de respostas (valor = 3). Verificou-se que os participantes tendem a ‘concordar’ que se sentem confiantes ao participar de discussões sobre planos da empresa para o futuro, seguros ao apresentarem informações de trabalho aos colegas e se veem, atualmente, em fase de sucesso no trabalho. Tal resultado compreende o que Luthans (2004) vem afirmando sobre o conceito de capital psicológico que está relacionado a resultados de desempenho no trabalho, como satisfação, perseverança e clima organizacional positivo. Diante desse mesmo raciocínio, pesquisas que refletem a felicidade, contentamento, esperança no futuro, eficácia nos resultados e com resiliência às mudanças foram realizadas, tendo como conclusão aspectos relacionados às organizações, como clima organizacional positivo e outros (SELIGMAN E CSIKSZENTMIHALYI, 2000).

Observou-se que o engajamento no trabalho alcançou média significativamente superior (média = 3,73; DP = 0,66; $t = 14,099$; $p < 0,01$) ao ponto médio da escala de respostas (valor = 3). Percebeu-se que os participantes tendem a se sentirem ‘muitas vezes’ concentrados em suas tarefas, dispostos e distantes dos seus problemas pessoais. Verifica-se, portanto, diante do resultado, que o termo engajamento é um indicador mediano caracterizado por vigor, e absorção, que se relaciona ao trabalho, que implica sentimento de realização que envolve estado cognitivo positivo e que é persistente no tempo, apresentando natureza motivacional e social (SALANOVA, 2009; BAKKER et al., 2007 e 2008; LLORENS et al., 2007; SCHAUFELI e BAKKER, 2004; SCHAUFELI et al., 2002;).

Percebeu-se que a dimensão de bem-estar no trabalho, denominada comprometimento organizacional afetivo, alcançou média significativamente maior (média = 3,19; DP = 0,98; $t = 2,466$; $p < 0,05$) em relação ao ponto médio da escala de respostas (valor = 3). Sendo assim, verificou-se que os participantes estariam predispostos a se sentirem muito orgulhosos, contentes e entusiasmados com a empresa em que trabalham.

Quanto à dimensão de bem-estar no trabalho, envolvimento com o trabalho, não alcançou média significativamente diferente (média = 3,82; DP = 1,53; $t = -1,452$; NS) do ponto médio da escala de respostas (valor = 4). Dessa forma, observa-se que os participantes tendem a “nem concordar, nem discordar” que as maiores satisfações de suas vidas vêm do seu trabalho, que as horas que passam trabalhando são as melhores do seu dia e que as coisas mais importantes que acontecem em sua vida envolvem o seu trabalho.

A dimensão de bem-estar no trabalho, satisfação no trabalho alcançou média significativamente superior (média = 4,32; DP = 1,06; $t = 3,793$; $p < 0,01$) ao ponto médio da escala de respostas (valor = 4). Portanto, vê-se que os participantes tendem a ser ‘satisfeitos’ com o espírito de colaboração dos colegas de trabalho, com o número de vezes que já foram promovidos na empresa e com o salário comparado a sua capacidade profissional. r de Pearson, demonstrados na Tabela 2, que contém 10 índices de correlação calculados entre os escores médios de capital psicológico, engajamento no trabalho e das três dimensões de bem-estar no trabalho (satisfação, envolvimento e comprometimento organizacional afetivo). Observam-se índices positivos, significativos e fortes (valores acima de 0,50) entre todas as variáveis com exceção de um ($r = 0,422$) entre engajamento no trabalho e envolvimento com o trabalho que revelou uma correlação média (Pallant, 2007).

Verifica-se que os resultados, no que se refere à força das correlações (Pallant, 2007), variaram de $r = 0,422$ (correlação média) a $r = 0,736$ (correlação forte), sendo que o maior índice de correlação encontrado foi entre duas dimensões de bem-estar no trabalho, quais sejam, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional afetivo ($r = 0,736$; $p < 0,01$) e o menor foi entre envolvimento com o trabalho e capital psicológico ($r = 0,422$; $p < 0,01$).

Capital psicológico apresenta correlação significativa, positiva e forte com engajamento no trabalho ($r = 0,613$; $p < 0,01$). O cálculo do coeficiente de determinação ($0,613^2 \times 100$) revela que as duas variáveis compartilham 37,58% de sua variância. Este resultado traz evidências empíricas para se afirmar que na medida em que um trabalhador relata otimismo, resiliência, esperança e eficácia (capital psicológico) ele tende a revelar vigor e absorção no ambiente de trabalho (engajamento no trabalho). Pode-se afirmar, com base nas evidências providas por este estudo, que os participantes parecem compartilhar 37,58% da variância de seu capital psicológico e do engajamento que mantêm no trabalho.

Ao se analisarem as demais correlações, percebe-se que todas as dimensões de bem-estar no trabalho (satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho, comprometimento

organizacional afetivo) também tiveram correlações, significativas e positivas com o capital psicológico. O capital psicológico apresenta correlação forte e significativa com satisfação no trabalho ($r = 0,598$, $p < 0,01$) e com comprometimento organizacional afetivo ($r = 0,523$, $p < 0,01$). Ao se calcular os coeficientes de determinação entre capital psicológico e as duas dimensões de bem estar no trabalho acima referido, obteve-se, respectivamente, um valor de 35,76% a associação da variância entre capital psicológico e satisfação no trabalho e de 27,35% para comprometimento organizacional afetivo. Por outro lado, manteve correlação média e significativa com envolvimento no trabalho ($r = 0,422$, $p < 0,01$), resultando em um coeficiente de determinação igual a 17,81%. Estes resultados trazem evidências empíricas para se afirmar que as dimensões do bem-estar no trabalho têm percentuais significativos de sua variância associadas com o capital psicológico. Assim sendo, um indivíduo com elevados escores em otimismo, resiliência, esperança e eficácia (capital psicológico) tende a preservar seu bem-estar no trabalho, pois manterão também elevados os índices de satisfação, comprometimento e, em menor escala, o de envolvimento. Como se trata de um coeficiente de determinação, o inverso também seria verdadeiro.

O engajamento no trabalho apresenta correlação forte e significativa com satisfação no trabalho ($r = 0,510$, $p < 0,01$); com envolvimento no trabalho ($r = 0,549$, $p < 0,01$) e com comprometimento organizacional afetivo ($r = 0,504$, $p < 0,01$). Ao se calcular os coeficientes de determinação entre engajamento no trabalho e as três dimensões de bem estar no trabalho acima referido, obteve-se, respectivamente, um valor de 26,01% para o compartilhamento de variância entre engajamento no trabalho e satisfação no trabalho e de 30,14% entre engajamento no trabalho e envolvimento no trabalho e por sua vez um valor de 25,40% entre engajamento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Estes resultados trazem evidências empíricas para se afirmar que um indivíduo com elevados índices de bem-estar no trabalho tende também a manter um forte engajamento no trabalho e vice versa. Desta forma, pode-se afirmar que na medida em que o engajamento no trabalho assumir valores altos crescem proporcionalmente nos profissionais pesquisados os indicadores de bem-estar no trabalho (satisfação, envolvimento e comprometimento organizacional) e vice-versa.

4. CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo analisar as relações entre os constructos *Engajamento no trabalho*, *Bem-estar no trabalho* (e suas dimensões: satisfação no trabalho, comprometimento organizacional afetivo e envolvimento no trabalho) e *Capital psicológico* em profissionais da área de gestão de pessoas. Pode-se verificar que as correlações entre as dimensões *Engajamento no trabalho*, *Bem-estar no trabalho* (satisfação no trabalho,

envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo) e o *Capital psicológico* foram todas significativas; com exceção da variável *envolvimento no trabalho* que apresentou correlação média e significativa com o *capital psicológico* e *engajamento no trabalho*. Este resultado indica que o capital psicológico afeta consideravelmente a força da relação entre bem-estar no trabalho e o engajamento no trabalho. Isto significa que o indivíduo que apresenta vigor e absorção; também costuma apresentar níveis acentuados otimismo, resiliência, esperança e eficácia e conseqüentemente, satisfação no trabalho, envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Teoricamente, líderes eficazes manifestam interesse crescente pelo bem-estar no trabalho de seus colaboradores, uma vez que tem se confirmado que o bem-estar afeta positivamente o desempenho no trabalho (HARTER et al., 2003).

Em futuras investigações poder-se-á verificar a possibilidade a busca de novas variáveis que possam se mostrar preditoras das dimensões de bem-estar no trabalho, assim como, identificar variáveis do comportamento organizacional que tendem a trazer resultados impactantes de níveis de capital psicológico dos trabalhadores.

REFERÊNCIAS

- AVEY, J. B.; REICHARD, R. J.; LUTHANS, F.; MHATRE, K. H. Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employees attitudes, behaviors, and performance. *Journal Human Resource Development Quarterly*. v. 22, n. 2, 2011.
- AVOLIO, B. J, WALUMBWA, F. O., e LI, W. The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Journal of Management and Organization Review*, 1, 249–271. 2007.
- BAKKER, A. B, ALBRECHT, S. L., e LEITER, M. P. Work Engagement: further reflections on the state of play. London: *Journal of Work and organizational psychology*. 20 (1), 74-88. 2011.
- BAKKER, A. B, DEMEROUTI, E., HAKANEN, J.J., e XANTHOPOULOU, D. Job Resources Boost Work Engagement, particularly when job demands are high. Washington: *Journal of educational Psychology*, 99, 274-284. 2007.
- BAKKER, A. B., e DEMEROUTI, E. Towards a model of work engagement. Carrer Development International. *Journal of educational Psychology*, 13 (3), 209-233. 2008.

- BAKKER, A. B., e LEITER, M. P. Where to go from here: Integration and future research on work engagement. In BAKKER, A. B.; LEITER, M. P., *Work Engagement: a handbook of essential theory and research* New York: *Journal Psychology Press*, p. 181-196. 2010.
- BAKKER, A. B., SCHAUFELI, W. B., LEITER, M. P., e TARIS, T. W. Work Engagement: An emerging concept in occupational health psychology. London: *Journal Work e Stress*, 22(3), 187-200. 2008.
- BAKKER, A. B.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. P.; TARIS, T. W. Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Journal Work e Stress*, v. 22, n. 3, p. 187-200, 2008.
- BAKKER, A.; LEITER, M. P. Where to go from here: integration and future research on work engagement. In: BAKKER, A. B.; LEITER, M. P. (Org.). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. New York: *Journal Psychology Press*, 2010. p. 181-196.
- BEHRING, E. R.; BOSCHETTI, I. *Política Social: fundamentos e história*. São Paulo: Cortez, 2006.
- BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.
- BORGES-ANDRADE, J. E; AFANASIEFF, R. S.; SILVA, M. S. *Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas*. Sociedade Brasileira de Psicologia (Org.). XIX Reunião Anual de Psicologia. Resumos Ribeirão Preto: SBP, p. 236, 1989.
- BORGES, Maria de Lourdes, REYES JUNIOR, Edgar. *Padrões dialéticos: para uma compreensão da mudança*. XXVII Encontro Nacional de Engenharia da Produção. A energia que move a produção: um dialogo sobre integração, projeto e sustentabilidade. Foz do Iguaçu: PR, 09 a 11 de outubro de 2007.
- CARVALHO, V. A. M. L.; CALVO, B. F.; MARTÍN, L. H.; CAMPOS, F. R.; CASTILLO, I. C. Resiliência y el modelo burnout-engagement en cuidadores formales de ancianos. *Journal Psicothema Behavior*, v. 18, n. 4, p. 791-796, 2006.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. *A descoberta do fluxo: a psicologia do envolvimento com a vida cotidiana*. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.
- DEMEROUTI, E.; BAKKER, A. B.; NACHREINER, F.; SCHAUFELI, W. B. The job demands resources model of burnout. *Journal of applied psychology*, v. 3, p. 499-512, 2001.
- DESSEN, M. C.; PAZ, M. G. T. *Validação do instrumento de indicadores de bem-estar pessoal nas organizações*. *Psicologia em Estudo*, v. 15, p. 409-418, 2010.
- DESSEN, M. C.; PAZ, M. G. T. *Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade*. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*. V. 26 n. 3, p. 549-556, 2010.

FERREIRA M.C.; PACHECO S.; PINTO N. M.; FERNANDES H. A.; SILVA A. P. C. O bem-estar o trabalho e a predição da exaustão emocional. *EnANPAD - Associação Nacional de pós-graduação e pesquisa em administração*. 2007.

GIL-MONTE, P. R. *El síndrome de quemarse por el trabajo: una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Pirâmide, 2005.

GIL-MONTE, P. R.; MORENO-JIMÉNEZ. El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): una perspectiva histórica. In: GIL-MONTE, P. R.; MORENO-JIMÉNEZ, B. (Coord.). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): grupos profesionales de riesgo*. Madrid: MACHADO, Pedro Guilherme Basso; PORTO-MARTINS, Paulo Cesar; MARTINS, Cloves *Revista Intersaberes*, vol. 7 n.13, p. 193 - 214 | jan. – jun. 2012 |ISSN 1809-7286 Pirâmide, p. 1-42. 2007.

GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B.; LLORET, S. Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, v. 68, p. 165-174, 2006.

HAIR JR., J. F., BABIN, B., MONEY, A. H., e SAMOUEL, P. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Tradução Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman. 2005.

HAKANEN, Jari J., PERHONIEMI, Riku; TOPPINEN-TANNER, Salla. Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*. Volume 73, Issue 1, Pages 78–91. 2008.

HAMEL, G., e VALIKANGAS, L. The quest for resilience. *Harvard Business Review*, 81(9), 2003.

HARTER, J. C.; AMY E.; MOUNT, M. K.; K.; WITT, L. A.; MURRAY R. B. Interactive Effects of Personality and Perceptions of the Work Situation on Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89(4), , 599-609. Aug 2003.

KAHN, W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, v. 33, n. 4, p. 692-724, 1990.

KATZ, D. e KAHN, R. L. The social psychology of organizations. New York: Wiley, *Journal of Organizational Psychology*, v. 5, 838 p. 1978.

LEITER, M. P.; MASLACH, C. The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, v. 9, p. 297-308, 1988.

LLORENS, S.; SCHAUFELI, W.; BAKKER, A.; SALANOVA, M. Does a positive gain spiral of resources efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, v. 23, p. 825-841, 2007.

LODAHL, T. M.; KEJNER, M. The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, v. 49, p.23-33, 1965.

- LUTHANS, Fred., e YOUSSEF, Carolyn. Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Journal Organizational Dynamics*, 33 (2), p. 143-160, 2004.
- LUTHANS, Fred. The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, p. 695-706, 2002.
- LUTHANS, F., Avolio, B. J, Walumbwa, F. O., e Li, W. The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Journal Management and Organization Review*, 1, 249–271. 2005.
- LUTHANS, F. The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706. 2002a.
- LUTHANS, F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72. 2002b.
- LUTHANS, Fred. Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Journal Business Horizons*, 47/1 47 p. 45-50, January/February, 2004.
- LUTHANS, Fred, LUTHANS, Kyle. Walumbwa.; LUTHANS, Brett. Chad. Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Journal Business Horizons*, 47 (1), p.45-50, 2004.
- MACEDO, M. *Uma leitura psicanalítica sobre o sofrimento na pós-modernidade*. In P. A. Guareschi, A. Pizzinatto, L. L. Krüger, e M. M. K. Macedo. *Psicologia em questão: Reflexões sobre a contemporaneidade*. (pp.163-175). Porto Alegre: EDIPUCRS. 2003.
- MACHADO, P. G. B.; PORTO-MARTINS, P. C.; AMORIM, C. Engagement no trabalho entre profissionais da educação. *Revista Intersaberes | vol. 7 n.13, p. 193 - 214 | jan. – jun. 2012*
- MARTINS, M. C. F.; LIMA, L. G.; AGAPITO, P. R.; SOUZA, W. S; SIQUEIRA, M. M. M. *Escala de capital psicológico: adaptação brasileira da ECP-12*. II Congresso Luso-Brasileiro de Psicologia da Saúde e I Congresso Ibero-Americano de Psicologia da Saúde. Anais. São Berneando do Campo - SP. 2011.
- MARTINS M. C. F.; SANTOS G. E. *Adaptação e validação de construto da escala de satisfação no trabalho*. *Psico-USF*, v. 11, n. 2, p. 195-205, 2006
- MASLACH, C.; LEITER, M. P. Early predictors of job burnout and engagement. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 3, p. 498-512, 2008.
- MASLACH, C.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. Job burnout. *Journal Annual Review of Psychology*, v. 52, p. 397-422, 2001.
- MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*. v. 1, p. 61-89, 1991.
- MOTA, A. E. *A nova fábrica de consensos*. São Paulo: Cortez, 2008.
- MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v. 14, p.224-247, 1979.

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: *Journal Academic Press*. V. 10, P. 197-224, 1982.

MOWDAY, R. T. Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, v. 8, n. 4, p. 387-401, 1998.

NAHRGANG, Jennifer D.; MORGESON, Frederick P.; HOFMANN, David A. Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, Vol 96(1), 71-94. 2011.

PADOVAM, V. A. R. *Antecedentes de bem-estar no trabalho: percepções de suportes e de justiça*. 119 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Saúde) – Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2005.

PASCHOAL, T. *Bem-estar no trabalho: relações com suporte organizacional, prioridades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho*. 180 f. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. *Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho*. *Avaliação Psicológica*, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

PEREIRA, U. S. B. *Relações de suporte e bem-estar no trabalho em pessoas com deficiência*. 81 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Saúde) – Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2009.

PETERSON, S. J.; LUTHANS, F. The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership e Organization Development Journal*, 24(1), 26-31. 2003.

PETERSON, S.; LUTHANS F. Does the manager Preliminary research evidence of a positive impact. *Proceedings of the 47th Midwest Academy of Management Journal*. Indianapolis-IN, 2002.

PETERSON, S. J.; LUTHANS, F.; AVOLIO, B. J.; WALUMBWA, F. O.; ZHANG, Z. Psychological capital and employee performance: a latent growth modeling approach. *Journal Personnel Psychology*. v. 64, p. 427-450, 2011.

REGO, A., CUNHA, M. P. e SOUTO S, The perceptions of workplace spirituality promote commitment and performance? An empirical study and their implications for leadership. In S. Singh-Sengupta e D. Fields (Eds), *Journal Integrating spirituality and organizational leadership*. (p. 309-320). Delhi: MacMillan. 2007.

RODRIGUES, A. M. R. *A Introdução da Ginástica Laboral como Medida de Gestão Estratégica no Aumento do Capital Psicológico Positivo e Satisfação Profissional*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços de Saúde da Universidade de Tras dos Montes. 2010.

- SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B.; LLORENS, S; PEIRÓ, J. M; GRAU, R. Desde el "burnout" al "engagement": una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del trabajo y de las organizacionais*, v. 16, n. 2, p. 117-134, 2000.
- SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B. *El engagement en el trabajo*. Madrid: Alianza Editorial, 2009.
- SCHEPMAN, S. B., e Richmond, L. Employee expectations and motivation: An application from the "learned helplessness" paradigm. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 3(1/2), 405. 2003.
- SCHLICKMANN, F.B. *Bem-estar no trabalho no setor bancário de Porto Velho-RO*. UNB.br. 2012.
- SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, v. 25, p. 293-315, 2009.
- SELIGMAN, M. E. P. *Learned Optimism*. Sydney: Random House, 1990.
- SELIGMAN, M. E. P.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Positive Psychology: an introduction. *Journal American Psychologist*, v.55, n.1, p. 5-14, 2000.
- SIQUEIRA, M.M.M. *Bem-estar no trabalho*. In Cruz, José P., Jesus, Saul Neves e Nunes, Cristina (Coords.). Coleção ENSAIO – 5. Textiverso. Viseu – Portugal. 2009.
- SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. *Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho*. Psicologia: T; teoria e Pesquisa, Brasília, Vol. 24 n. 2, pp. 201-209, 2008.
- SIQUEIRA, M. M. M. e cols. *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR, S. J. *Vínculos do trabalhador com o trabalho e com a organização*. Em: J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade e A. V. B. Bastos (Orgs.). Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.. Porto Alegre: Artmed, (pp. 300-330) 2004.
- SIQUEIRA, M.M.M.; PADOVAM, V.A.R.; CHIUZI, R.M. *Bem-estar subjetivo e bem-estar no trabalho*. In M.M.M. Siqueira, Jesus, S.N. e Barros, V.O. (Orgs.), Psicologia da saúde: teoria e pesquisa (pp. 287-300). São Bernardo do Campo: Editora Metodista. 2007.
- SOUSA, A. A. de; COLETA, M. F. D. *O bem-estar no trabalho de psicólogos em serviços de saúde pública*. [Psicologia: Ciência e Profissão](#). vol. 32 nº. 2 Brasília. 2012.
- TAMAYO, M. R.; ALENCAR, V. O. Burnout E Engajamento No Trabalho: Validação De Medidas. *5º Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho*. Rio de Janeiro. 2012.
- WISEU, J.; JESUS, S. N.; RUS, C.; NUNES, H.; LOBO, P.; CARA-LINDA, I. Capital Psicológico e sua avaliação com o PCQ-12. *ECOS Estudos Contemporâneos da Subjetividade*. Volume 2, Número 1. 2012.

