

**RELAÇÃO ENTRE O CAPITAL PSICOLÓGICO POSITIVO E O ESTILO
DE LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL**
Um olhar sobre os caminheiros

Projeto de
Dissertação de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

João Pedro Araújo Branco, nº3524
Orientador: Professor Doutor João Pissarra
Coorientadora: Professora Doutora Cristina de Sousa

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

**Almada
2023/2024**

Declaração de autoria de trabalho

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

«Enquanto tivermos um cérebro as certezas serão sempre poucas»

Conversas com Saramago (Saramago, 2010, p.111)

«O Homem verdadeiramente rico é o Homem a quem pouco lhe falta»

Escola de Vida (Baden Powell, 2007, p. 22)

AGRADECIMENTOS

A todos os que contribuíram para a realização desta empreitada.

Ao Professor João Pissarra, pela disponibilidade e constante ajuda, partilha de conhecimento, sapiência e boa disposição.

A todos os participantes no estudo bem como as várias pessoas, escuteiras e não escuteiras que tanto ajudaram a que o estudo pudesse chegar um bocadinho mais longe.

À minha família: Pela presença. Pelo silêncio. Pela liberdade. Pela paciência. Pelo amor.

À Rita. Por pedalar por mim, pelos sonos trocados, pela constante primavera que sempre a acompanha e pelos sonhos partilhados.

RESUMO

Pretendemos com este estudo abordar os impactes das exigências da vivência escutista no desenvolvimento global dos jovens, salientando a importância do desenvolvimento das competências interpessoais, de autonomia e da resolução de problemas tão importantes para o contexto laboral atual.

Este estudo pretendeu investigar a relação entre o capital psicológico positivo (*PsyCap*), a experiência escutista (em anos) e a liderança transformacional. Pretendeu ainda investigar a relação mediadora do otimismo, na relação entre o *PsyCap*, com a liderança transformacional.

Participaram neste estudo, 165 caminheiros/companheiros, entre os 18 e os 25 anos de idade da Junta Regional de Lisboa.

Os resultados, neste estudo, indicam que os indivíduos com mais anos de participação no escutismo apresentam em média scores mais elevados de *PsyCap*. Além disso, foi corroborada a correlação positiva entre o *PsyCap* e a liderança transformacional autopercecionada. Entre as dimensões do *PsyCap*, o otimismo mostrou-se como a dimensão que mais se correlaciona com a liderança transformacional. Estes resultados sugerem que o desenvolvimento do *PsyCap*, e em particular do otimismo, pode ser uma estratégia eficaz para desenvolver componentes do estilo de liderança transformacional. Futuras investigações são necessárias para explorar estas relações em diferentes contextos e populações.

Palavras-Chave: Liderança Transformacional, Capital Psicológico Positivo; Otimismo; Escutismo; Voluntariado; AutoEficácia; Liderança

ABSTRACT

We intend with this study to address the impacts of the demands of scout life on the overall development of young people, highlighting the importance of developing interpersonal skills, autonomy, and problem-solving so important for the current work context.

This study aimed to investigate the relationship between positive psychological capital (*PsyCap*), scout experience (in years), and transformational leadership.

It also intended to investigate the mediating relationship of optimism, in the relationship between *PsyCap*, with transformational leadership. 165 walkers/companions, between the ages of 18 and 25 from the Regional Board of Lisbon, participated in this study. The results, in this study, indicate that individuals with more years of participation in scouting have on average higher scores of *PsyCap*. In addition, the positive correlation between *PsyCap* and self-perceived transformational leadership was corroborated.

Among the dimensions of *PsyCap*, optimism proved to be the dimension that most correlates with transformational leadership. These results suggest that the development of *PsyCap*, and optimism, can be an effective strategy to develop components of the transformational leadership style. Future investigations are necessary to explore these relationships in different contexts and populations.

Keywords: Transformational Leadership, Positive Psychological Capital; Optimism; Scouting; Volunteering; Self-Efficacy; Leadership

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| CAPÍTULO I - Introdução | 1 |
| CAPÍTULO II – Revisão da Literatura | 3 |
| 2.1. <i>ESCURISMO</i> | 3 |
| 2.1.2 ENQUADRAMENTO EMPÍRICO DO ESTUDO – ESCURISMO, DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS, <i>PSYCAP</i> E LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL | 5 |
| 2.2. <i>CAPITAL PSICOLÓGICO</i> | 10 |
| 2.2.1 <i>TEORIAS SUBJACENTES AO PSYCAP</i> | 11 |
| 2.2.2 <i>PSICOLOGIA POSITIVA E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL POSITIVO</i> | 13 |
| 2.2.3 OTIMISMO | 14 |
| 2.2.5 AUTOEFICÁCIA | 17 |
| 2.2.6 RESILIÊNCIA | 18 |
| 2.3. <i>LIDERANÇA</i> | 18 |
| CAPÍTULO III – Método | 27 |
| 3.1. <i>NATUREZA DO ESTUDO</i> | 27 |
| 3.2. <i>PARTICIPANTES</i> | 27 |
| 3.3. INSTRUMENTOS E MEDIDAS | 31 |
| 3.4. PROCEDIMENTOS | 36 |
| CAPÍTULO IV - Resultados | 38 |
| 4.1. RESULTADOS | 38 |
| CAPÍTULO V – Discussão e Conclusões | 44 |
| 5.1. DISCUSSÃO | 44 |
| 5.2. CONCLUSÕES | 45 |
| CAPÍTULO VI – Limitações e Estudos Futuros | 47 |
| CAPÍTULO VII – Referências Bibliográficas | 49 |
| CAPÍTULO VIII – Anexos | 63 |
| 8.1. <i>ANEXO A - QUESTIONÁRIO PCQ – 24</i> | 63 |
| 8.2. <i>ANEXO B - QUESTIONÁRIO MLQ – 5X</i> | 65 |
| 8.3. <i>ANEXO C – QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO</i> | 68 |
| 8.4. <i>ANEXO D – EMAIL ENVIADO ÀS DIREÇÕES DOS AGRUPAMENTOS</i> | 73 |
| 8.5. <i>ANEXO E – OUTPUTS – ANÁLISE ESTATÍSTICA</i> | 74 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Modelo funcionamento de Agrupamento do CNE – Autoria Própria (2024)..... | 5 |
| Figura 2. Modelo funcionamento do sistema de patrulhas – Autoria Própria (2024)..... | 9 |
| Figura 3. Modelo Conceptual de Investigação – Autoria Própria (2024)..... | 25 |
| Figura 4. Dimensões do MLQ-5X - Autoria própria, Autoria Própria (2024)..... | 35 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1. Variáveis Sociodemográficas | 28 |
| Tabela 2. Variáveis Sociodemográficas relacionadas com o contexto Escutista | 30 |
| Tabela 3. Dimensões do PsyCap Questionnaire..... | 33 |
| Tabela 4. Estrutura fatorial da MLQ-5X, adaptada de Alonso, Saboya & Girado, 2010..... | 34 |
| Tabela 5. Dimensões do Multifactor LeaderShip Questionnaire,..... | 35 |
| Tabela 6. Multifactor LeaderShip Questionnaire com exclusão de fatores..... | 36 |
| Tabela 7. Anova-OneWay – Resultados da comparação entre médias das escalas e subescalas do PsyCap (Otimismo, AutoEficácia e Esperança) e os anos de escutismo..... | 38 |
| Tabela 8. Resultados das Médias, Desvio-Padrão, Mínimos e Máximos do PsyCap e das suas dimensões em análise (Otimismo, AutoEficácia e Esperança) e da Correlação das mesmas com os Anos de Escutismo | 39 |
| Tabela 9. Correlações de Pearson entre o Psycap e a Liderança Tranformacional | 39 |
| Tabela 10. Regressão Simples, ANOVA-OneyWay, PSyCap e Liderança Tranformacional..... | 40 |
| Tabela 11. Regressão Multivariada - Esperança, Otimismo e AutoEficácia como predictoras da Liderança Transformacional..... | 41 |
| Tabela 12. Resultados do efeito mediador do Otimismo no PsyCap e na Liderança Transformacional. | 42 |
| Tabela 13. Regressão Múltipla - Teste a H2 em estudo | 74 |
| Tabela 14. Correlação de Pearson - Regressão Múltipla (H2) | 74 |
| <i>Tabela 15. Regressão Multipla com o PsyCap – Resultado para o Teste da H2 (Teste Multivariados)</i> | 75 |
| Tabela 16. Resultados de Amostras de bootstrap - correlações entre PsyCap e os Estilos de Liderança | 76 |
| Tabela 17. Resultados do efeito mediador do Otimismo no PsyCap e na Liderança Transformacional. | 78 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1. Modelos Teóricos de Competências - Autoria Própria (2024) | 7 |
| Quadro 2. Modelo Teórico adaptado de Luthans et al. (2004, p.46) | 12 |

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

BP – Baden-Powell

CP – Capital Humano

CE – Comissão Europeia

CNE – Corpo Nacional de Escutas

COP – Comportamento Organizacional Positivo

CS – Capital Social

LSCE – *Life Skills and Citizenship Education Framework*

ME – Movimento Escutista

PsyCap – Capital Psicológico Positivo

UNICEF- Fundo das Nações Unidas para as crianças

WOSM – World Organization Scout Movement

CAPÍTULO I - Introdução

A liderança é um processo dinâmico e contextual que pode ser desenvolvido e aprimorado através de experiências, aprendizagens e formações (Day & Dragoni, 2015). No entanto, pouco se sabe sobre a influência de experiências de voluntariado ou a participação em movimentos de juventude, como o escutismo, no desenvolvimento de competências e estilo de liderança (Barrosa, 2020). Um desses fatores pode ser o capital psicológico positivo, que é um conjunto de recursos psicológicos que favorecem o desempenho individual e organizacional (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007). Esses recursos são, em alguns trabalhos, referenciados como preditores da liderança transformacional (Bass & Riggio, 2006), a qual é associada a resultados positivos das organizações e bem-estar dos trabalhadores (Dinh, Lord, Gardner, Meuser, Liden, & Hu, 2014). No entanto, permanecem em aberto inúmeras questões, sobre os processos e mecanismos psicológicos que conduzem ao desenvolvimento deste estilo de liderança, nomeadamente nas experiências escutistas, na fase de caminheiro (entre os 18 e os 25 anos) (Gonçalves, Orgambídez-Ramos, Ferrão, & Parreira, 2018). Os contextos educativos não formais, são reconhecidos como oportunidades de aprendizagem experiencial, participativa, colaborativa e oportunidades de exercitar e desenvolver treino e competências de liderança (Gardner, Coglisier, Davis, & Dickens, 2011). Na educação escutista, o sistema de patrulhas traz uma dimensão grupal e coletiva, permitindo exercitar comportamentos de liderança e ganhos de consciência sobre os seus efeitos no grupo e desenvolvimento de atividades coletivas (Baden Powell, 2018).

Assim, tendo em conta todas estas aprendizagens e treino de liderança, o nosso estudo pretende explorar a relação entre o capital psicológico positivo e a liderança transformacional no contexto do escutismo.

O objetivo geral deste estudo é analisar a relação entre o capital psicológico e o estilo de liderança transformacional no contexto do escutismo. Os objetivos específicos incluem identificar quais as dimensões do capital psicológico que são preditores do estilo de liderança transformacional. Este estudo é relevante por contribuir para o conhecimento sobre o papel do capital psicológico positivo no desenvolvimento de competências associadas ao estilo de liderança transformacional, explorando a relação entre esses construtos no contexto do escutismo.

Os dados recolhidos, poderão permitir futuros estudos que avaliem o impacto do escutismo na formação de líderes organizacionais, devido ao desenvolvimento de competências adquiridas na vivência escutista.

Este estudo parte da vivência empírica do autor e pretende analisar se os caminheiros/companheiros, na sua experiência, e na sua maioria autopercecionam o seu estilo associado à liderança transformacional, o que lhes confere, em nosso entender, uma melhor preparação para desempenhar funções futuras, nas organizações.

A dissertação será organizada em oito partes principais: introdução, revisão da literatura, método, resultados, discussão e conclusão, limitações de investigação e estudos futuros, referências bibliográficas e anexos.

CAPÍTULO II – Revisão da Literatura

O presente capítulo é composto pela descrição de conceitos fundamentais à compreensão do mesmo – Escutismo, Capital psicológico e Liderança. Para uma maior compreensão, serão também abordados outros temas como o voluntariado, o Corpo Nacional de Escutas (CNE), o desenvolvimento de competências no escutismo, os construtos do *PsyCap* (autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência), psicologia positiva, os estilos de liderança e o papel do otimismo como mediador do *PsyCap*.

2.1. Escutismo

O fundador do movimento escutista definiu assim a vivência escutista

O escutismo permite também à criança viver a experiência de uma pequena sociedade ao seu nível. Atualmente a rarefação dos terrenos de jogo, as multiplicações das proibições nas cidades modernas fazem com que a vida social espontânea das crianças se torne cada vez mais pobre e estereotipada. O escutismo, pelo jogo das equipas e dos conselhos, quer proporcionar uma aprendizagem das relações (Scouts de France, 2012, p.10),

isto é, o escutismo é um movimento educativo de carácter não formal e voluntário, que visa o desenvolvimento integral dos jovens através de um método baseado na aprendizagem pela ação, na vida em grupo e na adesão a um código de valores (Baden-Powell, 1999). O escutismo, fundado em 1907, por Baden Powell tendo por base a sua experiência pessoal e militar, foi criado como um sistema educativo inovador, preparado para responder às necessidades dos jovens (CNE,2023). O escutismo é um movimento mundial, presente em 216 países, constituído por mais de 35 milhões de pessoas dos mais variados credos e proveniências, que seguem os mesmos princípios básicos e regras que os unem como uma comunidade global (CNE, 2023). O percurso do escuteiro, que se pode iniciar a partir dos 6 anos de idade, tem etapas formativas adequadas a cada faixa etária, que envolvem atividades, projetos e desafios que fomentam o crescimento pessoal dentro e fora do movimento escutista (CNE,2023).

2.1.1 Escutismo CNE – Corpo Nacional de Escutas

O CNE (Corpo Nacional de Escutas) - Escutismo Católico Português, é um movimento voluntário constituído para os jovens, sem fins lucrativos, sem afiliação política, destinado à

educação e formação não formal dos seus membros, tendo por base o movimento criado por Baden Powell no início do séc. XX (CNE, 2023).

O CNE tem uma implantação nacional, com mais de mil agrupamentos locais onde são realizadas, de forma autónoma, as atividades escutistas, tendo como objetivo primário o desenvolvimento dos seus membros.

A Junta Nacional, é o órgão do CNE que gere e dirige o movimento a nível nacional, delegando às juntas regionais e aos seus núcleos uma ação de proximidade junto de cada agrupamento.

O ME tem por base as leis e os princípios do movimento que a todos abrange, reproduzindo no seu seio as estruturas hierárquicas, o fardamento e a organização interna de cada agrupamento local (CNE, 2023).

Utilizando um método próprio do movimento, advoga o exercício da autonomia, do trabalho em equipa, o contacto com a natureza, o jogo e a aventura como móbil das atividades adequadamente enquadradas às idades de cada equipa/grupo. A ação de cada escuteiro tem como base o conjunto das leis do escuta, assim como os princípios do escutismo católico português que norteiam a sua vivência diária dentro e fora do ME. O CNE organiza-se em 4 grupos baseado nas suas faixas etárias, lobitos (6 aos 10 anos), exploradores/moços (10 aos 14 anos), pioneiros/marinheiros (14 aos 17 ou 18 anos), caminheiros/companheiros (18 aos 25 anos). Ao longo do último século o CNE tem vindo a formar gerações de jovens, futuros cidadãos, fomentando o serviço à comunidade e ao próximo, valores de trabalho comunitário e de equipa, educação ambiental e promoção da cidadania plena (CNE, 2023).

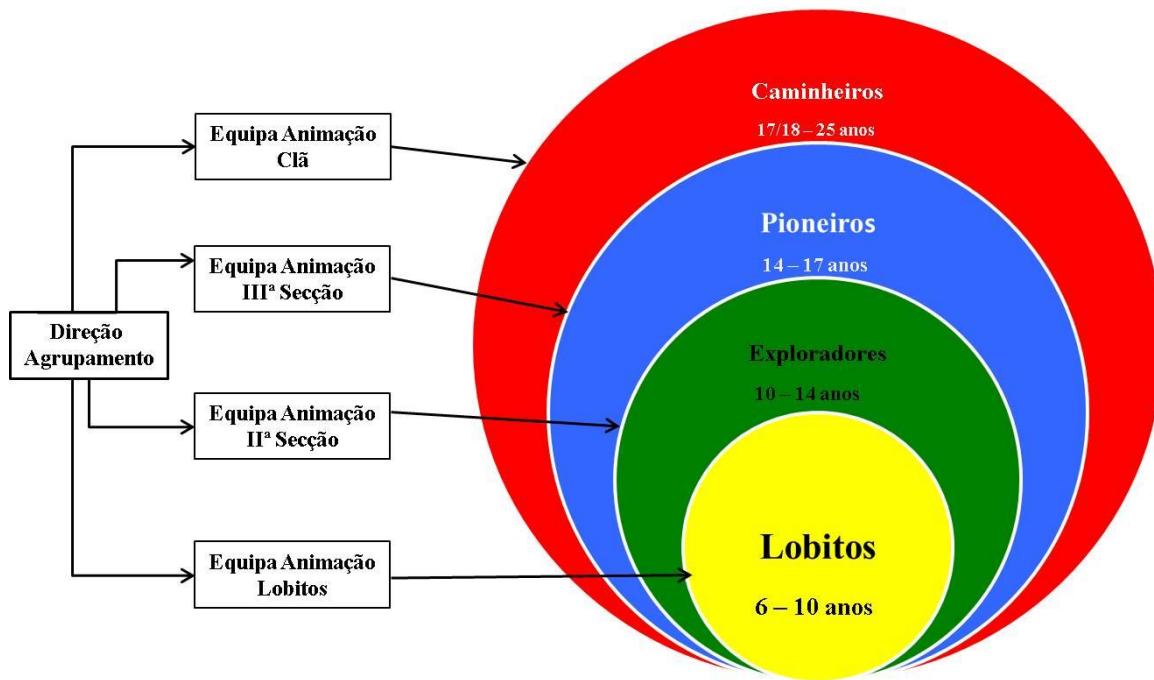


Figura 1. Modelo funcionamento de Agrupamento do CNE – Autoria Própria (2024)

2.1.2 Enquadramento Empírico do Estudo – Escutismo, Desenvolvimento de Competências, *PsyCap* e Liderança Transformacional

Segundo Rossi (2023, p.11) a literatura científica tem destacado a importância do voluntariado como uma oportunidade significativa para o desenvolvimento de competências pessoais, sociais e profissionais. Ao participar como voluntário, o indivíduo tem a possibilidade de crescer pessoalmente e experimentar diversos papéis profissionais.

Melo (2021, p.10) afirma que

As *soft skills* dizem respeito a um conjunto de habilidades e competências relacionadas com o comportamento humano que são consideradas essenciais para que um indivíduo alcance os seus objetivos pessoais e profissionais, nomeadamente os que se relacionam com o desenvolvimento da sua carreira.

É comum distinguir *hard skills* das *soft skills*: as primeiras cumprem a sua função estando associadas à realização de tarefas ou ao desenvolvimento de um trabalho, sendo esperado que

sejam adquiridas num contexto formal e formatado para uma função concreta. Ao contrário destas, as *soft skills*, são transversais à vida, sendo postas em prática em contextos muito diversos tornando-se mais valias ao longo do percurso de vida. Tendencialmente vão-se expandindo consoante as experiências e vivências ao longo da vida (Patacsil & Tablatin, 2017).

Sendo as *soft skills* e o desenvolvimento dessas competências um processo complexo e diversificado, surgiu a necessidade de as categorizar (Melo, 2021); a partir da estrutura universal de competências, Bartram (2005) construiu um modelo capaz de responder as necessidades de categorização, o modelo *great eight* (Quadro 1.).

Este modelo tendo por base 112 componentes das competências, os quais dão origem a 20 dimensões, sendo estas conceptualizadas em oito fatores gerais: Liderança e tomada de decisão; Apoio e cooperação; Interação e relações pessoais; Análise e interpretação; Criação e concetualização; Organização e execução; Adaptabilidade; Empreendedorismo e Performance.

Shakir (2009) juntou o seu contributo à discussão da construção das competências nomeando oito dimensões: Comunicação; Pensamento crítico e resolução de problemas; Trabalho em equipa; Aprendizagem ao longo da vida; Capacidade empreendedora; Liderança; Ética e capacidades profissionais de moral e Capacidade de gerir informação.

A UNICEF (2019) criou igualmente um modelo relativo à aquisição de competências denominado “*12 skills of the life skills and citizenship education framework*” onde se podem identificar doze categorias básicas que mostram vários pontos em comum com os outros autores antes referidos: Criatividade, Pensamento crítico, Resolução de problemas, Cooperação, Negociação, Tomada de decisão, Autorregulação, Resiliência, Comunicação, Respeito pela diversidade, Empatia e Participação.

Partindo destes modelos teóricos (Quadro 1.) para o nosso estudo e sabendo que o escutismo é um método de educação informal que tem a capacidade de habilitar os jovens, em vivência escutista, de competências informais (*Soft Skills*) que se tornam relevantes durante o seu percurso de vida, nomeadamente em contexto laboral.

Quadro 1. Modelos Teóricos de Competências - Autoria Própria (2024)

| Modelos Teóricos de Competências (Soft Skills) | | |
|---|---|--|
| UNICEF & WBG (2019) <i>Model LSCE</i> | Baltram (2012) <i>Great Eight</i> | Shakir (2009) |
| Criatividade (capacidade de gerar ideias úteis e novas) | Liderança e tomada de decisão | Comunicação |
| Pensamento crítico (capacidade de pensar intencionalmente) | Apoio e cooperação | Pensamento crítico e resolução de problemas |
| Resolução de problemas (capacidade de encontrar soluções para o alcance do objetivo/meta) | Interação e relações interpessoais | Trabalho em equipa |
| Cooperação (capacidade de interação compartilhada em atividades/tarefas) | Análise e interpretação | Aprendizagem ao longo da vida |
| Negociação (capacidade de consensualizar interesses e/ou opiniões) | Criação e conceitualização | Capacidade de gerir informação |
| Tomada de decisão (capacidade de opção/ação de escolha) | Organização e execução | Capacidade empreendedora |
| Autorregulação (capacidade de regulação emocional própria) | Adaptabilidade | Ética e capacidades profissionais de moral |
| Resiliência (capacidade de persistir face a diversos contextos/situações) | Empreendedorismo e performance | Liderança |
| Comunicação (capacidade de troca de informações e compreensão comum) | | |
| Respeito pela diversidade (capacidade de reconhecer e aceitar a diferença) | | |
| Empatia (capacidade de "calçar os sapatos do outro") | | |
| Participação (capacidade de aplicação dos direitos humanos) | | |

Através do sistema de patrulhas/equipas o jovem escuteiro tem a possibilidade, de acordo com as suas necessidades, as suas características e as necessidades da patrulha/equipa a que pertence encarnar uma função que vai desenvolver durante o ano escutista (espaço temporal similar ao ano escolar). Nessa função terá responsabilidades e tarefas pessoais e coletivas associadas, que sendo respeitadas, vão munindo o jovem de novas competências que antes não possuía (CNE, 2023).

A patrulha é uma criação cada vez mais aperfeiçoada pelos próprios jovens, mesmo quando lhe dão outro nome! A patrulha provém do mundo deles, do seu próprio estado natural, para se tornar pouco a pouco a aprendizagem do seu próprio estado na sociedade: a isto chama-se responsabilização, respeito pelos outros, fraternidade, cooperação, compromisso, sentido de serviço. Trata-se, portanto, de promover, através do sistema de patrulhas, uma verdadeira educação cívica a caminho da democracia e da vida política. O sistema de patrulhas é uma dominante essencial para a aprendizagem do “serviço”. Mas isto só é possível se o jogo da patrulha for um espaço de experiências, deixando à ação tateante dos jovens. Não há educação para a liberdade e para a responsabilidade, sem liberdade nem responsabilidade (Scouts de France, 2012, p.80).

Nos três modelos teóricos apresentados (Quadro 1.) sobre a aquisição de competências podemos identificar competências muitas vezes presentes nos jovens escuteiros: Criatividade, Liderança, Empreendedorismo, Trabalho em equipa, Resiliência, Autoconhecimento, Otimismo, Comunicação, entre outras. Este processo aquisitivo é contínuo e torna-se potencialmente mais rico, quanto mais rica for a vivência nas várias patrulhas em que o jovem vai pertencendo ao longo dos anos. Os desafios e o trabalho entre pares vão permitindo que esta edificação aconteça e chegado à fase adulta possa estar mais bem preparado para melhor agir nos vários contextos pessoais e profissionais (Asensio-Ramon, Álvarez-Hernández, Aguilar-Parra, Trigueros, Manzano-León, Fernandez-Campoy, & Fernández-Jiménez, 2020).

O sistema de patrulhas ajuda a dar forma ao método de educação natural e não formal pensado por BP, na medida em que induz cada elemento a desenvolver-se pelo contato natural com os outros. Assim, este sistema permite que haja, nas unidades e, por conseguinte, em todo o escutismo, um verdadeiro esforço de cooperação: cada elemento cresce com os outros e entre eles e na vivência conjunta e pela prática da lei do escuta,

aprende que o seu valor individual de estar sempre ao serviço do bando/patrolha/equipa/tribo e, conseqüentemente da unidade, sendo que cada um trabalha segundo as suas forças e recebe segundo as suas necessidades (CNE, 2017, p. 18).

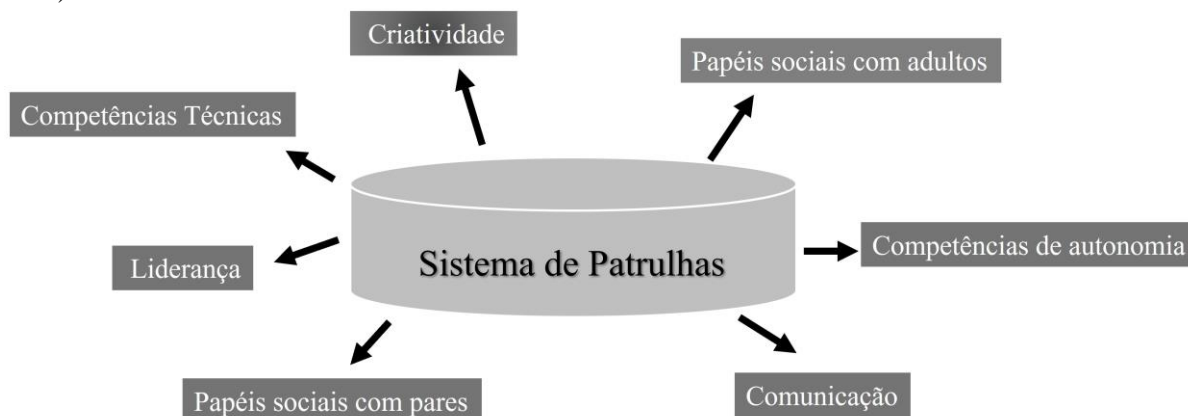


Figura 2. Modelo funcionamento do sistema de patrulhas – Autoria Própria (2024)

Em suma, sustentamos que o voluntariado, no presente estudo, o escutismo, desempenha um papel significativo no desenvolvimento de competências profissionais (Barrosa, 2020) e do *PsyCap* dos indivíduos (Rossi, 2023), sendo que essa influência se estende à liderança transformacional (Teixeira, 2015; Mendes, 2023), nomeadamente à autopercecionada, que é o foco no presente estudo.

Se o *PsyCap* se refere às capacidades mentais e emocionais que um indivíduo possui para enfrentar os desafios e as diversidades da vida, envolver-se em atividades voluntárias de voluntariado aumenta esse capital, proporcionando um senso de autoeficácia, promotor da esperança, do otimismo e da resiliência (Luthans et al., 2007a).

O fenómeno referido, contribui para uma maior sensação de superação dos obstáculos o que influencia a autoperceção de si próprio como líder transformacional (Bass & Riggio, 2006).

A liderança transformacional, sendo um estilo inspirador e motivador para os seguidores no alcance das suas necessidades, quando os líderes se apercebem como transformacionais, acabam por demonstrar características como a transparência relacional, a perspetiva moral, o processamento equilibrado e a autoconsciência (Teixeira, 2015; Mendes, 2023).

Suportamos neste estudo que o voluntariado pode influenciar positivamente o aumento do *PsyCap* e a autopercepção de si próprios como líderes transformacionais, sendo que os líderes autênticos (transformacionais) que também são voluntários, tendem a ser mais inspiradores, empáticos e orientados para o crescimento, impactando positivamente os seus seguidores (Rossi, 2023).

Em suma, este estudo pretende abordar o papel do escutismo no desenvolvimento de competências para o contexto laboral, não podendo, no entanto, deixar de referir que sustentamos que a vivência escutista de voluntariado voluntário, pode contribuir também para o bem-estar pessoal, moldando a autopercepção dos líderes, o que os pode tornar mais eficazes na promoção de mudanças positivas nas suas futuras equipas e organizações (Barrosa, 2020).

2.2. Capital Psicológico

A literatura científica aponta para a importância dos recursos humanos no contexto organizacional, sendo que, esses recursos, não apenas contribuem para o sucesso das organizações, mas também oferecem um retorno significativo sobre o investimento. O capital humano e social, cada vez mais reconhecido, juntamente com o *PsyCap*, desempenha um papel crucial na construção de uma vantagem competitiva sustentável (Luthans & Youssef, 2004).

O *PsyCap* é um conceito formulado pela da psicologia positiva e comportamento organizacional positivo, visando estudar e promover os aspetos positivos dos indivíduos, grupos e organizações (Luthans, Youssef & Avolio, 2007b). Segundo Luthans et al., (2007a), um estado de crescimento psicológico positivo é definido pela convicção de uma pessoa possuir a autoconfiança necessária para enfrentar e investir o esforço requerido para triunfar nas tarefas desafiantes. Essa pessoa mantém uma visão otimista sobre o sucesso, tanto no presente como no futuro, persistindo no alcance dos seus objetivos, e quando necessário, adapta-se para alcançá-los. Diante das dificuldades e das adversidades, a pessoa não só se mantém firme e resistente, mas também evolui para além dos seus níveis anteriores de funcionamento psicológico.

Segundo Luthans et al. (2007b), o capital psicológico positivo é um estado de desenvolvimento psicológico individual que se caracteriza por quatro dimensões: autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência. Estas dimensões são consideradas estados psicológicos e não traços de personalidade, o que significa que podem ser desenvolvidas e modificadas ao longo da vida (Luthans & Youssef, 2004).

A autoeficácia é a confiança para assumir e realizar o esforço necessário para ter sucesso nas tarefas desafiantes. O otimismo é a tendência para fazer atribuições positivas sobre o sucesso no presente e no futuro. A esperança é a capacidade de perseverar em direção às metas e, quando necessário, redirecionar os caminhos para alcançá-las. A resiliência é a habilidade de se manter e de se recuperar diante de problemas e adversidades (Luthans et al., 2007a).

O *PsyCap* tem sido associado a diversos benefícios para os indivíduos e para as organizações, tais como: maior desempenho, satisfação, compromisso, bem-estar, qualidade de vida e felicidade no trabalho (Luthans et al., 2007a). Além disso, pode favorecer o desenvolvimento das relações interpessoais positivas, uma liderança transformacional e uma cultura organizacional pautada em propósito e em consciência (Salanova, Llorens, Cifre, Martínez & Schaufeli, 2012).

2.2.1 Teorias subjacentes ao *PsyCap*

O Capital Psicológico sendo um conceito recente e amplamente debatido na literatura científica, é visto como um recurso que vai para além do capital humano (experiência, conhecimento e habilidades) ou do capital social (relacionamentos, redes). Trata-se de “quem a pessoa é, aqui e agora” e “em quem a pessoa se pode tornar” num futuro próximo, se os recursos psicológicos forem desenvolvidos no local de trabalho (Pinto, Gaspar & Pires, 2018).

O contexto laboral tem vindo a acentuar um conjunto de exigências, nomeadamente, a de flexibilidade, processamento de informação e capacidade de resposta que permitam responder às demandas dos consumidores, tornando crucial para as organizações a aposta no desenvolvimento dessas competências nos colaboradores (Luthans & Youssef, 2004).

Historicamente, o capital económico, sempre se assumiu como principal foco de atenção das organizações, tendo recentemente esse foco sofrido uma viragem para o capital humano, reconhecido atualmente como vantagem competitiva na medida em que dota os colaboradores de ferramentas psicológicas positivas, que permitem valorizar a organização com um alinhamento estratégico mais coeso e competitivo, permitindo o seu crescimento e sustentabilidade, além do capital humano ser um recurso mais difícil de reproduzir pela concorrência, ao contrário dos recursos físicos, financeiros e estruturais (Luthans & Youssef, 2004; Larson & Luthans, 2006).

O CP, desde que apoiado pela organização é passível de adaptação e desenvolvimento, garantindo à organização a renovação estratégica de acordo com as necessidades do mercado.

O CS, por exemplo, pode ser utilizado nos contextos interno e externo da organização, permitindo a sua mensuração, e permitindo garantir o sucesso organizacional, sendo reconhecido pela literatura como um seguimento do Capital Físico e Humano (Luthans & Youssef, 2004, citado em Branco, 2012, p.34).

Relativamente ao *PsyCap*, este surge como resultado da combinação entre o CP e o CS, sendo que é,

um fator psicológico central de positividade, em geral, e de cumprimento dos critérios do comportamento organizacional positivo, em particular, que vai para além do capital humano e do capital social no ganho de vantagem competitiva através de investimento/desenvolvimento de “quem se é” (Luthans et al., 2005, p.15, citado em Branco, 2012, p.35) (Quadro 2).

Quadro 2. Modelo Teórico adaptado de Luthans et al. (2004, p.46)

| Modelo Teórico da Conceptualização de "Capital" | | | |
|--|---------------------------------|------------------------------------|---------------|
| Capital Económico | Capital Humano | Capital Social | <i>PsyCap</i> |
| O que temos? | O que sabemos? | O que conhecemos? | O que somos? |
| Economia | Experiências Educativas | Relações Interpessoais | Otimismo |
| Finanças | Desenvolvimento de Competências | <i>Networking</i> | AutoEficácia |
| Recursos económicos materiais (patentes, marcas, | Criatividade | Rede familiar e contactos próximos | Esperança |
| | Conhecimento | | Resiliência |
| | Experiências Sociais | | |

2.2.2 Psicologia Positiva e Comportamento organizacional positivo

A Psicologia positiva, é uma corrente impulsionada por Seligman que assenta em três pilares (Seligman, 2002, p.12),

1) o estudo da emoção positiva, 2) o estudo dos traços positivos, e sobretudo das forças e virtudes, mas também das “capacidades” tais como a inteligência e a criatividade, e 3) o estudo das instituições positivas que sustentam as virtudes que, por sua vez, apoiam as emoções positivas,

com o objetivo de revivescer os aspetos positivos que caracterizam o ser, pessoa.

Fundamenta-se, focando-se na análise das qualidades, virtudes e elementos positivos da existência humana, com o objetivo promotor de autorrealização e propósito de vida saudável e satisfatória dos indivíduos (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Seligman, 2002).

Seligman e Csikszentmihalyi (2000), foram para além dos três pilares norteadores (Seligman, 2002), sugerindo três níveis de base distintos,

- i. o nível subjetivo, que engloba as experiências passadas – bem-estar, contentamento e satisfação, presentes - felicidade e futuras – esperança e otimismo;
- ii. o nível individual, que inclui os traços positivos, como a coragem, a originalidade ou o talento elevado;
- iii. e o nível grupal, que envolve qualidades cívicas e organizações condutoras dos indivíduos no alcance de uma cidadania mais plena e satisfatória, potenciando como resultado, por exemplo, o aumento da responsabilidade, da ética laboral, da tolerância ou do altruísmo (Branco, 2012, p.31).

A base científica desta nova corrente, Psicologia Positiva, foi originalmente impulsionada por dois movimentos ligados ao contexto laboral que contribuíram para a sua solidificação: os estudos organizacionais positivos e o comportamento organizacional positivo, sendo que os primeiros se concentram ao nível macro (organização), enquanto os segundos se concentram a nível micro (indivíduo). (Branco, 2012, pp.31-32). Kelloway (2011), perspectiva que os estudos organizacionais positivos podem ser determinantes para alterar o domínio do comportamento organizacional, sendo que se concentram no estudo das capacidades psicológicas dos colaboradores de forma a incrementar o seu desempenho (Luthans, Avolio, Walumbwa, & Li, 2005), “(...) estudando temas como a gratidão, a resiliência ou a investigação apreciativa,

evidenciando outros que envolvem a prossecução do crescimento e do autodesenvolvimento” (Branco, 2012, p.32).

Já o estudo do comportamento organizacional positivo (indivíduo), impulsionado por Luthans e transposto da Psicologia Positiva, vê surgir o seu movimento focado nas capacidades que impactam no desempenho, permitindo uma gestão mais eficaz das pessoas nas organizações e das organizações, *per si* (Luthans, 2002a).

O COP pretendeu desenvolver uma componente mais interventiva para complementar a sua componente de investigação, permitindo o foco no desenvolvimento e gestão dos recursos e das organizações, corroborando a sua definição na literatura como, o estudo e aplicação das capacidades e forças psicológicas positivas, mensuráveis e passíveis de desenvolvimento para incremento do desempenho laboral (Luthans, 2002a; Luthans et al., 2005).

Sendo assim, o COP, incrementando-se desta forma, afastou-se de outras correntes da Psicologia Positiva, nomeadamente dos estudos organizacionais positivos, que apresentavam maior dificuldade em salientar mudanças no desempenho (Luthans et al., 2007; Branco, 2012).

O COP salienta que, uma capacidade psicológica só pode ser considerada como positiva, se respeitar alguns critérios como (Luthans et al., 2007),

- i. ser positivamente orientada;
- ii. estar fundamentada na literatura científica;
- iii. ser mensurável;
- iv. ser passível de desenvolvimento;
- v. e, incrementar o desempenho a nível organizacional.

2.2.3 Otimismo

No meio científico, descrito por Seligman (1998, citado em Serrão, 2018), o otimismo é a capacidade de tendencialmente ver o “copo meio cheio” em contraste com o “copo meio vazio”. Segundo o autor, o otimismo envolve a inclinação para atribuição de eventos positivos a causas pessoais, generalizadas e permanentes, enquanto eventos negativos, têm uma atribuição temporária e situacional (Carver & Scheier, 2009; Luthans, 2002ab). Diante de circunstâncias adversas, os otimistas tendem a visualizar o futuro de forma positiva.

Quanto mais elevado o nível de otimismo de um indivíduo, mais fácil é motivá-lo em contexto laboral, proporcionando satisfação pessoal, aspirações mais altas e objetivos mais ambiciosos. Além disso, indivíduos otimistas demonstram maior perseverança diante de adversidades e obstáculos (Luthans, 2002ab; Seligman, 2002; 2011).

De acordo com Fredrickson (1998), as emoções positivas desempenham um papel crucial na evolução, pois ampliam os recursos intelectuais, físicos e sociais. Elas funcionam como reservas às quais o indivíduo pode recorrer quando enfrenta ameaças ou oportunidades. Além disso, o otimismo desempenha um papel determinante na performance dos colaboradores, como argumentado por Rego (2014).

Os indivíduos otimistas são mais facilmente motivados para o trabalho e demonstram maior perseverança ao superar desafios. Eles estabelecem objetivos mais ambiciosos e apresentam maior satisfação no trabalho. Mesmo diante de situações adversas, os otimistas veem as dificuldades como desafios e oportunidades para melhorar sua performance (Fredrickson & Branigan, 2005).

2.2.1.1 *Otimismo, Capital Psicológico e Liderança Transformacional*

O otimismo, o *PsyCap* e a liderança transformacional são conceitos fundamentais no contexto organizacional. A interconexão entre esses três elementos, destacando o papel mediador do otimismo no relacionamento entre a liderança transformacional e o capital psicológico é uma das hipóteses apresentadas neste estudo (H3).

O otimismo é uma disposição cognitiva que envolve a expectativa positiva em relação ao futuro, sendo que, indivíduos otimistas tendem a acreditar que os eventos futuros serão favoráveis e que eles terão a capacidade de lidar com esses desafios (Serrão, 2018).

Estudos recentes têm demonstrado que o otimismo está positivamente relacionado com o *PsyCap* (Pessoa, Dimas, Lourenço & Rebelo 2018), pessoas otimistas tendem a ter maior autoeficácia, esperança e resiliência, o que contribui para o desenvolvimento e aumento do construto (Luthans & Youssef, 2004). Além disso, o *PsyCap* atua como um amortecedor contra o stresse e melhora a adaptação às mudanças organizacionais (Toth, Heinänen & Kianto, 2023; Newman, Ucbasaran, Zhu & Hirst, 2014; Luthans & Avolio, 2009)

A literatura indica que a liderança transformacional está positivamente relacionada ao *PsyCap*, sendo que líderes que demonstram comportamentos transformacionais criam um ambiente propício para o desenvolvimento desses recursos internos nos seus seguidores, inspirando o otimismo, incentivando a autoeficácia e promovendo a esperança e contribuindo para o fortalecimento do *PsyCap* como construto (Pessoa et al., 2018).

O otimismo desempenha assim um papel crucial como mediador na relação entre a liderança transformacional e o capital psicológico. Quando líderes transformacionais cultivam um ambiente positivo e inspirador, os seguidores tendem a adotar uma perspectiva otimista. Esse otimismo, por sua vez, influencia diretamente o desenvolvimento do *PsyCap*, fortalecendo a resiliência, a confiança e a esperança dos seguidores (Pessoa, Dimas, Lourenço & Rebelo 2018).

2.2.4 Esperança

Esperança, conforme descrita por Snyder et al. (1991), é um estado motivacional positivo que surge da interação entre a energia direcionada ao objetivo (agência) e o planejamento para alcançar esse objetivo (caminho). Snyder (2000) enfatiza a multidimensionalidade da esperança, sendo que a mesma pode ser definida também como um processo de pensamento que envolve três elementos essenciais: objetivos, caminhos (ou planos alternativos) e agência (ou energia). A premissa subjacente é que os indivíduos possuem uma orientação natural para objetivos, e a realização desses objetivos depende tanto da motivação e energia pessoal (agência) quanto da existência de planos viáveis para alcançá-los.

Larson e Luthans (2006) descrevem a esperança por meio de dois vetores essenciais:

- i. Willpower (agência), referindo-se à crença na capacidade para alcançar objetivos;
- ii. Waypower (caminhos), envolvendo a capacidade de formular planos viáveis para atingir objetivos.

No entanto, ao nível da esperança, a mera existência de força de vontade e caminhos definidos não é suficiente, como apontam Peterson e Luthans (2002; 2003). Um indivíduo pode pensar em várias formas de atingir um objetivo, mas se não estiver motivado a definir como o fará, provavelmente não terá sucesso. Por outro lado, mesmo que haja motivação, se o indivíduo não conseguir definir métodos concretos para alcançar o objetivo, também enfrentará dificuldades.

A literatura indica que pessoas com níveis elevados de esperança tendem a ser menos ansiosas sob pressão, têm objetivos bem definidos e demonstram facilidade de adaptação às mudanças impostas pelo contexto (Peterson & Luthans, 2002; 2003).

2.2.5 AutoEficácia

A autoeficácia está intrinsecamente ligada aos modelos de investigação desenvolvidos por Bandura, a teoria subjacente sugere que a autoeficácia representa a capacidade de executar uma tarefa específica num contexto particular (1977 como citado em Branco, 2012).

Bandura (1977; 1984) destaca três dimensões importantes da autoeficácia:

- i. *Magnitude das Expectativas sobre a Eficácia*: refere-se ao nível de dificuldade das tarefas que o indivíduo acredita ser capaz de realizar;
- ii. *Força das Expectativas sobre a Eficácia*: representa a perseverança nos esforços, mesmo quando a tarefa é desafiadora;
- iii. *Variação na Generalidade das Situações*: algumas experiências específicas moldam crenças sobre a eficácia em tarefas específicas, enquanto outras influenciam crenças mais amplas sobre a própria eficácia.

A autoeficácia desempenha um papel crucial nas escolhas individuais de atividades, na resolução de tarefas consideradas difíceis ou quase impossíveis e nas atividades que envolvem uma gestão mais complexa (Luthans, Zhou, & Avolio, 2006).

De acordo com Stajkovic e Luthans (1998), a autoeficácia é a convicção de que um indivíduo possui as competências necessárias para mobilizar a motivação, os recursos cognitivos e as ações bem-sucedidas para uma tarefa específica. Essa dimensão tem uma influência consistente no comportamento das pessoas. Níveis elevados de autoeficácia estão associados ao estabelecimento e manutenção de objetivos ambiciosos, mesmo diante de adversidades, pois esses desafios são percebidos como oportunidades de crescimento. Contrariamente, a percepção de insuficiência nos recursos pessoais para realizar uma tarefa pode levar a baixas aspirações e compromisso reduzido com os objetivos, aumentando a probabilidade de desistência quando surgem dificuldades (Bandura 1984 como citado em Branco, 2012).

Com efeito, a autoeficácia desempenha um papel fundamental na escolha de comportamentos, no esforço dedicado às tarefas e no bem-estar geral dos indivíduos. Pessoas com autoeficácia

estabelecem metas ambiciosas, enfrentam desafios com entusiasmo e perseveram diante de obstáculos, impulsionadas por uma forte motivação (Luthans et al., 2006).

2.2.6 Resiliência

O termo “resiliência” tem origem na física (Masten, Cutuli, Herbers, & Reed, 2009) e traduzindo-se na capacidade psicológica positiva de recuperação e superação de obstáculos independentemente de serem desafios, incertezas, conflitos, fracassos ou mesmo mudanças positivas, progresso e maior responsabilidade (Luthans, 2002b, p. 702). Essa capacidade dinâmica pode ser naturalmente desenvolvida ao longo da vida, à medida que enfrentamos desafios, riscos e situações stressantes. A resiliência permite-nos recuperar das adversidades com mais recursos e força, adaptando-nos conforme necessário (Stewart, Reid & Mangham, 1997; Sutcliffe & Vogus, 2003).

2.3. Liderança

São muitas as definições de liderança – quase tantas como as pessoas que se dedicaram ao tema (Yulk, 1989, 1994, 2013; Bass, 1990, Sytrot, 1996, p.238 citado em Rego, 1998, p.23;). A liderança é um tema complexo e dinâmico que envolve múltiplos fatores individuais, grupais e organizacionais (Cunha, 1998; Cunha & Rego, 2003; Cunha, 2005), é um conceito basilar na medida em que o líder precisa de saber conduzir os indivíduos (seguidores) e conhecer as suas motivações (Chiavenato, 1992).

A liderança, é também um desafio constante para os gestores e líderes que procuram desenvolver as suas competências e adaptar-se às mudanças contextuais, sendo que, a liderança, é a capacidade de influenciar e motivar outras pessoas para alcançar objetivos comuns (Crozatti, 1998).

Sendo um fenómeno social que ocorre em grupos e organizações, amplamente estudado nas ciências sociais (Day & Antonakis, 2012), assumiu maior relevância com a Teoria das Relações Humanas (Experiência de Hawthorne) em detrimento da Teoria Clássica que valorizava apenas a autoridade formal (Monego, Schwertz, Medeiros, Barros, Machado & Silva, 2021).

A literatura, desde sempre, identificou e reconheceu diferentes estilos de liderança, sendo que, neste estudo, os modelos teóricos recaem sobre a liderança organizacional. Cada estilo de

liderança tem suas vantagens e desvantagens e pode ser mais ou menos eficaz dependendo do contexto e das características dos líderes e dos liderados (Day & Antonakis, 2012).

De acordo com Morais (2012) a diferença teórica central na abordagem da liderança reside na maneira como ela é exercida, concentrando-se na questão de se a liderança deve ou não ser coerciva e nos principais métodos utilizados para influenciar os seguidores do líder.

Apesar da ampla pesquisa realizada no campo da literatura organizacional sobre os construtos teóricos de liderança, os resultados obtidos nem sempre são claros e úteis ao tentar definir conceitos. Frequentemente, termos como, poder, autoridade e gestão são mencionados em contraste (Neves, 2001).

Segundo Neves (2001) a essência da liderança reside na influência exercida sobre os seguidores. A liderança é como uma corrente que requer dois polos: líderes e seguidores. Sem um deles, não há circulação de energia e, portanto, não há liderança.

Apesar da multiplicidade de definições existentes, é importante destacar a presença de um indivíduo competente que tem a capacidade de influenciar um grupo de pessoas (Neves, 2001; Cunha & Rego, 2005, p.336). A liderança, portanto, transcende a mera autoridade formal e envolve a capacidade de pintar uma visão para os outros seguirem (Bass, 1990).

A liderança tem sido abordada de várias maneiras, incluindo, (Day & Antonakis, 2012; Monego et al., 2021):

- i. Característica da Personalidade: Alguns estudos veem a liderança como uma característica inerente à personalidade do líder;
- ii. Indutora de Obediência: A liderança também é vista como um meio de influenciar os seguidores para obedecerem às diretrizes do líder;
- iii. Exercício de Influência: Os líderes exercem influência sobre os outros, seja por meio de persuasão, motivação ou outros comportamentos específicos;
- iv. Relação de Poder: A liderança envolve a dinâmica de poder entre líderes e seguidores;
- v. Meio de Alcançar Objetivos: Os líderes utilizam a sua posição para alcançar metas organizacionais;
- vi. Combinação de Fatores: A liderança é frequentemente uma combinação complexa de vários fatores interligados.

Ser líder, é então, exercer influência social, criar significados, transformar conceitos e fornecer grelhas interpretativas da realidade (Kirsch, 2021), a liderança é então considerada um processo de influência social, podendo ser assumida por qualquer pessoa de qualquer idade (Robbins, Judge & Sobral, 2010; Chiavenato, 1992, 1999, 2014). O poder de um líder é por onde essa influência é exercida, podendo ser formal ou informal (Kirsch, 2021, p.9).

A liderança formal é aquela que ocorre em função do cargo que o indivíduo ocupa, sendo de influência unilateral, já a liderança informal baseia-se na influência voluntariamente aceite, não sendo imposta; esta pode envolver relações afetivas entre membros do grupo e a pessoa central, por meio de identificação, sendo atribuída com base em características pessoais e na forma como o indivíduo é autopercecionado e aceite pelo grupo (Kirsch, 2021), ou como, se percebe a si próprio, no caso de liderança autopercecionada.

A Teoria dos Traços, não tem um autor de referência, sendo uma das pioneiras no estudo da liderança, a principal ideia é que a liderança é inata, e os traços associados à liderança são aspetos pessoais que distinguem as pessoas, podendo ser físicos, sociais, intelectuais ou outros; já a Teoria dos estilos de liderança, e a que utilizaremos como modelo conceptual para este estudo, surge através de Lewin (1939) tendo uma influência behaviorista nítida. Lewin propôs três estilos de liderança:

- i. A Autocrática (transaccional): Decisões centralizadas no líder;
- ii. A Democrática (transformacional): Participação ativa dos liderados nas decisões;
- iii. A Liberal (*laissez-faire*): Líder permite autonomia total dos liderados.

A literatura demonstra que a liderança democrática (transformacional) produz resultados qualitativamente melhores e liderados mais autónomos, enquanto a autocrática, demonstra resultados quantitativamente superiores na presença do líder (Lewin, Lippitt & White, 1939).

Ainda há que referir as teorias contingenciais e situacionais, que consideram o todo, formado pelo líder e os seus seguidores e o contexto em que ambos estão inseridos (Sartorelli & Carvalho, 2013).

Um dos potenciais fatores essenciais para influenciar positivamente o desempenho dos seguidores é estimular o *PsyCap*, que além de estar associado ao desempenho, está também associado à qualidade de vida, podendo facilitar o processo de mudanças positivas em todas as dimensões da vida do indivíduo (Luthans et al., 2006; Roche, Haar & Luthans, 2014).

2.3.1 Liderança Transformacional

Segundo Bass & Riggio (2006, p.3) “a liderança transformacional é um tipo de liderança que inspira e mobiliza os liderados para transcenderem os seus interesses individuais e se comprometerem com uma visão coletiva de mudança”, “este tipo de liderança está assente na influência exercida pelo líder ao seu seguidor” (Guiomar, 2010, p.6).

O líder transformacional é capaz de comunicar uma missão clara e compartilhada, estimular a criatividade e a inovação, reconhecer e valorizar os talentos e as necessidades dos liderados, e promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos mesmos (Bass & Riggio, 2006).

A liderança transformacional tem vantagens e desvantagens, dependendo do contexto e das características dos liderados. As vantagens centram-se ao nível do maior comprometimento, satisfação e desempenho dos liderados; uma maior coesão, confiança e colaboração entre os membros do grupo; uma maior capacidade de adaptação e resolução de problemas diante das mudanças e uma maior contribuição para o bem-estar social e organizacional. As desvantagens apresentam-se ao nível de excesso de idealização ou dependência do líder; ao nível do risco de manipulação ou abuso de poder por parte do líder; de dificuldades de implementação ou de sustentação de uma visão em ambientes hostis e/ou burocráticos e ao nível dos conflitos entre os valores pessoais e os valores do grupo (Bass & Riggio, 2006).

A liderança transformacional está relacionada com o *PsyCap* e com o otimismo, sendo conceitos referentes a estados psicológicos positivos que influenciam o comportamento e os resultados dos indivíduos e dos grupos (Serrão, 2018), esse tipo de liderança pode influenciar o *PsyCap* e o otimismo dos liderados, através de uma visão otimista e esperançosa do futuro, transmitida pelo líder transformacional e modelada pelo indivíduo/grupo seguidor.

Essa visão pode fortalecer a autoeficácia e a resiliência dos liderados diante dos desafios, e apoiar os liderados na descoberta dos seus objetivos. Por outro lado, o *PsyCap* e o otimismo dos liderados podem influenciar a liderança transformacional, pois os liderados com alto *PsyCap* e otimismo podem ter maior disposição para seguir o líder transformacional, contribuindo para a visão coletiva, enfrentando as mudanças com confiança e criatividade, e alcançando melhores resultados individuais e organizacionais (Serrão, 2018).

A liderança transformacional é citada como a mais eficaz, produtiva e inovadora. Bem como, a mais satisfatória para os seguidores, na medida em que ambas as partes trabalham para o bem da

organização, regidos pelas visões e valores partilhados, baseando-se numa confiança mútua e respeito (Avolio & Bass, 1991, Fairholm 1991, citado. em Lo, Ramayahb, Minc & Songand, 2010, citado em Guiomar, 2010, p.6).

2.3.2 Liderança Transaccional

A liderança transaccional é um estilo de liderança que se concentra em transações e trocas entre líderes e seguidores, envolvendo recompensas, punições e metas claras, sendo considerada como um processo de troca social (Bass, 1990; Bass & Avolio, 1994, 2000, 2004; Guiomar, 2010). Segundo Bass e Avolio (1994, 2004), a liderança transaccional é baseada em trocas económicas, sendo um pré-requisito para uma liderança eficaz. Os líderes transaccionais estabelecem expectativas claras, recompensam o desempenho e corrigem desvios. De igual forma, monitorizam o desempenho dos seguidores e propõem acções correctivas sempre que julgarem necessário (Bass & Riggio, 2006). Este estilo de liderança é especialmente útil em contextos onde as tarefas são rotineiras e bem definidas (Bass & Avolio, 1994).

O impacto da Liderança Transaccional no *PsyCap* engloba recursos como confiança, esperança, otimismo e resiliência. Quando os líderes transaccionais estabelecem metas claras e recompensam o desempenho, através de um sistema de trocas, os seguidores experimentam maior confiança e esperança. Esses recursos psicológicos, por sua vez, impactam positivamente o desempenho individual e a competitividade organizacional (Bass & Avolio, 2004; Luthans et al., 2007a).

O otimismo, componente do *PsyCap*, também influencia a liderança transaccional. Líderes otimistas tendem a motivar e inspirar seus seguidores, criando um ciclo positivo. Quando os líderes transaccionais demonstram otimismo, os seguidores sentem-se mais comprometidos e confiantes, isto é, há uma relação bidireccional entre a liderança transaccional e o otimismo, com reforço mútuo entre ambos (Luthans et al., 2007a).

2.3.3 Liderança *Laissez-Faire*

Caracteriza-se por liderança *laissez-faire* a ausência de intervenção ativa por parte do líder. Nesse estilo, o líder permite que os seguidores tomem as suas próprias decisões e conduzam as suas atividades sem muita orientação ou supervisão (Bass,1990; Rego, Sousa, Marques & Cunha, 2012).

Os líderes *laissez-faire* geralmente evitam tomar decisões e não oferecem diretrizes claras, podendo esse estilo ser prejudicial em contextos onde os seguidores precisam de orientação e motivação para alcançar metas organizacionais (Bass, 1990; Guiomar, 2010)

A liderança *laissez-faire* está associada a consequências negativas para o *PsyCap* dos seguidores; quando os líderes não fornecem orientação ou apoio, os seguidores podem sentir-se desamparados, desmotivados e com baixa autoestima. A falta de feedback e reconhecimento também afeta negativamente o *PsyCap* (Rego et al., 2012).

Rego e colaboradores (2012), destacam que a liderança *laissez-faire* não promove o desenvolvimento de recursos psicológicos positivos, como a esperança, o otimismo e a resiliência, sendo que este estilo de liderança pode minar o bem-estar psicológico dos seguidores e prejudicar o desempenho organizacional.

De acordo com a literatura, o otimismo, também influencia a liderança *laissez-faire*, quando os líderes não demonstram interesse ou envolvimento, os seus seguidores podem perder a confiança e o otimismo em relação ao trabalho e à organização, em contrapartida, líderes otimistas tendem a inspirar e motivar os seus seguidores, sendo que a relação entre o otimismo e a liderança *laissez-faire* é bidireccionalmente negativa (Bass, 1990; Guiomar, 2010; Rego et al., 2012).

2.3.4 Preditores e consequentes da Liderança Transformacional e Transacional

De acordo com a literatura (Avolio & Bass, 1994; Bass, 1998; Waldman, Avolio & Bedd, 1987; Santos & Caetano, 2007 citado em Guiomar, 2010) vários estudos têm vindo a ser realizados no sentido de compreender os preditores e consequentes dos estilos de liderança, sendo que os estudos observaram que o desempenho dos seguidores subordinados e a satisfação com a organização eram superiores quando os líderes eram percebidos como mais transformacionais (Guiomar, 2010).

Em termos mais simples, o trabalho de Avolio e Bass (1994, citado em Guiomar, 2010) explorou como certas características de liderança se relacionam com traços de personalidade e dimensões específicas de liderança, sendo os principais pontos alavancados,

- i. O carisma, sendo este um atributo que está associado a características como a ascendência, a sociabilidade, o locus de controlo interno e a autoaceitação;

- ii. A estimulação intelectual, relacionada com a ascendência e o locus de controlo interno;
- iii. e a, consideração individualizada, que se correlaciona com a ascendência, a sociabilidade, a extroversão e a autoaceitação.

Além disso, estas mesmas associações também se aplicam à liderança transacional, especificamente à recompensa contingente. Noutro estudo, Bass (1999) descobriu que a liderança transformacional está ligada à eficácia percebida pelos seguidores e à satisfação destes com os líderes (Guiomar, 2010).

2.5. Modelo Conceptual da Investigação

Considerando a literatura revista e apresentada, podemos concluir que as características associadas à prática do escutismo, enquanto organização que oferece aos jovens oportunidades de exercerem papéis de liderança dentro dos grupos, e experiências que conduzem ao seu desenvolvimento, representa, nos dias de hoje, uma vantagem competitiva para o mercado laboral, sendo um possível preditor para as organizações de recursos humanos qualificados.

Torna-se relevante, compreender a relação entre estes construtos (*PsyCap* e liderança transformacional) no contexto do escutismo e alavancar contributos que permitam responder às necessidades das organizações.

O Capital Psicológico Positivo é o ponto de partida do nosso modelo conceptual orientador deste estudo, consistindo na combinação de quatro dimensões, autoeficácia, otimismo, resiliência e esperança. No contexto do escutismo, estes atributos podem ser desenvolvidos através de atividades ao ar livre, trabalho em equipa e resolução de problemas. (Vieira, 2022)

O escutismo atua como meio para desenvolver o *PsyCap*, sendo as atividades do escutismo projetadas para desafiar os jovens a sair das suas zonas de conforto e a desenvolver competências de resiliência, esperança, otimismo e autoeficácia (Barrosa, 2020).

A liderança transformacional apresenta-se como o passo seguinte no nosso modelo conceptual, sendo que os líderes transformacionais inspiram e motivam os outros a fazer mais do que originalmente pretendiam e muitas vezes até mais do que acreditavam ser possível (Bass & Riggio, 2006); no escutismo, os líderes são muitas vezes chamados a desempenhar esse papel (Philipps, 2017) e posteriormente a se autopercecionarem nesse papel.

A liderança transformacional, combinada com o *PsyCap*, desenvolvido através do escutismo, pode resultar na aquisição de competências (*soft skills*). Estas podem incluir, segundo os modelos adotados neste estudo (Quadro 1.), a comunicação eficaz, o trabalho em equipa, a adaptabilidade, a resolução de problemas e as habilidades interpessoais, por exemplo.

As competências adquiridas permitem aos indivíduos uma atuação mais capacitada e adaptada ao mercado de trabalho (Andrade, 2016).

Tendo por base a revisão teórica supracitada e tendo como objetivo a análise da relação entre o capital psicológico e a liderança transformacional e o impacto dos fatores contextuais (o escutismo) e do *PsyCap* na perceção da liderança transformacional dos caminheiros/companheiros, o presente estudo foi conduzido pelo modelo conceptual de investigação representado através da figura 3.

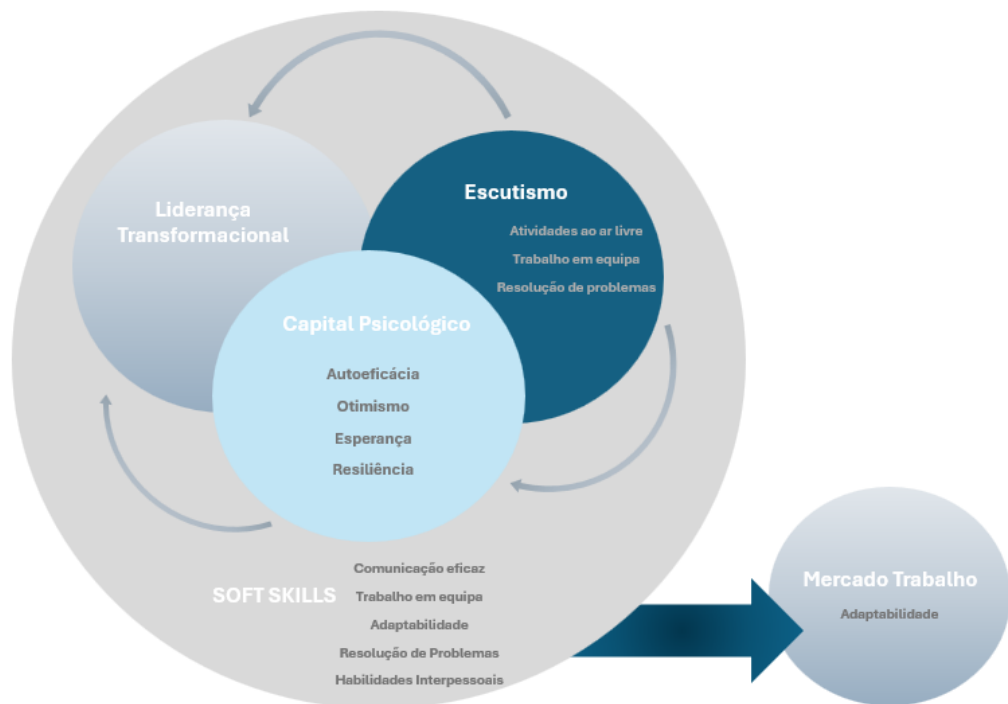


Figura 3. Modelo Conceptual de Investigação – Autoria Própria (2024)

A literatura é prolixa em estudos que evidenciam a importância das competências (*soft skills*) no mercado de trabalho (Patacsil & Tablatin, 2017), no entanto, não há muita literatura que indique a relação do escutismo na aquisição dessas competências, nomeadamente do capital psicológico positivo. Considerando que o escutismo é uma forma de voluntariado e sabendo que algumas

das investigações desenvolvidas indicam que o *PsyCap* aumenta quanto maior for o número de experiências de voluntariado do indivíduo (Barrosa, 2020), optamos por inferir que na experiência de escutismo também aumentará, apesar dos efeitos do voluntariado poderem variar devido a múltiplos fatores, incluindo as motivações individuais e o contexto específico do trabalho voluntário (Amador, Parente & Marcos, 2013). As nossas hipóteses de estudo apresentam-se de seguida:

H:1 Os indivíduos com mais anos de participação no escutismo apresentam em médias scores mais elevados de o capital psicológico positivo.

H:2 O capital psicológico positivo correlaciona-se positivamente com o estilo de liderança transformacional auto percebido.

H:3 A relação entre o capital psicológico positivo e a liderança transformacional é mediada pelo otimismo.

CAPÍTULO III – Método

O presente capítulo é composto pela natureza do estudo, pelos participantes que contribuíram para que o mesmo fosse possível, pelos instrumentos de investigação utilizados e sua descrição e pelo procedimento utilizado.

3.1. *Natureza do Estudo*

O presente estudo, segue uma abordagem quantitativa, indo ao encontro D’Oliveira (2007), estando a mesma associada a estudos experimentais e testes de hipóteses.

Propõe-se analisar a relação entre o *PsyCap* e o estilo de liderança transformacional no contexto do escutismo, pretendendo identificar quais as dimensões do *PsyCap* que são preditoras do estilo de liderança transformacional. Pretende também analisar, se de acordo com a amostra em estudo, o otimismo é mediador do *PsyCap*, pretendendo-se que seja feita uma investigação de âmbito correlacional, de acordo com Robson (1999, citado em D’Oliveira, 2007).

Em termos mais formais, o plano correlacional é caracterizado pelo fato de o investigador não manipular nenhuma variável e de todas as variáveis serem recolhidas simultaneamente. De acordo com Murteira (1993; citado por Pestana & Gageiro, 2005), a correlação indica que os fenómenos não estão inextricavelmente ligados, mas sim que a intensidade de um fenómeno tende a acompanhar a intensidade do outro (geralmente com maior frequência).

Para entender melhor, recorreremos à tipologia de Campbell e Stanley (1966; citados por D’Oliveira, 2007) nos estudos correlacionais, investigamos as relações entre as variáveis em estudo e a definição de qual é a causa e qual é o efeito, sendo algo que o próprio investigador determina. Além disso, as regressões lineares múltiplas também são estudadas como parte desse tipo de pesquisa.

3.2. *Participantes*

A amostra de conveniência para a operacionalização deste estudo é composta por escuteiros caminheiros/companheiros com idades compreendidas entre os 18 e os 25 anos do CNE pertencentes a agrupamentos da Junta Regional de Lisboa. Os critérios de inclusão foram:

estar inscrito no CNE como caminheiro/companheiro; e ter participado em pelo menos uma atividade

| <i>Variáveis Sociodemográficas</i> | | | | |
|------------------------------------|-----------------|----------------------------|----------|----------|
| Variável | Nº Itens | Exemplo de Itens | n | % |
| Género | 3 | Feminino | 106 | 64% |
| | | Masculino | 56 | 34% |
| | | Não Especificado | 3 | 2% |
| Idade | 6 | 1 (18;19;20) | 88 | 53% |
| | | 2 (21;22;23) | 65 | 39% |
| | | 3 (24;25) | 12 | 7% |
| Habilitações Literárias | 4 | Ensino Secundário Completo | 68 | 41% |
| | | Frequência Universitária | 56 | 34% |
| | | Licenciatura | 36 | 22% |
| | | Mestrado | 5 | 3% |
| Situação perante o trabalho | 5 | Estudante | 101 | 61% |
| | | Trabalhador | 26 | 16% |
| | | Trabalhador-Estudante | 33 | 20% |
| | | Desempregado | 1 | 0% |
| | | Ano Sabático | 4 | 2% |

Tabela 1. Variáveis Sociodemográficas

escutista nos últimos seis meses. A divulgação do estudo foi realizada, junto dos núcleos, assim como, junto das direções dos agrupamentos da região, via correio eletrónico institucional.

Os participantes deste estudo foram 165 escuteiros caminheiros/companheiros, sendo 64% (n=106) do sexo feminino, 34% (n=56) do sexo masculino e 2% (n=3) não especificado.

Relativamente à idade dos participantes, a média situa-se aproximadamente nos 20 anos, encontrando-se a maior dos participantes na faixa etária entre os 18 e os 20 anos (53%; n=88). A faixa etária dos 21 aos 23 anos representa 39% (n=65) da amostra do presente estudo, sendo que entre os 24 e os 25 anos, apenas se encontram 7% (n=12) dos participantes.

No que concerne às habilitações literárias, 41% (n=68) apresenta-se com o Ensino Secundário Completo, sendo que 34% (n=56) está em frequência universitária, 22% (n=36) tem a licenciatura e apenas 3% (n=5) o mestrado.

Relativamente à situação perante o trabalho, a maioria dos participantes é estudante (61%; n=101), sendo que 20% (n=33) é trabalhador-estudante. 16% (n=26) dos participantes são trabalhadores e apenas 2% se encontram em ano sabático. O desemprego não é expressivo neste estudo (n=1).

A tabela 2, apresenta as variáveis sociodemográficas relacionadas com o contexto escutista, é de salientar que a maioria dos nossos participantes tem entre 10 e 15 anos de atividade escutista (53%; n=88) e pertence aos caminheiros (95%, n= 157).

A maioria dos participantes dedica ao escutismo, por semana, entre 5 a 10 horas (53%; n=88) e a maioria ou já participou em atividades de voluntariado (39%; n=64) ou participa pontualmente (30%; n=49), para além da vivência escutista.

A maioria dos participantes entrou para o escutismo por sugestão familiar ou sugestão (44%; n=72) de um amigo ou colega (22%; n=37).

A maioria dos participantes já fez a sua investidura/promessa e faz parte do clã (78%; n=129).

Sendo este estudo, um estudo de autopercecionado, a maioria dos participantes percebe que o escutismo tem um impacto muito importante no seu desenvolvimento, como pessoa/cidadão (76%; n=125) e importante (44%; n=72) para o desenvolvimento de competências académicas e/ou profissionais.

| <i>Variáveis Sociodemográficas relacionadas com o contexto Escutista</i> | | | | |
|---|----------|---|------------|------------|
| Variável | Nº Itens | Exemplo de Itens | n | % |
| Anos de Atividade Escutista | 4 | menos de 5 anos | 11 | 7% |
| | | dos 6 aos 10 anos | 50 | 30% |
| | | dos 11 aos 15 anos | 88 | 53% |
| | | mais de 16 anos | 16 | 10% |
| A que ramo do CNE pertences? | 2 | Caminheiro - Terrestre | 157 | 95% |
| | | Companheiro - Marítimo | 8 | 5% |
| Quantas horas dedicas ao escutismo por semana? | 5 | menos de 5 horas | 51 | 31% |
| | | Entre 5 a 10 horas | 88 | 53% |
| | | Entre 11 e 15 horas | 16 | 10% |
| | | Entre 16 a 20 horas | 8 | 5% |
| | | Mais de 20 horas | 2 | 1% |
| Colaboras ou já colaboraste em contexto de voluntariado, para além do escutismo? | 4 | Sim, colaboro pontualmente. | 49 | 30% |
| | | Não colaboro e nunca colaborei. | 34 | 21% |
| | | Sim, colaboro ativamente | 18 | 11% |
| | | Não colaboro, mas já colaborei. | 64 | 39% |
| Qual a motivação para entrares no movimento escutista? | 12 | Sugestão familiar | 72 | 44% |
| | | Sugestão amigo/colega | 37 | 22% |
| | | Convite de um dirigente escutista | 1 | 0% |
| | | Sugestão por exp. Religiosa | 1 | 0% |
| | | Por obrigação | 7 | 4% |
| | | Gosto pela natureza e atividades ar livre | 16 | 10% |
| | | Identifico-me com os ideais do movimento escutista | 12 | 7% |
| | | Por ser um movimento causas sociais | 4 | 2% |
| | | Por ser um movimento educativo, complementar à escola | 7 | 4% |
| | | Para ocupar os tempos livres | 7 | 4% |
| Recomendação médica | 1 | 0% | | |
| Em que fase teu percurso como escuteiro te encontra? | 5 | Fiz promessa e estou na equipa animação | 14 | 9% |
| | | Ainda não fiz a promessa | 11 | 7% |
| | | Já fiz a promessa e faço parte do clã | 129 | 78% |
| | | Já fiz a promessa e não faço parte do clã | 2 | 1% |
| | | Fiz a promessa, faço parte do clã e da equipa de animação | 9 | 6% |
| Como avalias o papel do escutismo, no desenvolvimento da tua pessoa, como cidadão? | 5 | Nem pouco, nem muito importante | 2 | 1% |
| | | Importante | 38 | 23% |
| | | Muito Importante | 125 | 76% |
| Como avalias o papel do escutismo, no teu desenvolvimento académico e/ou profissional? | 5 | Pouco Importante | 5 | 3% |
| | | Nem pouco, nem muito importante | 27 | 16% |
| | | Importante | 72 | 44% |
| | | Muito Importante | 61 | 37% |

Tabela 2. Variáveis Sociodemográficas relacionadas com o contexto Escutista

3.3. Instrumentos e Medidas

No presente estudo utilizou-se um questionário sociodemográfico, de modo a possibilitar a análise da relação entre os fatores contextuais determinantes para o *PsyCap* e a Liderança Transformacional. Para análise do Capital Psicológico Positivo e da Liderança Transformacional dos caminheiros/companheiros, recorreu-se à utilização de dois instrumentos quantitativos, o *Psychological Capital Questionnaire (PCQ-24)*, desenvolvido por Luthans et al. (2007) e o *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X)*, desenvolvido por Bass e Avolio (1995).

O primeiro para análise das características psicológicas positivas (Anexo A) e o segundo para análise da percepção do estilo de liderança do/a companheiro/a/ caminheiro/a respondedor/a. (Anexo B).

A escolha destes instrumentos para operacionalização do nosso estudo prendeu-se com o fato de os mesmos já terem sido estudados e validados na literatura e por terem sido desenvolvidos por autores referenciados nas temáticas em estudo, nomeadamente, *PsyCap* e Liderança Transformacional.

- *Psychological Capital Questionnaire (PCQ-24)*, Luthans et al. (2007)

Para avaliar o *PsyCap* optou-se pela utilização do *Psychological Capital Questionnaire*, desenvolvido por Luthans et al. (2007) sendo um instrumento que mede o capital psicológico positivo, um construto que engloba quatro dimensões: autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência, através de 24 itens agregados, correspondendo a cada uma das escalas de análise, uma escala *Tipo Likert* de seis pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente) (Luthans et al., 2007).

Luthans et al. (2007) basearam-se em escalas pré-existentes para desenvolver o construto, na escala da autoeficácia geral (Chen et al., 2001), na escala de esperança no trabalho (Snyder et al., 1996), na escala de otimismo no trabalho (Scheier et al., 1994) e na escala de resiliência no trabalho (Wagnild e Young, 1993).

A escala original apresenta boa consistência interna, validade convergente e discriminante e validade preditiva para vários resultados organizacionais.

O *Psychological Capital Questionnaire* foi adaptado para a população portuguesa por Rego et al. (2010), através de um processo de adaptação transcultural, confirmando-se a estrutura fatorial

das quatro dimensões, bem como a sua consistência interna, validade convergente, discriminante e preditiva para resultados organizacionais.

A versão original da escala utilizava uma escala *Tipo Likert* de seis pontos, sendo que no presente estudo utilizaremos uma escala *Tipo Likert* de sete pontos, em que 1 corresponde a “*A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim*” e 7 “*A afirmação aplica-se completamente a mim*”, avaliando as dimensões, autoeficácia (itens 1, 5, 9, 13, 17 e 21), otimismo (itens 2, 6, 10, 14, 18 e 22), esperança (itens 3, 7, 11, 15, 19 e 23) e resiliência (itens 4, 8, 12, 16, 20 e 24).

Após a análise da fiabilidade, os resultados indicaram que a consistência interna varia nas diferentes dimensões, sendo que a Autoeficácia ($\alpha = 0,83$) e o Otimismo ($\alpha = 0,74$) encontram-se num nível adequado, uma vez que apresentam valores acima de $\alpha = 0,70$. Consideraremos a dimensão da Esperança ($\alpha = 0,63$), uma vez que a literatura nos permite a sua questionabilidade, no entanto, não consideraremos a dimensão da resiliência, sendo contingentes com a literatura que a considera inadequada ($\alpha < 0,50$) (Marôco, 2018).

| <i>Psychological Capital Questionnaire - PCQ-24</i> | | | |
|---|-----------------|---|--------------------------|
| Escalas | Nº Itens | Exemplo de Itens | Alpha de Cronbach |
| AutoEficácia | 6 | Sinto-me confiante quando procuro uma solução para um problema a longo prazo. | .833 |
| Otimismo | 6 | No momento presente, procuro alcançar os meus objetivos com toda a energia. | .747 |
| Esperança | 6 | Normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho ou no escutismo | .639 |
| Resiliência | 6 | No que respeita ao meu trabalho, na escola e/ou no escutismo olho sempre para o lado positivo das coisas. | .455 |

Tabela 3. Dimensões do PsyCap Questionnaire

- *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X)*, Bass & Avolio (1995)

O *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X)*, de Bass e Avolio (1995), é um dos instrumentos mais conhecidos de medição da liderança transformacional e transacional, medindo uma panóplia completa de estilos de liderança, desde os estilos passivos e evitantes, ao estilo transacional, que dá recompensas contingentes aos seguidores, aos estilos transformacionais, que transformam os seguidores em líderes.

O *MLQ-5X* foi desenvolvido com base na teoria do *Full Range Leadership*, que propôs nove dimensões de liderança, às quais, inicialmente correspondiam 73 itens.

Em 1995, surgiu uma reformulação do questionário, passando o *MLQ-5X* a ser composto por 45 itens, distribuídos por cinco dimensões de liderança, às quais corresponde uma escala *Tipo Likert*

de sete pontos, que varia de 1 “A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim” a 7 “A afirmação aplica-se completamente a mim”.

Os 45 itens estão distribuídos por cinco dimensões da liderança transformacional (influência individualizada – atributo; influência individualizada – comportamento; motivação inspiracional; estimulação intelectual e consideração individualizada), em duas dimensões da liderança transacional (gestão por exceção passiva; reforço/recompensa contingente/contingencial) e em duas dimensões da liderança *laissez-faire* (gestão por exceção passiva; comportamento *laissez-faire*). A resposta a cada um dos itens traduz a frequência dos comportamentos percebidos pelo próprio participante sobre si mesmo.

| | FATORES | | ITENS |
|----------------------------|---------------------------------------|--|-------------|
| Liderança Transformacional | Influência idealizada (atribuída) | Os líderes são admirados e respeitados obtendo confiança dos seguidores | 10,18,21,25 |
| | Influência idealizada (comportamento) | Reproduz fator anterior, estando os itens centrados em comportamentos específicos | 6,14,23,34 |
| | Motivação Inspiracional | Os líderes capazes de motivar e dar significância à tarefa. Produzem visão de futuro atrativa | 9,13,26,36 |
| | Estimulação intelectual | Estimulam os seguidores a serem melhores e a descobrirem-se a si mesmos, procurando soluções para problemáticas existentes | 2,8,30,32 |
| | Consideração individual | Atentos às necessidades dos seguidores, atuando como mentores e coaches. | 15,19,29,31 |
| Liderança Transacional | Recompensa Contingente | Clarifica as expectativas dos seguidores e proporciona reconhecimento quanto atingem objetivos definidos | 1,11,16,35 |
| | Gestão por Exceção (ativa) | Concentra a sua atividade em corrigir erros e desvios dos seguidores para execução de metas definidas | 4,22,24,27 |
| Liderança Laissez-Faire | Gestão por Exceção (passiva) | Tendem a deixar as situações como estão, não interferindo, mesmo quando as problemáticas são importantes | 3,12,17,20 |
| | Comportamento Laissez-Faire | Evita tomar decisões e ver-se envolvido em assuntos importantes | 5,7,28,33 |

Tabela 4. Estrutura fatorial da MLQ-5X, adaptada de Alonso, Saboya & Girado, 2010

O *MLQ-5X*, de Bass e Avolio (1995) apresenta uma boa consistência interna, validade convergente e discriminante e validade preditiva para vários resultados individuais e organizacionais. Os itens do *MLQ-5X* são analisados calculando as pontuações médias de cada dimensão de liderança autopercebida.

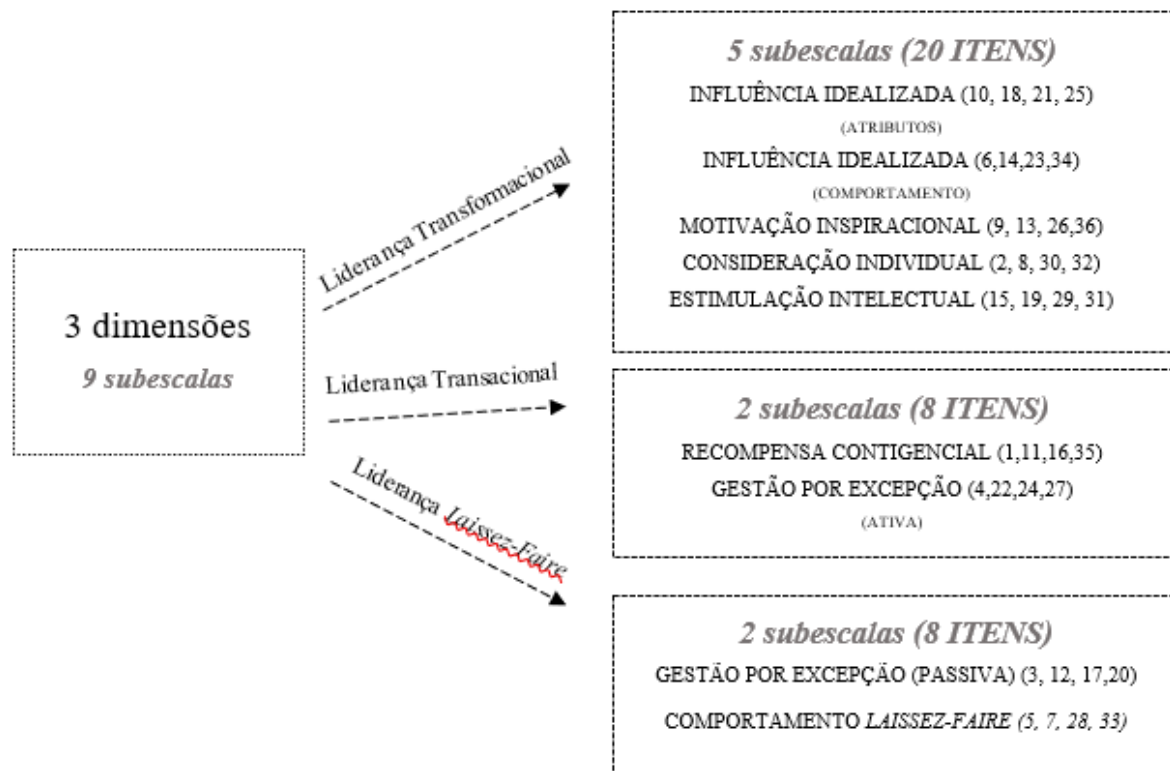


Figura 4. Dimensões do MLQ-5X - Autoria própria, Autoria Própria (2024)

| <i>Multifactor LeaderShip Questionnaire (MLQ-5X)</i> | | | | |
|--|------------------|-----------------|--|--------------------------|
| Escalas | Dimensões | Nº Itens | Exemplo de Itens | Alpha de Cronbach |
| Liderança Transformacional | 5 | 20 | Examino situações críticas questionando se são adequadas | .917 |
| Liderança Transacional | 3 | 8 | Forneço ajuda aos outros em troca dos seus esforços | .711 |
| Liderança Laissez-Faire | 1 | 8 | Estou ausente quando necessitam de mim. | .760 |

Tabela 5. Dimensões do Multifactor LeaderShip Questionnaire,

Após a análise da fiabilidade, os resultados indicaram que a consistência interna variava de acordo com as dimensões do *MLQ-5X*, sendo que a Liderança Transformacional ($\alpha = 0,92$)

encontrava-se num nível muito bom de adequabilidade, a Liderança Transacional ($\alpha = 0,71$) e a Liderança *Laissez-Faire* ($\alpha = 0,76$), em níveis adequados (Marôco, 2018).

No entanto, para que os fatores fossem mais adequados ao nível da fiabilidade, foram retirados um fator a cada dimensão de liderança, transacional (item 1, “*Forneço ajuda aos outros em troca dos meus esforços*” e *Laissez-Faire* (item 17, “*Demonstro acreditar que “não se mexe no que está a dar certo*”, sendo que respetivamente, ambas as dimensões aumentaram a sua consistência interna, ($\alpha = 0,73$) e ($\alpha = 0,78$).

| <i>Multifactor LeaderShip Questionnaire (MLQ-5X)</i> | | | | |
|--|------------------|-----------------|--|--------------------------|
| Escalas | Dimensões | Nº Itens | Exemplo de Itens | Alpha de Cronbach |
| Liderança Transformacional | 5 | 20 | Examino situações críticas questionando se são adequadas | .917 |
| Liderança Transacional | 3 | 7 | Forneço ajuda aos outros em troca dos seus esforços | .731 |
| Liderança Laissez-Faire | 1 | 7 | Estou ausente quando necessitam de mim. | .779 |

Tabela 6. Multifactor LeaderShip Questionnaire com exclusão de fatores

3.4. Procedimentos

Para responder aos objetivos deste estudo, foi utilizado um desenho de investigação quantitativo, de carácter descritivo-correlacional. Foi aplicado um questionário online aos caminheiros/companheiros do CNE da Junta Regional de Lisboa, com idades compreendidas entre os 18 e os 25 anos, entre maio e junho de 2023, através do *Forms Office* (Anexo A, B, C) A técnica de amostragem utilizada foi a não-probabilística por conveniência do investigador e em bola de neve, sendo operacionalizada através da divulgação de um questionário online com duração aproximada de 12 minutos (Anexo D). A participação no estudo foi realizada num único momento, os participantes receberam um link por e-mail, para aceder ao questionário online. (Anexo D). Os participantes responderam ao questionário individualmente, sem consulta de

outras fontes ou pessoas. Os dados recolhidos foram tratados com confidencialidade e anonimato.

Foi realizado um pré-teste, em abril de 2023, a uma turma de licenciatura de tradução da Faculdade Nova de Lisboa com o objetivo de verificar se do ponto de vista formal o questionário suscitava dúvidas e/ou se precisava de sofrer algum ajuste.

A informação recolhida foi organizada e analisada, de acordo com os objetivos e hipóteses do estudo. Os dados foram processados com auxílio do programa estatístico SPSS - *Statistical Package for Social Sciences* (versão 28) e submetidos a um valor de significância de 0,05.

Inicialmente, foram realizadas as análises descritivas para caracterizar a amostra e as variáveis em estudo. Para testar a nossa H1, foram realizadas análises de variância, verificando se existe relação entre o *PsyCap* e os anos escutismo. Em seguida, foram utilizados coeficientes de *correlação de Pearson* para examinar as relações entre as variáveis. Posteriormente e no âmbito da nossa H2, foram realizadas regressões simples e múltiplas, além das correlações. De forma a testar a nossa H3, foi realizada uma análise de mediação para testar o efeito mediador do otimismo na relação entre o *PsyCap* e a liderança transformacional. Os resultados obtidos serão discutidos à luz da literatura existente e serão apresentadas as conclusões, as limitações, as implicações do estudo e as futuras investigações.

CAPÍTULO IV - Resultados

4.1. Resultados

Para analisar se os indivíduos com mais anos de participação no escutismo apresentam em média scores mais elevados de capital psicológico, optámos pela utilização da Anova-Oneway, devido, à possibilidade de analisar a diferença entre médias de três ou mais grupos independentes (Tabela 7). Os resultados obtidos indicam-nos que existem diferenças estatisticamente significativas em todos os parâmetros, o que corrobora a hipótese em estudo (H1) (*PsyCap*, Otimismo, AutoEficácia e Esperança = $p < .05$). É de notar que o parâmetro mais significativo é o do *PsyCap* ($p < .01$) (contendo apenas 3 dimensões, de acordo com o referido em 3.3), sendo que relativamente às dimensões, a esperança é a que apresenta scores médios mais significativos ($p < .01$).

| Variáveis | Anos de Escutismo | df | Z | Sig. |
|----------------------|-------------------|-----|-------|-------------|
| <i>PsyCap</i> | Entre Grupos | 3 | 3,819 | .011 |
| | Nos grupos | 161 | | |
| | Total | 164 | | |
| Otimismo | Entre Grupos | 3 | 2,88 | .038 |
| | Nos grupos | 161 | | |
| | Total | 164 | | |
| AutoEficácia | Entre Grupos | 3 | 2,862 | .039 |
| | Nos grupos | 161 | | |
| | Total | 164 | | |
| Esperança | Entre Grupos | 3 | 3,798 | .012 |
| | Nos grupos | 161 | | |
| | Total | 164 | | |

Tabela 7. Anova-OneWay – Resultados da comparação entre médias das escalas e subescalas do *PsyCap* (Otimismo, AutoEficácia e Esperança) e os anos de escutismo

| | | N | M | DP | Erro Padrão | 95% de Intervalo de Confiança para Média | | Mín. | Máx. |
|--------------|---------------------------|-----|------|-------|-------------|--|-----------------|------|------|
| | | | | | | Limite Inferior | Limite Superior | | |
| | | | | | | Esperança | menos de 5 anos | | |
| | dos 6 aos 10 anos | 50 | 4.78 | .834 | .118 | 4.54 | 5.01 | 3 | 6 |
| | dos 11 aos 15 anos | 88 | 4.95 | .784 | .084 | 4.78 | 5.11 | 3 | 7 |
| | mais de 16 anos | 16 | 5.18 | .61 | .153 | 4.85 | 5.5 | 4 | 6 |
| | Total | 165 | 4.87 | .806 | .063 | 4.75 | 4.99 | 3 | 7 |
| Otimismo | menos de 5 anos | 11 | 4.86 | 1.176 | .354 | 4.07 | 5.65 | 3 | 7 |
| | dos 6 aos 10 anos | 50 | 5.43 | .746 | .106 | 5.22 | 5.65 | 4 | 7 |
| | dos 11 aos 15 anos | 88 | 5.59 | .787 | .084 | 5.43 | 5.76 | 4 | 7 |
| | mais de 16 anos | 16 | 5.58 | .77 | .192 | 5.17 | 5.99 | 4 | 7 |
| | Total | 165 | 5.5 | .817 | .064 | 5.37 | 5.62 | 3 | 7 |
| AutoEficácia | menos de 5 anos | 11 | 4.74 | 1.385 | .418 | 3.81 | 5.67 | 3 | 7 |
| | dos 6 aos 10 anos | 50 | 5.05 | .913 | .129 | 4.79 | 5.31 | 3 | 7 |
| | dos 11 aos 15 anos | 88 | 5.3 | .974 | .104 | 5.09 | 5.5 | 3 | 7 |
| | mais de 16 anos | 16 | 5.71 | .928 | .232 | 5.21 | 6.2 | 4 | 7 |
| | Total | 165 | 5.23 | .999 | .078 | 5.07 | 5.38 | 3 | 7 |
| PsyCap | menos de 5 anos | 11 | 4.48 | .907 | .273 | 3.88 | 5.09 | 4 | 6 |
| | dos 6 aos 10 anos | 50 | 4.9 | .65 | .092 | 4.71 | 5.08 | 4 | 6 |
| | dos 11 aos 15 anos | 88 | 5.08 | .681 | .073 | 4.93 | 5.22 | 3 | 7 |
| | mais de 16 anos | 16 | 5.29 | .594 | .148 | 4.97 | 5.6 | 4 | 6 |
| | Total | 165 | 5 | .698 | .054 | 4.9 | 5.11 | 3 | 7 |

Tabela 8. Resultados das Médias, Desvio-Padrão, Mínimos e Máximos do PsyCap e das suas dimensões em análise (Otimismo, AutoEficácia e Esperança) e da Correlação das mesmas com os Anos de Escutismo

| | | PsyCap | AutoEficácia | Otimismo | Esperança | Liderança Transformacional | Liderança Transacional | Liderança Laissez-Faire |
|----------------------------|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------------|------------------------|-------------------------|
| PsyCap | Correlação de Pearson | .924 | | | | | | |
| | N | 165 | | | | | | |
| AutoEficácia | Correlação de Pearson | 0,856 | .833 | | | | | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | | | | | | |
| | N | 165 | 165 | | | | | |
| Otimismo | Correlação de Pearson | 0,853 | 0,665 | .747 | | | | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | <.001 | | | | | |
| | N | 165 | 165 | 165 | | | | |
| Esperança | Correlação de Pearson | 0,889 | 0,685 | 0,74 | .639 | | | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | <.001 | <.001 | | | | |
| | N | 165 | 165 | 165 | 165 | | | |
| Liderança Transformacional | Correlação de Pearson | 0,722 | 0,662 | 0,734 | 0,614 | .917 | | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | | | |
| | N | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | | |
| Liderança Transacional | Correlação de Pearson | 0,442 | 0,372 | 0,421 | 0,349 | 0,599 | .731 | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | | |
| | N | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | |
| Liderança Laissez-Faire | Correlação de Pearson | -0,213 | -0,296 | -0,364 | -0,179 | -0,436 | 0,012 | .779 |
| | Sig. (2 extremidades) | 0,006 | <.001 | <.001 | 0,021 | <.001 | 0,874 | |
| | N | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 |

Tabela 9. Correlações de Pearson entre o PsyCap e a Liderança Transacional

Ao analisarmos a relação entre o *PsyCap*, e o estilo de liderança transformacional autopercecionado, os resultados sugerem-nos que eles se relacionam positivamente suportando a nossa hipótese em estudo (H2) (Tabela 9, 10 e 15; Anexo 8.5.). Considerando todas as dimensões do *PsyCap* em análise (otimismo, autoeficácia e esperança), os resultados indicam-nos que todos os componentes se relacionam positivamente com a liderança transformacional (Tabela 9; Anexo 8.5.). Os resultados também vão no sentido de corroborar a regressão simples, ANOVA-OneyWay (Tabelas 9 e 15, Anexo 8.5.). Após a análise dos dados, os resultados sugerem-nos que o *PsyCap* explica a liderança transformacional em 52,1% ($R^2 = .521$). Os resultados apresentados (Tabela 9) sustentam que há um efeito do *PsyCap* sobre a liderança transformacional, neste sentido, o *PsyCap* relaciona-se positivamente com a liderança transformacional ($r=.722$; $p<.001$) e com a liderança transacional ($r=.442$; $p<.001$) e negativamente com a liderança *laissez-faire* ($r=-.213$; $p<.001$).

| Variável | R | R2 | R2a | EP |
|----------------------------|-------|-------------|------|------|
| Liderança Transformacional | .722a | .521 | .518 | .392 |

a Preditores: (Constante), PsyCap

| ANOVAa | | | | | | |
|----------------------------|-----------|--------------------|-----|----------------|---------|--------|
| Modelo | | Soma dos Quadrados | df | Quadrado Médio | Z | Sig. |
| Liderança Transformacional | Regressão | 27.268 | 1 | 27.268 | 177.256 | <.001b |
| | Resíduo | 25.075 | 163 | .154 | | |
| | Total | 52.343 | 164 | | | |

a Variável Dependente: Liderança Transformacional
b Preditores: (Constante), PsyCap

| Modelo | Coeficientea | | | | | | Bootstrap | | |
|--|---------------|------|------|---------|--------|-------|-----------------------|------|----------------------------|
| | B | Erro | Erro | β | t | Sig. | Sig. (2 extremidades) | | Intervalo de Confiança 95% |
| <i>PsyCap</i> correlaciona-se com liderança transformacional | (Constante) | .922 | .222 | | 4.159 | <.001 | Viés | Erro | |
| | <i>PsyCap</i> | .584 | .044 | .722 | 13.314 | <.001 | -.017 | .232 | .002 |
| | | | | | | | .003 | .046 | <.001 |
| | | | | | | | | | Inferior Superior |
| | | | | | | | | | .457 1.356 |
| | | | | | | | | | .495 .673 |

a Variável Dependente: Liderança Transformacional
b A menos que indicado de outra maneira, os resultados da bootstrap são baseados em 1000 amostras bootstrap

Tabela 10. Regressão Simples, ANOVA-OneyWay, PSyCap e Liderança Tranformacional

Destacamos ainda que estes resultados (Tabela 9; Anexo 8.5), que corroboram também a nossa H3, sendo que a dimensão otimismo, para além do *PsyCap*, é a que melhor se correlaciona com a liderança transformacional ($r=.734$; $p<.001$), transacional ($r=.421$; $p<.001$) e que apesar de se correlacionar negativamente com a liderança *laissez-faire* ($r=-.364$; $p<.001$), consegue ainda ter scores médios mais elevados que qualquer das outras duas dimensões (autoeficácia e esperança).

| Variável | R | R2 | R2a | EP |
|----------------------------|-------|-------------|------|------|
| Liderança Transformacional | .770a | .593 | .585 | .364 |

a Preditores: (Constante), 1 Esperança, Otimismo e Autoeficácia

| ANOVAa | | | | | | |
|----------------------------|-----------|--------------------|-----|----------------|---------|--------|
| Modelo | | Soma dos Quadrados | df | Quadrado Médio | Z | Sig. |
| Liderança Transformacional | Regressão | 31.037 | 3 | 10.346 | 177.256 | <.001b |
| | Resíduo | 21.306 | 161 | .132 | | |
| | Total | 52.343 | 164 | | | |

a Variável Dependente: Liderança Transformacional
b Preditores: (Constante), Esperança, Otimismo e Autoeficácia

| Coeficientea Bootstrap para Coeficientesb | | | | | | | | | | |
|--|--------------|------|-----------|---------|-------|-------|-------|-----------|---------------------------------|---|
| Modelo | | B | Erro Erro | β | t | Sig. | Viés | Erro Erro | Bootstrap Sig. (2 extremidades) | Intervalo de Confiança 95% Inferior Superior |
| A esperança, o otimismo e a autoeficácia correlacionam-se com liderança transformacional | (Constante) | .912 | .199 | | 4.590 | <.001 | -.006 | .244 | <.001 | .429 1.405 |
| | Esperança | .019 | .057 | .027 | .335 | <.738 | .000 | .051 | .706 | -.084 .119 |
| | Autoeficácia | .171 | .041 | .303 | 4.148 | <.001 | -.003 | .037 | <.001 | .171 .171 |
| | Otimismo | .354 | .055 | .512 | 6.484 | <.001 | .004 | .057 | <.001 | .244 .463 |

a Variável Dependente: Liderança Transformacional
b A menos que indicado de outra maneira, os resultados da bootstrap são baseados em 1000 amostras bootstrap

Tabela 11. Regressão Multivariada - Esperança, Otimismo e AutoEficácia como predictoras da Liderança Transformacional

Testando a literatura que suporta o presente estudo (2.3), para além da regressão simples que suporta a H2 (Tabela 10 e 17; Anexo 8.5.), considerámos as três dimensões do *PsyCap* como variáveis independentes (AutoEficácia, Otimismo e Esperança), sem inclusão do *PsyCap* (Tabela 11).

| <i>Otimismo - efeito mediador no PsyCap</i> | | | | | | |
|---|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-------------|-------------|
| R | R-sq | MSE | F | df1 | df2 | p |
| .853 | .7276 | .1829 | 435.4489 | 1.0000 | 163.0000 | .0000 |
| | coeff | se | t | p | LLCI | ULCI |
| Constant | .4988 | .2418 | 2.0633 | .0407 | .0214 | .9763 |
| <i>PsyCap</i> | .9988 | .0479 | 20.8674 | .0000 | .9043 | 1.0933 |
| <i>Otimismo - efeito mediador na Liderança Transformacional</i> | | | | | | |
| R | R-sq | MSE | F | df1 | df2 | p |
| .7564 | .5722 | .1382 | 108.3323 | 2.0000 | 162.0000 | .0000 |
| | coeff | se | t | p | LLCI | ULCI |
| Constant | .7726 | .2129 | 3.6285 | .0004 | .3521 | 1.1931 |
| <i>PsyCap</i> | .2849 | .0797 | 3.5729 | .0005 | .1274 | .4423 |
| <i>Otimismo</i> | .2999 | .0681 | 4.4045 | .0000 | .1655 | .4344 |
| <i>Direct effect of X on Y</i> | | | | | | |
| | Effect | se | t | p | LLCI | ULCI |
| | .2849 | .0797 | 3.5729 | .0005 | .1274 | .4423 |
| <i>Indirect effect(s) of X on Y</i> | | | | | | |
| | Effect | BootSE | BootLLCI | BootULCI | | |
| <i>Otimismo</i> | .2996 | .0752 | .1499 | .4450 | | |

Tabela 12. Resultados do efeito mediador do Otimismo no *PsyCap* e na Liderança Transformacional

Podemos observar que as outras dimensões que compõem o construto *PsyCap*, seguem a mesma tendência do construto, apresentando-se como predictoras da liderança transformacional (Tabela 11), os resultados sugerem-nos que o *Otimismo*, a *Esperança* e a *AutoEficácia* explicam a liderança transformacional em 59,3% ($R^2 = .593$).

Indo ao encontro da literatura (3.3.) e após análise dos resultados, corroboramos que as principais dimensões predictoras da liderança transformacional são a autoEficácia ($b=171$;

$p < .001$). e o otimismo ($b = .354$; $p < .001$) (Tabela 11), que vão para além do construto *PsyCap* (Tabela 10). A dimensão Esperança não se apresenta como preditora da liderança transformacional ($p < .738$) (Tabela 11). O otimismo apresenta-se como a dimensão mais preditora da liderança transformacional, corroborando também a hipótese em análise (H3).

A análise dos resultados (Tabela 12 e 17) sustenta a nossa hipótese em estudo (H3), sendo que *a relação entre o PsyCap e a Liderança Transformacional é mediada pelo otimismo* (Tabela 12 e 17), também podemos considerar que o otimismo é mediador da liderança transformacional (Tabelas 11 e 12, Anexo 8.5.)

CAPÍTULO V – Discussão e Conclusões

5.1. Discussão

A discussão dos resultados obtidos na presente investigação permite-nos corroborar as hipóteses em estudo.

A primeira hipótese (H1) sugeria que os indivíduos com mais anos de participação no escutismo apresentariam em média scores mais elevados de capital psicológico positivo. Os resultados da *Anova-Oneway* sustentaram a hipótese (H1), indicando diferenças estatisticamente significativas em todos os parâmetros (*PsyCap*, Otimismo, AutoEficácia e Esperança $=p < .05$). Este resultado está alinhado com literatura referenciada, que destaca a importância do envolvimento prolongado em atividades voluntárias de voluntariado de grupo para o desenvolvimento do *PsyCap* (Luthans et al., 2007).

A segunda hipótese (H2) propunha uma relação positiva entre o *Psycap* e o estilo de liderança transformacional autopercecionado. Os resultados sugerem uma correlação positiva, corroborando a hipótese. Este resultado é consistente com a literatura existente que sugere uma forte relação entre o *PsyCap* e a liderança transformacional (Avolio & Bass, 2004).

Para além disso, testámos por regressão multivariada, se o otimismo e a autoeficácia seriam mais preditoras da liderança transformal do que o construto *PsyCap*, o que acabou por ser corroborado também indo ao encontro da literatura referenciada, se a liderança transformacional idealiza e projeta o futuro positivamente, o otimismo e a autoeficácia são as suas maiores preditoras (Romano, 2008; Deng, Gulseren, Isola, Grocutt, & Turner, 2023; Sürücü, Maslakçi, & Sesen, 2022).

A literatura indica que as perceções individuais de otimismo, competência na liderança e a vontade de liderar de maneira transformacional estão interligadas com as perceções individuais de desempenho como líder, os estudos também observam que o otimismo e a autoconfiança na capacidade de liderar são elementos preditores do interesse de uma pessoa em adotar comportamentos de liderança transformacional (Avolio & Bass, 2004; Luthans et al., 2007; Romano, 2008; Deng et al., 2023).

A terceira hipótese (H3) sugeria que o otimismo, fosse mediador da relação entre o *PsyCap* e a liderança transformacional. Os resultados confirmaram esta hipótese, com o otimismo a

apresentar-se como a dimensão mais preditora da liderança transformacional. Este resultado está em linha com estudos anteriores que destacam o papel do otimismo na liderança eficaz (Carver & Scheier, 2009).

Em suma, os resultados desta investigação sugerem que o *PsyCap*, e em particular a dimensão do otimismo, desempenha um papel crucial na liderança transformacional.

5.2. Conclusões

Pretendemos com este estudo, contribuir para a discussão sobre a importância do escutismo no desenvolvimento do *PsyCap* nos jovens e como o desenvolvimento desse construto no indivíduo pode contribuir para a sua auto percepção como líder transformador, podendo auxiliar o jovem na sua adaptação ao contexto laboral melhorando a sua performance em todos os seus contextos vivenciais.

O escutismo como movimento educativo que visa o desenvolvimento integral dos jovens, baseando-se em valores como a fraternidade, a solidariedade, o respeito pela natureza e o compromisso com a sociedade, promove a formação de líderes que sejam capazes de inspirar e mobilizar os outros para a realização de um bem comum. Nesse sentido, o escutismo pode estar relacionado com o desenvolvimento do Capital Psicológico, da Liderança Transformacional, sendo que neste estudo e apenas para efeitos deste estudo, os resultados corroboraram as hipóteses em estudo (H1, H2 e H3).

O escutismo pode ser uma experiência de vida eficaz para favorecer o desenvolvimento do *PsyCap* nos jovens, proporcionando-lhes experiências e aprendizagem precoces, que estimulem a confiança nas suas capacidades, a sua capacidade de definir e perseguir metas, a sua expectativa de resultados positivos e a sua capacidade de superar adversidades.

O ME pode favorecer o desenvolvimento da liderança transformacional nos jovens, ao oferecer-lhes oportunidades de exercerem papéis de liderança dentro dos grupos escuteiros, de participarem de projetos sociais e ambientais que tenham um impacto positivo na comunidade, de serem desafiados a pensar criticamente e criativamente sobre os problemas e as soluções e de receberem apoio e orientação dos adultos responsáveis.

O Otimismo é uma disposição psicológica que consiste em esperar que as coisas aconteçam para o melhor, atribuindo causas positivas aos eventos favoráveis e causas negativas aos eventos

desfavoráveis. O otimismo está associado a diversos benefícios para a saúde física e mental, como maior satisfação com a vida, menor *stress*, maior resiliência, maior autoestima e melhor desempenho acadêmico e profissional. O escutismo pode favorecer o desenvolvimento do otimismo nos jovens, ao ensinar-lhes valores como a lealdade, a honra, a cooperação e a responsabilidade, ao incentivar-lhes a terem uma atitude positiva perante os desafios e as oportunidades e ao reconhecer-lhes os seus esforços e conquistas, contribuindo para o aumento do *PsyCap* e para a autopercepção de liderança transformacional.

Os resultados apresentados no presente estudo, embora não possam ser generalizados, têm implicações importantes para a formação de líderes, sugerindo que o desenvolvimento do capital psicológico pode ser uma estratégia eficaz para melhorar a liderança transformacional. No entanto, são necessárias mais pesquisas para explorar estas relações em diferentes contextos e com diferentes populações.

CAPÍTULO VI – Limitações e Estudos Futuros

Diferenciar o escutismo do voluntariado geral ou compreender quais são e como se apreendem as competências através do mesmo e como estas podem ter impactos no contexto laboral, são objetivos pluridimensionais, complexos e interrelacionados, que requerem estudos com maior aprofundamento e foco em menos variáveis de controlo.

São necessários mais estudos que se debrucem sobre as competências adquiridas através do escutismo e como essa atividade voluntária pode predispor os jovens para uma maior adaptabilidade ao mercado de trabalho e aumento do seu capital psicológico.

Este estudo, apesar de ter ido ao encontro da literatura no que às experiências de voluntariado diz respeito, ou seja, quanto maior for o tempo alocado ao voluntariado, maior é o capital psicológico, este trabalho de investigação tem limitações, nomeadamente ao nível do tamanho da amostra, que se apresenta mais reduzida do que seria pretendido para possíveis generalizações, sendo os dados apenas confiáveis no que à amostra em estudo diz respeito, não sendo passível a sua generalização. Além disso, este estudo apenas se refere aos caminheiros/companheiros do CNE da Junta Regional de Lisboa, acrescentando ainda que o número de companheiros respondedores ficou muito aquém do número de caminheiros, o que também não permitiu fazer uma comparação entre eles.

Os estudos futuros poderão passar pela eliminação das limitações acima descritas, alargando os estudos futuros a Portugal Continental e Ilhas.

No decorrer do trabalho desenvolvido foram levantadas questões que poderão ser objeto dos estudos futuros, nomeadamente quais os impactes para o mercado laboral se atividades voluntárias idênticas às desenvolvidas no escutismo e dentro de sistemas similares (e.g. sistema de patrulhas) forem desenvolvidas capacitando os jovens de *soft skills* e aumentando o seu capital psicológico, sendo desta forma promovida a sua adaptabilidade ao mercado de trabalho. No mesmo seguimento, seria vantajoso, que no futuro, existissem mais estudos relacionados com as competências adquiridas nos voluntariados, nas suas múltiplas formas, sendo que, seria premente que se conseguisse apresentar um modelo de transferibilidade das competências adquiridas através do escutismo para o contexto laboral.

Desejamos que o presente estudo seja manifesto e incentivo para outros estudos no âmbito desta temática.

CAPÍTULO VII – Referências Bibliográficas

- Antunes, A. C., & Cunha, M. P. E. (2014). Capital humano e capital psicológico. In Gonçalves, S. P. (Ed.), *Psicossociologia do trabalho e das organizações* (pp.101-125). Factor.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J.A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 249-269.
- Asensio-Ramon, J., Álvarez-Hernández, J. F., Aguilar-Parra, J. M., Trigueros, R., Manzano-León, A., Fernandez-Campoy, J. M., & Fernández-Jiménez, C. (2020). The Influence of the Scout Movement as a Free Time Option on Improving Academic Performance, Self-Esteem, and Social Skills in Adolescents. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 5215.10.3390/ijerph17145215
- Aspectum (2020, junho 23). *Liderança liberal: o estilo de liderança laissez-faire*. <https://aspectum.com.br/blog/lideranca-liberal-o-estilo-de-lideranca-laissez-faire>
- 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., Wernsing, T. S., & Mhatre, K. H. (2008). A longitudinal analysis of positive psychological constructs and emotions on stress, anxiety, and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(1), 15-24.
- Baden-Powell, R. (1993a). *Escutismo para rapazes*. Edições CNE.
- Baden-Powell, R. (1993b). *A caminho do triunfo*. Edições CNE.
- Baden-Powell, R. (2007). *A escola da vida* (2ª ed.). Edição Ésquilo.
- Baden-Powell, R. (2018). *Auxiliar do chefe escutista* (7ªed). Edições CNE.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 34 (2), 191-215.

- Bandura, A. (1984). Recycling misconceptions of perceived self-efficacy. *Cognitive Therapy and Research*, 8 (3), 231-255.
- Barros, J. H. (1998). Optimismo: teoria e avaliação (proposta de uma nova escala). *Análise Psicológica*, 16(1), 115-125.
- Barrosa, A. S. A. (2020). *O impacto do escutismo no desenvolvimento de competências profissionais*. Dissertação de Mestrado. ISCTE-IUL. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/21206>
- Bartram, D. (2005). The Great Eight Competencies: A Criterion-Centric Approach to Validation. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1185–1203.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bass, B. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (3rd ed.). Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000). *MLQ: Multifactor leadership questionnaire* (2nd ed.). Mind Garden.
- Borzaga, C., Depedri, S., & Tortia, E. (2016). The role of volunteer work in social economy organizations: A microeconomic approach. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(6), 2649-2677.

- Branco, A. (2012). *Impacto do Contexto de Trabalho e do Capital Psicológico na Percepção da Criatividade Organizacional*. Dissertação de mestrado. Universidade de Évora. <https://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/14222>
- Carvalho, R. (2012). *Liderança transformacional e satisfação com o líder: o papel mediador da confiança e da justiça*. Tese de Doutoramento. Universidade de Coimbra. https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/23419/1/Tese_RafaelaCarvalho_2012.pdf
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2009). Action, affect, and two-mode models of functioning. In E. Morsella, J. A. Bargh, & P. M. Gollwitzer (Eds.), *Oxford handbook of human action* (pp. 298–327). Oxford University Press
- Chen, G., Gully, S.M., & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62-83.
- Chiavenato, I. (1992). *Introdução à teoria geral da administração*. Makron Books.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Campus.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*, (4ª Ed). Manole.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627-641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Corpo Nacional de Escutas [CNE]. (2023a, junho 23). *Corpo Nacional de Escutas: Escutismo Católico Português*. <https://escutismo.pt/>
- Corpo Nacional de Escutas. (2023b, junho 23). *Regiões e núcleos*. <https://www.escutismo.pt/dirigentes/estruturas/regioes-e-nucleos>
- Crozatti, J. (1998) Modelo de gestão e cultura organizacional: Conceitos e Interações. *Cadernos de Estudo*, 10(18).

Cuboup. (2020, março 24). *O que é Liderança Laissez-Faire “Liberal”, Exemplos de Liderança*.
<https://cuboup.com/conteudo/lideranca-liberal-laissez-faire/>

Cunha, M. P., & Rego, A. (2005) *Manual de comportamento organizacional e gestão*. RH Editora.

Cunha, M. P., Rego, A., Lopes, M. P., & Ceitil, M. (2010). Adaptação e validação da escala de capital psicológico para o contexto português. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 9(1/2), 15-28.

D’Oliveira, T. C. (2007). *Metodologia da pesquisa em educação: Abordagens qualitativas e quantitativas* (2ª ed.). Cortez Editora.

Day, D. V., & Antonakis, J. (2012). *The nature of leadership*. Sage Publications.

Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 63-82.

Day, D. V., & Dragoni, L. (2015). Leadership development: An outcome-oriented review based on time and levels of analyses. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 133-156. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111328>

Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 36-62.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.005>

Ferguson, Y. L., & Reio Jr., T. G. (2010). Human resource management systems and firm performance. *Journal of Management Development*, 29(5), 471-494.

Fonseca, V. (2016). Importância das emoções na aprendizagem: uma abordagem neuropsicopedagógica. *Revista Psicopedagogia*, 33(102), 303-314.

- Fredrickson, B.L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2 (3), 300-319.
- Fredrickson, B. L., & Branigan, C. (2005). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. *Cognition and Emotion*, 19(3), 313–332. <https://doi.org/10.1080/02699930441000238>
- García-Morales, V., Jiménez-Barrionuevo, M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040-1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Garcia, C. (2019). *O papel do Corpo Nacional de Escutas na Educação para a Cidadania: Um olhar sobre os caminheiros*. Dissertação de mestrado. Escola Superior de Educação de Lisboa.
- García-Rodríguez, A., Gutiérrez-Broncano, S., & Sánchez-Medina, A. (2018). Voluntariado y desarrollo de competencias transversales: Un estudio cualitativo en España. *Revista Española del Tercer Sector*, 40, 91-114.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). “Can you see the real me?” A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003>
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120-1145. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.09.007>
- Gonçalves, M. R. (2008). *Liderança transformacional e satisfação no trabalho: Um estudo exploratório numa empresa portuguesa*. Dissertação de mestrado. Universidade Fernando Pessoa. <https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/1063/2/marianarcisagoncalves.pdf>
- Gonçalves, M., Orgambidez-Ramos, A., Ferrão, M., & Parreira, T. (2018). Scouting and leadership: The impact of scouting on the development of personal qualities related to

- leadership among Portuguese scouts aged 18 to 25 years old. *Journal of Experiential Education*, 41(4), 369-384. <https://doi.org/10.1177/1053825918783150>
- Guedes, R. F. (2022). *A influência do escutismo no desenvolvimento de softskills*. Dissertação de mestrado. ISCAP. <http://hdl.handle.net/10400.22/22459>
- Guiomar, A. S. B. (2010). *Relação entre os estilos de liderança transformacional, transaccional e laissez-faire e o comprometimento organizacional*. Dissertação de mestrado. ISPA. <https://repositorio.ispa.pt/handle/10400.12/4026>
- Haski-Leventhal, D., Paull, M., Young, S., MacCallum, J., Holmes, K., Omari, M., Scott, R., & Alony, I. (2020). The Multidimensional benefits of university student volunteering: Psychological Contract, Expectations, and Outcomes. *Sage*, 49(1), 113-133. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0899764019863108>
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1986). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice-Hall.
- Instituto Nacional de Estatística (2019, junho 23). **Inquérito ao Trabalho Voluntário - 2018**. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=379956338&DESTAQUESmodo=2
- Kelloway, E. K. (2011). Positive Organizational Scholarship. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28, 1-3.
- Kirsch, S. V. (2021). *Influência de liderança no capital psicológico: um estudo qualitativo*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Évora. <http://hdl.handle.net/10174/29336>
- Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership, & Organizational Studies*, 13(1), 45-62.
- Lee, S., Kim, H., Park, S., & Lee, S. (2015). Preliminary development of a scale to measure leadership potential. *Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing*, 117(1), 51-71.

- Leite, A. P., & Koller, S. H. (2008). Do Otimismo Explicativo ao Disposicional: a importância do construto para a Psicologia Positiva. *Psicologia USP*, 19(1), 81-92. <https://doi.org/10.1590/1413-82712015200205>
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of Aggressive Behaviour in Experimentally Created Social Climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-301. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706. 10.1002/job.165
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- Luthans, F., Avolio, B., Walumbwa, F.O., & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 247-269.
- Luthans, F., Zhou, W., & Avolio, B. (2006). The impact of efficacy on work attitudes across cultures. *Journal of World Business*, 41, 121-132.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey J.B., & Norman S.M. (2007a). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2007b). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- 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: The International Journal of Industrial,*

Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 29(2), 219-238.
<https://doi.org/10.1002/job.507>

Luthans, F., & Avolio, B. J. (2009). The “point” of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(2), 291–307. <https://doi.org/10.1002/job.589>

Martins, C., Silva, J.T., & Jesus, S. N. (2015) O voluntariado e a satisfação com a vida: Um estudo exploratório com estudantes universitários. In Mata, L., Martins, M. A., Monteiro, V., Morgado, J., Peixoto, F., Silva, A. C., & Silva, J. C. (Eds.), *Diversidade e Educação: Desafios atuais* (pp.59-73). ISPA.
https://www.researchgate.net/publication/289801701_O_Voluntariado_e_a_Satisfacao_com_a_Vida_Um_estudo_exploratorio_com_estudantes_universitarios

Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. (7ª ed.). ReportNumber.

Masten, A. S., Cutuli, J. J., Herbers, J. E., & Reed, J. M. (2009). Resilience in development. In: Lopez, S. J., Snyder, C. R., (Eds.) *The Oxford handbook of positive psychology*, (pp. 117–131). Oxford University Press.

Melo, M. I. C. G. S. (2021). *Impacto das Soft Skills na autoeficácia dos estudantes universitários*. Dissertação de Mestrado. ISG.
<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/37282/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20In%C3%AAs%20Melo.pdf>

Mendes, M. H. C. (2023). *O impacto da liderança transformacional no desempenho e no capital psicológico dos polícias da Polícia de Segurança Pública*. Dissertação de Mestrado. ISCPSI.

Mérac, É. (2015). Impact of School and Scouting on Adolescents’ Value-based Leadership. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies*, 11, (82015), 207-224.

Monego, E., Schwertz, F. L., Medeiros, F. S., Barros, J. C., Machado, M. S. F., & Silva, R. D. (2021). Teorias da administração e das relações humanas. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 7(8). <https://doi.org/10.51891/rease.v7i8.1882>

- Neves, J. (2001) O processo de liderança. In Ferreira, J. M. C., Neves, J., & Caetano, A. (Coords.). Manual de psicossociologia das organizações (pp.377-402). McGraw-Hill.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1),120–138. <https://doi.org/10.1002/job.1916>
- Northouse, P.G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Patacsil, F., & Tablatin, C. (2017). Exploring the importance of soft and hard skills as perceived by it internship students and industry. *Journal of Technology and Science Education*, 7(3), 347-368. <https://www.jotse.org/index.php/jotse/article/view/271/279>
- Pereira, M., & Pais, L. (2019). Voluntariado e bem-estar subjetivo: Um estudo empírico em Portugal. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 5(2), 3-18.
- Pestana, M. H. & Gageiro, J. N. (2005). *Análise de dados para ciências sociais: A complementaridade do SPSS (5ª ed.)*. Edições Sílabo.
- Pessoa, C. I. P., Dimas, I. D., Lourenço, P. R., & Rebelo, T. (2018). Transformational leadership and team effectiveness: The mediator role of supportive behaviors. *Estudos de Psicologia*, 35(1). <https://doi.org/10.1590/1982-02752018000100003>
- Peterson, S., & Luthans, F. (2002). Does the manager's level of hope matters? *Proceedings of the 47th Annual Conference of the Midwest Academy of Management*.
- Peterson, S., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1), 26-31. <https://doi.org/10.1108/01437730310457302>
- Philipps, R. (2017). *O Sistema de patrulhas*. Edições CNE.
- Pinto, J.C., Gaspar, A., & Pires, C. (2018). *Capital Psicológico, valores profissionais e satisfação no trabalho: Um estudo exploratório*. [Conferência] Seminário Internacional de Desenvolvimento de Carreira e Aconselhamento, Educação, Mobilidade e Emprego. Braga. <http://hdl.handle.net/10400.14/24232>

- Pocinho, M. (2012). *Metodologia de Investigação e Comunicação do Conhecimento Científico* (1ª ed.). Lidel.
- Reis, M. (2013). *O livro dos escuteiros* (1ªed). Oficina do livro.
- Rego, A. (1998) *Liderança nas organizações*. Teoria e Prática.
- Rego, A., & Cunha, M. P. E. (2003). *A essência da liderança: mudança, resultados, integridade*. Editora RH.
- Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., & Cunha, M.P. (2010). Psychological capital and performance of Portuguese civil servants: Exploring neutralizers in the context of an appraisal system. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(9), 1531-1552.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M.P. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429–437. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.003>
- Rego, P. J. R. (2014). *Liderança autêntica e Comprometimento Organizacional: O papel mediador do Capital Psicológico Positivo*. Dissertação de mestrado. Universidade de Lisboa.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Pina e Cunha, M. (2014). Hope and positive affect mediating the authentic leadership and creativity relationship. *Journal of Business Research*, 67(2), 200-210. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.003>
- Robbins, P., Judge, T., Sobral, F. (2010). *Comportamento Organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro* (14ª ed.). Pearson Prentice Hall.
- Roche, M., H, J. M., & Luthans, F. (2014). The role of mindfulness and psychological capital on the well-being of leaders. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(4), 476–489. <https://doi.org/10.1037/a0037183>

- Romano, R. L. (2008). Motivational predictors of leadership effectiveness: A transformational framework exploring motivation to lead. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 176-187. 10.1177/1548051808317998
- Rossi, M. F. G. (2023). *Voluntariado como oportunidade de desenvolvimento pessoal, social e cívico: Um estudo com estudantes do ensino superior da UCP*. Dissertação de Mestrado. Universidade Católica do Porto. <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/43366/1/203348753.pdf>
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., Martínez, I. M., & Schaufeli, W. B. (2012). We need a hero! Toward a validation of the healthy and resilient organization (HERO) model. *Sage Journals*, 37(6), 785-822. <https://doi.org/10.1177/1059601112470405>
- Sardinha, B. B., & Cunha, O. O. (2013). *O valor económico do Voluntariado no CNE – Corpo Nacional de Escutas*. Tese de Doutoramento não publicada. Instituto Politécnico de Setúbal. <http://hdl.handle.net/10400.26/5313>
- Sartorelli, J. B., & Carvalho, M. S. (2013). *Princípios de Liderança e Gestão de Equipes*. Grupo Uniasselv
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4(3), 219-247. <https://doi.org/10.1037/0278-6133.4.3.219>
- Scheier, M.F., Carver, C.S., & Bridges, M.W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): a reevaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(6), 1063-1078.
- Scouts de France (2012). *Baden-Powell hoje* (4ªed.). Edições CNE.
- Scoutship. (2024, março 24). *Volunteering and Volunteers in Scouting*. <https://scoutship.scout.org/handbook/volunteering-and-volunteers-in-scouting-2/>
- Seligman, M. E. (1998). What is the good life. *APA monitor*, 29(10), 2.

- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Seligman, M.E. (2002). *Authentic happiness*. The Free Press.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Florescer: Uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar*. Objetiva.
- Serrão, A. C. R. S. (2018). Capital Psicológico Positivo: Um estudo sobre a propagação e contágio entre líderes e liderados. Dissertação de Mestrado. ISCSP. https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/16528/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20Ana%20Serr%c3%a3o%20RH.2018_CD.pdf
- Shakir, R. (2009) Soft skills at the Malaysian institutes of higher learning. *Asian Pacific Education Review*, 10, 309-315. <https://link.springer.com/article/10.1007/s12564-009-9038-8>
- Silva, J. (2020). Voluntariado e desenvolvimento pessoal: Um estudo de caso. *Revista de Estudos Sociais*, 12(3), 45-67.
- Snyder, C. R., Irving, L. M., & Anderson, J. R. (1991). Hope and health. *Handbook of social and clinical psychology: The health perspective*, 162, 285-305.
- Snyder, C. R. (1995). Conceptualizing, measuring, and nurturing hope. *Journal of Counseling & Development*, 73(3), 355-360. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1995.tb01764.x> 38
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., Babyak, M. A., & Higgins, R. L. (1996). Development and validation of the State Hope Scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 321-335. 321-335. 10.1037//0022-3514.70.2.321
- Snyder, C. R. (2000). The past and possible futures of hope. *Journal of social and clinical psychology*, 19(1), 11-28. <https://doi.org/10.1521/jscp.2000.19.1.11>
- Stajkovic, A., & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, Spring, 62-74.

- Stewart, M., Reid, G., & Mangham, C. (1997). Fostering children's resilience. *Journal of Pediatric Nursing*, 12, 21–31. 10.1016/S0882-5963(97)80018-8
- Sürücü, L., Maslakçı, A. and Sesen, H. (2022). Transformational leadership, job performance, self-efficacy, and leader support: Testing a moderated mediation model. *Baltic Journal of Management*, Vol. 17(4), 467-483. <https://doi.org/10.1108/BJM-08-2021-0306>
- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. *Positive Organizational Scholarship*, 94-110.
- Syroit, J. (1996). Liderança organizacional. In C. A. Marques e M. P. Cunha (Eds.), *Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas* (pp.237-277). Publicações D. Quixote
- Teixeira, E. (2015). *O impacto da liderança autêntica no capital psicológico dos colaboradores*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Coimbra.
- The Scout Association. (2024, janeiro 24). Volunteer with Scouts. <https://www.scouts.org.uk/volunteer/volunteering-with-scouts/>
- Toth, I., Heinänen, S., & Kianto, A. (2023). Disentangling the elements of PsyCap as drivers for work, organization and social engagement in knowledge-intensive work. *Emerald insight*, 52(7). <https://www.emerald.com/insight/0048-3486.htm>
- Vallory, E. (2012). El escultismo y el carácter intuitivo de su acción educativa. *Revista de intervención socioeducativa*, 50, 80-90. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3959490>
- Vasconcelos, J.M. (2010). *Conversas com Saramago*. Jornal de Letras, artes e ideias.
- Vieira, D.F.S. (2022). *Capital Psicológico e Capital Social: Relações com Dimensões Psicológicas Positivas e Negativas em Jovens Universitários*. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho.

Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of the Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1(2), 165-178. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/7850498/>

Yukl, G. (1989) Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15, 251-289.

Yukl, G. (1994) *Leadership in Organizations*. (3rd Ed.). Prentice Hall, Englewood Cliffs, 251-280.

Yukl G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.

World Organization Scout Movement (1995). The educational impact of Scouting: Three case studies on adolescence. WOSM.

WOSM – World Organization Scout Movement (1998). *An educational system*. WOSM.

Xie, L. (2020). The impact of servant leadership and transformational leadership on learning organization: A comparative analysis. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(2), 220-236. <https://www.emerald.com/insight/0143-7739.htm>

Zula, K., Yarrish, K., & Christensen, S. D. (2010). Initial assessment and validation of an instrument to measure student perceptions of leadership skills. *Journal of leadership studies*, 4(2). 10.1002/jls.20168

CAPÍTULO VIII – Anexos

8.1. Anexo A - Questionário PCQ – 24

A seguir apresentamos um conjunto de afirmações e pedimos que nos digas qual o teu grau de concordância ou discordância sobre as mesmas. Não há respostas certas ou erradas. Em caso de dúvida, escolhe a opção que melhor se ajusta à tua experiência.

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

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 15. Normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho ou no escutismo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 16. Sou otimista acerca do que me acontecerá no futuro, no que diz respeito ao meu trabalho. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 17. Se tivesse que estabelecer contactos com pessoas fora da empresa ou da organização escutista (por exemplo, clientes e fornecedores) para discutir problemas, sentir-me-ia confiante. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 18. Consigo pensar em muitas formas de alcançar os meus objetivos no trabalho ou no escutismo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 19. Consigo lidar bem com momentos difíceis no trabalho, na escola e/ou no escutismo pois já passei anteriormente por dificuldades. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 20. No trabalho, na escola e/ou no escutismo as coisas nunca me correm como eu gostaria. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 21. Sei que sou capaz de fazer, com eficácia, apresentações em público a um grupo de colegas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 22. Neste momento, estou a alcançar os objetivos profissionais que defini para mim próprio(a). | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 23. Sinto que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no trabalho, na escola e/ou no escutismo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 24. No trabalho, na escola e/ou no escutismo considero que “depois da tempestade vem sempre a bonança” | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|

8.2. Anexo B - Questionário MLQ – 5X

Pensando em ti num momento em que desempenhaste um papel de liderança no escutismo, indica qual das afirmações melhor se adequa ao teu estilo de liderança.

| A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim | A afirmação quase nunca se aplica a mim | A afirmação aplica-se pouco se aplica a mim | A afirmação aplica-se às vezes a mim | A afirmação aplica-se muito a mim | A afirmação aplica-se quase sempre a mim | A afirmação aplica-se completamente a mim |
|--|---|---|--------------------------------------|-----------------------------------|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Forneço ajuda aos outros em troca dos seus esforços. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 2. Examino situações críticas questionando se são adequadas. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 3. Não interiro em problemas até ao momento em que eles se tornam sérios. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 4. Foco a atenção em irregularidades, erros, exceções e desvios dos padrões esperados. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 5. Evito envolver-me quando assuntos importantes surgem. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 6. Converso sobre as minhas crenças e valores mais importantes. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 7. Estou ausente quando necessitam de mim. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 8. Procuo alternativas diferentes ao solucionar problemas. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 9. Falo de forma otimista sobre o futuro. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 10. Gero orgulho por estarem ao meu lado. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 11. Discuto quem é o responsável por atingir metas específicas de desempenho. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 12. Espero que as coisas deem erradas para começar a agir. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 13. Falo com entusiasmo sobre o que precisa ser realizado. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 14. Mostro a importância de se ter um forte sentido de obrigação. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 15. Invisto o meu tempo a ensinar e treinar. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 16. Deixo claro o que cada um pode esperar receber quando as metas de desempenho são alcançadas. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 17. Demonstro acreditar que “não se mexe no que está a dar certo” | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 18. Vou além do interesse pessoal pelo bem do grupo. | | | | | 1 | 2 3 4 5 6 7 |

| | |
|---|---------------|
| 19. Trato os outros como pessoas ao invés de tratá-los apenas como um membro do grupo. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 20. Demonstro que os problemas devem tornar-se crônicos antes de agir. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 21. Atuo de tal forma que consigo o respeito dos outros por mim. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 22. Concentro toda a minha atenção em lidar com erros, reclamações e falhas. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 23. Considero as consequências éticas e morais das decisões tomadas. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 24. Mantenho-me a par de todos os erros. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 25. Demonstro um sentido de poder e confiança. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 26. Articulo uma visão positiva e motivadora a respeito do futuro. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 27. Dirijo a minha atenção às falhas a fim de atingir os padrões esperados. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 28. Evito tomar decisões. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 29. Considero cada pessoa como tendo necessidades, habilidades e aspirações diferentes em relação aos outros. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 30. Faço com que os outros olhem para os problemas de diferentes perspectivas. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 31. Ajudo os outros no desenvolvimento dos seus pontos fortes. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 32. Sugiro novas alternativas e novas formas de realizar e completar as atividades. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 33. Demoro a responder às questões urgentes. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 34. Enfatizo a importância de se ter um sentido único de missão. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 35. Expresso satisfação quando os outros correspondem às expectativas. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 36. Expresso confiança de que as metas serão alcançadas. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 37. Sou eficaz em atender às necessidades dos outros em relação ao trabalho. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 38. Utilizo métodos de liderança que são satisfatórios. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 39. Faço com que os outros façam mais do que o esperado. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 40. Sou eficaz ao repreender o grupo perante níveis hierárquicos superiores. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 41. Trabalho com os outros de maneira satisfatória. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 42. Elevo o desejo dos outros de obter sucesso. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 43. Sou eficaz em responder às necessidades da organização. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 44. Aumento a vontade dos outros em trabalhar com maior dedicação. | 1 2 3 4 5 6 7 |

45. Lidero um grupo que é eficiente.

1 2 3 4 5 6 7

8.3. Anexo C – Questionário Sociodemográfico

Caro irmão, caminheiro/companheiro

Este inquérito por questionário é realizado no âmbito do Mestrado de Psicologia Social e das Organizações.

Esta investigação partiu do meu percurso como escuteiro e de uma necessidade pessoal, no sentido de analisar a influência do percurso escutista na aquisição de competências de liderança e na promoção do capital psicológico.

O inquérito divide-se em três partes, sendo a primeira relacionada com questões sociodemográficas, a segunda relacionada com o capital psicológico e a terceira relacionada com estilos de liderança.

Não há respostas certas nem erradas, em caso de dúvida, responde o que melhor corresponde à tua situação/realidade.

Ao preencheres este questionário estarás a dar o teu consentimento livre, informado e esclarecido.

Poderás a qualquer momento desistir de preencher este questionário. O questionário tem uma duração de aproximadamente 12 minutos.

Os dados serão tratados de forma anónima e confidencial e serão usados exclusivamente para fins académicos.

Em caso de dúvidas, podes contactar para o mail: joao.p.a.branco@gmail.com. Estarei disponível para qualquer esclarecimento.

Responde às questões abaixo indicadas. Escolhe apenas uma opção.

1. Qual é o teu género?

Feminino

Masculino

Não Especificado

2. Qual a tua idade?

18

19

20

21

22

Outra: _____

3. Qual o concelho onde vives?

Amadora

Cascais

Lisboa

Loures

Mafra

Odivelas

Oeiras

Sintra

Vila Franca de Xira

Arruda dos Vinhos

Lourinhã

Sobral de Monte Agraço

Alenquer

Azambuja

Torres Vedras

Cadaval

Alcobaça

Caldas da Rainha

Peniche

Bombarral

Nazaré

Óbidos

Outro: _____

4. *Quais são as tuas habilitações literárias?*

3º ciclo do ensino Básico (9º ano concluído)

Ensino Secundário (12º ano concluído)

Frequência Universitária

Bacharelato

Licenciatura

Mestrado

Pós-Graduação e/ou MBA

5. *Qual a tua situação perante o trabalho?*

Estudante

Trabalhador

Trabalhador-Estudante

Desempregado

Ano Sabático

6. *Caso te encontres a trabalhar, qual destas situações se assemelha mais à tua?*

Responde apenas, se na pergunta anterior respondeste, trabalhador ou Trabalhador-Estudante

Trabalhador por conta de outrém - part-time

Trabalhador por conta de outrém - full-time

Trabalhador por conta própria - part-time

Trabalhador por conta própria - full-time

Trabalhador Ocasional/Esporádico

7. *Quantos anos tens de atividade escutista?*

8. *A que ramo do CNE pertences?*

Terrestre - Caminheiro

Marítimo - Companheiro

10. Quantas horas dedicas, em média, ao escutismo por semana?

Menos de 5 horas

Entre 5 a 10 horas

Entre 11 a 15 horas

Entre 16 e 20 horas

Mais de 20 horas

11. Como avalias o papel do escutismo, no desenvolvimento da tua pessoa como cidadão?

| Nada Importante | Pouco Importante | Nem pouco nem muito importante | Importante | Muito Importante |
|-----------------|------------------|--------------------------------|------------|------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

12. Como avalias o papel do escutismo, no teu desenvolvimento académico e/ou profissional?

| Nada Importante | Pouco Importante | Nem pouco nem muito importante | Importante | Muito Importante |
|-----------------|------------------|--------------------------------|------------|------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

13. Qual o motivo/motivação para entrar no movimento escutista?

Sugestão familiar

Sugestão de um amigo ou colega

Sugestão por experiência religiosa

Por obrigação

Gosto pela natureza e atividades ao ar livre

Identifico-me com os ideais do movimento escutista

Por uma questão de Status - os jovens e adultos escutistas são bem vistos na comunidade

Por ser um movimento de causas sociais, onde se pratica o voluntariado

Vejo o escutismo como um movimento educativo complementar à escola

Para ocupar os meus tempos livres

Outro: _____

14. Já pertenceste a mais do que um agrupamento/grupo durante a tua vivência escutista?

Sim

Não

15. Colaboraste ou colaboras em algum contexto de voluntariado excluindo aqueles proporcionados pela vivência escutista?

Sim, colaboro pontualmente

Não colaboro e nunca colaborei

Sim, colaboro ativamente

Não colaboro, mas já colaborei.

16. Quantas horas, em média, por semana, dedicas ao voluntariado, excluindo a atividade escutista.

Responde apenas, se na pergunta anterior respondeste afirmativamente.

Menos de 5 horas

Entre 5 a 10 horas

Entre 11 a 15 horas

Entre 16 a 20 horas

Mais de 20 horas

17. Em que fase do teu percurso como caminheiro/companheiro te encontras?

Ainda não fiz a minha investidura/promessa de caminheiro

Já fiz a minha investidura/promessa e faço parte do clã

Já fiz a minha investidura/promessa e não faço parte de nenhum clã

Já fiz a minha investidura/promessa e faço parte do clã estando a trabalhar numa equipa de animação

Já fiz a minha investidura/promessa e estou a trabalhar numa equipa de animação

8.4. Anexo D – Email enviado às direções dos agrupamentos

Caros Senhores:

O meu nome é João Branco, sou antigo escuteiro do CNE e estou neste momento a realizar o meu trabalho final do Mestrado de Psicologia Social e das Organizações. O meu trabalho tem como amostra os caminheiros/companheiros (IV^a Secção) e tem como tema “A relação entre o capital psicológico e a liderança”

O estudo tem uma duração de cerca de 12 minutos.

Peço para, com a vossa autorização, instar os vossos caminheiros/companheiros para poderem preencher o questionário a partir do link que faculto em seguida.

<https://forms.office.com/e/KkeHxevwz0>

Mais uma vez obrigado.

Uma canhota amiga,

João Branco

8.5. Anexo E – OutPuts – Análise Estatística

| Estatística Descritiva - Regressão Multivariada | | | | | | |
|---|-------------|-------------|-------|------|----------------------------|----------|
| | | Estatística | | | Intervalo de Confiança 95% | |
| | | Viés | Erro | Erro | Inferior | Superior |
| Liderança Transformacional | Média | 3.85 | 0 | .04 | 3.76 | 3.93 |
| | Erro Desvio | .565 | -.002 | .026 | .51 | .614 |
| | N | 165 | 0 | 0 | 165 | 165 |
| AutoEficácia | Média | 5.23 | 0 | .08 | 5.07 | 5.38 |
| | Erro Desvio | .999 | -.003 | .052 | .897 | 1.097 |
| | N | 165 | 0 | 0 | 165 | 165 |
| Otimismo | Média | 5.5 | .01 | .06 | 5.37 | 5.63 |
| | Erro Desvio | .817 | -.005 | .044 | .723 | .898 |
| | N | 165 | 0 | 0 | 165 | 165 |
| Esperança | Média | 4.87 | 0 | .06 | 4.76 | 4.99 |
| | Erro Desvio | .806 | -.006 | .044 | .713 | .883 |
| | N | 165 | 0 | 0 | 165 | 165 |

a A menos que indicado de outra maneira, os resultados da bootstrap são baseados em 1000 amostras bootstrap

Tabela 13. Regressão Múltipla - Teste a H2 em estudo

| Correlação de Pearson - Regressão Múltipla | | |
|--|------------------|------------------|
| Liderança Transformacional | Transformacional | $\alpha = 917^*$ |
| | AutoEficácia | .662 |
| | Otimismo | .734 |
| | Esperança | .614 |
| AutoEficácia | Transformacional | .662 |
| | AutoEficácia | $\alpha = 833$ |
| | Otimismo | .665 |
| | Esperança | .685 |
| Otimismo | Transformacional | .734 |
| | AutoEficácia | .665 |
| | Otimismo | $\alpha = 747$ |
| | Esperança | .74 |
| Esperança | Transformacional | .614 |
| | AutoEficácia | .685 |
| | Otimismo | .74 |
| | Esperança | $\alpha = 639$ |

* $\alpha = 917$ - consistência interna para 20 itens

Variáveis independentes: Esperança, Otimismo e AutoEficácia
 Variável Dependente: Liderança Transformacional

Tabela 14. Correlação de Pearson - Regressão Múltipla (H2)

| Testes multivariados | | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------|---------|-----------|----------------|---------|-------|
| | Efeito | Valor | Z | gl de hipótese | Erro gl | Sig. |
| Intercepto | Rastreio de Pillai | 1 | 6060.267b | 3 | 5 | <.001 |
| | Lambda de Wilks | 0 | 6060.267b | 3 | 5 | <.001 |
| | Rastreio de Hotelling | 3636.16 | 6060.267b | 3 | 5 | <.001 |
| | Maior raiz de Roy | 3636.16 | 6060.267b | 3 | 5 | <.001 |
| AutoEficácia | Rastreio de Pillai | 2.394 | 1.203 | 69 | 21 | .327 |
| | Lambda de Wilks | .002 | 1.547 | 69 | 15.793 | .167 |
| | Rastreio de Hotelling | 28.779 | 1.529 | 69 | 11 | .224 |
| | Maior raiz de Roy | 16.49 | 5.019c | 23 | 7 | .018 |
| Otimismo | Rastreio de Pillai | 2.025 | .855 | 51 | 21 | .684 |
| | Lambda de Wilks | .007 | 1.328 | 51 | 15.692 | .275 |
| | Rastreio de Hotelling | 21.392 | 1.538 | 51 | 11 | .223 |
| | Maior raiz de Roy | 15.282 | 6.292c | 17 | 7 | .01 |
| Esperança | Rastreio de Pillai | 2.071 | .919 | 51 | 21 | .611 |
| | Lambda de Wilks | .017 | .901 | 51 | 15.692 | .629 |
| | Rastreio de Hotelling | 11.02 | .792 | 51 | 11 | .727 |
| | Maior raiz de Roy | 7.313 | 3.011c | 17 | 7 | .072 |
| AutoEficácia*Otimismo | Rastreio de Pillai | .862 | .941 | 9 | 21 | .512 |
| | Lambda de Wilks | .248 | 1.058 | 9 | 12.319 | .452 |
| | Rastreio de Hotelling | 2.591 | 1.056 | 9 | 11 | .458 |
| | Maior raiz de Roy | 2.411 | 5.626c | 3 | 7 | .028 |
| AutoEficácia*Esperança | Rastreio de Pillai | .798 | .845 | 9 | 21 | .585 |
| | Lambda de Wilks | .32 | .818 | 9 | 12.319 | .611 |
| | Rastreio de Hotelling | 1.766 | .719 | 9 | 11 | .684 |
| | Maior raiz de Roy | 1.541 | 3.595c | 3 | 7 | .074 |
| Otimismo*Esperança | Rastreio de Pillai | 0 | .b | 0 | 0 | . |
| | Lambda de Wilks | 1 | .b | 0 | 6 | . |
| | Rastreio de Hotelling | 0 | .b | 0 | 2 | . |
| | Maior raiz de Roy | 0 | .000b | 3 | 4 | 1 |
| AutoEficácia*Otimismo*Esperança | Rastreio de Pillai | 0 | .b | 0 | 0 | . |
| | Lambda de Wilks | 1 | .b | 0 | 6 | . |
| | Rastreio de Hotelling | 0 | .b | 0 | 2 | . |
| | Maior raiz de Roy | 0 | .000b | 3 | 4 | 1 |

a Design: Intercepto + AutoEficácia + Otimismo + Esperança + AutoEficácia*Otimismo + AutoEficácia*Esperança + Otimismo*Esperança + AutoEficácia*Otimismo*Esperança
b Estatística exata
c A estatística é um limite superior em F, que gera um limite inferior no nível de significância.

Tabela 15. Regressão Multipla com o PsyCap – Resultado para o Teste da H2 (Teste Multivariados)

| | | Correlações <i>Psycap</i> & Liderança | | | | | | |
|--------------------------------|------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------------------|------------------------|--------------------------------|
| | | PsyCap | AutoEficácia | Otimismo | Esperança | Liderança Transformacional | Liderança Transacional | Liderança <i>Laissez-Faire</i> |
| <i>PsyCap</i> | Correlação de Pearson | .924 | | | | | | |
| | N | 165 | | | | | | |
| | Viés | 0 | | | | | | |
| | Bootstrap ^c | Erro Padrão | 0 | | | | | |
| | | Intervalo de Confiança 95% | | | | | | |
| | Inferior | 1 | | | | | | |
| | Superior | 1 | | | | | | |
| AutoEficácia | Correlação de Pearson | 0,856 | .833 | | | | | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | | | | | | |
| | N | 165 | 165 | | | | | |
| | Viés | 0 | 0 | | | | | |
| | Bootstrap ^c | Erro Padrão | 0,022 | 0 | | | | |
| Intervalo de Confiança 95% | | | | | | | | |
| | Inferior | 0,808 | 1 | | | | | |
| | Superior | 0,894 | 1 | | | | | |
| Otimismo | Correlação de Pearson | 0,853 | 0,665 | .747 | | | | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | <.001 | | | | | |
| | N | 165 | 165 | 165 | | | | |
| | Viés | 0 | 0,002 | 0 | | | | |
| | Bootstrap ^c | Erro Padrão | 0,02 | 0,047 | 0 | | | |
| Intervalo de Confiança 95% | | | | | | | | |
| | Inferior | 0,81 | 0,573 | 1 | | | | |
| | Superior | 0,887 | 0,758 | 1 | | | | |
| Esperança | Correlação de Pearson | 0,889 | 0,685 | 0,74 | .639 | | | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | <.001 | <.001 | | | | |
| | N | 165 | 165 | 165 | 165 | | | |
| | Viés | 0,001 | 0 | 0,001 | 0 | | | |
| | Bootstrap ^c | Erro Padrão | 0,016 | 0,05 | 0,034 | 0 | | |
| Intervalo de Confiança 95% | | | | | | | | |
| | Inferior | 0,854 | 0,576 | 0,673 | 1 | | | |
| | Superior | 0,919 | 0,772 | 0,806 | 1 | | | |
| Liderança Transformacional | Correlação de Pearson | 0,722 | 0,662 | 0,734 | 0,614 | .917 | | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | | | |
| | N | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | | |
| | Viés | 0 | 0,001 | 0,001 | 0,001 | 0 | | |
| | Bootstrap ^c | Erro Padrão | 0,039 | 0,042 | 0,039 | 0,047 | 0 | |
| Intervalo de Confiança 95% | | | | | | | | |
| | Inferior | 0,643 | 0,578 | 0,653 | 0,516 | 1 | | |
| | Superior | 0,796 | 0,739 | 0,804 | 0,702 | 1 | | |
| Liderança Transacional | Correlação de Pearson | 0,442 | 0,372 | 0,421 | 0,349 | 0,599 | .731 | |
| | Sig. (2 extremidades) | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | | |
| | N | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | |
| | Viés | 0,002 | 0,004 | 0,003 | 0,004 | 0,002 | 0 | |
| | Bootstrap ^c | Erro Padrão | 0,071 | 0,067 | 0,068 | 0,073 | 0,053 | 0 |
| Intervalo de Confiança 95% | | | | | | | | |
| | Inferior | 0,285 | 0,238 | 0,284 | 0,188 | 0,485 | 1 | |
| | Superior | 0,568 | 0,498 | 0,55 | 0,484 | 0,688 | 1 | |
| Liderança <i>Laissez-Faire</i> | Correlação de Pearson | -0,213 | -0,296 | -0,364 | -0,179 | -0,436 | 0,012 | .779 |
| | Sig. (2 extremidades) | 0,006 | <.001 | <.001 | 0,021 | <.001 | 0,874 | |
| | N | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 |
| | Viés | -0,004 | -0,003 | -0,005 | -0,004 | -0,002 | -0,006 | 0 |
| | Bootstrap ^c | Erro Padrão | 0,088 | 0,083 | 0,069 | 0,085 | 0,075 | 0,09 |
| Intervalo de Confiança 95% | | | | | | | | |
| | Inferior | -0,377 | -0,457 | -0,501 | -0,34 | -0,57 | -0,179 | |
| | Superior | -0,052 | -0,138 | -0,233 | -0,013 | -0,286 | 0,181 | |

c. A menos que indicado de outra maneira, os resultados da bootstrap são baseados em 1000 amostras bootstrap

Tabela 16. Resultados de Amostras de bootstrap - correlações entre PsyCap e os Estilos de Liderança

Run MATRIX procedure:

Model : 4

Y : LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

X : PSYCAP

M : OTIMISMO

Sample

Size: 165

OUTCOME VARIABLE:

OTIMISMO

Model Summary

| R | R-sq | MSE | F | df1 | df2 | p |
|-------|-------|-------|----------|--------|----------|-------|
| .8530 | .7276 | .1829 | 435.4489 | 1.0000 | 163.0000 | .0000 |

Model

| | coeff | se | t | p | LLCI | ULCI |
|---------------|-------|-------|---------|-------|-------|--------|
| constant | .4988 | .2418 | 2.0633 | .0407 | .0214 | .9763 |
| PSYCAP | .9988 | .0479 | 20.8674 | .0000 | .9043 | 1.0933 |

OUTCOME VARIABLE:

LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

Model Summary

| R | R-sq | MSE | F | df1 | df2 | p |
|-------|-------|-------|----------|--------|----------|-------|
| .7564 | .5722 | .1382 | 108.3323 | 2.0000 | 162.0000 | .0000 |

Model

| | coeff | se | t | p | LLCI | ULCI |
|-----------------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|
| constant | .7726 | .2129 | 3.6285 | .0004 | .3521 | 1.1931 |
| PSYCAP | .2849 | .0797 | 3.5729 | .0005 | .1274 | .4423 |
| OTIMISMO | .2999 | .0681 | 4.4045 | .0000 | .1655 | .4344 |

```

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y
Effect      se      t      p      LLCI      ULCI
.2849    .0797    3,5729    .0005    .1274    .4423

Indirect effect(s) of X on Y:
      Effect   BootSE  BootLLCI  BootULCI
OTIM  .2996  .0752  .1499  .4450

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****
*****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000
----- END MATRIX -----

```

Tabela 17. Resultados do efeito mediador do Otimismo no PsyCap e na Liderança Transformacional