



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

**Gestão do Conhecimento, Reconhecimento
Organizacional da Singularidade Contributiva e
Capital Psicológico**

Valda Luísa Vieira Coelho

Orientação: Prof. Dr. Nuno Rebelo dos Santos

Mestrado em Psicologia

Área de especialização: *Psicologia do trabalho e das organizações*

Dissertação de Mestrado

Évora, 2015



UNIVERSIDADE DE EVORA

Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Psicologia

Especialização em Psicologia do Trabalho e das Organizações

Dissertação

**Gestão do Conhecimento, Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva e
Capital Psicológico**

Valda Luísa Vieira coelho

Orientador:

Prof. Dr. Nuno Rebelo dos Santos

Évora, Setembro de 2015

Agradecimentos

Agradeço, profundamente, ao Professor Nuno, que mais que orientador, foi um amigo, sempre pronto a partilhar a sua sabedoria e tempo. Agradeço à Professora Leonor, porque além de ter sido sempre uma grande fonte de motivação, é um exemplo para mim! Agradeço à Professora Lisete que foi uma grande fonte de conhecimento. A todos, o meu mais sincero Obrigado, pela vossa disponibilidade e carinho para comigo ao longo deste processo, e um grande bem-haja por esta experiência!

Aos meus pais, pelos esforços infindáveis, pela força, pela amizade, pelo encorajamento! Por acreditarem em mim, mesmo quando eu duvido... Obrigado pelos exemplos e conselhos, e por serem sempre o meu maior porto de abrigo, os melhores amigos e conselheiros que se pode ter.

Ao meu mano Igor: porque apesar dos teus 10 aninhos, pequeno, consegues ser um exemplo para mim, e ensinar-me tanto, todos os dias! Batalhas como as que travei até agora só fazem sentido porque te tenho comigo, porque me dá gosto ver-te crescer da forma que o tens feito, e porque me faz querer mostrar-te bons caminhos e ser exemplo para ti!

À minha avó Alice: por seres a mulher que és, pelas lutas que travas diariamente e pela persistência que manifestas sempre! Obrigado Avó, do fundo do meu coração, por todos os esforços! Isto tem muito mais graça contigo, e devo-te tanto do que aqui fiz...

Ao meu avô Baltasar, porque, entre brincadeiras e conselhos, acreditou sempre em mim e me motivou! Obrigado por todos os esforços para eu chegar até aqui!

À minha avó Amélia e também à minha tia Paula, porque são fontes de inspiração, partilharam muito das suas experiências e acreditaram sempre em mim.

À Branca, à Filipa, à Inês, à Raphaele e à Daniela: vocês são sem dúvida o melhor que levo da psicologia! Não são só colegas, são amigas e exemplos de vida! Parceiras de noitadas, de estudos, de festas, maluquices mas, também, de outras tantas responsabilidades! Tudo isto valeu a pena porque vos levo comigo para o resto da minha vida!

À Susana, à Ana Lúcia, ao Pedro, à Cristina Costa, à Cristina Ferreira, à Flávia, ao Rui e à Liliana: vocês compõem a maior parte do que para mim é o sucesso, e poder contar com a vossa amizade, passe lá distância ou tempo, faz-me sentir rica, cheia de forças para qualquer projeto! Obrigado por estarem na minha vida!

Gestão do Conhecimento, Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva, Capital Psicológico

Resumo

Este estudo aborda os efeitos da Gestão do Conhecimento (GC) e do Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva (ROSC) no PsyCap. Foi recolhida uma amostra de 1117 trabalhadores portugueses e foram distribuídos três instrumentos: (1) questionário de GC – versão reduzida; (2) questionário de ROSC e, (3) questionário de PsyCap. Recorreu-se a uma regressão linear múltipla univariada para estudar os efeitos das variáveis independentes sobre o Capital Psicológico. Os resultados revelam que a GC explica 23% da variância do PsyCap e o ROSC 29%. Se forem tidas em conta as duas variáveis independentes em simultâneo, o modelo de previsão do PsyCap explica 34% da sua variância. Este estudo abre, assim, novos caminhos para a compreensão do Capital Psicológico e da importância das práticas de gestão de pessoas nos estados psicológicos, contribuindo com novo conhecimento empírico capaz de melhorar os resultados organizacionais bem como a qualidade de vida dos trabalhadores.

Palavras-chave: Capital Psicológico; Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva; Gestão do Conhecimento; bem-estar psicológico; recursos psicológicos.

Knowledge management, Organizational Recognition of contributive Uniqueness and Psychological Capital

Abstract

In this study it is proposed that Knowledge Management (KM) and Organizational Recognition of Contributive Uniqueness (ORCU) are important predictors of Psychological Capital. We collected a sample of 1117 portuguese workers and delivered three instruments: (1) KM questionnaire- reduced version; (2) ORCU questionnaire and, (3) PsyCap Questionnaire. The causal effect of the various dimensions of both independent variables on the Psychological Capital was studied using a univariate linear regression. The results show that KM explains 23% of the PsyCap variance and ROSC 29%. If the two independes variables are simultaneously taking into account in the predication of PsyCap, the model explains 34% of the variance. This study opens thus new avenues for understanding the psychological capital and the importance of people management practices in psychological states, contributing new theoretical knowledge capable of improving organizational results and the quality of life of workers.

Keywords: Psychological Capital; Organizational Recognition of contributive Uniqueness; Knowledge management; psychological well-being; psychological resources.

Índice

Agradecimentos.....	iii
Resumo	v
Abstract	vii
Índice de Figuras	xi
Índice de Quadros	xiii
Introdução.....	1
Enquadramento Conceptual	3
Capital psicológico	3
Gestão do Conhecimento.....	7
Gestão do Conhecimento e Capital Psicológico Positivo.....	11
Reconhecimento	13
Singularidade Contributiva	15
Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva	17
ROSC e Capital Psicológico.....	17
Objetivos do estudo	21
Método	21
Participantes	21
Instrumentos	23
Procedimento.....	31
Resultados.....	33
Impacto da GC no Capital Psicológico	37
Impacto do ROSC no Capital Psicológico	37
Impacto da GC e do ROSC no Capital Psicológico	39
Discussão.....	45
Limitações e Direções Futuras	51
Referências bibliográficas.....	53
Anexos	63

Índice de Figuras

Figura 1. Efeito de interação entre ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’ e ‘Reconhecimento dos Colegas’ na previsão do Capital Psicológico.....	41
Figura 2. Efeito de interação entre ‘Práticas Formais de Gestão do Conhecimento’ e o Efeito da Cultura de Reconhecimento na previsão do Capital Psicológico.	42
Figura 3. Efeito de interação entre ‘Práticas Informais de Gestão Conhecimento’ e ‘Reconhecimento dos Colegas’ na previsão do Capital Psicológico.	43

Índice de Quadros

Quadro 1. Análise fatorial confirmatória do QGC	28
Quadro 2. Análise fatorial confirmatória do QROSC	30
Quadro 3. Modelo fatorial de 2. ^a ordem do Capital Psicológico	32
Quadro 4. Análise descritiva dos Questionários de Gestão do Conhecimento, do Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva e do Capital Psicológico	33
Quadro 5. Matriz de intercorrelações entre a Gestão do Conhecimento, Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva e a Capital Psicológico (coeficientes de determinação R^2 entre parêntesis)	35
Quadro 6. Análise de Regressão Multipla univariada do Capital Psicológico previsto pelos fatores do QGC	37
Quadro 7. Análise de Regressão Multipla univariada do Capital Psicológico previsto pelos fatores do QROSC	38
Quadro 8. Análise de Regressão Multipla univariada do Capital Psicológico previsto pelos fatores do GC e ROSC.....	40

Introdução

Atualmente o trabalho ocupa mais de 1/3 da vida de cada cidadão nas sociedades desenvolvidas, de forma direta ou indireta. Este fenómeno pode trazer consequências negativas para a organização na medida em que os colaboradores estão mais expostos a stress, com reflexos no comportamento e na saúde física e mental. Por outro lado, a gestão estratégica de recursos humanos pode fazer deste um fenómeno vantajoso para a organização, na medida em que cada vez mais os colaboradores dependem das suas entidades empregadoras para satisfazer as suas necessidades psicossociais. Por esta razão, é astucioso conceber práticas de gestão de pessoas que, além de coerentes com a missão e valores da organização, adotem "uma visão mais aberta e apreciativa dos potenciais, das motivações e das capacidades humanas" (Sheldon & King, 2001, p. 216).

Nesta abordagem de desenvolvimento do potencial humano, o Capital Psicológico (PsyCap) tem um papel de relevo. Este é um constructo que se refere a um estado psicológico positivo, que leva à mobilização de esforços para a concretização de objetivos (Luthans, Youssef & Avolio, 2007), e é capaz de prever várias variáveis de interesse para as organizações (Avey, Wernsing, & Luthans, 2008; Avey, Luthans, Smith & Palmer, 2010; Larson & Luthans, 2006; Luthans, Youssef, Sweetman, & Harms, 2012; Mónico, Pais, Dos Santos, & Santos, 2014; Newman, Ucbasaran, Zhu, & Hirst, 2014). Este estado psicológico, por sua vez, é passível de ser desenvolvido sempre que são criadas condições de bem-estar psicológico individual, com base nos pressupostos da psicologia positiva (Lambert, Passmore, & Holder, 2015).

Apesar de existirem muitos estudos em torno dos efeitos do Capital Psicológico (Avey, 2014), são menos os trabalhos que se focam nos seus antecedentes, particularmente nas práticas de gestão de pessoas no seio organizacional. Não obstante, há indicações de que ambientes cooperativos fomentam o Capital Psicológico Positivo (Luthans, Norman, Avolio & Avey, 2008), contribuindo para melhores resultados laborais, bem como mais qualidade de vida no trabalho, pelo que é pertinente estudar o efeito de práticas de gestão de pessoas que estimulem processos cooperativos no Capital Psicológico.

Em matéria de processos cooperativos a Gestão de Conhecimento e o Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva são dois constructos

relevantes. O primeiro refere-se a todas as práticas organizacionais conducentes à criação, partilha e integração do conhecimento no dia-a-dia de trabalho (Cardoso, 2007). O Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva, por seu turno, refere-se a um processo de contribuição com as particularidades individuais num processo em que as identidades pessoais e sociais são percebidas como salientes e importantes (Dos Santos, 1999).

Assim, esta dissertação trata-se de um estudo empírico que procura explorar o efeito das perceções de práticas de Gestão do Conhecimento e de Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva sobre o Capital Psicológico. No que diz respeito à estrutura deste trabalho, ela é composta por seis partes: (1) introdução, com contextualização e apresentação da estrutura da dissertação; (2) enquadramento teórico, onde são apresentados os constructos teóricos e modelos conceptuais em estudo; (3) objetivos, onde são apresentadas as relações esperadas e identificados os principais objetivos; (4) método, com referência aos participantes, instrumentos e procedimentos; (5) resultados, referente aos procedimentos estatísticos e resultados das análises efetuadas; (6) discussão, onde é feita uma reflexão sobre os resultados encontrados, com base no disposto nos dois primeiros capítulos, sendo, ainda, considerada uma secção de reflexão sobre as limitações do estudo e direções futuras.

Enquadramento Conceptual

Capital psicológico

A psicologia positiva é uma abordagem cujo foco assenta nas competências e potencialidades individuais, capazes de tornar cada pessoa mais produtiva e realizada (Luthans & Church, 2002; Luthans, Luthans, & Luthans, 2004). O comportamento organizacional positivo surgiu como uma extensão desta corrente da psicologia, aplicada ao contexto laboral (Lenuta & Baban, 2013; Luthans & Youssef, 2007; Luthans & Church, 2002), que procura identificar estados individuais positivos com reflexo no desempenho e produtividade (Luthans et al., 2004; Luthans & Youssef, 2004). Estes estados devem ser de índole positiva, mensuráveis e passíveis de se refletirem em melhores desempenhos laborais (Larson & Luthans, 2006; Luthans & Church, 2002).

O conceito de Capital Psicológico Positivo surgiu no âmbito dos estudos do comportamento organizacional positivo, e diz respeito às capacidades psicológicas individuais que podem ser medidas, desenvolvidas e aproveitadas para melhorar o desempenho e rendimento laboral (Luthans & Youssef, 2004). Este é um constructo de segunda ordem que se refere a um estado caracterizado por “apreciação positiva de circunstâncias quotidianas e probabilidade de sucesso baseadas no esforço motivado e perseverança” (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007, p. 550). Luthans, Youssef e Avolio (2007) definem-no da seguinte forma:

[...] estado psicológico positivo caracterizado por (1) ter confiança (autoeficácia) para enfrentar e empregar o esforço necessário para ter sucesso em tarefas desafiadoras; (2) fazer uma atribuição positiva (otimismo) sobre obter sucesso no presente e no futuro; (3) progredir em direção a objetivos e, quando necessário, redirecionar os esforços para os objetivos (esperança) com o intuito de os superar; e (4) quando assolado por problemas e dificuldades, resistir e recuperar e ir mais além (resiliência) para obter sucesso (p.3).

Assim, o Capital Psicológico é um constructo multidimensional (Law, Wong, & Mobley, 1998) composto por quatro dimensões. A Esperança, a primeira dimensão do Capital Psicológico, é “um estado motivacional positivo baseado na interação do sentido de sucesso conseguido por intermédio de mobilização de energias para os objetivos individuais com o sucesso conseguido pela capacidade de planear caminhos e estratégias rumo aos objetivos (Snyder, Irving, & Anderson, 1991 cit. in Avey Avey,

Reicherdt, Luthans, & Mhatre, 2011). O Otimismo retrata a expectativa de um futuro positivo (Carver & Scheier, 2002, cit in Avey et al., 2011), e a capacidade de interpretar os eventos negativos como passageiros, com causas externas, e os eventos positivos como situações generalizáveis, permanentes e com causas internas (Forgeard & Seligman, 2012). A Autoeficácia é, segundo Bandura (1997, cit. in Avey et al., 2011), a confiança na capacidade de mobilizar recursos psicológicos e ações necessárias para executar uma tarefa específica, num determinado contexto, com êxito. Finalmente, a Resiliência é a capacidade de recuperar das adversidades, rumo ao progresso (Luthans, 2002).

Vários trabalhos com análise do modelo estrutural do Capital Psicológico concluíram que este constructo de segunda ordem tem melhores resultados e índices de ajustamento relativamente a modelos unidimensionais (Avey, Patera, & West, 2006; Luthans, et al., 2008; Luthans, Avey, Avolio, Norman, & Combs, 2006; Luthans et al., 2007). Mais, as comunalidades entre as quatro dimensões do Capital Psicológico revelam valores confiáveis para se considerar o Capital Psicológico como um único constructo, sobretudo porque é possível encontrar suporte teórico (Luthans et al., 2007; Luthans & Youssef, 2004) e empírico (Luthans et al., 2008, 2007).

Além dos resultados estatísticos serem favoráveis ao modelo estrutural de segunda ordem para o Capital Psicológico, Luthans e colaboradores (2007) referem que “trabalhadores com elevados níveis de Capital Psicológico têm melhores desempenhos, já que revelam níveis mais elevados de constructos da psicologia positiva, que por sua vez se refletem nas suas cognições, motivações e, ainda, no seu comportamento” (p. 551). Por esta razão o Capital Psicológico é melhor preditor de outras variáveis de interesse nas ciências organizacionais do que as suas dimensões isoladamente, o que se revê no crescente número de investigações em torno das relações estabelecidas pelo Capital Psicológico.

No que concerne aos efeitos do Capital Psicológico, a literatura é abundante em estudos que se focam na relação entre o Capital Psicológico e comportamentos desejáveis nos colaboradores, como sejam o envolvimento e a satisfação com o trabalho (Larson & Luthans, 2006; Luthans, Avey, et al., 2008; Luthans, Avolio, et al., 2007), comportamentos de cidadania organizacional (Avey, Hughes, et al., 2008; Gooty et al., 2009; Norman, Avey, Nimnicht, & Graber-Pigeon, 2010), criatividade (Rego, Sousa, Marques, & Pina e Cunha, 2012), e inovação (Luthans, Youssef, & Rawski, 2011). Norman e Luthans (2008) concluíram, ainda, que trabalhadores com

elevados níveis de Capital Psicológico apresentam menores intenções de turnover. Adicionalmente, sabe-se que o Capital Psicológico revela efeitos positivos significativos sobre o bem-estar no trabalho (Avey et al., 2010; Culbertson, Fullagar, & Mills, 2010; Luthans, Luthans & Avey, 2013).

Segundo a Teoria da Conservação de Recursos (Hobfoll, 1989), indivíduos com níveis elevados de Capital Psicológico têm mais recursos psicológicos para conseguirem atingir os seus objetivos (Hobfoll, 2002), e por essa razão conseguem ter desempenhos mais eficazes que colaboradores com reduzido Capital Psicológico (Luthans, Avolio, et al., 2007; Luthans, et al., 2008). De facto, Luthans e colaboradores (2007) concluíram que o Capital Psicológico estava positivamente relacionado com melhores desempenhos individuais em meio académico e industrial nos EUA. Estas conclusões foram fortalecidas ao serem encontrados resultados semelhantes em grupos de colaboradores chineses (Luthans, Avey, Clapp-Smith & Li, 2008; Sun, Zhao, Yang, & Fan, 2012), portugueses (Rego, Marques, Leal, Sousa, & Pina e Cunha, 2010) e vietnamitas (Nguyen & Nguyen, 2012).

No que diz respeito aos antecedentes do Capital Psicológico, há evidências de que ambientes cooperativos estimulam o desenvolvimento de capital psicológico positivo, já que são fornecidos mais recursos para a construção de novos caminhos com rumo à concretização de objetivos (Luthans, et al., 2008). Liu (2013) concluiu que trabalhadores com elevadas perceções de apoio de superiores hierárquicos tinha um impacto positivo nos níveis de Capital Psicológico, numa amostra de trabalhadores de uma seguradora no Taiwan. Luthans e colaboradores (2008), por outro lado, comprovaram o efeito mediador do Capital Psicológico na relação entre o apoio percebido e o desempenho. Nigah, Davis and Hurrell (2012) descobriram, ainda, que a satisfação em relação a um *buddy*, num processo de acolhimento de 78 novos colaboradores numa organização do Reino Unido, conduzia a níveis mais elevados de Capital Psicológico. Adicionalmente, importa referir que a liderança autêntica tem sido referida como um importante antecedente do Capital Psicológico, em vários estudos (Gooty et al, 2009; Rego et al., 2012; Walumbwa, Luthans, Avey & Oke., 2011). Mathe and Scott-Halsell (2012) acrescentam, ainda, ao conjunto de preditores do Capital Psicológico as perceções dos colaboradores sobre o prestígio externo da organização, em pequenas empresas do setor da restauração.

No que concerne às disposições individuais, Combs, Milosevic, Jeung and Griffith (2012) encontraram uma relação positiva entre a força da identidade étnica de

um indivíduo e os seus níveis de PsyCap. Em 2013, De Waal e Pienaar revelaram os resultados do seu estudo longitudinal que permitiu concluir a existência de uma relação bidirecional entre a motivação e o Capital Psicológico. Mais recentemente, Verleysen, Lambrechts e Van Acker (2015) concluíram que a satisfação de necessidades psicológicas básicas fomenta o Capital Psicológico Positivo.

Por ser um conceito bastante favorável quer às organizações, quer aos colaboradores individualmente, o Capital Psicológico tem recrutado muitas atenções. Contudo, apesar do número de estudos sobre os seus antecedentes estar a crescer, são poucos os estudos que procuram compreender as causas e os antecedentes do Capital Psicológico (Avey, 2014; Avey et al., 2011) tornando-se essencial mobilizar esforços neste sentido.

Gestão do Conhecimento

A gestão do conhecimento é um campo de estudos que beneficia de contributos de várias áreas do saber, como sistemas de informação, gestão de operações, gestão estratégica, recursos humanos, marketing, entre outros (Holsapple & Wu, 2008). Contudo, esta relação é recíproca, havendo evidências de que elevados níveis de gestão do conhecimento estão positivamente correlacionados com a sustentabilidade da organização a longo prazo (Durst & Edvardsson, 2012).

No sentido de compreender os efeitos da gestão do conhecimento sobre os desempenhos organizacionais e individuais, existem na literatura muitos estudos com enfoque na relação causal entre a gestão do conhecimento e o desempenho organizacional (Chen & Huang, 2009; Hsiao, Chen & Chang, 2011; López-Nicolás & Meroño-Cérdan, 2011; Palacios & Garrigós, 2006; Räsula, Bolsilj Vukšić, & Indihar Štemberger, 2012). Por outro lado, existem outros estudos que sugerem que as práticas de gestão de recursos humanos antecedem a gestão do conhecimento e são as verdadeiras responsáveis por bons resultados organizacionais (Chen & Huang, 2009; Collins & Clark, 2003). Existem, ainda, estudos que sustentam a ideia de que a gestão do conhecimento e a gestão de recursos humanos são conceitos que se sobrepõem (Afiouni, 2007; Theriou & Chatzoglou, 2008; Wang, Chiang, & Tung, 2012), e que a gestão de conhecimento é um sinónimo para a gestão estratégica de recursos humanos.

Apesar das várias abordagens, a gestão do conhecimento é tida como uma prática que confere vantagem competitiva às organizações (Cardoso, 2007), onde são aproveitados os recursos exclusivos da organização. Recentemente, um estudo conduzido por Chidambaranathan e Swarooprani (2015) permitiu concluir que, numa amostra de cidadãos do Qatar, não existiram efeitos moderadores de variáveis sociodemográficas exclusivamente relacionadas com os colaboradores (como o género, a idade, a educação ou a nacionalidade) sobre a relação entre a perceção de práticas de gestão do conhecimento e os resultados organizacionais. Estes resultados enaltecem a natureza estratégica da adoção de práticas de gestão do conhecimento, na medida em que podem ser implementadas e estudadas em função das características da organização, sem o pesar da heterogeneidade do corpo de colaboradores.

Assim, dada a importância do conhecimento organizacional e da sua gestão em contextos organizacionais, importa compreender os seus significados. Para Cardoso (2007) o conhecimento organizacional traduz a “combinação complexa, dinâmica e multidimensional de elementos de ordem cognitiva, emocional e comportamental, “um ativo” que é pessoal e socialmente construído, cuja orientação para a ação o torna determinante para o funcionamento das organizações” (p. 45). A autora considera que, no que diz respeito ao conhecimento organizacional, devem ser tidas em conta seis categorias: (1) níveis de conhecimento, de onde emergem as subcategorias individual, grupal e organizacional; (2) componentes, que podem ser de natureza cognitiva, emocional e cognitivo-comportamental; (3) dimensões, que pode ser individual ou social; (4) descrição de características nucleares, que remete para a natureza, origem, atributos, processos de construção e localização do conhecimento; (5) instrumentalidade, i.e., interesse e gestão, que vai desde os objetivos do conhecimento, atividades relacionadas e resultados do conhecimento; (6) tipos de conhecimento, que pode ser tácito ou explícito.

Estas duas últimas categorias do conhecimento são de elevada relevância para a compreensão dos processos organizacionais com ele relacionados (Cardoso, 2007), razão pela qual são os tipos de conhecimento mais mencionados em modelos de gestão do conhecimento (Afiouni, 2007). O conhecimento explícito é transmitido formalmente, com recurso a uma linguagem sistemática e pode ser guardado em *softwares*, plataformas ou diagramas de conhecimento, entre outros (Mårtensson, 2000). O conhecimento tácito, por oposição, é adquirido pela experiência e reside na mente humana (Mårtensson, 2000). Este último tipo de conhecimento é difícil de formalizar, mas, embora remeta para processos metacognitivos complexos, está sempre presente (Cardoso, 2007; Pais, 2014).

No seguimento do anterior, compreende-se a importância da facilitação de ambientes cooperativos, que privilegiem a partilha de conhecimento. É neste sentido que Hsiao e colaboradores (2011) destacam a importância das interações sociais na relação entre a gestão do conhecimento e os desempenhos obtidos para explicar a influência da aquisição e disseminação do conhecimento nos desempenhos organizacionais. Também para Pais (2014), as questões sociais são as de maior importância na gestão do conhecimento:

As questões diretamente relacionadas com a comunicação e com o uso da linguagem assumem um papel essencial, uma vez que se considera que

algumas das mais eficazes formas de partilha de conhecimento que ocorrem nas organizações têm uma base social, sendo o seu conteúdo extremamente difícil de formalizar. De facto, as representações formais do conhecimento parecem assumir um papel limitado na Gestão do Conhecimento organizacional, devendo enfatizar-se o apoio aos processos de interação social, no âmbito dos quais o conhecimento é construído. (p. 196)

No que respeita à operacionalização da Gestão do Conhecimento são vários os modelos propostos, sendo que a maioria incluiu seis etapas fundamentais que Cardoso (2007) refere na sua proposta de conceptualização e operacionalização da gestão do conhecimento: (1) *criação e aquisição*, que pode ocorrer a partir de fontes internas (e.g. interação social) ou externas (e.g. integração de novos conhecimentos trazidos pelos colaboradores) e potencia os restantes processos de Gestão do Conhecimento (Cardoso, 2007; Pais, 2014); (2) *atribuição de sentido*, que diz respeito à compreensão do conhecimento e é variável em função do possuidor do conhecimento (Cardoso, 2007; Pais, 2014); (3) *partilha e difusão*, que diz respeito aos processos de facilitação da disseminação do conhecimento pela organização e podem acontecer de forma consciente (e.g. formação), maioritariamente associada ao conhecimento explícito, ou inconsciente (e.g. *networking*), e que se associa predominantemente ao conhecimento tácito (Cardoso, 2007; Pais, 2014); (4) manutenção de *memória organizacional*, que remete para as formas de armazenamento do conhecimento e pode estar orientada para o interior, de forma intencional (por meio de procedimentos e rotinas) ou tácita (que remete para a cultura da organização enquanto forma aprendida de perceber, refletir e sentir a realidade), ou para o exterior quando remete para a reputação e imagem da organização para o exterior, informações acerca da mesma ou documentos organizacionais diversos (Cardoso, 2007; Pais, 2014); (5) *medição*, que diz respeito às ações de mensuração do conhecimento, sobretudo por sistemas passíveis de serem usados na avaliação organizacional, através de instrumentos que permitem a sua mediação e confirmam operacionalidade e legitimidade ao processo. Estes instrumentos permitem a identificação e triagem de conhecimento relevante, alinhado com os objetivos organizacionais, que possa ser aplicado num horizonte temporal razoável e que depois possa ser incorporado em sistemas de medição específicos, que permitem a sua aplicação e elaboração de relatórios (Cardoso, 2007; Pais, 2014); (6) *recuperação* do conhecimento, que pode acontecer de forma (a) automática, quando se refere a conhecimento tácito resultante do trabalho desempenhado de acordo com valores,

princípios, ou conversas tidas sobre a organização, ou (b) controlada, que remete para conhecimento explícito e pode ser gerida pela organização através da facilitação de processos de reflexão crítica, e pela tecnologia, através do acesso a repositórios (Cardoso, 2007; Pais, 2014).

Cardoso e Peralta (2011) propõem, ainda, a *utilização* enquanto processo de Gestão do Conhecimento, através da criação de condições de incorporação do conhecimento nas práticas laborais, a fim de rendibilizar o conhecimento pela sua integração em estratégias de otimização de processos, procedimentos, produtos e serviços.

Tendo em consideração o exposto, e com um senso de valorização do papel das pessoas nas práticas de gestão do conhecimento, Cardoso (2007) define a gestão do conhecimento como “o conjunto de atividades de cariz quotidiano, relativo à criação e desenvolvimento das condições organizacionais internas que catalisam todos os processos relacionados com o conhecimento, enquanto recurso imprescindível, no sentido da concretização dos objetivos de uma dada organização” (p. 183).

O modelo conceptual de por Cardoso (2007) está na origem de um instrumento de avaliação das perceções de práticas de gestão do conhecimento proposto pela autora, e mais recentemente revisto por Pais (2014), caracterizado por modelo estrutural composto por quatro dimensões: (1) Orientação Cultural para o Conhecimento, que “reflete um quadro que serve de orientação às práticas, regras, normas e procedimentos instituídos e que devem ser seguidos na organização” (Pais, 2014, p. 202); (2) Orientação Competitiva, que diz respeito à utilização do conhecimento de forma competitiva, orientada para o exterior (Pais, 2014); (3) Práticas Formais de Gestão de Conhecimento, que engloba os esforços organizacionais mobilizados em torno de uma série de processos formalmente instituídos focados num conhecimento maioritariamente explícito (Pais, 2014) e (4) Práticas Informais de Gestão do Conhecimento, que se refere a interações espontâneas que facilitam a construção social de conhecimento, e está predominantemente relacionada com conhecimento tácito (Pais, 2014). Por ser um modelo que enfatiza o papel das pessoas na gestão do conhecimento e tem em conta várias práticas, bem como os vários tipos de conhecimento tratados na literatura, este é o modelo privilegiado neste trabalho.

Gestão do Conhecimento e Capital Psicológico Positivo

O conhecimento está ancorado aos indivíduos que, pelos seus processos interativos, são os elementos de criação, partilha e uso, através de processos de cooperação, o qual contribui para o seu desenvolvimento pessoal (Pais & dos Santos, 2014). Assim, ele está intimamente ligado com os contactos presenciais, e é por isso que Cardoso (2007), no seu modelo conceptual de gestão do conhecimento, sugere que as interações pessoais são o meio de excelência de partilha do conhecimento.

Os ambientes de partilha, caracterizados por interações sociais saudáveis e proactivas, por seu turno, têm sido referidos como importantes na construção de estados psicológico positivos (Almedom, 2005; Araya et al., 2006; Berry & Welsh, 2010; Ding, Berry, & O'Brien, 2015). Neste âmbito, a literatura é clara quanto à influência das redes sociais de trabalho nos estados emocionais e bem-estar psicológico (Almedom, 2005; Araya, Dunstan, Playle, Thomas, Palmere Lewis, 2006; Berry & Welsh, 2010; Ding et al., 2015; Westaby, Plaff, & Redding, 2014), sendo que um envolvimento em redes sociais de trabalho predominantemente cooperativas, contribui para o desenvolvimento de sentimentos e pensamentos positivos, que por sua vez conduzem ao bem-estar psicológico.

Nesta investigação, o Capital Psicológico é visto como parte do desenvolvimento e bem-estar psicológico, na medida em que este diz respeito a um estado psicológico positivo em crescimento (Avey et. al, 2011). Contrariamente a traços imutáveis, como características da personalidade, as quatro dimensões do Capital Psicológico são passíveis de serem desenvolvidas (Avey, 2014; Luthans et al., 2013; Luthans et al., 2006; Luthans & Youssef, 2004; Rego et al., 2012), e há evidências de que ambientes que fomentem relações interpessoais saudáveis levam ao desenvolvimento de Capital Psicológico (Avey, 2011).

Por outro lado, são vários os estudos que referem estratégias de desenvolvimento de cada uma das quatro dimensões do Capital Psicológico, possibilitando a criação de intervenções focadas no Capital Psicológico (Avey, 2014; Luthans et al., 2006; Nutt & Backoff, 2003; Verleysen, Lambrechts, & Van Acker, 2015), sendo que em todas elas há um investimento em estados positivos e desenvolvimento de recursos pessoais que permitam dar resposta a desafios do dia-a-dia. Assim sendo, considerando que a Gestão do Conhecimento oferece uma oportunidade de desenvolvimento pessoal através dos processos de retenção,

integração, sistematização, combinação, disponibilização e disseminação de conhecimentos, propõe-se que a Gestão do Conhecimento estimule níveis elevados de Capital Psicológico.

Face ao exposto, considera-se que, se por um lado a Gestão do Conhecimento fomenta processos sociais, sobretudo quando se trata de partilha (Cardoso, 2007; Pais & Dos Santos, 2014), por outro oferece oportunidades de crescimento pessoal que podem contribuir para o desenvolvimento de todas as dimensões do Capital Psicológico. Tal sucede em consequência da maior disponibilidade de recursos (conhecimento) para saber lidar com as adversidades, construir novos caminhos e acreditar na capacidade de concretizar eficazmente os seus objetivos. Adicionalmente, a natureza cognitiva e emocional do conhecimento (Cardoso, 2007) pode influenciar quer as cognições relativas à organização, que são um antecedente do Capital Psicológico (Avey, 2014), quer os estados emocionais positivos que antecedem o Capital Psicológico (Avey, 2014; Luthans & Church, 2002; Verleysen et al., 2015).

Tanto quanto se pôde apurar, não existem estudos que relacionem a Gestão do Conhecimento e o Capital Psicológico. Não obstante, pela natureza cooperativa da Gestão do Conhecimento, que no modelo de Cardoso (2007) enfatiza o papel do envolvimento das pessoas, e pelos efeitos positivos de ambientes sociais cooperativos na construção de recursos pessoais e desenvolvimento de estados psicológicos positivos, espera-se que a Gestão do Conhecimento influencie o Capital Psicológico. Assim, o presente trabalho levanta as hipóteses de que as várias dimensões da Gestão do Conhecimento do modelo proposto de Cardoso (2007), revisto em 2014 por Pais, influenciam positivamente o Capital Psicológico.

Reconhecimento

O reconhecimento é a manifestação de apreciação em relação ao desempenho, à dedicação pessoal, ao envolvimento e à mobilização de esforços num determinado contexto, face a um determinado objetivo, e que é levada a cabo pelos que coabitam o mesmo ambiente (Brun & Dugas, 2008). Em consequência, a manifestação deste julgamento positivo tem um valor simbólico, afetivo, concreto e/ ou financeiro (Brun & Dugas, 2008).

Na revisão literária sobre o reconhecimento e o seu impacto na gestão de recursos humanos Brun e Dugas (2008) referem que o reconhecimento pode ocorrer a cinco níveis, que podem coexistir, consoante a sua fonte: (1) horizontal, quando é feito por colegas na mesma situação hierárquica; (2) vertical ou hierárquico, sempre que o julgamento é emitido por colaboradores ou equipas superiores na hierarquia da organização; (3) organizacional, que remete para tipos de reconhecimentos previstos pelas políticas e ética da organização; (4) externo, alusivo a reconhecimento proveniente de *stakeholders* e, (5) social, que remete para a relação entre a organização e a comunidade envolvente e o estatuto reconhecido ao colaborador por pertencer a essa organização.

No que concerne ao enfoque do reconhecimento, há quatro formas de expressão identificadas por Brun e Dugas (2008) e que podem acontecer tanto formal como informalmente: (1) reconhecimento pessoal, focado na individualidade; (2) reconhecimento de práticas de trabalho; (3) reconhecimento da dedicação e empenho no trabalho e, (4) reconhecimento dos resultados.

No seio das organizações, o reconhecimento é uma ferramenta importante para estimular a motivação, com impactos significativos ao nível da satisfação no trabalho (Shiraz, Rashid, & Riaz, 2011). Vários trabalhos já concluíram os efeitos positivos do reconhecimento na motivação e desempenho (e. g. Appelbaum & Kamal, 2000). Shiraz e colaboradores (2011) concluíram na sua investigação que há uma relação significativa entre o reconhecimento, a motivação e a satisfação no trabalho, o que os leva a defender que trabalhadores que se sintam respeitados e reconhecidos podem ser muito valiosos para a organização. Mais recentemente, Merino e Privado (2015) procuraram compreender melhor estas relações e concluíram que o reconhecimento estimula o funcionamento psicológico positivo.

Com vista a compreender esta relação entre reconhecimento, motivação e funcionamento psicológico há estudos que indicam que a satisfação de necessidades psicológicas básicas por intermédio do reconhecimento e feedback positivo, contribuem para estados psicológicos positivos (Verleynsen et al., 2015; Wang & Hou, 2015). Mais, um estudo recente testou o papel mediador das necessidades psicológicas básicas na relação entre técnicas de apoio organizacional e o Capital Psicológico, e permitiu concluir que os estados psicológicos positivos conseguidos por estados motivacionais predominantemente autodeterminados preveem o Capital Psicológico Positivo (Verleynsen et al., 2015).

Face ao exposto, embora no âmbito desta investigação não tenham sido encontrados estudos que mencionem relações diretas entre o reconhecimento e o Capital Psicológico, as relações encontradas mencionadas na literatura levam a refletir sobre a existência de uma relação causal entre o reconhecimento e processos de regulação da motivação no Capital Psicológico.

Singularidade Contributiva

A singularidade é uma dimensão da identidade pessoal que se refere à própria percepção do 'eu' (Şimşek & Yalınçetin, 2010). A necessidade de singularidade é um traço universal caracterizado pela necessidade de se ser único e especial (Şimşek & Yalınçetin, 2010; Takemura, 2014), e a sua satisfação está associada a bem-estar psicológico (Lynn & Snyder, 2002; Sano & Kuroishi, 2009; Takeuchi et al., 2012).

De acordo com a Teoria da Singularidade (Lynn & Snyder, 2002) a necessidade de singularidade é satisfeita por intermédio da comparação com os outros, estabelecendo-se um posicionamento que varia de um extremo de semelhança/igualdade a outro de diferença (Şimşek & Yalınçetin, 2010). A satisfação desta necessidade de singularidade pode ser conseguida num equilíbrio entre diferenciação e similitude (Cabo-Leitão e Dos Santos, 2011), na medida em que o homem é um ser social.

Nesta linha de pensamento surge a Teoria da Distintividade Ótima (Brewer 1991, cit. in Andrijiv & Hyatt, 2009), que aborda duas necessidades fundamentais para a construção da identidade social: a inclusão, pela manifestação de semelhança, e diferenciação, pela expressão da singularidade. Estas necessidades gerem a relação entre o autoconceito e a sensação de pertença aos grupos, e a tensão gerada entre elas está na origem da formação da identidade social.

Com base nos conhecimentos da necessidade de singularidade e construção da identidade social, Dos Santos (1999) apresentou o conceito de Singularidade Contributiva que pressupõe o seguinte:

Em situações de cooperação em que a diferenciação de papéis ou de contributos é percebida como importante, as identidades pessoais são percebidas como salientes, ao mesmo tempo que as identidades sociais o são também, na decorrência da percepção de que se pode oferecer ao grupo cooperante um contributo singular (seja pelas qualificações que se possui, por características e/ou experiências pessoais únicas, ou através de qualquer outro processo que destaque o carácter singular do contributo oferecido) (p. 360).

A singularidade e as diferenças interpessoais são importantes para a identidade, por atraírem atenção e aumentarem a autoestima e o status social (Lynn & Snyder, 2002) levando a níveis mais elevados de bem-estar e a uma menor ansiedade

(Takeuchi et al., 2012). Por outro lado, Dutton, Roberts e Bednar (2010) e Karellaia e Guillén (2012) referem que a manutenção harmoniosa de identidades que são percebidas como complementares, como a pessoal e social, aumenta o bem-estar. Karaś, Ciecuch, Negru e Crocetti (2014) concluíram, ainda, que os processos de formação de identidades estão relacionados com o bem-estar, e que a construção de identidades facilitadoras entre si prevê estados de bem-estar psicológico mais elevados (Karaś et al., 2014; Settles, Sellers, & Alphonse, 2002).

Face ao exposto, embora a singularidade contributiva seja um constructo pouco referido na literatura, ele parece dar resposta a necessidades pessoais de singularidade e inclusão. O exercício da singularidade contributiva, por estimular processos de construção e facilitação de identidades, ao mesmo tempo que remete para a contribuição com particularidades que são valorizadas num grupo de pertença, parece anteceder estados psicológicos positivos favoráveis quer às organizações, quer aos seus trabalhadores. Por outro lado, por ser um processo que valoriza recursos únicos na organização, este conceito pode estar associado ao aumento de vantagem competitiva. Assim, este é um constructo promissor para a psicologia organizacional, para o qual devem ser mobilizados esforços no sentido de compreender os seus efeitos nas organizações.

Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva

Brun e Dugas (2008) referem que, embora seja notória a importância do reconhecimento na gestão dos recursos humanos, os seus efeitos no contexto organizacional requerem mais sustentação empírica. É fundamental compreender como é que o reconhecimento contribui para melhores resultados na organização, bem como para melhores estados individuais, ao mesmo tempo que se reforça o seu efeito positivo em contextos socioprofissionais. Tendo em conta estas orientações bem como a necessidade explorar o conceito de singularidade contributiva nas organizações, Cabo Leitão e Dos Santos (2011) apresentaram o conceito de Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva (ROSC).

O ROSC é, assim, um constructo recente, pouco difundido na literatura, que assenta na definição de Reconhecimento de Brun e Dugas (2008) e de Singularidade Contributiva de Dos Santos (1999). O modelo conceptual do ROSC foi operacionalizado por Cabo-leitão e Dos Santos (2011) dando origem a um instrumento que procura auscultar a perceção dos colaboradores sobre esforços organizacionais no sentido de serem reconhecidas as contribuições únicas dos colaboradores (Cabo-leitão & Dos Santos, 2011). Este modelo apresenta uma estrutura tetradimensional composta pelas seguintes dimensões: (1) Efeito da Cultura de Reconhecimento; (2) Reconhecimento Tangível; (3) Abertura e Aceitação, e (4) Reconhecimento dos Colegas.

O 'Efeito da Cultura de Reconhecimento' é a dimensão do modelo do ROSC que remete para o desenvolvimento, aprendizagens e melhoramento de desempenho consequente do ROSC recebido. O 'Reconhecimento Tangível' espelha todos os tipos de recompensas diretas consequentes da contribuição singular, como sejam bonificações ou progressões na carreira. A 'Abertura e Aceitação' refere-se à aceitação e integração de diferentes opiniões e contributos. Finalmente, o 'Reconhecimento de Colegas' refere-se a um reconhecimento de nível horizontal e espontâneo.

ROSC e Capital Psicológico

Não obstante o ROSC estar pouco difundido na literatura, ele é um conceito promissor por reunir dois conceitos importantes de valorização do 'eu' –

reconhecimento e singularidade - ao mesmo tempo que invoca processos cooperativos essenciais para a manutenção de estados psicológicos positivos.

Como referido, o Reconhecimento fomenta a satisfação de necessidades psicológicas básicas (Verleynsen et al., 2015), o que por sua vez estimula estados psicológicos positivos. Por outro lado, o exercício da singularidade contributiva também o parece fazer, na medida em que reflete parte do 'eu' e contribui para a percepção de autodeterminação nos processos de regulação da motivação.

Para compreender o exposto é necessário recorrer à Teoria da Autodeterminação (TAD). De acordo com esta teoria, o ser humano é proactivo e intrinsecamente orientado para atividades que estimulem o seu desenvolvimento psicológico, funcionamento integrado e bem-estar (Lambert et al., 2015). Não obstante, ele pode estar motivado para a ação de forma controlada, ou de forma autónoma e inconsciente (Gagné & Deci, 2005; Verleynsen et al., 2015; Wang & Hou, 2015). A autonomia, por sua vez, é definida como o sentido de volição e capacidade de escolha num determinado processo comportamental (Gagné & Deci, 2005), e, por esta razão, a regulação autónoma da motivação designa-se motivação intrínseca, e a regulação controlada designa-se motivação extrínseca.

Apesar da variação da fonte de regulação da motivação ir de interna a externa, a motivação não surge como uma variável dicotómica, extrínseca ou intrínseca, mas sim como um contínuo entre o controlado e o autónomo (Gagné & Deci, 2005). Assim, a TAD sugere que os processos externamente regulados são aqueles cujo comportamento é iniciado e mantido por contingências externas ao indivíduo (Gagné & Deci, 2005), mas que, quando esse comportamento reflete parte do 'eu' (por exemplo valores e crenças), o locus de controlo percebido passa de externo (controlado) a interno (autónomo) de forma gradual, num processo designado internalização (Gagné & Deci, 2005).

No que diz respeito aos processos de internalização a TAD propõe as seguintes formas: (1) introjeção, (2) identificação e (3) integração (Gagné & Deci, 2005). O primeiro processo diz respeito a contingências relacionadas com a autoestima e ego, que leva as pessoas a agirem por forma a sentirem-se dignas e estimularem o seu ego (Gagné & Deci, 2005). Na identificação há aproximação do comportamento aos objetivos e identidade (Gagné & Deci, 2005). Finalmente a integração é a forma de regulação da motivação que mais aproxima a motivação extrínseca da intrínseca, por

ser aquela onde mais se reflete o 'eu' (Gagné & Deci, 2005). Apesar deste último tipo de internalização da regulação da motivação remeter para a percepção de regulação autónoma, ela difere da motivação intrínseca por não estar exclusivamente relacionada com o sentido de volição e capacidade de escolha (Gagné & Deci, 2005), mas sim com a expressão do 'eu', não sendo, portanto, intrínseca.

A variação da qualidade de um tipo de motivação depende da forma como ajuda a satisfazer três requisitos, considerados como necessidades psicológicas básicas: (1) competência, (2) autonomia e (3) relacionalidade (*relatedness*) (Deci & Vansteenkiste, 2004; Deci, Ryanm Gagné, Leone, Usunov & Kornazheva, 2001; Gagné & Deci, 2005; Verleysen et al., 2015; Wang & Hou, 2015). Estas necessidades são inerentes à condição humana, pelo que não são aprendidas ou passíveis de serem desenvolvidas. Além disso, para se conseguir um estado psicológico ideal é essencial que estas três necessidades psicológicas básicas estejam satisfeitas em simultâneo.

A primeira das necessidades básicas psicológicas identificada, a competência, diz respeito à necessidade “de sentir-se capaz de fazer, de realizar, de conseguir, não se sentindo à mercê do ambiente, antes o dominador” (Gomes & Borba, 2012, p. 275). Esta necessidade refere-se, ainda, à capacidade de aprender novos processos e adquirir novas competências em simultâneo, sendo que destas ações advém sempre uma sensação de prazer resultante da percepção de eficácia (Deci & Vansteenkiste, 2004; Sheldon, Turban, Brown, Barrick, & Judge, 2003).

A autonomia, ou autodeterminação (Gomes & Borba, 2012), como anteriormente referido, refere-se ao desejo intrínseco de se evolver em atividades que possibilitem a percepção do *self* (Deci & Ryan, 2000), ao mesmo tempo que se experiencia uma sensação de integração. Por outras palavras, esta necessidade leva as pessoas a envolverem-se em realidade livres de pressões externas (Gomes & Borba, 2012), e que simultaneamente levem à percepção de integração (Broeck, Vansteenkiste, Witte, Soenens, & Lens, 2010).

Finalmente, o conceito de relacionalidade refere-se à necessidade individual de se sentir ligado aos outros, i.e, perceber-se como parte de um grupo e sentir-se valorizado e apreciado, ao mesmo tempo que é capaz de valorizar e apreciar outros (Broeck et al., 2010; Deci & Vansteenkiste, 2004; Deci & Ryan, 2000; Sheldon et al., 2003).

Apesar de, como mencionado, a variação entre a motivação acontecer num contínuo, quanto mais autodeterminada for a regulação da motivação para uma ação, melhores são os seus efeitos ao nível do desempenho (Gagné & Deci, 2005; Gomes & Borba, 2012; Wang & Hou, 2015). Neste sentido, além de ser conhecido o efeito do reconhecimento na satisfação de autonomia e competência, na medida em que sustentam a perceção de responsabilidade pelo comportamento (Cabo-leitão & Dos Santos, 2011; Gomes & Borba, 2012; Verleysen et al., 2015; Wang & Hou, 2015), a singularidade contributiva também parece ter um papel importante na regulação autónoma de processos motivacionais associados ao envolvimento em ambientes cooperativos.

Assim, dadas as relações já encontradas entre o reconhecimento e estados psicológicos positivos, bem como de construção de identidades e estados psicológicos positivos, às quais se juntam, ainda, os efeitos positivos de ambientes cooperativos sobre os estados psicológicos, espera-se que elevados níveis de perceção do Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva, manifestados em qualquer uma das dimensões do modelo de ROSC proposto por Cabo-Leitão e Dos Santos (2011), influenciem positivamente o Capital Psicológico.

Objetivos do estudo

O presente estudo tem como objetivo o seguinte:

- (1) Estudar o efeito das da Gestão do Conhecimento sobre o Capital Psicológico;
- (2) Estudar o efeito do Reconhecimento Organizacional da singularidade Contributiva sobre o Capital Psicológico;
- (3) Estudar o efeito da Gestão do Conhecimento e do Reconhecimento Organizacional da singularidade contributiva sobre o Capital Psicológico
- (4) Estudar efeitos de interação entre a Gestão do Conhecimento e o Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva na previsão do Capital Psicológico

Método

Participantes

Os participantes do presente estudo foram recrutados através da técnica de amostragem não-probabilística de conveniência, sob a condição de serem trabalhadores e terem um vínculo de, pelo menos, um ano à entidade empregadora atual, em Portugal.

A amostra foi constituída por 1117 participantes, com idades compreendidas entre os 18 e os 69 anos, com uma média (M) de 39.74 anos e um desvio padrão (DP) de 11.21 anos, sendo que 60.1% eram do sexo feminino. No que diz respeito às habilitações académicas, 32.1% dos respondentes indicou ter terminado o ensino secundário, em oposição a 0.4% que apenas sabiam ler e escrever; 4.2%, 7.2% e 18.3% indicaram ter concluído o 1.º, 2.º e 3.º ciclos, respetivamente, sendo que os restantes 37.8% dos respondentes terminaram formação de nível superior. Dos vários sectores de atividade profissional indicados no questionário sociodemográfico, os que obtiveram maior representação foram “educação e ciência” (14.6%), “saúde humana e apoio social” (12.4%) e “alojamento e restauração” (11.6%). Os setores “produção e distribuição de eletricidade, gás e água” (1.4%), “atividades imobiliárias” (1.1%), e “indústria de extração” (0.3%) foram os menos representados neste estudo. Não obstante, 25.8% dos respondentes assinalaram a sua atividade profissional na opção

“outras profissões”. Nas suas atividades profissionais, 26.4% dos participantes indicaram trabalhar em contrato a termo (certo ou incerto), 66% em contrato efetivo e 5.8% por conta própria.

Entre os participantes do estudo, 24.3% referiram ter um papel de chefia dentro da organização, dos quais 18.9% se tratavam de chefias intermédias. No que diz respeito a remunerações, a maioria (48%) indicou ter um salário líquido mensal entre 501 € e 1000 €, sendo que apenas 4% assinalaram ter salários compreendidos entre 3001 € e 4000 €.

No que concerne à dimensão das organizações de trabalho dos respondentes, 30.3% indicaram trabalhar numa organização com cerca de 10 a 50 colaboradores, aos quais se seguiram os grupos de respondentes a prestar serviços em organizações com, no máximo, 9 trabalhadores (25.4%), e entre 51 e 250 funcionários (20.9%). Os restantes respondentes dividiram-se por organizações com um número de colaboradores superior a 251.

Instrumentos

Para a recolha de dados recorreu-se a três instrumentos: (1) a versão reduzida do Questionário de Gestão do Conhecimento (QGC-VR; Pais, 2014); (2) o Questionário de Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva (QORSC; Cabo-Leitão & dos Santos, 2011) e (3) o Questionário de Capital Psicológico (QCP; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). Adicionalmente, foi elaborado um questionário sociodemográfico. O Anexo I apresenta o conjunto de instrumentos aplicados.

Questionário de Gestão do Conhecimento – Versão Reduzida. O QGC-VR (Pais, 2014) visa avaliar as perceções dos trabalhadores acerca dos diferentes processos de Gestão do Conhecimento dentro das suas organizações. Este instrumento assenta num modelo tetrafatorial e é composto por 22 itens, apresentados numa escala de Likert de cinco pontos, onde 1 corresponde a “quase nunca se aplica” e 5 a “aplica-se quase totalmente”. O primeiro fator, ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’ é composto por sete itens, o segundo – ‘Orientação Competitiva’ – é formado por 4 itens, e os dois últimos fatores, ‘Práticas Formais de Gestão de Conhecimento’ e ‘Práticas informais de Gestão do Conhecimento’, são compostos por 6 e 5 itens, respetivamente.

A validade do modelo estrutural proposto por Pais (2014) foi avaliada através de uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) com recurso ao *software* AMOS (Arbuckle, 2009). A existência de *outliers* foi analisada pela distância quadrática de Mahalanobis (Marôco, 2014; Tabachnick & Fidell, 2013) e a normalidade das variáveis foi avaliada pelos coeficientes de assimetria (Sk) e Kurtose (Ku) uni e multivariada. Nenhuma das variáveis em estudo apresentou violações à distribuição normal, sendo $|Sk| < 3$ e $|Ku| < 10$ (Kline, 2011; Marôco, 2014). A qualidade do ajustamento do modelo fatorial à escala global foi avaliado pelos índices de CFI, NFI, TLI, e RMSEA, tendo em consideração os valores descritos na literatura (Brown, 2006; Hu & Bentler, 1999; Schumacker & Lomax, 1996).

Considerando que o índice de ajustamento baseado no X^2 é irrelevante para amostras com $N > 500$ (Bentler, 1990; Schumacker & Lomax, 1996), as interpretações focaram-se nos restantes índices de ajustamento, que se mostraram sofríveis para CFI = 0.84, TLI = 0.82 e RMSEA = 0.8, embora bons ou aceitáveis para os restantes índices. O ajustamento do modelo foi feito pelos índices de modificação (IM)

produzidos pelo AMOS (superiores a 100; $p < 0.001$, cf. Bollen, 1989), com base em considerações teóricas, conduzindo a correlacionar a variabilidade residual associada aos pares de itens 1 e 2 (IM = 267.93) e 3 e 4 (IM = 163.47) e 16 e 17 (IM = 131.10). Neste sentido importa referir que se optou por manter todos os itens, em alternativa a excluí-los, pelas seguintes razões: (a) os itens correlacionam-se bem com as respetivas dimensões, situando-se acima do valor de referência de .45 proposto por Tabachnick e Fidell (2013); (b) a manutenção dos itens vai ao encontro do modelo teórico proposto por Cardoso (2007) e Pais (2014) e (c) o valor do alpha total e de cada dimensão situa-se acima de .80.

O modelo tetra-fatorial final da versão reduzida do QGC revelou uma boa qualidade de ajustamento. Os coeficientes de regressão estandardizados variaram entre .50 e .80, e as proporções de variância explicada de cada variável (R^2) entre 25% e 64% (cf. Quadro 1). A consistência interna da escala revelou-se elevada para a escala global e aceitável para os vários fatores do QGC. O cálculo da escala global foi feita com recurso à média das cotações dos itens, de acordo com o proposto pela autora do modelo.

Quadro 1

Análise fatorial confirmatória do QGC

	Lambdas	Índices de ajustamento	Alpha de Cronbach
Cultura centrada no conhecimento			0.83
Item19	.64		
Item14	.68		
Item06	.50		
Item18	.64		
Item10	.62		
Item13	.76		
Item02	.59		
Orientação Competitiva			0.81
Item09	.80		
Item05	.65		
Item22	.66		
Item08	.75		
Práticas Formais do Conhecimento			0.82
Item07	.65		
Item21	.53		
Item16	.59		
Item11	.75		
Item03	.75		
Item17	.52		
Práticas Informais do Conhecimento			0.78
Item04	.68		
Item01	.50		
Item12	.67		
Item15	.75		
Item20	.58		
Escala Global Gestão do Conhecimento			0.91
NFI		.89	
SRMR		.05	
TLI		.89	
CFI		.90	
χ^2/df		6.0*** (df = 200)	
RMSEA		.07	
RSMEA Intervalo de Confiança 90%		.06-.07***	

*** $p < .001$

Questionário de Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva. O QROSC foi desenvolvido por Cabo-Leitão & dos Santos (2011) para a população portuguesa, sendo que as suas propriedades psicométricas, no referente à validade e fiabilidade, foram analisadas mais recentemente por Sousa, Dos Santos, Mónico e Pais (2014). Este instrumento é constituído por 20 itens, organizados em quatro fatores, apresentados numa escala de Likert de 7 pontos, onde 1 corresponde a “discordo totalmente” e 7 a “concordo totalmente”.

Com vista a estudar o modelo fatorial proposto por Cabo-Leitão e Dos Santos (2011) foi conduzida uma AFC com recurso ao AMOS, seguindo os pressupostos e índices de ajustamento supracitados. Os coeficientes de regressão estandardizados variaram entre 0.5 e 0.8, e as proporções de variância explicada de cada variável (R^2) variaram entre 20% e 71% (cf. Quadro 2). A consistência interna da escala global, bem como dos restantes fatores do QROSC, revelou-se aceitável (Cohen, 1988). O cálculo da escala global foi feito com recurso à média das cotações dos itens, de acordo com o proposto pelos autores do instrumento.

Quadro 2

Análise fatorial confirmatória do QROSC

	Lambdas	Índices de ajustamento	Alpha de Cronbach
Efeito da Cultura de Reconhecimento			0.88
Item13	.78		
Item11	.79		
Item07	.59		
Item09	.75		
Item22	.54		
Item08	.74		
Item29	.71		
Item15	.76		
Item27	.45		
Reconhecimento Tangível			0.79
Item36	.76		
Item30	.67		
Item20	.72		
Item25	.67		
Abertura e Aceitação			0.73
Item06	.63		
Item24	.50		
Item35	.50		
Item42	.64		
Item01	.57		
Reconhecimento dos Colegas			0.74
Item40	.83		
Item37	.84		
Escala global Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva			0.89
NFI		.91	
SRMR		.05	
TLI		.92	
CFI		.93	
χ^2/df		4.89*** (df = 200)	
RMSEA		.06	
RSMEA Intervalo de Confiança 90%		.055-0.63***	

*** $p < .001$

Questionário de Capital Psicológico. O Questionário de Capital Psicológico de Luthans, Youssef e Avolio (2007) foi recentemente validado para a população portuguesa (Mónico, Pais, dos Santos, & Santos, 2014). O instrumento tem 24 itens, seis por cada uma das dimensões do Capital Psicológico.

Os itens do instrumento são apresentados numa escala de Likert de seis pontos, com uma variação gradual no nível de concordância com as afirmações apresentadas (1 corresponde a “discordo fortemente” e 6 a “concordo fortemente”).

O modelo fatorial de segunda ordem do Capital Psicológico foi estudado, seguindo-se os pressupostos teóricos anteriormente citados para a AFC. Numa primeira análise os índices de ajustamento NFI, CFI e TLI, respetivamente 0.87, 0.89 e 0.88, situaram-se abaixo do limite desejável para um bom ajustamento. Atendendo aos índices de modificação (IM), os valores elevados entre os erros e20 e e23 (IM = 181.70) e e10 e e12 (IM141.74) levaram ao estudo da sua correlação. Assim, depois de correlacionados estes dois pares de erros, obtiveram-se índices de ajustamento indicadores de um bom ajustamento do modelo de segunda ordem (cf. Quadro 3). No que concerne à consistência interna, esta revelou-se muito elevada para o constructo do Capital Psicológico, embora mais reduzida para algumas das suas dimensões, tal como o Otimismo e a Resiliência (Cohen, 1988). Novamente, o cálculo do Capital Psicológico foi feito de acordo com o proposto pelos autores do modelo.

Quadro 3

Modelo fatorial de 2.^a ordem do Capital Psicológico

	Lambdas	Índices de ajustamento	Alpha de Cronbach
Autoeficácia			0.84
Item1	.50		
Item2	.60		
Item3	.61		
Item4	.62		
Item5	.50		
Item6	.56		
Esperança			0.82
Item7	.60		
Item8	.65		
Item9	.54		
Item10	.61		
Item11	.78		
Item12	.58		
Resiliência			0.74
Item13	.16		
Item14	.62		
Item15	.62		
Item16	.52		
Item17	.66		
Item18	.60		
Otimismo			0.66
Item19	.51		
Item20	.48		
Item21	.63		
Item22	.63		
Item23	.17		
Item24	.50		
Capital Psicológico			0.91
Autoeficácia	.82		
Esperança	.95		
Resiliência	.86		
Otimismo	.80		
NFI		.90	
SRMR		.05	
TLI		.92	
CFI		.92	
RMSEA		.05	

Procedimento

O presente estudo é não experimental, quantitativo e transversal (Johnson & Christensen, 2008). Os dados foram recolhidos entre Dezembro de 2013 e Fevereiro de 2014 no âmbito de um projeto de investigação que decorreu na Universidade de Coimbra e na Universidade de Évora.

Com a finalidade de conseguir uma amostra mais representativa foi pedida a colaboração de estudantes de psicologia, ciências da educação e serviço social das Universidades de envolvidas. Cada estudante distribuiu entre 3 a 10 questionários a trabalhadores de diferentes áreas de Portugal, em diferentes situações profissionais.

Para assegurar uma aplicação responsável dos questionários foram feitas sessões de esclarecimento acerca dos instrumentos e objetivos do estudo. Durante este procedimento foi reforçada a importância de dar a indicação do carácter anónimo e confidencial da participação no estudo, por forma a minimizar os enviesamentos nas respostas.

Depois de respondidos, os questionários foram recolhidos pelos estudantes e entregues aos investigadores responsáveis juntamente com um relatório de aplicação dos mesmos. Este procedimento permitiu triar os questionários por forma a eliminar aqueles cujas respostas pudessem comprometer a fiabilidade do estudo (por exemplo, por falta de compreensão dos itens ou inadequação das questões à situação profissional).

Os dados recolhidos foram registados e processados numa base de dados na versão 22 do SPSS®.

Resultados

O Quadro 4 apresenta as estatísticas descritivas relativas às três escalas em estudo e respetivas dimensões. No que concerne ao Questionário de Gestão do Conhecimento (QGC), as respostas variaram entre 1 e 5, com uma média de 3.57 e um desvio-padrão de 0.64.

Relativamente ao Questionário de Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva (QROSC), as respostas variaram entre 1.19 e 6.88, com uma média de 4.27 e um desvio-padrão de 1.06.

Finalmente, as respostas do Questionário do Capital Psicológico (QCP) variaram entre 2.33 e 6.00, com uma média (M) de 4.52 e um desvio-padrão (DP) de 0.61.

Quadro 4

Análise descritiva dos Questionários de Gestão do Conhecimento, do Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva e do Capital Psicológico

	Min	Max	M	DP
QGC_F1	1.00	5.00	3.92	0.63
QGC_F2	1.00	5.00	3.42	0.93
QGC_F3	1.00	5.00	3.17	0.88
QGC_F4	1.00	5.00	3.67	0.76
QGC_EG	1.00	5.00	3.57	0.64
QROSC_F1	1.11	7.00	4.67	1.16
QROSC_F2	1.00	7.00	3.31	1.44
QROSC_F3	1.00	7.00	4.68	1.14
QROSC_F4	1.00	7.00	4.46	1.39
QROSC_EG	1.19	6.88	4.27	1.06
QCP	2.33	6.00	4.52	0.61

QGC_F1: Orientação Cultural para o Conhecimento; QGC_F2: Orientação Competitiva; QGC_F3: 'Práticas Formais de Gestão do Conhecimento'; QGC_F4: Práticas Informais de Gestão do Conhecimento; QGC_EG: escala global do questionário de Gestão do Conhecimento; QROSC_F1: Efeito da Cultura de Reconhecimento; QROSC_F2: Reconhecimento Tangível; QROSC_F3: Abertura e Aceitação; QROSC_F4: Reconhecimento dos Colegas; QROSC_EG: escala global do questionário de Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva; QCP: questionário de capital psicológico.

No que diz respeito ao estudo das correlações entre as presentes variáveis e respetivos fatores, apresentadas no Quadro 5, é de notar que todas as correlações foram estatisticamente significativas ($p < .05$ e $p < .01$).

Relativamente às correlações entre o QGC e o QCP destacou-se a correlação positiva moderada entre as escalas globais dos dois instrumentos, com uma variância partilhada de 18%.

No que concerne às correlações entre o QROSC e o QCP, em consonância com o sucedido para as restantes relações entre as escalas globais, destacou-se a correlação positiva moderada entre as escalas globais, com 23% de variância partilhada. Relativamente aos fatores do QROSC, encontraram-se correlações positivas elevadas entre o primeiro fator do QROSC e o Capital Psicológico e, ainda, moderadas entre os restantes fatores e o Capital Psicológico.

Finalmente, relativamente às correlações estabelecidas entre o QGC e o QROSC destacam-se, primeiramente, as correlações positivas e elevadas das escalas globais, com uma variabilidade partilhada de 39%.

O primeiro fator do QROSC – ‘Efeito da Cultura de Reconhecimento’ – estabeleceu correlações positivas com todos os fatores a escala global do QGC, sendo moderadas com os fatores ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’ e ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ e elevadas para os restantes. O segundo fator do QROSC, ‘Reconhecimento Tangível’, correlacionou-se de forma positiva e elevada com as “Práticas Formais de Gestão do Conhecimento” ($R^2 = 0.31$) e de forma moderada com a ‘Orientação Competitiva’ ($R^2 = 0.14$), ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ ($R^2 = 0.06$) e com a escala global do QGC ($R^2 = 0.22$). O terceiro fator do QROSC, ‘Abertura e Aceitação’, apresentou uma correlação fraca com as ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ ($R^2 = 0.04$) e moderada com as restantes. Por fim, o quarto fator do QROSC (‘Reconhecimento dos Colegas’) correlacionou-se de forma moderada com os fatores ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’ ($R^2 = 0.22$), “Práticas Formais de Gestão do Conhecimento” ($R^2 = 0.22$) e ‘Práticas Informais de GC’ ($R^2 = 0.16$), tendo-se correlacionado, ainda, de forma elevada com a escala global do QGC ($R^2 = 0.27$). Quanto à escala global do QROSC, este apresentou correlações positivas elevadas com os fatores ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’ ($R^2 = 0.22$), ‘Práticas Formais de GC’ ($R^2 = 22\%$) e ‘com a escala global do QGC ($R^2 = 0.39$), e moderada com os restantes fatores.

Quadro 5.

Matriz de intercorrelações entre a Gestão do Conhecimento, Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva e a Capital Psicológico (coeficientes de determinação R² entre parêntesis)

	GC_F1	GC_F2	GC_F3	GC_F4	QRSC_F1	QRSC_F2	QRSC_F3	QRSC_F4	QRSC_EG	QCP
GC_F1	-	0.53** (0.28)	0.61** (0.37)	0.68** (0.46)	0.53** (0.28)	0.30** (0.09)	0.26** (0.07)	0.47** (0.22)	0.52** (0.28)	0.47** (0.22)
GC_F2		-	0.46** (0.21)	0.43** (0.18)	0.40** (0.16)	0.38** (0.14)	0.06* (0.00)	0.34** (0.12)	0.42** (0.18)	0.27** (0.07)
GC_F3			-	0.60** (0.36)	0.56** (0.31)	0.56** (0.31)	0.33** (0.11)	0.47** (0.22)	0.64** (0.41)	0.34** (0.11)
GC_F4				-	0.40** (0.16)	0.25** (0.06)	0.19** (0.04)	0.40** (0.16)	0.41** (0.17)	0.30** (0.09)
GC_EG					0.59** (0.35)	0.47** (0.22)	0.27** (0.07)	0.52** (0.27)	0.63** (0.39)	0.43** (0.18)
QROSC_F1					-	0.64** (0.40)	0.41** (0.17)	0.56** (0.31)	0.93** (0.87)	0.51** (0.26)
QROSC_F2						-	0.26** (0.07)	0.47** (0.22)	0.78** (0.61)	0.27** (0.07)
QROSC_F3							-	0.25** (0.06)	0.50** (0.25)	0.30** (0.00)
QROSC_F4								-	0.64** (0.41)	0.37** (0.14)
QROSC_EG									-	0.48** (0.23)

** p < 0.0; * p < 0.05; QGC_F1: Orientação Cultural para o Conhecimento; QGC_F2: Orientação Competitiva; QGC_F3: 'Práticas Formais de Gestão do Conhecimento'; QGC_F4: Práticas Informais de Gestão do Conhecimento; QGC_EG: escala global do questionário de Gestão do Conhecimento; QROSC_F1: Efeito da Cultura de Reconhecimento; QROSC_F2: Reconhecimento Tangível; QROSC_F3: Abertura e Aceitação; QROSC_F4: Reconhecimento dos Colegas; QROSC_EG: escala global do questionário de Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva; QCP: questionário de Capital Psicológico.

Impacto da GC no Capital Psicológico

A primeira análise a ser conduzida foi no sentido de testar os efeitos das práticas de Gestão do Conhecimento sobre o Capital Psicológico. Assim, recorreu-se a uma regressão linear múltipla univariada cujas variáveis preditoras foram os vários fatores do QGC.

Os pressupostos do modelo foram devidamente testados, nomeadamente o da distribuição normal e homogeneidade de variâncias, validados graficamente, e, ainda, a independência de erros, validada com a estatística de Durbin-Watson ($d = 1.80$), como descrito em Marôco (2007; 2014). Utilizou-se o VIF par diagnosticar a multicolinearidade de variáveis presentes no modelo, não tendo sido diagnosticada colinearidade entre as variáveis preditoras ($VIF < 5$). Considerou-se, para todas as análises, uma probabilidade de erro tipo I de 5%.

O modelo em estudo é significativo, $F_{(4,1112)} = 82.05$, $p < 0.01$, embora explique apenas 23% da variabilidade do Capital Psicológico. Entre os fatores, apenas a ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’ e as “Práticas Formais de Gestão do Conhecimento” revelaram ter um impacto significativo no Capital Psicológico, sendo este impacto positivo e de maior magnitude para a ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’. Os resultados são apresentados no Quadro 6.

Quadro 6

Análise de Regressão Múltipla univariada do Capital Psicológico previsto pelos fatores do QGC

Preditores	<i>b</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
Orientação Cultural para o Conhecimento	.43	.04	.45	11.23	.00
Orientação Competitiva	.01	.02	.02	.57	.57
Práticas Formais de Gestão do Conhecimento	.07	.02	.10	2.73	.01
Práticas Informais de Gestão do Conhecimento	-.05	.03	-.07	-1.76	.08

$F_{(4,1112)} = 88.05$, $p < .001$, $r_{\text{multiplo}} = .48$, $R^2 = .23$, $R^2_{aj} = .23$, $SE = .53$

Impacto do ROSC no Capital Psicológico

Recorreu-se a uma regressão linear múltipla univariada para testar o efeito do Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva no Capital Psicológico.

A validação de pressupostos seguiu os mesmos procedimentos da análise anterior, tendo-se sido validada a independência de erros com a estatística de Durbin-Watson ($d = 1.92$), como descrito em Marôco (2007; 2014), e a VIF par diagnosticar a multicolinearidade de variáveis presentes no modelo, não tendo sido diagnosticada colinearidade entre as variáveis independentes ($VIF < 5$). Considerou-se, para todas as análises, uma probabilidade de erro tipo I de 5%.

O modelo em estudo é significativo, $F_{(4,1112)} = 114.351$, $p < 0.01$, explicando 29% da variabilidade do Capital Psicológico, com todos os fatores a contribuírem significativamente no Capital Psicológico. O fator ‘Reconhecimento Tangível’ apresentou um efeito negativo, em oposição aos restantes que predizem positivamente o Capital Psicológico. Os resultados são apresentados no Quadro 7.

Quadro 7

Análise de Regressão Múltipla univariada do Capital Psicológico previsto pelos fatores do QROSC

Preditores	<i>b</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
Efeito da Cultura de Reconhecimento	.24	.02	.47	12.63	.00
Reconhecimento Tangível	-.05	.01	-.12	-3.66	.00
Abertura e Aceitação	.06	.02	.11	3.87	.00
Reconhecimento dos Colegas	.06	.01	.14	4.56	.00

$F_{(4,1112)} = 114.35$, $p < .001$, $r_{multiple} = .54$ $R^2 = .29$, $R^2_{aj} = .29$, $SE = .51$

Impacto da GC e do ROSC no Capital Psicológico

A fim de compreender se o Capital Psicológico é melhor explicado quando considerados os vários fatores do QGC e do QROSC, foi levada a cabo uma regressão linear múltipla univariada, cujos preditores foram os vários fatores do QGC e QROSC. O modelo explicou mais percentagem de variabilidade do Capital Psicológico, do que qualquer um dos anteriores. Novamente, os pressupostos do modelo de regressão linear foram devidamente estudados, sendo que a distribuição normal e a homocedasticidade foram validadas graficamente. A independência de erros foi avaliada pela estatística de Durbin-Watson ($d = 2.01$), e recorreu-se aos valores de VIF para diagnóstico de multicolinearidade ($VIF < 5$, Marôco, 2007).

O modelo revelou-se significativo, $F_{(8,1108)} = 69.71$, $p < 0.01$, capaz de prever 33% da variabilidade do Capital Psicológico. Todos os fatores do QROSC, bem como a 'Orientação Cultural para o Conhecimento', do QGC, contribuíram significativamente para predizer a variabilidade do Capital Psicológico, sendo que o 'Reconhecimento Tangível' revelou influenciar negativamente o Capital Psicológico. Os resultados são apresentados no Quadro 8.

Posteriormente, com vista a explorar possíveis efeitos de interação entre as duas variáveis independentes, testou-se a existência de efeitos de moderação entre os vários fatores do QGC e do QROSC. Uma variável diz-se moderadora quando afeta a correlação entre a variável dependente e a variável independente, seja no sinal, seja na magnitude (Marôco, 2007).

No presente trabalho o efeito de moderação foi estudado através da técnica de regressão múltipla, recorrendo a variáveis independentes centradas, a fim de evitar problemas de colinearidade (Maroco, 2007). Seguidamente adicionou-se o produto das variáveis centradas ao modelo de regressão, a fim de estudar de interação e a sua significância estatística. A representação gráfica do efeito de interação das variáveis foi feita com recurso ao *software* ModGraph (Jose, 2013) apenas para os efeitos de moderação estatisticamente significativos.

O modelo que considera as interações entre os vários fatores das variáveis independentes acrescenta 2% de variância explicada do Capital Psicológico relativamente ao anterior. O Quadro 8 sumaria o Modelo 1, de previsão do Capital Psicológico em função dos fatores do QGC e do ROSC, e o Modelo 2, que considera os efeitos de interação entre os vários fatores do QGC e d ROSC.

Quadro 8

Análise de Regressão Múltipla univariada do Capital Psicológico previsto pelos fatores do GC e ROSC

Modelo	Preditores	<i>b</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>	
1	QGC_F1	.28	.04	.29	7.36	.00	
	QGC_F2	.01	.02	.01	.40	.69	
	QGC_F3	-.03	.03	-.05	-1.2	.24	
	QGC_F4	-.04	.03	-.05	-1.3	.20	
	QROSC_F1	.19	.02	.36	9.41	.00	
	QROSC_F2	-.03	.02	-.08	-2.24	.03	
	QROSC_F3	.06	.02	.10	3.75	.00	
	QROSC_F4	.04	.01	.08	2.53	.01	
$F_{(8,1098)} = 69.71, p < .001, r_{multiple} = .58, R^2 = .34, R^2_{aj} = .33, SE = .49$							
2	QGC_F1	.24	.04	.25	6.02	.00	
	QGC_F2	.01	.02	.01	.42	.68	
	QGC_F3	-.02	.03	-.03	-.73	.46	
	QGC_F4	-.05	.03	-.06	-1.55	.12	
	QROSC_F1	.21	.02	.40	9.97	.00	
	QROSC_F2	-.04	.02	-.10	-2.72	.01	
	QROSC_F3	.06	.02	.10	3.73	.00	
	QROSC_F4	.04	.02	.10	2.93	.00	
	QGC_F1*QROSC_F1	-.08	.04	-.11	-1.76	.08	
	QGC_F1*QROSC_F2	.05	.03	.08	1.45	.15	
	QGC_F1*QROSC_F3	-.02	.03	-.03	-.72	.47	
	QGC_F1*QROSC_F4	-.08	.03	-.13	-2.52	.01	
	QGC_F2*QROSC_F1	.01	.02	.02	.50	.62	
	QGC_F2*QROSC_F2	.00	.02	.01	.18	.86	
	QGC_F2*QROSC_F3	.03	.02	.06	1.66	.10	
	QGC_F2*QROSC_F4	.02	.02	.05	1.53	.12	
	QGC_F3*QROSC_F1	.07	.03	.12	2.25	.02	
	QGC_F3*QROSC_F2	-.03	.02	-.08	-1.54	.13	
	QGC_F3*QROSC_F3	.01	.02	.02	.64	.52	
	QGC_F3*QROSC_F4	.01	.02	.03	.60	.55	
	QGC_F4*QROSC_F1	.03	.03	.05	.82	.41	
	QGC_F4*QROSC_F2	-.02	.03	-.04	-.82	.41	
	QGC_F4*QROSC_F3	-.04	.03	-.06	-1.62	.11	
	QGC_F4*QROSC_F4	.06	.02	.12	2.77	.01	
	$F(24, 1092) = 26.25, p < .001, r_{multiple} = .61, R^2 = .36, R^2_{aj} = .35, SE = .48$						

QGC_F1: Orientação Cultural para o Conhecimento; QGC_F2: Orientação Competitiva; QGC_F3: 'Práticas Formais de Gestão do Conhecimento'; QGC_F4: Práticas Informais de Gestão do Conhecimento; QROSC_F1: Efeito da Cultura de Reconhecimento; QROSC_F2: Reconhecimento Tangível; QROSC_F3: Abertura e Aceitação; QROSC_F4: Reconhecimento dos Colegas;

Relativamente aos efeitos de interação entre os fatores das variáveis independentes apenas se verificaram estatisticamente significativas as interações entre (1) 'Orientação Cultural para o Conhecimento' e o 'Reconhecimento dos Colegas', (2) 'Práticas Formais de Gestão de Conhecimento' e 'Efeitos da Cultura de Reconhecimento' e (3) 'Práticas Informais de Gestão do Conhecimento e 'Reconhecimento dos Colegas' se revelaram significativas. As representações gráficas destas interações são apresentadas nas Figuras 1 a 3, respetivamente

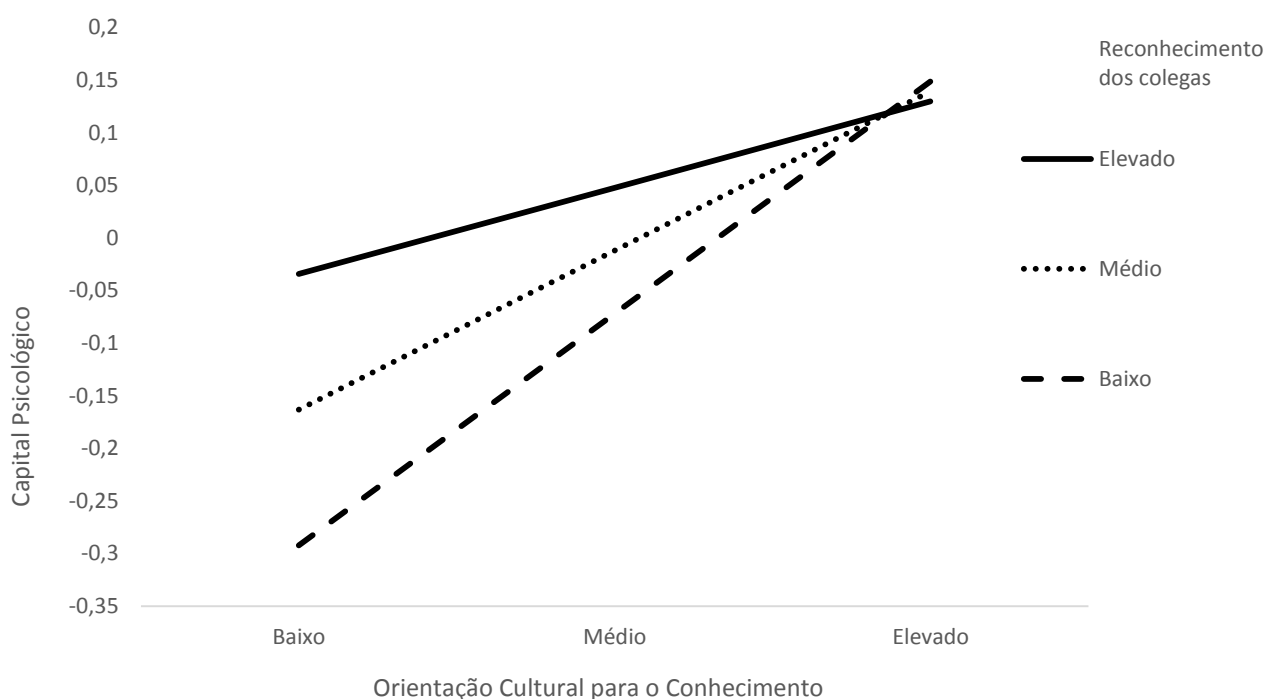


Figura 1. Efeito de interação entre 'Orientação Cultural para o Conhecimento' e 'Reconhecimento dos Colegas' na previsão do Capital Psicológico.

Na Figura 1 constata-se que quando a 'Orientação Cultural para o Conhecimento' é elevada, o efeito do 'Reconhecimento dos Colegas' mostra-se insignificante na previsão do Capital Psicológico. No entanto, quando a 'Orientação Cultural para o Conhecimento' é baixa, o efeito do 'Reconhecimento dos Colegas' mostra-se já influente na previsão do Capital Psicológico, sendo que maiores níveis de

percepção de 'Reconhecimento dos Colegas' (por oposição a níveis mais baixos) contribuem para melhores níveis de Capital Psicológico.

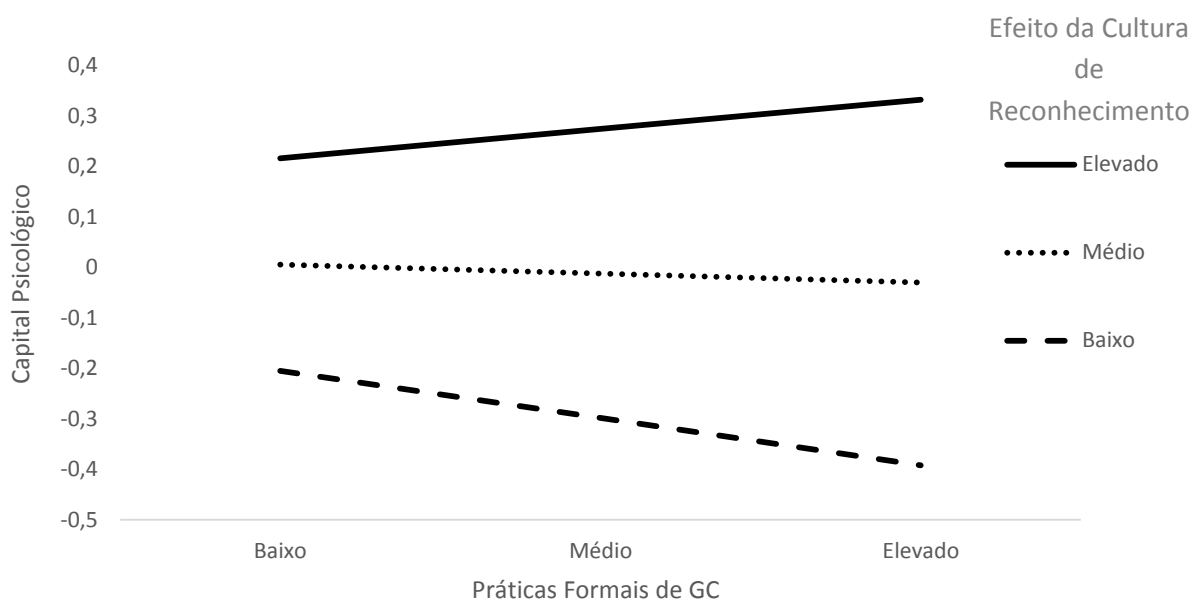


Figura 2. Efeito de interação entre 'Práticas Formais de Gestão do Conhecimento' e o Efeito da Cultura de Reconhecimento na previsão do Capital Psicológico.

Pela Figura 2 depreende-se que quer para baixos quer para elevados níveis de percepção de 'Práticas Formais de Gestão do Conhecimento', os 'Efeitos da Cultura de Reconhecimento' influenciam a previsão de Capital Psicológico sendo que maiores níveis de 'Efeitos da Cultura de Reconhecimento' contribuem para melhores níveis de Capital Psicológico (efeito principal do Efeito da Cultura de Reconhecimento). No entanto, o Efeito da Cultura de Reconhecimento mostra-se menos significativo quando a percepção de 'Práticas Formais de Gestão do Conhecimento' é baixa, tendendo níveis baixos, moderados e elevados de 'Efeito da Cultura de Reconhecimento' a assemelharem-se em termos de impacto no Capital Psicológico. Inversamente, o 'Efeito da Cultura de Reconhecimento' baixo, moderado ou elevado exerce uma influência significativa ao nível do Capital Psicológico quando a percepção de 'Práticas Formais de Gestão do Conhecimento' é alta. Aqui, níveis mais elevados de 'Efeito da Cultura de Reconhecimento' conduzem a um aumento do Capital Psicológico, comparativamente a níveis moderados e baixos; por sua vez, níveis moderados de 'Efeito da Cultura de Reconhecimento' conduzem a mais Capital Psicológico, comparativamente a níveis baixos de Efeito da Cultura de Reconhecimento.

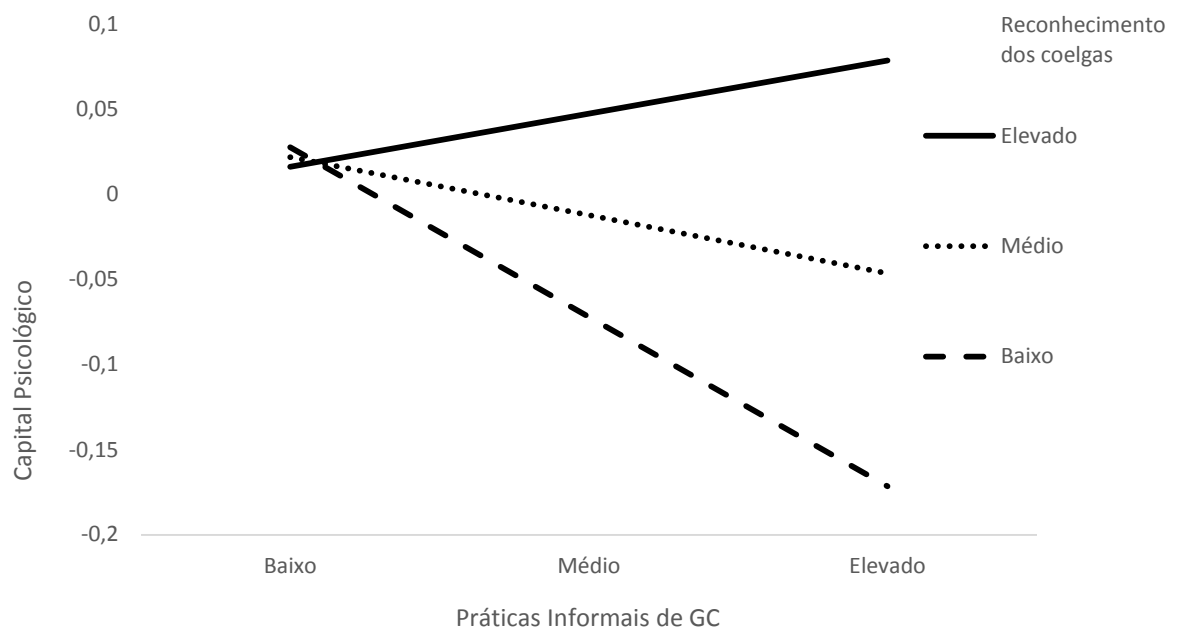


Figura 3. Efeito de interação entre 'Práticas Informais de Gestão Conhecimento' e 'Reconhecimento dos Colegas' na previsão do Capital Psicológico.

Este último efeito de interação diz-nos que quando as 'Práticas Informais de Gestão do Conhecimento' são percebidas como baixas, o efeito dos diferentes níveis de 'Reconhecimento dos Colegas' (baixo, médio ou alto) é irrelevante na previsão do Capital Psicológico. Este efeito torna-se influente para elevadas percepções de 'Práticas Informais de Gestão do Conhecimento': quanto mais percepção de 'Reconhecimento dos Colegas' existir, melhores serão os valores do Capital Psicológico.

Discussão

Tal como mencionado anteriormente, o objetivo deste trabalho passou por explorar possíveis efeitos de práticas de gestão de pessoas sobre o Capital Psicológico.

Dada a elevada capacidade preditiva do Capital Psicológico sobre resultados individuais e organizacionais, é estratégico estimulá-lo no seio dos colaboradores (Lenuta, & Baban, 2013; Avey et al., 2011). Neste sentido, sabe-se que o capital psicológico é passível de ser desenvolvido por meio de intervenções específicas (Avey, 2014; Fred Luthans et al., 2006), no entanto é fundamental perceber o papel que sobre ele exercem as práticas de gestão de pessoas.

Assim sendo, dadas as várias razões apresentadas nos primeiros capítulos desta dissertação, estudou-se o efeito da Gestão do Conhecimento e do Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva sobre o Capital Psicológico.

Importa referir que, ao longo deste trabalho, o Capital Psicológico foi estudado na sua globalidade, em detrimento do estudo do efeito das variáveis independentes sobre as suas quatro dimensões. Esta opção advém do facto de esta variável remeter para a um constructo de ordem superior que reflete um estado psicológico passível de ser desenvolvido, e que explica melhor o efeito de sinergia das suas quatro dimensões sobre vários resultados importantes na gestão de pessoas (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007; Luthans, Luthans, & Luthans, 2004; Newman, et al., 2014).

Como esperado, as análises realizadas permitiram concluir que, de um modo geral, quanto mais operantes a Gestão do Conhecimento e o Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva, mais elevados são os níveis de Capital Psicológico.

No que diz respeito ao efeito da Gestão do Conhecimento sobre o Capital Psicológico, apenas a 'Orientação Cultural para o Conhecimento' e as 'Práticas Formais' revelaram ter um impacto positivo significativo. A 'Orientação Cultural para o Conhecimento', segundo Pais (2014), destaca uma cultura onde são valorizados todos os esforços no sentido de adquirir mais e melhores recursos, fomentando um ambiente de partilha e criação de conhecimento. A orientação para bons desempenhos, que

caracteriza este fator (Pais, 2014), associada à disponibilização e valorização do conhecimento, favorece a “apreciação positiva de circunstâncias quotidianas” (Luthans, et al., 2007, p. 550), por ser percebido apoio organizacional orientado para o desenvolvimento pessoal e para bons desempenhos. Esta apreciação positiva contribui para aumentar a “probabilidade de sucesso baseado no esforço motivado e perseverança” (Luthans, et al. 2007, p. 550), o que se revê em elevados níveis de PsyCap.

As ‘Práticas Formais de Gestão do Conhecimento’, embora maioritariamente focadas em conhecimento explícito (Pais, 2014), giram em torno de um conjunto de práticas implementadas que visam “criação/aquisição de novo conhecimento, a sua preservação, partilha e utilização que ocorre sobretudo pela imprescindível incorporação do conhecimento detido em produtos e serviços” (Pais, 2014, p. 204). Este conhecimento é muito orientado para os objetivos e necessidades organizacionais e, por isso, estimula o emprego de respostas eficazes a desafios no trabalho, capazes de conseguir melhores desempenhos e resultados. Esta disponibilização de conhecimento, por sua vez, conduz a melhores perceções de autoeficácia, capacidade de mobilização e redireccionamento de esforços, bem como capacidade recuperação e superação de adversidades em contexto laboral.

A ‘Orientação Competitiva’ da Gestão do Conhecimento, por seu turno, não demonstrou ter um papel significativo na previsão do Capital Psicológico. A razão deste resultado pode residir no facto de esta dimensão da Gestão do Conhecimento, apesar de valorizar a dinâmica do conhecimento com vista a atingir melhores resultados, se focar numa orientação para o exterior, onde são investidos mais esforços numa lógica de competitividade e desempenho comparativo (Pais, 2014) em detrimento da desenvolvimento de novos recursos internos, necessários ao crescimento do Capital Psicológico.

Um resultado curioso neste estudo diz respeito ao fator ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ que não revelou ter efeitos significativos sobre o PsyCap. De acordo com o exposto nos primeiros capítulos seria de esperar que as interações sociais espontâneas, associadas às ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ tivessem efeitos positivos sobre o capital Psicológico. Apesar do exposto, é necessário atender a que no QGC, os itens relativos às ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ dão enfoque à possibilidade de partilha espontânea de conhecimento,

predominantemente tácito, e ao conteúdo das interações, que deve ser focado no trabalho, nas funções, na empresa e em experiências individuais. Contudo, embora os itens orientem os respondentes no sentido de evocar situações de partilha de conhecimento, o facto de poderem recordar situações de partilha de incertezas, dúvidas ou situações de fracasso pode contaminar o efeito previsto das interações sociais sobre o Capital Psicológico. Mais, a contextualização da empresa e do exercício de funções num quadro económico marcado por uma crise, como a que assombra a Europa, pode ter efeitos adversos nestas partilhas de conhecimento, i.e., o teor das partilhas pode incluir situações de trabalho “engraçadas” (cf. item 12 do QGC) mas não implica que sejam dissociadas da instabilidade que se vive atualmente em consequência da crise económica. Esta hipótese é corroborada por estudos que referem que crises económico-sociais podem afetar diretamente o envolvimento dos colaboradores com o seu trabalho e a perceção deles sobre o futuro (e.g. Markovits et al., 2014). Este é, assim, um resultado que merece alguma atenção, particularmente quando são pensadas intervenções focadas no desenvolvimento do Capital Psicológico e quando há predominância de “Práticas Informais de Gestão do Conhecimento” sobre as restantes.

No que concerne ao efeito do ROSC, tal como esperado, todos os fatores do QROSC revelaram ter um impacto significativo no Capital Psicológico. Os fatores ‘Efeito da Cultura de Reconhecimento’, ‘Abertura e Aceitação’ e ‘Reconhecimento dos Colegas’ mostraram ser preditores positivos do Capital Psicológico. O ‘Reconhecimento Tangível’, por seu turno, revelou prever negativamente o Capital Psicológico.

O ‘Efeito da Cultura de Reconhecimento’, a ‘Abertura e Aceitação’ e o ‘Reconhecimento dos Colegas’ são dimensões que contribuem para a satisfação das três necessidades psicológicas básicas, contribuindo, assim, para estados psicológicos positivos. Por um lado, estas dimensões do ROSC estimulam a perceção de eficácia, já que é valorizada a singularidade de cada um, bem como o seu efeito no desempenho individual. Por outro lado, o exercício da singularidade contributiva é regulado pela expressão das identidades pessoal e social e, por isso, há maior perceção de autonomia associada a este comportamento. Finalmente, estas três dimensões refletem a aceitação das particularidades de cada um e a integração dos contributos únicos de cada colaborador no dia-a-dia da organização, ao mesmo tempo que se criam condições socio-contextuais que facilitem a singularidade contributiva.

Assim, são criados ambientes cooperativos onde é satisfeita a necessidade de relacionalidade. Desta forma, estas três dimensões contribuem para a internalização de processos de regulação da motivação associados à singularidade contributiva, o que por sua vez aumenta a autodeterminação (Gagné e Deci, 2005) e contribui para estados psicológicos mais positivos.

No que respeita ao efeito adverso do 'Reconhecimento Tangível' sobre o Capital Psicológico, interpreta-se este resultado considerando que o 'Reconhecimento Tangível' aumenta a perceção de pressões externas para o exercício da singularidade contributiva, diminuindo a perceção de autonomia. Adicionalmente, importa referir que esta é a dimensão do ROSC com menor capacidade de satisfação da relacionalidade, já que o reconhecimento é materializado e não se reflete em interações sociais. De acordo com Gagné e Deci (2005) a relacionalidade é fundamental para a internalização de processos regulatórios da motivação, razão pela qual os contextos sociais são de extrema importância. Face ao exposto, considera-se que o efeito negativo do 'Reconhecimento Tangível' sobre o Capital Psicológico se deve ao facto desta dimensão do ROSC não estar associada a um processo motivacional autodeterminado, e sobretudo por não refletir a satisfação de relacionalidade, como acontece com as demais dimensões do ROSC. Este resultado remete para a importância das interações sociais na construção de estados psicológicos positivos e corrobora a sua importância na internalização de processos regulatórios da motivação.

Quando se inclui no modelo preditor do Capital Psicológico os vários fatores do QGC e do QROSC, o modelo passa a explicar mais variabilidade da variável dependente. Não obstante, entre os fatores da Gestão do Conhecimento, apenas a 'Orientação Cultural para o Conhecimento' revela um efeito significativo sobre o Capital Psicológico, enquanto todos os fatores do QROSC continuam a ter um efeito significativo sobre a variável dependente. Este facto pode ser resultado da natureza individual do Capital psicológico (Avey et al., 2011; Luthans et al., 2007), já que as práticas de Gestão do Conhecimento podem ser vistas como um facilitador de estados psicológicos positivos, através do desenvolvimento e aquisição de recursos individuais, enquanto o ROSC parece ter um efeito direto sobre estados individuais, quer seja pela sua componente de reconhecimento, (Brun & Dugas, 2008; Gomes & Borba, 2012; Shiraz, Rashid, & Riaz, 2011), quer seja pela capacidade de resolução de conflitos e harmonização de identidades complementares (Dias, 2013; Dos Santos, 1999; Sousa, 2014).

Desenvolvendo o raciocínio implícito às considerações anteriores, importa compreender que embora todas as categorias do conhecimento sejam importantes para a construção de recursos individuais, só através da concretização das várias etapas do conhecimento é possível desenvolver melhores percepções de Eficácia, Resiliência, Otimismo e Esperança, consideradas no Capital Psicológico. Por outras palavras, só considerando que existe dinâmica do conhecimento em todas as etapas previstas em modelos de gestão de conhecimento, particularmente nas expostas por Cardoso (2007) e maioritariamente espelhadas no fator ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’, se pode assumir que há desenvolvimento e confirmação de recursos que possibilitem ultrapassar eficazmente as exigências do dia-a-dia, e, por conseguinte estimular o Capital Psicológico.

Por outro lado, note-se que, aquando do Reconhecimento da Singularidade Contributiva, é propiciado um equilíbrio que rapidamente se reflete em melhores estados psicológicos (Brook, Garcia, & Fleming, 2008; Karaş et al., 2014; Settles et al., 2002; Şimşek & Yalınçetin, 2010), e que vai crescendo numa ‘espiral de ganhos’, onde mais depressa se acedem a recursos internos e se criam novos por intermédio dos anteriores (Hobfoll, 1989; Hobfoll, 2002).

Depois de consideradas as análises sobre os vários fatores do QGC e do QROSC, procedeu-se ao estudo dos efeitos das interação entre os fatores das duas escalas no Capital Psicológico. Este modelo acrescentou mais variância explicada do Capital Psicológico, embora tenha sido uma percentagem reduzida, o que mais uma vez se pode dever às explicações anteriores.

Entre as várias interações possíveis entre os fatores do QGC e do QROSC, apenas as interações entre (1) ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’ e o ‘Reconhecimento dos Colegas’, (2) “Práticas Formais de Gestão do Conhecimento” e ‘Efeitos da Cultura de Reconhecimento’ e (3) ‘Práticas Formais’ e ‘Reconhecimento dos Colegas’ revelaram efeitos significativos.

Na primeira interação mencionada, reparou-se que o ‘Reconhecimento dos Colegas’ tem um efeito moderador na relação entre a ‘Orientação Cultural para o Conhecimento’ e o Capital Psicológico, sendo que quando as percepções deste último são baixas, melhores percepções de ‘Reconhecimento dos Colegas’ contribuem para melhores níveis de Capital Psicológico. A explicação para este fenómeno pode residir no facto de que quando existem elevados níveis de percepção de uma cultura orientada

para o conhecimento, naturalmente são criadas condições para inovação e cooperação. Na ausência desta percepção, por outro lado, o ‘Reconhecimento dos Colegas’, surge relacionado com a satisfação das necessidades psicológicas básicas (Cabo-leitão & Dos Santos, 2011; Gomes & Borba, 2012; Verleysen et al., 2015; Wang & Hou, 2015), estimulando o exercício da singularidade contributiva, o que por sua vez contribuirá para melhores níveis de Capital Psicológico.

Através do estudo do efeito moderador do ‘Efeitos da Cultura de Reconhecimento’ sobre a relação entre as ‘Práticas Formais de Gestão do Conhecimento’ e o Capital Psicológico, verificou-se que elevadas pontuações no primeiro fator do QROSC têm efeitos benéficos na relação estabelecida entre as ‘Práticas Formais de Gestão do Conhecimento’ e o Capital Psicológico. Não obstante, um resultado curioso desta análise é o facto de elevadas percepções de ‘Práticas Formais de Gestão do Conhecimento’ associadas a baixas percepções de ‘Efeitos de Cultura de Reconhecimento’ terem efeitos adversos no Capital Psicológico.

Para compreender o resultado anterior é necessário clarificar que o “Efeito da Cultura de Reconhecimento’ diz respeito, especificamente, aos efeitos ao nível da aprendizagem, desenvolvimento e melhoramento de desempenhos (Cabo-leitão & Dos Santos, 2011). Este fator reflete-se, então, na aquisição e desenvolvimento de recursos pessoais que permitem construir melhores respostas a requisitos do dia-a-dia. Assim sendo, a combinação de elevadas “Práticas Formais de Gestão do Conhecimento” com baixas percepções de ‘Efeitos da Cultura de Reconhecimento’, pode indicar que há um investimento na gestão de conhecimento maioritariamente explícito, mas que essas práticas podem não contemplar abertura suficiente para contribuições singulares ou, por outro lado, para o desenvolvimento de novos recursos psicológicos, o que por sua vez cria efeitos adversos ao nível do Capital Psicológico.

A terceira interação significativa entre os fatores do QGC e do QROSC diz respeito às ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ e ao ‘Reconhecimento dos colegas’. Quando a percepção de ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ é baixa, o efeito do ‘Reconhecimento dos Colegas’ é irrelevante para a relação entre as ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’ e o Capital Psicológico. Contudo, quando há elevadas percepções de ‘Práticas Informais de Gestão do Conhecimento’, elevadas percepções de ‘Reconhecimento dos Colegas’ contribuem para melhores níveis de Capital Psicológico, em oposição a baixos níveis de reconhecimento. Como

já discutido, estas práticas, percebidas isoladamente, podem ter um efeito negativo no Capital Psicológico. Não obstante, se as 'Práticas Informais de Gestão do Conhecimento' forem associadas ao 'Reconhecimento dos Colegas', o teor do conhecimento incide na singularidade contributiva e não noutros temas passíveis de espoletar estados psicológicos negativos associados ao trabalho. Por esta razão, compreende-se que o reconhecimento levado a cabo pelos colegas, de forma espontânea aquando de interações não formais, possa melhorar o efeito das 'Práticas Informais de Gestão do Conhecimento' sobre o Capital Psicológico.

Limitações e Direções Futuras

Este é o primeiro estudo que relaciona estas três variáveis. Todavia, à semelhança de outras investigações nas ciências sociais, este estudo apresenta algumas limitações. Em primeiro lugar este é um estudo transversal, e as relações aqui estabelecidas pode ser melhores compreendidas através de estudos longitudinais, particularmente se for tido em conta um possível efeito de reciprocidade do Capital Psicológico sobre a GC e o ROSC.

Ainda no que concerne às limitações deste estudo, note-se que os resultados são fruto da aplicação de questionários e que, por isso, estão sujeitos aos enviesamentos associados a esta forma de recolha de dados, particularmente da desejabilidade social e alguma eventual incompreensão das questões e itens apresentados. Por esta razão reforça-se a necessidade de confirmação e compreensão destes resultados, por exemplo, através do estudo de intervenções focadas nestas três variáveis.

Neste trabalho optou-se por não estudar a influência das variáveis sociodemográficas sobre as relações apresentadas, dada a natureza exploratória do estudo que pretendia, primeiramente, confirmar a hipótese de que as perceções das práticas de gestão de recursos humanos podem influenciar o Capital Psicológico. Uma sugestão para estudos futuros é considerar o efeito de variáveis sociodemográficas nas relações aqui apresentadas.

Uma outra sugestão passa por reforçar os resultados aqui encontrados, sobretudo porque apesar das explorações feitas serem favoráveis ao quadro teórico orientador deste trabalho, a variância explicada do Capital Psicológico não é tão elevada quanto o desejável para as ciências sociais (Marôco, 2014). Assim, atendendo

às limitações e sugestões já referidas, seria importante conduzir novos estudos que explorem estas e outras variáveis suscetíveis de anteceder o Capital Psicológico.

A grande vantagem do presente estudo é o facto de dotar as organizações de lidar com conceitos facilmente operacionalizáveis, que podem ser colocados ao serviço de melhor desempenho e de estados psicológicos mais positivos. A hipótese de que as práticas de gestão de pessoas influenciam os estados psicológicos é, agora, sustentada não só do ponto de vista teórico, mas também empírico.

Os resultados encontrados permitem afirmar que as vivências do dia-a-dia e as perceções dos colaboradores relativamente à forma como as pessoas são geridas e à importância que lhes é atribuída no seio da organização, influencia bastante os seus estados psicológicos, com particular ênfase no Capital Psicológico. Assim sendo, não só podem ser formuladas intervenções com vista a estimular o Capital Psicológico, com base nestes resultados, como também se pode criar uma cultura favorável ao Capital Psicológico. Ao fazê-lo, as organizações beneficiam de todos os resultados positivos associados ao Capital Psicológico (Avey et al., 2011) e estão devidamente reportados na literatura. Desta forma contribui-se para melhores resultados na organização, a par com uma maior qualidade de vida dos que nela trabalham.

Referências bibliográficas

- Afiouni, F. (2007). Human resource management and knowledge management: A road map toward improving organizational performance. *Journal of American Academy of Business*, 11(2), 124–130.
- Almedom, A. M. (2005). Social capital and mental health: An interdisciplinary review of primary evidence. *Social Science and Medicine*, 61, 943–964.
- Andrijiw, A. M., & Hyatt, C. G. (2009). Using optimal distinctiveness theory to understand identification with a nonlocal professional hockey team. *Journal of Sport Management*, 23(2), 156-181.
- Appelbaum, S. H. & Kamal, R. (2000). An analysis of the utilization and effectiveness of non-financial incentives in small business. *Journal of Management Development*, 19(9), 733 - 763.
- Araya, R., Dunstan, F., Playle, R., Thomas, H., Palmer, S., & Lewis, G. (2006). Perceptions of social capital and the built environment and mental health. *Social science & medicine*, 62(12), 3072-3083.
- Arbuckle, J. L. (2009). *AMOS 18 reference Guide (Version 18) [Computer Software]*. Chicago, IL: SPSS Inc.
- Avey, J. B. (2014). The left side of psychological capital: New evidence on the antecedents of PsyCap. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21, 141–149.
- Avey, J. B., Hughes, L. W., Norman, S. M., & Luthans, K. (2008). Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership and Organization Development Journal*, 29, 110–126.
- 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.
- Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006). The Implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 42–60.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152.

- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48–70.
- Berry, H. L., & Welsh, J. A. (2010). Social capital and health in Australia: An overview from the household, income and labour dynamics in Australia survey. *Social Science and Medicine*, 70(4), 588–596.
- Bollen, K. (1989). A new incremental fit index for general structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 17(3), 303–316.
- Broeck, A. Van Den, Vansteenkiste, M., Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the work-related basic need satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 981–1002.
- Brook, A. T., Garcia, J., & Fleming, M. (2008). The effects of multiple identities on psychological well-being. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(12), 1588–1600.
- Brown, T. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York: The Guilford Press.
- Brun, J. P., & Dugas, N. (2008). An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 716–730.
- Cabo-leitão, C., & Dos Santos, N. R. (2011). Questionário de reconhecimento da singularidade contributiva: Construção e estudos psicométricos. *Psychologica*, (55), 61–77.
- Cardoso, L. (2007). *Gerir conhecimento e gerar competitividade: Estudo empírico sobre a gestão do conhecimento e seu impacto no desempenho organizacional*. Penafiel: Editorial Novembro.
- Cardoso, L., & Peralta, F. C. (2011). Gestão do Conhecimento em equipas: Desenvolvimento de um instrumento de medida multidimensional. *Psychologica*, 55, 79–73.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance – The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62, 104–114.

- Chidambaranathan, K., & Swarooprani, B. S. (2015). Knowledge management as a predictor of organizational effectiveness: The role of demographic and employment factors. *The Journal of Academic Librarianship*.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York: Academic Press.
- Collins, C. J., & Clark, K. D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740–751.
- Combs, G. M., Milosevic, I., Jeung, W., & Griffith, J. (2012). Ethnic identity and job attribute preferences: The role of collectivism and psychological capital. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 19, 5–16.
- Culbertson, S. S., Fullagar, C. J., & Mills, M. J. (2010). Feeling good and doing great: The relationship between psychological capital and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 421–433.
- De Waal, J. J., & Pienaar, J. (2013). Towards understanding causality between work engagement and psychological capital. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39, 1–10.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagne, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 930–942.
- Deci, E. L., & Vansteenkiste, M. (2004). Self-determination theory and basic need satisfaction: Understanding human development in positive psychology. *Recerche Di Psicologia*, 27(1), 23–40.
- Dias, S. (2013). *The impact of the recognition of contributive uniqueness on organizational citizenship behaviors*. (Tese de mestrado não publicada). Universidade de Évora, Évora.
- Ding, N., Berry, H. L., & O'Brien, L. V. (2015). One-year reciprocal relationship between community participation and mental wellbeing in Australia: A panel analysis. *Social Science & Medicine*, 128, 246–254.

- Dos Santos, N. R. (1999). *Identidade e cooperação: individual e colectivo em contextos organizacionais*. (Tese de doutoramento não publicada). Universidade de Évora, Évora.
- Durst, S., & Runar Edvardsson, I. (2012). Knowledge management in SMEs: A literature review. *Journal of Knowledge Management*, 16(6), 879-903.
- Dutton, J. E., Roberts, L., & Bednar, J. (2010). Pathways for positive identity construction at work: Four types of positive identity and the building of social resources. *Academy of Management*, 35, 265–293.
- Forgeard, M. J. C., & Seligman, M. E. P. (2012). Seeing the glass half full: A review of the causes and consequences of optimism. *Pratiques Psychologiques*, 18(2), 107–120.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organization Behavior*, 26, 331–362.
- Gomes, D., & Borba, D. (2012). Motivação no trabalho. In D. Gomes (Ed.), *Psicologia das organizações, do trabalho e dos recursos humanos* (pp. 241-319). Coimbra: Coimbra Companies.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P., Frazier, L., & Snow, D. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital and performance. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 15, 353–357.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *The American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307–324.
- Holsapple, C. W., & Wu, J. (2008). In search of a missing link. *Knowledge Management Research & Practice*, 6(1), 31-40.
- Hsiao, Y.-C., Chen, C.-J., & Chang, S.-C. (2011). Knowledge management capacity and organizational performance: The social interaction view. *International Journal of Manpower*, 32(5/6), 645–660.
- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1–55.

- Jose, P. E. (2013). *Moderation/Mediation Help Centre (Ver. 3.0)*. Victoria University of Wellington, Wellington, New Zealand, School of Psychology. Retrieved [2015] at: <http://pavlov.psyc.vuw.ac.nz/paul-jose/helpcentre/>
- Johnson, B., & Christensen, L. (2008). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. London: Sage.
- Karaś, D., Ciecuch, J., Negru, O., & Crocetti, E. (2015). Relationships between identity and well-being in Italian, Polish, and Romanian emerging adults. *Social Indicators Research, 121*(3), 727-743.
- Karelaia, N., & Guillén, L. (2012). Me, a woman and a leader: Positive social identity and identity conflict. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 125*(2), 204–219. <http://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.08.002>
- Kline, R. B. (2011). *Principles of structural equation model*. New York: The Guilford Press.
- Lambert, L., Passmore, H., & Holder, M. D. (2015). Foundational frameworks of positive psychology: Mapping well-being orientations. *Canadian Psychology, 56*(3), 311–321.
- Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 13*(2), 75–92.
- Law, K. S., Wong, C., & Mobley, W. H. (1998). Toward a taxonomy of multi-dimensional constructs. *Academy of Management Review, 23*, 741–755.
- Lenuta, C., & Baban, A. (2013). Correlates of positive psychological capital: A synthesis of the empirical research published between January 2000 and January 2010. *Cognition Brain and Behavior, 17*(2), 109–133.
- Liu, Y. (2013). Moderating effect of positive psychological capital in Taiwan's life insurance industry. *Social Behavior and Personality, 41*, 109–112.
- López-Nicolás, C., & Meroño-Cérdan, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *International Journal of Information Management, 31*, 502–509.
- Luthans, B. C., Luthans, K. W., & Avey, J. B. (2013). Building the leaders of tomorrow: The development of academic psychological capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 21*, 191–199.

- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–393.
- Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., & Li, W. (2008). More evidence on the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource?. *International Journal of Human Resource Management*, 19, 818–827.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.
- Luthans, F., & Church, A. H. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57–72.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital, 47(1), 45–50.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate — employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219–238.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321–349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Rawski, S. L. (2011). A tale of two paradigms: The impact of psychological capital and reinforcing feedback on problem solving and innovation. *Journal of Organizational Behavior Management*, 31, 333–350.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Sweetman, D. S., & Harms, P. D. (2012). Meeting the leadership challenge of employee well-being through relationship PsyCap and health PsyCap. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 118–133.

- Lynn, M., & Snyder, C. R. (2002). Uniqueness seeking. In Lopez, S. J., & Snyder, C. R. (Eds.). *Oxford handbook of positive psychology* (pp. 395 - 410). Oxford: Oxford University Press.
- Markovits, Y., Boer, D., & Van Dick, R. (2014). Economic crisis and the employee: The effects of economic crisis on employee job satisfaction, commitment, and self-regulation. *European Management Journal*, 32(3), 413–422.
- Marôco, J. (2014). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software e aplicações*. Pêro Pinheiro: ReportNumber.
- Mårtensson, M. (2000). A critical review of knowledge management as a management tool. *Journal of knowledge management*, 4(3), 204-216.
- Mathe, K., & Scott-Halsell, S. (2012). The effects of perceived external prestige on positive psychological states in quick service restaurants. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 11, 354–372.
- Merino, M., & Privado, J. (2015). Does Employee Recognition Affect Positive Psychological Functioning and Well-Being?. *The Spanish journal of psychology*, 18, E64.
- Mónico, L. M., Pais, L., Dos Santos, N. R., & Santos, D. (2014). Psychological capital in portuguese workers: Contributions to the validity and reliability of the psycap questionnaire. In *Proceedings of the SGEM Conferences on Social Sciences and Arts* (pp. 319–326).
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 121–138.
- Nguyen, T. D., & Nguyen, T. T. M. (2012). Psychological capital, quality of work life, and quality of life of marketers: Evidence from Vietnam. *Journal of Macromarketing*, 32, 87–95
- Nigah, N., Davis, A. J., & Hurrell, S. A. (2012). The impact of buddying on psychological capital and work engagement: An empirical study of socialization in the professional services sector. *Thunderbird International Business Review*, 54, 891–905.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Graber-Pigeon, N. P. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 17, 380–391.

- Nutt, P. C., & Backoff, R. W. (2003). Leadership development as an intervention for organizational transformation: A case study. *Counselling Psychology Journal*, 55(1), 58–67.
- Pais, L. (2014). Gestão do conhecimento. In M. Siqueira (Ed.), *Novas medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp.193-216). Porto Alegre: Artmed.
- Pais, L., & dos Santos, N. R. (2014). Knowledge-sharing, cooperation, and personal development. In K. Kraiger, J. Passmore, S. Nuno Rebelo dos Santos, & I. Malvezzi. (Eds.), *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Training, Development, and Performance Improvement* (pp. 278–302). Oxford: Wiley-Blackwell.
- Palacios Marqués, D., & Garrigós Simón, F. J. (2006). The effect of knowledge management practices on firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 10(3),143–156.
- Paul, H., & Garg, P. (2014). Healing HRM through positive psychology: An outlook. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 141–150.
- Rāsula, J., Bolsilj Vukšić, V., & Indihar Štemberger, M. (2012). The impact of knowledgemanagement on organisational performance. *Economic and Business Review*,14(2), 147–168.
- Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., & Pina e Cunha, M.. (2010). Psychological capital and performance of Portuguese civil servants: Exploring neutralizers in the context of an appraisal system. *International Journal of Human Resource Management*, 21, 1531–1552.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. E. (2012a). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65, 429–437.
- Sano, Y., & Kuroishi, N. (2009). The effect of being “middle” in Japan: From the perspective of the self-improving motivation. *Japanese Journal of Interpersonal and Social Psychology*, 9, 63–72.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (1996). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.

- Settles, I. H., Sellers, R. M., & Alphonse, D. (2002). One role or two? The function of psychological separation in role conflict. *The Journal of Applied Psychology, 87*(3), 574–582.
- Sheldon, K. M., & King, L. (2001). Why positive psychology is necessary. *American Psychologist, 53*(3), 216.
- Sheldon, K. M., Turban, D. B., Brown, K. G., Barrick, M. R., & Judge, T. A. (2003). Applying self-determination theory to organizational research. *Research in Personnel and Human Resources Management, 22*, 357–393.
- Shiraz, N., Rashid, M., & Riaz, A. (2009). The impact of reward and recognition programs on employee's motivation and satisfaction. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in business, 3*(3), 1498.
- Şimşek, Ö. F., & Yalınçetin, B. (2010). I feel unique, therefore I am: The development and preliminary validation of the personal sense of uniqueness (PSU) scale. *Personality and Individual Differences, 49*, 576–581.
- Sousa, E. M. (2014). *Relationship between organizational recognition of contributive uniqueness and the knowledge management processes*. (Tese de mestrado não publicada). Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Sun, T., Zhao, X. W., Yang, L. B., & Fan, L. H. (2012). The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurses: A structural equation approach. *Journal of Advanced Nursing, 68*(1), 69-79.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariable statistics* (6th ed.). California: Allyn and Bacon.
- Takemura, K. (2014). Being different leads to being connected: On the adaptive function of uniqueness in “open” societies. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 45*, 1579–1593.
- Takeuchi, H., Taki, Y., Nouchi, R., Sekiguchi, A., Kotozaki, Y., Miyauchi, C. M., Kawashima, R. (2012). A voxel-based morphometry study of gray and white matter correlates of a need for uniqueness. *NeuroImage, 63*, 1119–1126.
- Theriou, G. N., & Chatzoglou, P. D. (2008). Enhancing performance through bestHRM practices, organizational learning and knowledge management. *European Business Review, 20*(3), 185–207.

- Verleysen, B., Lambrechts, F., & Van Acker, F. (2015). Building psychological capital with appreciative inquiry: Investigating the mediating role of basic psychological need satisfaction. *The Journal of Applied Behavioral Science, 14*, 10–35.
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior, 32*, 4–24.
- Wang, K.-L., Chiang, C., & Tung, C.-M. (2012). Integrating human resource management and knowledge management: From the viewpoint of core employees and organizational performance. *International Journal of Organizational Innovation, 5*(1), 109–137.
- Wang, W. T., & Hou, Y. P. (2015). Motivations of employees' knowledge sharing behaviors: A self-determination perspective. *Information and Organization, 25*(1), 1–26.
- Westaby, J. D., Plaff, D. L., & Redding, N. (2014). Psychology and social networks: A dynamic network theory perspective. *American Psychologist, 69*(3), 269–284.

Anexos

PROJETO PSYCAP GC QROSC

Instruções

As questões que se apresentam destinam-se ao estudo da forma como as pessoas se sentem e percebem em geral e ao modo como percebem o seu superior imediato e outros aspetos diversos do seu trabalho.

A sua participação é voluntária. Caso aceite responder pedimos que responda a todas as questões, pois a ausência de respostas compromete a inclusão do seu questionário nos resultados.

O questionário completo com as suas respostas é confidencial e irá ser tratado estatisticamente com os restantes. Como não se identifica individualmente, as suas respostas serão também anónimas.

Os resultados serão utilizados para fins de investigação, e caso pretenda receber uma síntese conclusiva deixe o seu endereço de email com o aplicador.

Não existem respostas certas ou erradas. Espera-se que cada pessoa responda com sinceridade, não necessitando de perder tempo a refletir para dar a sua resposta.

Se se enganar numa resposta, risque por cima da resposta enganada e preencha a que pretende, colocando um círculo à volta da nova resposta.

Antes de iniciar esclareça todas as dúvidas. Se tiver questões adicionais, envie um pedido de esclarecimento para o seguinte endereço: nunorebelodossantos@gmail.com

Obrigado pela sua participação!

1 Relativamente às afirmações que se seguem, pense em que medida **descrevem o modo como pode pensar acerca de si no momento atual**. Use a escala seguinte para indicar, rodeando com um círculo, o grau em que concorda ou discorda com cada uma das seguintes afirmações:

1 = Discordo fortemente; 2 = Discordo; 3 = Discordo um pouco

1. Sinto-me confiante quando procuro uma solução para um problema de longo prazo	1	2	3	4	5	6
2. Sinto-me confiante ao representar a minha área de trabalho em reuniões com a gestão da organização	1	2	3	4	5	6
3. Sinto-me confiante ao contribuir para as discussões sobre a estratégia da organização	1	2	3	4	5	6
4. Sinto-me capaz de ajudar a definir objetivos para a minha área de trabalho	1	2	3	4	5	6
5. Sinto-me confiante ao estabelecer contacto com pessoas fora da empresa (por exemplo, clientes e fornecedores) para discutir problemas	1	2	3	4	5	6
6. Sinto-me confiante a apresentar informação a um grupo de colegas	1	2	3	4	5	6
7. Se me encontrasse numa situação difícil no trabalho, conseguiria pensar em muitas formas de sair dela	1	2	3	4	5	6
8. Atualmente procuro alcançar os meus objetivos com grande energia	1	2	3	4	5	6
9. Para qualquer problema existem muitas formas de resolvê-lo	1	2	3	4	5	6
10. Neste momento vejo-me como uma pessoa bem sucedida no trabalho	1	2	3	4	5	6
11. Consigo pensar em muitas formas de alcançar os meus objetivos no trabalho	1	2	3	4	5	6
12. Neste momento estou a alcançar os objetivos profissionais que defini para mim próprio(a)	1	2	3	4	5	6
13. Quando tenho uma contrariedade no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente	1	2	3	4	5	6
14. De um modo ou de outro, em geral consigo gerir bem as dificuldades no trabalho	1	2	3	4	5	6
15. No trabalho, se for necessário, sou capaz de ficar “por minha conta e risco”	1	2	3	4	5	6
16. Em geral ultrapasso com facilidade as coisas mais stressantes no trabalho	1	2	3	4	5	6
17. Consigo ultrapassar os momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades	1	2	3	4	5	6
18. Sinto que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no trabalho	1	2	3	4	5	6
19. Quando as coisas estão incertas para mim no trabalho, habitualmente espero o melhor	1	2	3	4	5	6
20. Se algo de mal me pode acontecer no trabalho, isso acontecer-me-á	1	2	3	4	5	6
21. No meu trabalho olho sempre para o lado positivo das coisas	1	2	3	4	5	6
22. No trabalho, sou otimista acerca do que acontecerá no futuro	1	2	3	4	5	6
23. No trabalho, as coisas nunca me correm como gostaria	1	2	3	4	5	6
24. Trabalho com a convicção de que todo o contratempo tem um lado positivo	1	2	3	4	5	6

2 Diga até que ponto concorda com as seguintes afirmações sobre diversas práticas relacionadas com o seu trabalho, tendo como referência a organização/empresa onde exerce atualmente a sua atividade profissional ou, no caso de mais do que um local de trabalho, tendo como referência aquele que considera mais representativo da sua atividade profissional. Responda a cada um dos itens de acordo com a escala entre 1 e 7, sendo que:

Discordo totalmente 1 2 3 4 5 6 7 Concordo totalmente

1. Mesmo que fizesse um ótimo trabalho, isso seria ignorado na minha organização	1	2	3	4	5	6	7
2. Na minha organização, a chefia motiva-me a fazer o meu trabalho cada vez melhor	1	2	3	4	5	6	7
3. O que cada um faz poderia ser feito exatamente da mesma forma pelos outros membros da	1	2	3	4	5	6	7
4. Na minha organização existe reconhecimento dos trabalhadores cujos esforços fazem a diferença	1	2	3	4	5	6	7
5. Nesta organização cada um é reconhecido pela contribuição única que dá	1	2	3	4	5	6	7
6. As pessoas nesta organização recebem apresentar as suas ideias	1	2	3	4	5	6	7
7. No meu trabalho, tenho oportunidade de fazer aquilo que sei fazer melhor	1	2	3	4	5	6	7
8. A nível hierárquico as diferentes contribuições das diferentes pessoas são valorizadas	1	2	3	4	5	6	7
9. Nesta organização, o facto de sermos reconhecidos na nossa contribuição, ajuda-nos a crescer como	1	2	3	4	5	6	7
10. As ideias originais dos membros são formalmente elogiadas na organização	1	2	3	4	5	6	7
11. Na minha organização existe abertura para que possa expressar as minhas opiniões	1	2	3	4	5	6	7
12. Cada membro da organização tem autonomia para ter iniciativas no trabalho	1	2	3	4	5	6	7
13. A minha organização reconhece que me dedico ao meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
14. É prática comum nesta organização sermos reconhecidos pelas nossas contribuições singulares	1	2	3	4	5	6	7
15. Nesta organização as críticas sobre o meu trabalho são acompanhadas de explicação sobre como	1	2	3	4	5	6	7
16. Nesta organização é frequente ouvir críticas construtivas face ao meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
17. A minha organização reconhece que dou um contributo que os outros não dão	1	2	3	4	5	6	7
18. Nesta organização, como somos reconhecidos pela nossa contribuição, desenvolvemo-nos mais	1	2	3	4	5	6	7
19. A diversidade é estimulada nesta organização	1	2	3	4	5	6	7
20. Na minha organização existe oportunidade de progressão de carreira	1	2	3	4	5	6	7
21. Sinto-me reconhecido(a) nesta organização porque a minha contribuição é valorizada	1	2	3	4	5	6	7
22. Quando sou reconhecido(a) na minha organização por um trabalho bem feito, procuro no futuro	1	2	3	4	5	6	7
23. Sinto que os meus contributos são valorizados nesta organização	1	2	3	4	5	6	7
24. Nesta organização as pessoas sentem-se inibidas de criticar as ideias ou propostas que alguém	1	2	3	4	5	6	7
25. Recebo mensagens de agradecimento pelo meu contributo para a organização	1	2	3	4	5	6	7

26. As pessoas nesta organização sentem que as suas contribuições únicas são valorizadas	1	2	3	4	5	6	7
27. O meu superior hierárquico está envolvido na maioria dos assuntos relacionados com o meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
28. Na minha organização é importante elogiar um trabalho bem feito	1	2	3	4	5	6	7
29. A minha opinião é importante para o meu superior hierárquico	1	2	3	4	5	6	7
30. Sou reconhecido monetariamente pelo meu contributo para a organização	1	2	3	4	5	6	7
31. Recebo elogios do meu superior hierárquico pelo meu contributo para a organização	1	2	3	4	5	6	7
32. A minha organização valoriza os contributos extra que possa dar	1	2	3	4	5	6	7
33. Sinto que sou reconhecido(a) pelo meu trabalho no dia-a-dia	1	2	3	4	5	6	7
34. Quando dou um contributo significativo para determinada tarefa/projeto, sou reconhecido(a) por parte da organização	1	2	3	4	5	6	7
35. Nesta organização as críticas às ideias transformam-se rapidamente em críticas pessoais	1	2	3	4	5	6	7
36. Na minha organização posso ser promovido(a) pela minha contribuição única	1	2	3	4	5	6	7
37. Na minha organização os colegas reconhecem o meu contributo	1	2	3	4	5	6	7
38. Nesta organização, a minha contribuição é legitimada porque é reconhecida	1	2	3	4	5	6	7
39. Sou reconhecido/elogiado pelos clientes/utentes pelo trabalho/serviço bem feito	1	2	3	4	5	6	7
40. Nesta organização, os colegas dão valor aos contributos singulares de cada um	1	2	3	4	5	6	7
41. Nesta organização as pessoas debatem as ideias sem se sentirem reprimidas	1	2	3	4	5	6	7
42. Na minha organização, sinto que sou ignorado(a) nas opiniões que dou	1	2	3	4	5	6	7

3 Apresentamos-lhe de seguida uma lista de afirmações. Leia atentamente cada uma delas e diga em que medida se aplica verdadeiramente à sua empresa/organização. Assinale, por favor, a sua resposta rodeando-a com um círculo, de acordo com a seguinte escala:

1 = Quase nunca se aplica

2 = Aplica-se pouco

3 = Aplica-se moderadamente

4 = Aplica-se muito

1. Falamos uns com os outros sobre assuntos que não compreendemos bem	1	2	3	4	5
2. Pensamos na forma como resolvemos problemas no passado (nos nossos sucessos e insucessos)	1	2	3	4	5
3. Juntamo-nos em grupo para resolver alguns problemas	1	2	3	4	5
4. Falamos das nossas funções	1	2	3	4	5
5. Sabemos que os nossos concorrentes têm informações sobre nós	1	2	3	4	5
6. Cada um de nós tem uma função a cumprir	1	2	3	4	5
7. Somos encorajados a tomar a iniciativa	1	2	3	4	5
8. Estamos atentos ao que os nossos concorrentes vão fazendo (por exemplo, adotamos os melhores “truques”)	1	2	3	4	5
9. O que sabemos vê-se naquilo que fazemos melhor do que os nossos concorrentes	1	2	3	4	5
10. Agimos de acordo com a forma como estamos organizados	1	2	3	4	5
11. Passamos informação uns aos outros em reuniões de trabalho	1	2	3	4	5
12. Contamos uns aos outros histórias engraçadas que se passaram no nosso trabalho	1	2	3	4	5
13. Procuramos toda a informação que possa melhorar a qualidade do que fazemos	1	2	3	4	5
14. Agimos de acordo com certos princípios	1	2	3	4	5
15. Falamos da nossa empresa	1	2	3	4	5
16. Assistimos a seminários/conferências, lemos o que se publica ou contratamos especialistas	1	2	3	4	5
17. Frequentamos cursos de formação ou temos formação no posto de trabalho	1	2	3	4	5
18. Todos somos responsáveis pelo que devemos saber para trabalhar com qualidade	1	2	3	4	5
19. O que sabemos vê-se na forma como produzimos	1	2	3	4	5
20. Conversamos sobre o trabalho quando casualmente nos encontramos (por exemplo, no intervalo do café)	1	2	3	4	5
21. São recompensados aqueles que partilham o que sabem	1	2	3	4	5
22. O que sabemos é uma “arma” fundamental para ultrapassarmos os nossos concorrentes	1	2	3	4	5

Complete, por favor, respondendo às seguintes questões [assinale um X na opção(ões) correta(s)]:

[dados para fins exclusivamente estatísticos]

<p>1 Sexo <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino</p>	<p>2 Idade: _____ anos</p>	<p>3 Há quantos anos trabalha na empresa/organização? _____ anos</p>
<p>Situação(ões) profissional(ais) (pode assinalar mais do que 1 situação) <input type="checkbox"/> Empresário <input type="checkbox"/> Profissional Liberal <input type="checkbox"/> Trabalhador do Estado <input type="checkbox"/> Trabalhador por conta de outrem <input type="checkbox"/> Trabalhador-Estudante</p>	<p>5 Qual o vínculo que mantém com a organização? <input type="checkbox"/> Prestador de serviços (recibos verdes) <input type="checkbox"/> Contrato a termo (certo ou incerto) <input type="checkbox"/> Contrato sem termo /efetivo(a)</p>	<p>No seu local de trabalho desempenha alguma função de chefia? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Se respondeu SIM, que tipo de chefia? <input type="checkbox"/> Chefia de Topo <input type="checkbox"/> Chefia Intermédia</p>
<p>Grau de Escolaridade <input type="checkbox"/> Sabe ler e escrever sem possuir a 4ª classe <input type="checkbox"/> 1º ciclo do ensino básico (ensino primário) <input type="checkbox"/> 2º ciclo do ensino básico (6º ano) <input type="checkbox"/> 3º ciclo do ensino básico (9º ano) <input type="checkbox"/> Ensino Secundário (12º ano) <input type="checkbox"/> Bacharelato <input type="checkbox"/> Licenciatura em curso <input type="checkbox"/> Pós-Graduação/Mestrado (pós Bolonha)/ Licenciatura Pré Bolonha <input type="checkbox"/> Licenciatura concluída (pós-Bolonha) <input type="checkbox"/> Mestrado Pré-Bolonha <input type="checkbox"/> Doutoramento</p>	<p>8 Setor de atividade da organização onde trabalha <input type="checkbox"/> Indústria Transformadora <input type="checkbox"/> Indústria Extrativa <input type="checkbox"/> Comércio por grosso e a retalho <input type="checkbox"/> Alojamento e restauração <input type="checkbox"/> Agricultura, pecuária, pescas <input type="checkbox"/> Construção <input type="checkbox"/> Produção e distribuição de eletricidade, gás e água <input type="checkbox"/> Transportes e armazenagem <input type="checkbox"/> Educação e ciência <input type="checkbox"/> Saúde humana e apoio social <input type="checkbox"/> Atividades imobiliárias, alugueres e serviços prestados às empresas <input type="checkbox"/> Artes e indústrias criativas <input type="checkbox"/> Tecnologia de informação e comunicações <input type="checkbox"/> Outra. Qual? _____</p>	<p>Dimensão da organização onde trabalha <input type="checkbox"/> Tem até 9 colaboradores <input type="checkbox"/> Tem entre 10 e 50 colaboradores <input type="checkbox"/> Tem entre 51 e 250 colaboradores <input type="checkbox"/> Tem entre 251 e 500 colaboradores <input type="checkbox"/> Tem entre 501 e 1000 colaboradores <input type="checkbox"/> Tem mais de 1001colaboradores</p> <p>10 Indique, por favor, o seu vencimento líquido mensal (aquilo que recebe em média por mês) <input type="checkbox"/> Até 500 € <input type="checkbox"/> Entre 501 e 1000 € <input type="checkbox"/> Entre 1001 e 1500 € <input type="checkbox"/> Entre 1501 e 2000 € <input type="checkbox"/> Entre 2001 e 2500 € <input type="checkbox"/> Entre 2501 e 3000 € <input type="checkbox"/> Entre 3001 e 3500 € <input type="checkbox"/> Entre 3501 e 4000 € <input type="checkbox"/> Mais de 4000 €</p>

Obrigado pela sua colaboração!

Anexo B - Output Regressão Linear I (Capital Psicológico previsto pela Gestão do Conhecimento)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	GC_F4_INFORMAL_PRACTICES, GC_F2_COMPETITIVE_ORIENTATION, GC_F3_FORMAL_PRACTICES, GC_F1_CULTURAL_ORIENTATION ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,477 ^a	,228	,225	,53453	1,803

a. Predictors: (Constant), GC_F4_INFORMAL_PRACTICES,
GC_F2_COMPETITIVE_ORIENTATION, GC_F3_FORMAL_PRACTICES,
GC_F1_CULTURAL_ORIENTATION

b. Dependent Variable: CP_GLOBAL

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	93,773	4	23,443	82,048	,000 ^b
Residual	317,728	1112	,286		
Total	411,500	1116			

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

b. Predictors: (Constant), GC_F4_INFORMAL_PRACTICES,
GC_F2_COMPETITIVE_ORIENTATION, GC_F3_FORMAL_PRACTICES,
GC_F1_CULTURAL_ORIENTATION

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,782	,102		27,170	,000		
GC_F1_CULTURAL_ORIENTATION	,431	,038	,447	11,228	,000	,437	2,286
GC_F2_COMPETITIVE_ORIENTATION	,012	,021	,018	,570	,569	,689	1,450
GC_F3_FORMAL_PRACTICES	,067	,024	,097	2,732	,006	,546	1,830
GC_F4_INFORMAL_PRACTICES	-,053	,030	-,067	-1,757	,079	,480	2,083

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	GC_F1_CULTURAL_ORIENTATI ON	GC_F2_COMPE TITIVE_ORIENT ATION	GC_F3_FORMA L_PRACTICES	GC_F4_INFORM AL_PRACTICES
1	1	4,896	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,040	11,108	,01	,00	,92	,13	,03
	3	,038	11,336	,25	,01	,03	,56	,00
	4	,017	16,737	,37	,00	,00	,27	,69
	5	,008	24,252	,37	,98	,05	,03	,27

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,2379	5,0739	4,5294	,28987	1117
Residual	-1,75605	1,76955	,00000	,53357	1117
Std. Predicted Value	-4,455	1,879	,000	1,000	1117
Std. Residual	-3,285	3,310	,000	,998	1117

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

Anexo C - Output Regressão Linear II (Capital Psicológico previsto pelo Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,540 ^a	,291	,289	,51206	1,916

a. Predictors: (Constant), QRSC_F4_WORK_COLLEAGUES_RECOGNITION, QRSC_F3_OPENNESS_AND_ACCEPTANCE, QRSC_F2_TANGIBLE_RECOGNITION, QRSC_F1_CULTURE_RECOGNITION_EFFECT

b. Dependent Variable: CP_GLOBAL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119,932	4	29,983	114,351	,000 ^b
	Residual	291,568	1112	,262		
	Total	411,500	1116			

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

b. Predictors: (Constant), QRSC_F4_WORK_COLLEAGUES_RECOGNITION, QRSC_F3_OPENNESS_AND_ACCEPTANCE, QRSC_F2_TANGIBLE_RECOGNITION, QRSC_F1_CULTURE_RECOGNITION_EFFECT

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,019	,078				
	QRSC_F1_CULTURE_RECOGNITION_EFFECT	,244	,019	,467	12,628	,000	,465
	QRSC_F2_TANGIBLE_RECOGNITION	-,051	,014	-,122	-3,656	,000	,575
	QRSC_F3_OPENNESS_AND_ACCEPTANCE	,057	,015	,107	3,868	,000	,829
	QRSC_F4_WORK_COLLEAGUES_RECOGNITION	,061	,013	,141	4,562	,000	,668

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	QRSC_F1_CULT URE_RECOGNI TION_EFFECT	QRSC_F2_TAN GIBLE_RECOG NITION	QRSC_F3_OPE NNESS_AND_A CCEPTANCE	QRSC_F4_WOR K_COLLEAGUE S_RECOGNITIO N
1	1	4,796	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,102	6,858	,06	,00	,60	,08	,00
	3	,053	9,517	,01	,00	,14	,16	,81
	4	,027	13,216	,72	,02	,00	,72	,10
	5	,021	14,950	,20	,98	,26	,04	,09

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,4796	5,4298	4,5294	,32782	1117
Residual	-2,03640	1,89059	,00000	,51114	1117
Std. Predicted Value	-3,202	2,747	,000	1,000	1117
Std. Residual	-3,977	3,692	,000	,998	1117

a. Dependent Variable: CP_GLOBAL

Anexo D - Output Regressão Linear Hierárquica (Capital Psicológico previsto pela Gestão do Conhecimento e Reconhecimento Organizacional da Singularidade Contributiva e exploração de interações entre fatores na previsão de Capital Psicológico)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ROSC4_centrado, ROSC3_centrado, GC2_centrado, GC4_centrado, ROSC2_centrado, ROSC1_centrado, GC3_centrado, GC1_centrado ^b	.	Enter
2	GC2_ROSC3, GC4_ROSC4, GC2_ROSC2, GC3_ROSC3, GC2_ROSC4, GC3_ROSC2, GC1_ROSC1, GC4_ROSC3, GC4_ROSC2, GC1_ROSC3, GC3_ROSC4, GC2_ROSC1, GC1_ROSC4, GC3_ROSC1, GC1_ROSC2, GC4_ROSC1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: PsyCap_Centrado

b. All requested variables entered.

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,579 ^a	,335	,330	,49704	
2	,605 ^b	,366	,352	,48886	1,958

a. Predictors: (Constant), ROSC4_centrado, ROSC3_centrado, GC2_centrado, GC4_centrado, ROSC2_centrado, ROSC1_centrado, GC3_centrado, GC1_centrado

b. Predictors: (Constant), ROSC4_centrado, ROSC3_centrado, GC2_centrado, GC4_centrado, ROSC2_centrado, ROSC1_centrado, GC3_centrado, GC1_centrado, GC2_ROSC3, GC4_ROSC4, GC2_ROSC2, GC3_ROSC3, GC2_ROSC4, GC3_ROSC2, GC1_ROSC1, GC4_ROSC3, GC4_ROSC2, GC1_ROSC3, GC3_ROSC4, GC2_ROSC1, GC1_ROSC4, GC3_ROSC1, GC1_ROSC2, GC4_ROSC1

c. Dependent Variable: PsyCap_Centrado

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	137,768	8	17,221	69,706	,000 ^b
	Residual	273,732	1108	,247		
	Total	411,500	1116			
2	Regression	150,530	24	6,272	26,245	,000 ^c
	Residual	260,970	1092	,239		
	Total	411,500	1116			

a. Dependent Variable: PsyCap_Centrado

b. Predictors: (Constant), ROSC4_centrado, ROSC3_centrado, GC2_centrado, GC4_centrado, ROSC2_centrado, ROSC1_centrado, GC3_centrado, GC1_centrado

c. Predictors: (Constant), ROSC4_centrado, ROSC3_centrado, GC2_centrado, GC4_centrado, ROSC2_centrado, ROSC1_centrado, GC3_centrado, GC1_centrado, GC2_ROSC3, GC4_ROSC4, GC2_ROSC2, GC3_ROSC3, GC2_ROSC4, GC3_ROSC2, GC1_ROSC1, GC4_ROSC3, GC4_ROSC2, GC1_ROSC3, GC3_ROSC4, GC2_ROSC1, GC1_ROSC4, GC3_ROSC1, GC1_ROSC2, GC4_ROSC1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	1,909E-005	,015		,001	,999		
	GC1_centrado	,280	,038	,291	7,360	,000	,385	2,597
	GC2_centrado	,008	,020	,012	,398	,691	,640	1,564
	GC3_centrado	-,031	,026	-,045	-1,179	,239	,411	2,436
	GC4_centrado	-,037	,029	-,046	-1,279	,201	,467	2,141
	ROSC1_centrado	,188	,020	,360	9,406	,000	,409	2,445
	ROSC2_centrado	-,034	,015	-,080	-2,235	,026	,471	2,122
	ROSC3_centrado	,055	,015	,103	3,745	,000	,789	1,268
	ROSC4_centrado	,035	,014	,079	2,533	,011	,615	1,627
	(Constant)	-,012	,018		-,666	,506		
2	GC1_centrado	,244	,041	,254	6,025	,000	,327	3,053
	GC2_centrado	,009	,021	,013	,417	,677	,564	1,772
	GC3_centrado	-,020	,027	-,029	-,734	,463	,377	2,654
	GC4_centrado	-,045	,029	-,056	-1,549	,122	,440	2,272
	ROSC1_centrado	,206	,021	,395	9,972	,000	,371	2,695
	ROSC2_centrado	-,042	,016	-,100	-2,716	,007	,429	2,333
	ROSC3_centrado	,055	,015	,104	3,729	,000	,751	1,332
	ROSC4_centrado	,043	,015	,098	2,926	,004	,518	1,931
	GC1_ROSC1	-,077	,044	-,111	-1,759	,079	,145	6,884
	GC1_ROSC2	,049	,034	,078	1,447	,148	,198	5,051
GC1_ROSC3	-,022	,031	-,030	-,724	,469	,343	2,914	

GC1_ROSC4	-,079	,031	-,131	-2,515	,012	,214	4,671
GC2_ROSC1	,011	,021	,022	,503	,615	,304	3,288
GC2_ROSC2	,003	,017	,007	,179	,858	,374	2,672
GC2_ROSC3	,029	,018	,058	1,656	,098	,468	2,136
GC2_ROSC4	,023	,015	,054	1,533	,126	,470	2,128
GC3_ROSC1	,065	,029	,121	2,249	,025	,202	4,957
GC3_ROSC2	-,033	,022	-,075	-1,536	,125	,247	4,055
GC3_ROSC3	,013	,021	,024	,640	,522	,411	2,432
GC3_ROSC4	,012	,019	,026	,599	,549	,309	3,234
GC4_ROSC1	,027	,034	,047	,817	,414	,172	5,810
GC4_ROSC2	-,021	,026	-,043	-,820	,412	,216	4,630
GC4_ROSC3	-,041	,025	-,064	-1,621	,105	,370	2,700
GC4_ROSC4	,062	,022	,122	2,769	,006	,297	3,371

a. Dependent Variable: PsyCap_Centrado

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
GC1_ROSC1	,030 ^b	1,145	,253	,034	,902	1,109	,363
GC1_ROSC2	,044 ^b	1,713	,087	,051	,923	1,083	,378
GC1_ROSC3	-,016 ^b	-,653	,514	-,020	,969	1,032	,381
GC1_ROSC4	,025 ^b	,982	,327	,029	,917	1,090	,367
GC2_ROSC1	,089 ^b	3,601	,000	,108	,978	1,022	,385
GC2_ROSC2	,072 ^b	2,879	,004	,086	,951	1,051	,385
GC2_ROSC3	,059 ^b	2,404	,016	,072	,993	1,007	,385
GC2_ROSC4	,092 ^b	3,738	,000	,112	,976	1,025	,382
GC3_ROSC1	,096 ^b	3,902	,000	,116	,979	1,021	,385
GC3_ROSC2	,059 ^b	2,334	,020	,070	,948	1,055	,385
GC3_ROSC3	,037 ^b	1,516	,130	,046	,982	1,018	,382
GC3_ROSC4	,085 ^b	3,406	,001	,102	,946	1,057	,385
GC4_ROSC1	,072 ^b	2,864	,004	,086	,956	1,046	,380
GC4_ROSC2	,054 ^b	2,135	,033	,064	,951	1,052	,385
GC4_ROSC3	-,009 ^b	-,384	,701	-,012	,987	1,013	,385
GC4_ROSC4	,091 ^b	3,681	,000	,110	,975	1,026	,383

a. Dependent Variable: PsyCap_Centrado

b. Predictors in the Model: (Constant), ROSC4_centrado, ROSC3_centrado, GC2_centrado, GC4_centrado, ROSC2_centrado, ROSC1_centrado, GC3_centrado, GC1_centrado

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,5916	1,1353	,0000	,36727	1117
Residual	-1,95950	1,55101	,00000	,48357	1117
Std. Predicted Value	-4,334	3,091	,000	1,000	1117
Std. Residual	-4,008	3,173	,000	,989	1117

a. Dependent Variable: PsyCap_Centrado