



Campus Universitário de Almada
Instituto Superior de Estudos Interculturais e Transdisciplinares de Almada

O PAPEL MODELADOR DO CAPITAL PSICOLOGICO NA RELAÇÃO ENTRE O CLIMA ORGANIZACIONAL E O BEM-ESTAR

Dissertação de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Nome do Estudante, n.º Arlete de Almeida Miguel, n.º 57531

Orientador: António Palma Rosinha

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Almada
2024

Declaração dos Direitos de Cópia

O Instituto Superior de Estudos Interculturais e Transdisciplinares de Almada tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Eu, Arlete de Almeida Miguel, declaro ser autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Agradecimentos

A elaboração desta dissertação representa não apenas a concretização de um percurso acadêmico, mas também o reflexo do apoio, carinho e dedicação de diversas pessoas que foram essenciais para esta jornada. Em primeiro lugar, agradeço a Deus por me dar força e sabedoria ao longo deste caminho, pois, como está escrito em: Provérbios 3:5 “Confia no Senhor de todo o teu coração e não te estribes no teu próprio entendimento”. Sem a Sua graça, seria impossível superar os desafios enfrentados.

Aos meus pais e aos meus irmãos, agradeço profundamente pelo amor incondicional e por estarem sempre presentes, mesmo à distância. O vosso apoio e confiança em mim foram fundamentais, e sem isso não teria conseguido chegar até aqui.

Aos meus amigos, expresso também a minha gratidão por todo o incentivo e compreensão nos momentos mais difíceis. Um agradecimento especial à Isabel e à Suelen, que foram verdadeiras companheiras e um grande suporte emocional, sempre dispostas a oferecer uma palavra amiga e motivação.

Ao meu namorado, o meu profundo reconhecimento. A tua presença na minha vida trouxe um equilíbrio que me ajudou a enfrentar esta etapa com mais serenidade e confiança. Obrigada por me inspirares e por acreditares em mim mesmo nos momentos em que eu duvidei.

Não poderia deixar de expressar o meu apreço à instituição Piaget e a toda a sua equipa docente e administrativa. Agradeço pela qualidade do ensino e pelo acolhimento ao longo destes anos. A oportunidade de estudar nesta instituição foi determinante para a minha formação enquanto psicóloga, especialmente na área da psicologia social das organizações.

Agradeço também ao Professor António Rosinha, cuja chegada no último ano do curso foi decisiva. A sua dedicação e disponibilidade, mesmo num curto espaço de tempo, garantiram-me um lugar de estágio que muito contribuiu para o desenvolvimento da minha prática profissional.

Por fim, quero reconhecer a importância do conhecimento teórico adquirido ao longo do mestrado. Como afirma Kurt Lewin, um dos pilares da psicologia social: “Nada é mais prático do que uma boa teoria”. Este curso permitiu-me desenvolver um olhar crítico e compreender as dinâmicas organizacionais de forma profunda, dotando-me das ferramentas necessárias para intervir de forma eficaz em contextos profissionais.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte desta caminhada, o meu sincero agradecimento. Esta conquista é também vossa.

RESUMO

O estudo explora o papel modelador do Capital Psicológico na relação entre o Clima Organizacional e o Bem-Estar dos colaboradores. O Clima Organizacional tem sido amplamente associado a diversas variáveis no contexto laboral, incluindo o bem-estar dos trabalhadores, enquanto o Capital Psicológico, composto por esperança, resiliência, otimismo e autoeficácia, surge como um recurso pessoal que pode influenciar essa relação. O principal objetivo desta investigação é analisar como o Capital Psicológico modera a associação entre o Clima Organizacional e o Bem-Estar dos colaboradores. O estudo contou com uma amostra de 116 participantes, com idades compreendidas entre os 18 anos e mais de 65 anos, sendo 57,8% do sexo feminino e 42,2% do sexo masculino. Foram utilizados três instrumentos principais: o Questionário de Clima Organizacional, a Escala de Bem-Estar Psicológico e a Escala de Capital Psicológico. O procedimento envolveu a aplicação online dos questionários, garantindo o anonimato dos participantes. Os resultados indicaram uma relação positiva e significativa entre o Clima Organizacional e o Bem-Estar, e o Capital Psicológico moderou esta relação, reforçando-a em indivíduos com maior nível de capital psicológico. A discussão centrou-se na importância de promover o Capital Psicológico nas organizações, uma vez que este recurso pessoal contribui para um maior bem-estar dos colaboradores, especialmente quando o Clima Organizacional é favorável. Conclui-se que o Capital Psicológico desempenha um papel modelador na relação entre o Clima Organizacional e o Bem-Estar, sugerindo que intervenções organizacionais focadas no desenvolvimento deste recurso poderão ter implicações positivas tanto para os indivíduos quanto para a organização, aumentando o bem-estar e, consequentemente, o desempenho organizacional. As implicações teórico-práticas deste estudo sugerem que as organizações devem investir no fortalecimento do Capital Psicológico dos seus colaboradores para otimizar o ambiente de trabalho e promover a saúde psicológica.

Palavras-chave: *Clima Organizacional; Capital Psicológico; Bem-Estar, Colaboradores, Desempenho Organizacional.*

ABSTRACT

The study explores the modeling role of Psychological Capital in the relationship between Organizational Climate and employee Well-Being. Organizational Climate has been widely associated with several variables in the work context, including workers' well-being, while Psychological Capital, composed of hope, resilience, optimism and self-efficacy, emerges as a personal resource that can influence this relationship. The main objective of this research is to analyze how Psychological Capital moderates the association between Organizational Climate and employee Well-Being. The study included a sample of 116 participants, aged between 18 and over 65, 57.8% female and 42.2% male. Three main instruments were used: the Organizational Climate Questionnaire, the Psychological Well-Being Scale and the Psychological Capital Scale. The procedure involved the online application of questionnaires, guaranteeing the anonymity of participants. The results indicated a positive and significant relationship between Organizational Climate and Well-Being, and Psychological Capital moderated this relationship, reinforcing it in individuals with a higher level of psychological capital. The discussion focused on the importance of promoting Psychological Capital in organizations, since this personal resource contributes to greater employee well-being, especially when the Organizational Climate is favorable. It is concluded that Psychological Capital plays a modeling role in the relationship between Organizational Climate and Well-Being, suggesting that organizational interventions focused on the development of this resource could have positive implications for both individuals and the organization, increasing well-being and, consequently, organizational performance. The theoretical-practical implications of this study suggest that organizations should invest in strengthening the Psychological Capital of their employees to optimize the work environment and promote psychological health.

Keywords: *Organizational Climate; Psychological Capital; Wellbeing, Employees, Organizational Performance.*

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	2
Revisão de Literatura	4
Clima Organizacional	
Capital Psicológico	
Bem-Estar no Trabalho	
Objetivos	9
HIPÓTESES	9
ARTIGO CIENTÍFICO	11
RESUMO	11
ABSTRACT	12
MÉTODO	13
DISCUSSÃO	28
IMPLICAÇÕES TEÓRICO PRÁTICAS	31
LIMITAÇÕES E DIREÇÕES FUTURAS	31
CONCLUSÃO	32
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33
ANEXOS	35

Índice de Tabelas

TABELA 1:	15
TABELA 2	15
TABELA 3	15
TABELA 4:	15
TABELA 5	18
TABELA 6:	19
TABELA 7	21
TABELA 8	21
TABELA 10	23
TABELA 11:	24
TABELA 12	26
TABELA 13:	26
TABELA 14	26
TABELA 15	27
TABELA 16	27

INTRODUÇÃO

O bem-estar dos colaboradores tem-se tornado um tema central no estudo das organizações, uma vez que a satisfação, a saúde mental e o equilíbrio emocional dos trabalhadores são cruciais para o sucesso de qualquer empresa. No entanto, diversos fatores influenciam o bem-estar no ambiente de trabalho, entre os quais se destaca o clima organizacional. O clima organizacional é entendido como o conjunto de percepções e experiências que os colaboradores partilham sobre a sua empresa e que afeta diretamente o seu desempenho e motivação. O clima organizacional, também é entendido como o ambiente psicológico percebido pelos membros de uma organização (Schneider, 1990), desempenha um papel crucial na criação de condições propícias para o bem-estar e o desempenho dos colaboradores. Este ambiente é influenciado por uma série de elementos, como a liderança, a cultura organizacional, as práticas de gestão de recursos humanos e as relações interpessoais (Schneider et al., 2013).

A compreensão do impacto do clima organizacional no bem-estar dos colaboradores tem sido objeto de interesse crescente na literatura acadêmica e empresarial. Estudos mostram que um clima organizacional positivo está associado a níveis mais elevados de satisfação no trabalho (Patterson et al., 2005), engajamento dos colaboradores (Saks, 2006) e melhor desempenho organizacional (Schneider et al., 2011). No entanto, a relação entre clima organizacional e bem-estar dos colaboradores não é unidimensional; ela também é mediada por fatores psicológicos individuais que influenciam a percepção e resposta dos colaboradores ao ambiente organizacional.

Dentro deste contexto, o Capital Psicológico, composto por esperança, resiliência, otimismo e autoeficácia, tem sido apontado como um recurso pessoal valioso que pode potenciar ou atenuar os impactos do clima organizacional no bem-estar dos colaboradores.

A escolha do tema desta dissertação justifica-se pela crescente importância do bem-estar dos trabalhadores no cenário laboral atual, onde as pressões constantes e a elevada competitividade impõem desafios à saúde psicológica dos indivíduos. Estudos têm mostrado que ambientes de trabalho favoráveis promovem níveis mais altos de produtividade e satisfação, enquanto climas organizacionais negativos podem ter efeitos prejudiciais, resultando em maior turnover, absentismo e baixa motivação. Contudo, ainda são escassas as investigações que integram o papel do Capital Psicológico como um fator que pode moderar a relação entre o clima organizacional e o bem-estar dos trabalhadores, tornando este estudo relevante tanto para a literatura científica quanto para as práticas organizacionais.

A problemática que sustenta este estudo reside na compreensão de como o Capital Psicológico pode influenciar a relação entre o clima organizacional e o bem-estar, ou seja, se este recurso pessoal é capaz de reforçar o impacto positivo de um clima organizacional favorável ou, de igual forma, atenuar os efeitos negativos de um ambiente laboral menos propício. Num mercado de trabalho cada vez mais volátil e imprevisível, compreender como fortalecer o Capital Psicológico dos colaboradores pode revelar-se uma estratégia eficaz para mitigar os efeitos adversos do ambiente de trabalho, contribuindo para uma força de trabalho mais resiliente e motivada.

A pertinência deste estudo torna-se evidente quando se considera o papel crucial que as organizações desempenham na promoção do bem-estar psicológico dos seus trabalhadores. Ao investigarmos a interação entre o clima organizacional e o Capital Psicológico, este estudo propõe fornecer às organizações dados concretos sobre como podem criar ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos. Além disso, a compreensão destas dinâmicas pode auxiliar os gestores a desenvolver intervenções focadas no fortalecimento dos recursos psicológicos dos colaboradores, promovendo uma cultura de resiliência, otimismo e autoeficácia.

Esta dissertação está organizada em cinco capítulos. No primeiro capítulo, é apresentado o enquadramento teórico sobre o clima organizacional, o bem-estar e o Capital Psicológico, com base numa revisão da literatura relevante. O segundo capítulo aborda os objetivos do estudo, formulando as hipóteses que guiaram a investigação. No terceiro capítulo, são descritos os métodos utilizados, incluindo a caracterização da amostra, os instrumentos de recolha de dados e o procedimento adotado para a sua análise. No quarto capítulo, são apresentados os resultados obtidos e a sua interpretação à luz da literatura existente. Finalmente, no quinto capítulo, são discutidas as implicações teórico-práticas dos resultados, bem como as limitações do estudo e as sugestões para investigações futuras.

Este estudo pretende, assim, contribuir para uma melhor compreensão das interações entre o clima organizacional e o Capital Psicológico, reforçando a importância de criar ambientes de trabalho que promovam o bem-estar dos colaboradores. Ao explorar o papel moderador do Capital Psicológico, esta dissertação oferece insights valiosos tanto para a academia como para a prática empresarial, sugerindo possíveis caminhos para a promoção de uma força de trabalho mais equilibrada e resiliente.

REVISÃO DA LITERATURA

Clima Organizacional

O clima organizacional é um conceito central nos estudos organizacionais, referindo-se ao ambiente psicológico percebido pelos membros de uma organização, influenciando suas atitudes, comportamentos e desempenho (Schneider, 1990). Ele é resultado das percepções coletivas dos colaboradores em relação às políticas, práticas, procedimentos e valores predominantes na organização (Schneider et al., 2013).

Dentre os principais conceitos relacionados ao clima organizacional, destacam-se a distinção entre clima e cultura organizacional. Enquanto a cultura organizacional se refere a valores, crenças e normas compartilhadas mais profundamente enraizadas na organização, o clima organizacional é mais tangível e imediato, representando as percepções atuais dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho (Patterson et al., 2005).

Várias teorias foram propostas para compreender e explicar o clima organizacional ao longo do tempo. A teoria da contingência enfatiza a adaptação do clima organizacional às demandas externas e internas da organização (Schneider et al., 2011). Já a teoria da congruência postula que o alinhamento entre o clima percebido pelos colaboradores e as práticas e valores organizacionais leva a resultados positivos, como engajamento e satisfação no trabalho (Schneider et al., 2011).

Recentemente, estudos têm se voltado para novas perspectivas e tendências relacionadas ao clima organizacional. A inclusão de elementos como diversidade e inclusão no ambiente de trabalho tem ganhado destaque, com pesquisas explorando como a promoção de um clima inclusivo impacta o desempenho e bem-estar dos colaboradores (Raj et al., 2022).

A abordagem positiva do clima organizacional também tem sido enfatizada, destacando a importância de criar um ambiente de trabalho que promova emoções positivas, engajamento e resiliência entre os colaboradores (Schneider et al., 2020). Essa perspectiva busca não apenas minimizar aspectos negativos do clima, mas também potencializar fatores positivos que contribuam para um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Capital Psicológico

O conceito de Capital Psicológico, conforme apresentado por Luthans, descreve um estado psicológico de desenvolvimento individual caracterizado por quatro atributos positivos: (1) Autoconfiança para enfrentar desafios e completar tarefas complexas (autoeficácia); (2) Persistência na busca por metas, adaptando-as conforme necessário (esperança); (3) Visão

otimista sobre o sucesso presente e futuro (otimismo); (4) Capacidade de superar contratempos e adversidades, mantendo a busca pelo sucesso (resiliência).

Auto-eficácia

É uma das dimensões centrais que compõem o capital psicológico, com base sólida tanto teórica quanto prática. Bandura (1997) é um dos autores destacados na conceptualização desse conceito, definindo Auto-eficácia como "as crenças de um indivíduo em sua capacidade de planejar e executar ações necessárias para atingir determinados objetivos".

Segundo Stajkovic e Luthans (1998, citado por Luthans, 2002b), a Auto-eficácia é a convicção de uma pessoa em suas capacidades para mobilizar recursos cognitivos, motivação e ações necessárias para realizar com sucesso uma tarefa específica em um contexto dado.

Luthans (2002b) destaca que a autoconfiança é uma força mensurável e gerenciável em termos de desempenho, sendo passível de desenvolvimento por meio de estratégias de gestão. Segundo Luthans, Youssef e Avolio (2007), indivíduos com maior autoconfiança/ autoeficácia demonstram maior engajamento e desempenho, estabelecem metas desafiadoras, são mais motivados e persistentes diante de obstáculos, além de serem mais positivos e resilientes ao estresse.

Bandura (1997) complementa que trabalhadores com alta autoeficácia são capazes de influenciar positivamente o desempenho organizacional, pois sua confiança estimula esforços voltados a resultados positivos.

Esperança

A definição de esperança, no âmbito do capital psicológico, é construída a partir do trabalho de Robert Snyder. Segundo este autor, a esperança é um estado cognitivo (ou de pensamento) através do qual o indivíduo tem a capacidade de determinar objetivos estimulantes e realistas, e procura concretizá-los através da sua autodeterminação, energia e controlo interno (Snyder, 1995). Snyder refere ainda que outra componente do conceito de esperança é o facto de os indivíduos serem capazes de criar caminhos alternativos para os objetivos que delinearam, mesmo quando surgem obstáculos ou dificuldades relativamente aos inicialmente estabelecidos. Assim, a esperança é um estado motivacional positivo que se baseia na correlação entre dois fatores: a energia direcionada a determinados objetivos (i.e. força de vontade (willpower) ou agência) e os planos para alcançar essas metas (waypower ou caminhos).

A esperança é assim compreendida pela autodeterminação do indivíduo em desenhar e manter as energias necessárias para alcançar os objetivos delineados, e pela habilidade em distinguir as ações alternativas para alcançar esses objetivos (Luthans et al 2005).

Otimismo

O conceito de otimismo, segundo Martin Seligman (1998), é descrito como um estilo de pensamento que pode ser desenvolvido e que permite interpretar eventos positivos como causados por características internas estáveis e globais.

Por outro lado, de acordo com Scheier e Carver (2005), o otimismo é uma disposição estável que leva a crer que, no futuro, mais eventos positivos do que negativos ocorrerão. Em outras palavras, o otimismo envolve fazer atribuições positivas sobre o sucesso tanto no presente quanto no futuro.

Dentro do contexto do capital psicológico, Luthans (2002a) define o otimismo como uma habilidade emocional e cognitiva que influencia as expectativas de sucesso no futuro. Essa capacidade não apenas estimula resultados positivos no futuro, mas também leva a atribuições causais positivas sobre o sucesso.

Segundo Luthans, Youssef e Avolio (2007), indivíduos otimistas demonstram alto nível de ambição, perseverança diante de obstáculos, estabelecimento de metas desafiadoras e motivação intrínseca no trabalho. Para Luthans (2002a), a distinção conceitual entre esperança e otimismo está na origem das expectativas: enquanto a esperança é gerada internamente pelo indivíduo, o otimismo é influenciado por fatores externos. Luthans destaca ainda que o otimismo é o conceito central do capital psicológico.

Resiliência

No contexto da Física e da Engenharia, refere-se à capacidade de um material absorver energia sem sofrer deformação permanente, ou seja, sua resistência a choques. Na Psicologia, esse conceito se volta para os processos de superação de crises e obstáculos em nível individual, grupal ou organizacional (Yunes, 2003).

Dentro do PsyCap, a resiliência não se limita apenas à capacidade de se recuperar diante de adversidades e eventos desafiadores, mas também envolve a determinação em ultrapassar o "ponto de equilíbrio" (Luthans, Youssef e Avolio, 2007). Assim, a resiliência é compreendida como uma capacidade psicológica positiva de enfrentar incertezas, fracassos, conflitos e até mudanças positivas, persistindo e seguindo em frente (Luthans, 2002a).

Segundo Coutu (2002), a resiliência é caracterizada por uma visão realista da vida, incluindo: (1) aceitação da realidade; (2) crença profunda, frequentemente baseada em valores sólidos, de que a vida tem significado; (3) habilidade excepcional para improvisar e adaptar-se a mudanças significativas.

Luthans e Yossef (2004) destacam que indivíduos resilientes geralmente melhoram seu desempenho, pois enfrentam contratempos e desafios com a capacidade de crescer e prosperar. A resiliência pode levar a ganhos significativos no desempenho individual e organizacional, como melhorias no capital social, maior satisfação no trabalho e comprometimento organizacional (Luthans et al., 2005; Luthans, Youssef e Avolio, 2007).

Bem-Estar no Trabalho

O estudo científico sobre o bem-estar tem evoluído ao longo das décadas, especialmente a partir dos anos cinquenta do século passado, abrangendo diversas áreas disciplinares preocupadas com a qualidade de vida, como economia, ciências da saúde, sociologia e psicologia (Caetano e Silva, 2010).

Na psicologia, o conceito de bem-estar ganhou destaque no início da década de 60 com o surgimento do paradigma da psicologia positiva (Ryan e Deci, 2001), ampliando seu significado para além da simples "ausência de doença".

Ryan e Deci (2001, 2008) destacam duas perspectivas teóricas fundamentais do bem-estar: o bem-estar subjetivo e o bem-estar psicológico. O bem-estar subjetivo, associado à busca por prazer e evitação de dor, está ligado à perspectiva hedônica (Albuquerque e Tróccoli, 2004; Siqueira e Padovan, 2008), enquanto o bem-estar psicológico, relacionado à autorrealização e ao funcionamento pleno das capacidades, está ligado à perspectiva eudaimônica (Keyes, Shmotkin e Ryff, 2002; Ryan e Deci, 2001).

Ryan e Deci (2001) enfatizam que o bem-estar abrange o afeto positivo, a vitalidade e a satisfação global com a vida, integrando assim as correntes hedônica e eudaimônica em uma noção multidimensional de bem-estar.

No contexto do trabalho, o conceito de bem-estar tem sido definido por vários autores com base nas perspectivas eudaimônica e hedônica, bem como nos conceitos de bem-estar geral (Paschoal et al., 2010). O bem-estar no ambiente de trabalho está inserido no paradigma da psicologia positiva, especialmente na Psicologia da Saúde Ocupacional Positiva, que busca promover a qualidade de vida no trabalho, protegendo e estimulando a saúde e o bem-estar dos trabalhadores (NIOSH, 2002). Esse paradigma tem despertado interesse tanto nas empresas

quanto nos pesquisadores, adotando uma abordagem positiva e voltada para a predição do bem-estar, em contraste com o paradigma tradicional focado na doença.

Dimensão Psicossocial do trabalho

O trabalho, de acordo com Giddens (1997), é o desempenho de tarefas que envolvem esforço mental e físico, visando a produção de bens e serviços para atender às necessidades humanas.

Para Freire (1997), o trabalho é uma atividade deliberadamente realizada pelo ser humano para produzir bens materiais, executar tarefas ou oferecer serviços, com o objetivo de gerar resultados socialmente úteis e economicamente rentáveis, utilizando mediações técnicas e organizacionais. Por sua vez, Salanova, Gracia e Peiró (1996) definem o trabalho como um construto psicossocial, descrevendo-o como o conjunto de atividades produtivas e criativas que, por meio de técnicas, ferramentas, materiais ou informações disponíveis, possibilita a obtenção, produção ou prestação de bens, produtos ou serviços.

Jahoda (1981) explora as funções psicossociais do trabalho, destacando seu significado psicológico implícito, tais como a motivação positiva, a realização individual, a estruturação da identidade, a definição do status social, a atividade estruturada e a organização do tempo e das relações sociais. Dejours (1998) e Castel (1998) enfatizam que a identidade e realização pessoal estão intimamente ligadas ao reconhecimento social derivado do trabalho, sendo este um meio fundamental de integração e coesão social.

Conceito de bem-estar no trabalho

As noções de saúde e bem-estar no trabalho são abrangentes e podem ser entendidas de maneiras diversas, considerando fatores como a organização do trabalho, direitos dos trabalhadores e percepções individuais de bem-estar. Para uma abordagem mais sistemática, Warr (2002) propõe centralizar a visão tradicional do bem-estar no trabalho na satisfação do indivíduo com o trabalho, tanto em termos gerais quanto específicos. Ele identifica as principais componentes do bem-estar no trabalho como:

- Oportunidade de controle pessoal (autonomia e tomada de decisão);
- Uso das competências/habilidades no trabalho;
- Metas do contexto de trabalho (exigências, responsabilidades, conflitos de papéis);
- Diversidade de tarefas realizadas no trabalho;
- Clareza do ambiente de trabalho (reconhecimento do trabalho, previsibilidade);
- Relacionamentos interpessoais;

- Remuneração (recursos financeiros resultantes do trabalho);
- Segurança física no ambiente de trabalho;
- Apoio/suporte da chefia;
- Oportunidades de carreira;
- Igualdade/justiça organizacional;
- Posição social relacionada à função desempenhada.

Warr (2007) ressalta que o aumento dessas características nem sempre está diretamente ligado ao aumento do bem-estar; em excesso, algumas podem até ter efeitos negativos.

Partindo dos modelos de Warr para saúde mental, das postulações de Ryff sobre bem-estar psicológico e das dimensões da síndrome de burnout de Maslach, Horn et al. (2004) definem o bem-estar no trabalho como uma avaliação positiva do trabalho em todas as suas dimensões, considerando aspectos afetivos, motivacionais, comportamentais, cognitivos e psicossomáticos.

Eles propõem uma estrutura multidimensional para o conceito, incluindo dimensões afetivas (satisfação, exaustão emocional, empenho), profissionais (competências, autonomia, aspirações), sociais/comportamentais (despersonalização, qualidade das relações sociais), cognitivas (funcionamento cognitivo) e psicossomáticas (sintomas psicossomáticos como dores de cabeça). Suas pesquisas confirmam essa visão multidimensional, destacando a dimensão afetiva como a mais significativa para o bem-estar no trabalho, refletindo assim o estado emocional do trabalhador.

Objetivos

Como objetivo geral pretende-se investigar o papel do clima organizacional na promoção do bem-estar saudável dos colaboradores, com ênfase na contribuição do capital psicológico.

Estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

- 1) Investigar as relações entre clima organizacional, capital psicológico e bem-estar dos colaboradores.
- 2) Avaliar o nível do capital psicológico, bem-estar no trabalho e o clima organizacional dos colaboradores dentro da organização.

O modelo abaixo, materializa a estratégia de investigação seguida, nomeadamente as hipóteses enumeradas (Figura 1).

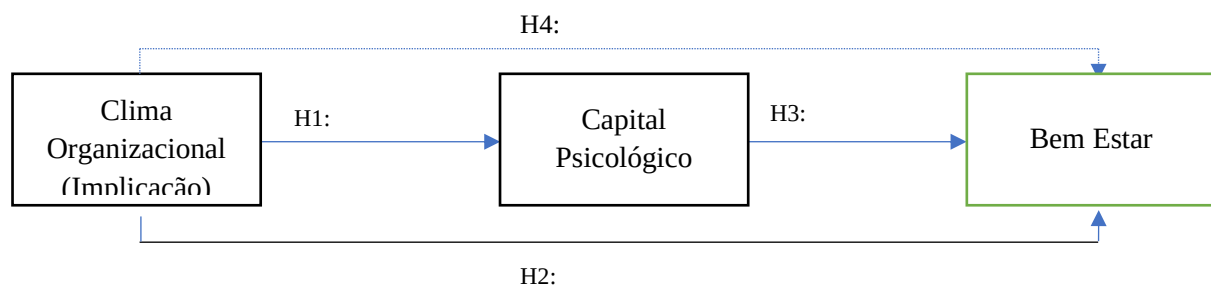
H1: O clima organizacional de implicação influencia positivamente o capital psicológico.

H2: O clima organizacional de implicação afeta diretamente o bem-estar.

H3: O capital psicológico influencia positivamente o bem-estar.

H4: O capital psicológico medeia a relação entre o clima organizacional e o bem-estar.

Figura 1
Modelo de Investigação



ARTIGO CIENTÍFICO
O PAPEL MODELADOR DO CAPITAL PSICOLOGICO NA RELAÇÃO ENTRE O CLIMA ORGANIZACIONAL E O BEM-ESTAR

Arlete de Almeida Miguel

Instituto Superior de Estudos Interculturais e Transdisciplinar de Almada (ISEIT) Almada,
Info@almada.piaget.pt

RESUMO

O papel modelador do Capital Psicológico na relação entre o Clima Organizacional e o Bem-Estar dos colaboradores. O Clima Organizacional tem sido amplamente associado a diversas variáveis no contexto laboral, incluindo o bem-estar dos trabalhadores, enquanto o Capital Psicológico, composto por esperança, resiliência, otimismo e autoeficácia, surge como um recurso pessoal que pode influenciar essa relação. O objetivo geral deste artigo é investigar o papel do clima organizacional na promoção do bem-estar saudável dos colaboradores, com ênfase na contribuição do capital psicológico. Este estudo é de natureza correlacional e abrangeu 116 colaboradores do Centro Hospital Santa Maria, as respostas foram recolhidas através da construção de um questionário contendo as escalas referidas, com recurso à plataforma Google Forms, que permitiu um preenchimento online facilitando assim a distribuição e recolha das respostas. Os resultados indicam que o capital psicológico exerce uma mediação significativa na relação entre o clima organizacional e o bem-estar. Embora o efeito direto do clima organizacional sobre o bem-estar não seja significativo, o efeito indireto mediado pelo capital psicológico é relevante. Isso reforça a importância de promover o capital psicológico como uma estratégia para melhorar o bem-estar dos colaboradores. Os resultados do presente estudo reforçam a importância do Clima Organizacional e do Capital Psicológico no Bem-Estar dos colaboradores, evidenciando uma relação complexa e mediada que sustenta as hipóteses teóricas

Palavras-chave: *Clima Organizacional; Capital Psicológico; Bem-Estar, Colaboradores, Desempenho Organizacional.*

ABSTRACT

The modeling role of Psychological Capital in the relationship between Organizational Climate and employee Well-Being. Organizational Climate has been widely associated with several variables in the work context, including workers' well-being, while Psychological Capital, composed of hope, resilience, optimism and self-efficacy, emerges as a personal resource that can influence this relationship. The general objective of this article is to investigate the role of organizational climate in promoting the healthy well-being of employees, with an emphasis on the contribution of psychological capital. This study is correlational in nature and covered 116 employees at Centro Hospital Santa Maria. The responses were collected through the construction of a questionnaire containing the scales, using the Google Forms platform, which allowed online completion, thus facilitating the distribution and collection of data. answers. The results indicate that psychological capital plays a significant role in the relationship between organizational climate and well-being. Although the direct effect of organizational climate on well-being is not significant, the indirect effect mediated by psychological capital is relevant. This reinforces the importance of promoting psychological capital as a strategy to improve employee well-being. The results of the present study reinforce the importance of Organizational Climate and Psychological Capital in the Well-Being of employees, highlighting a complex and mediated relationship that supports the theoretical hypotheses

Keywords: Organizational Climate; Psychological Capital; Wellbeing, Employees, Organizational Performance.

INTRODUÇÃO

O bem-estar dos colaboradores tem-se tornado um tema central no estudo das organizações, uma vez que a satisfação, a saúde mental e o equilíbrio emocional dos trabalhadores são cruciais para o sucesso de qualquer empresa. No entanto, diversos fatores influenciam o bem-estar no ambiente de trabalho, entre os quais se destaca o clima organizacional. O clima organizacional é entendido como o conjunto de percepções e experiências que os colaboradores partilham sobre a sua empresa e que afeta diretamente o seu desempenho e motivação. O clima organizacional, também é entendido como o ambiente psicológico percebido pelos membros de uma organização (Schneider, 1990), desempenha um papel crucial na criação de condições propícias para o bem-estar e o desempenho dos colaboradores. Este ambiente é influenciado por uma série de elementos, como a liderança, a cultura organizacional, as práticas de gestão de recursos humanos e as relações interpessoais (Schneider et al., 2013).

A compreensão do impacto do clima organizacional no bem-estar dos colaboradores tem sido objeto de interesse crescente na literatura acadêmica e empresarial. Estudos mostram que um clima organizacional positivo está associado a níveis mais elevados de satisfação no trabalho (Patterson et al., 2005), engajamento dos colaboradores (Saks, 2006) e melhor desempenho organizacional (Schneider et al., 2011). No entanto, a relação entre clima organizacional e bem-estar dos colaboradores não é unidimensional; ela também é mediada por fatores psicológicos individuais que influenciam a percepção e resposta dos colaboradores ao ambiente organizacional.

Dentro deste contexto, o Capital Psicológico, composto por esperança, resiliência, otimismo e autoeficácia, tem sido apontado como um recurso pessoal valioso que pode potenciar ou atenuar os impactos do clima organizacional no bem-estar dos colaboradores.

A escolha do tema desta dissertação justifica-se pela crescente importância do bem-estar dos trabalhadores no cenário laboral atual, onde as pressões constantes e a elevada competitividade impõem desafios à saúde psicológica dos indivíduos. Estudos têm mostrado que ambientes de trabalho favoráveis promovem níveis mais altos de produtividade e satisfação, enquanto climas organizacionais negativos podem ter efeitos prejudiciais, resultando em maior turnover, absentismo e baixa motivação. Contudo, ainda são escassas as investigações que integram o papel do Capital Psicológico como um fator que pode moderar a relação entre o clima organizacional e o bem-estar dos trabalhadores, tornando este estudo relevante tanto para a literatura científica quanto para as práticas organizacionais.

A problemática que sustenta este estudo reside na compreensão de como o Capital Psicológico pode influenciar a relação entre o clima organizacional e o bem-estar, ou seja, se

este recurso pessoal é capaz de reforçar o impacto positivo de um clima organizacional favorável ou, de igual forma, atenuar os efeitos negativos de um ambiente laboral menos propício. Num mercado de trabalho cada vez mais volátil e imprevisível, compreender como fortalecer o Capital Psicológico dos colaboradores pode revelar-se uma estratégia eficaz para mitigar os efeitos adversos do ambiente de trabalho, contribuindo para uma força de trabalho mais resiliente e motivada.

A pertinência deste estudo torna-se evidente quando se considera o papel crucial que as organizações desempenham na promoção do bem-estar psicológico dos seus trabalhadores. Ao investigarmos a interação entre o clima organizacional e o Capital Psicológico, este estudo propõe fornecer às organizações dados concretos sobre como podem criar ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos. Além disso, a compreensão destas dinâmicas pode auxiliar os gestores a desenvolver intervenções focadas no fortalecimento dos recursos psicológicos dos colaboradores, promovendo uma cultura de resiliência, otimismo e autoeficácia.

Esta dissertação está organizada em cinco capítulos. No primeiro capítulo, é apresentado o enquadramento teórico sobre o clima organizacional, o bem-estar e o Capital Psicológico, com base numa revisão da literatura relevante. O segundo capítulo aborda os objetivos do estudo, formulando as hipóteses que guiaram a investigação. No terceiro capítulo, são descritos os métodos utilizados, incluindo a caracterização da amostra, os instrumentos de recolha de dados e o procedimento adotado para a sua análise. No quarto capítulo, são apresentados os resultados obtidos e a sua interpretação à luz da literatura existente. Finalmente, no quinto capítulo, são discutidas as implicações teórico-práticas dos resultados, bem como as limitações do estudo e as sugestões para investigações futuras.

Este estudo pretende, assim, contribuir para uma melhor compreensão das interações entre o clima organizacional e o Capital Psicológico, reforçando a importância de criar ambientes de trabalho que promovam o bem-estar dos colaboradores. Ao explorar o papel moderador do Capital Psicológico, esta dissertação oferece insights valiosos tanto para a academia como para a prática empresarial, sugerindo possíveis caminhos para a promoção de uma força de trabalho mais equilibrada e resiliente.

MÉTODO

Participantes

Foi recolhida uma amostra de 116 profissionais Portugueses da Unidade Hospitalar Santa Maria, da área administrativas com idades superiores a 18 anos e compreendida entre os 18 e mais de 65 anos (Tabela 1).

Tabela 2

Idades

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	+ 65	15	12.9	12.9	12.9
	18 - 35	34	29.3	29.3	42.2
	36 - 49	45	38.8	38.8	81.0
	50 - 65	22	19.0	19.0	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

A maioria dos participantes é do sexo Feminino, o que correspondente a 57,8% da amostra e 42,2% do sexo Masculino (Tabela 2).

Tabela 3

Género

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	49	42.2	42.2	42.2
	Feminino	67	57.8	57.8	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

A maioria dos sujeitos tem o 2º e 3º Ciclo (26,7%), a percentagem de licenciados é de 25,9%.

Tabela 4

Grau Académico

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1º Ciclo	5	4.3	4.3	4.3
	2º e 3º Ciclo	31	26.7	26.7	31.0
	Ensino Secundário	26	22.4	22.4	53.4
	Bacharelato	6	5.2	5.2	58.6
	Licenciatura	30	25.9	25.9	84.5
	Mestrado	11	9.5	9.5	94.0
	Doutoramento	7	6.0	6.0	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

Instrumentos

Para a realização deste estudo, foram utilizados instrumentos específicos para avaliar as variáveis. Cada instrumento foi selecionado com base na sua validade e aplicabilidade ao contexto organizacional.

O questionário está dividido em quatro partes, na primeira parte foram apresentados os questionários sociodemográfico, na segunda parte a escala do clima organizacional, na terceira parte o capital psicológico e na quarta parte a escala do Bem-Estar.

Questionário Sociodemográfico

Na primeira parte do questionário, com a finalidade de caracterizar os participantes, foi feito um levantamento das dimensões sociodemográficas, tais como idade, sexo, função exercida na organização, habilitações literárias e tipo de contrato de trabalho.

Escala de Clima Organizacional

Na segunda parte, foi utilizado a «Escala de Clima social no Trabalho» (Moos et al., 1974), adaptada e validada para a população portuguesa por Lobo e Fernández (2001). A «Escala de Clima Social no Trabalho» (Moos et al., 1974) é composta por 90 itens, que estão subdivididos por 10 subescalas, sendo elas a Implicação, Coesão, Apoio, Autonomia, Organização, Pressão, Clareza, Controlo, Inovação e Comodidade. Estas 10 subescalas estão organizadas em 3 dimensões, que são a dimensão Relações, a dimensão Autorrealização e a dimensão Mobilidade/Mudança. As subescalas são aferidas a partir de 9 itens, já as dimensões são configuradas por 27, 27 e 37 itens, respetivamente. Neste questionário foram analisadas as subescalas Implicação, que avalia o grau de preocupação e entrega dos trabalhadores às suas atividades e cuja consistência interna apresenta um Alfa de Cronbach de .814 (bom), a Coesão, que se refere à ajuda e amabilidade entre os trabalhadores, cuja estatística de confiabilidade apresenta um Alfa de Cronbach de .657 (fraco mas aceitável), o Apoio, que direciona ao esforço dos líderes para animar e criar bom ambiente de trabalho e com um Alfa de Cronbach de .798 e a Pressão, que se refere à urgência e pressão que domina o ambiente laboral e que obteve um Alfa de Cronbach de .690, estas subescalas são pertencentes à dimensão Relações, que afere o interesse e comprometimento dos trabalhadores e a forma como a chefia os apoia a anima a apoiarem-se uns aos outros, e à dimensão Autorrealização, que se refere ao modo como os trabalhadores são estimulados para a autossuficiência e sobre o modo como a chefia utiliza as normas e a pressão para controlar os trabalhadores. As subescalas utilizadas formam um total de 36 itens. Esta escala deve ser preenchida por uma resposta dicotómica de Verdadeiro ou Falso.

Capital psicológico

O PsyCap foi medido com recurso ao Psychological Capital Questionnaire (PCQ), desenvolvido e validado empiricamente por Luthans e colegas (2007a), e publicado em Luthans e colegas (2007b). Os 24 itens que constituem o PCQ foram adaptados a partir de escalas previamente publicadas, que foram analisadas e validadas na literatura da psicologia positiva através de diferentes estudos desenvolvidos no contexto organizacional (e.g., Luthans et al., 2007; Luthans et al., 2005; Luthans et al., 2008; Youssef & Luthans, 2007). Especificamente, o questionário consiste em seis itens adaptados a partir de cada uma das seguintes escalas: (a) Auto-eficácia (Parker, 1998), (b) esperança (Snyder et al., 1996), (c) otimismo (Scheier & Carver, 1985), e (d) resiliência (Wagnild & Young, 1993). Exemplos de itens de cada uma das subescalas são: “Sinto-me confiante em representar a minha área de trabalho em reuniões com a direção” (Auto-eficácia), “Neste momento, vejo-me como tendo muito sucesso no trabalho” (esperança), “No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas” (otimismo), e “Sinto que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no trabalho” (resiliência). As respostas foram homogeneizadas para uma escala tipo Likert de 6 pontos, com respostas a oscilarem entre 1 (discordo totalmente) e 6 (concordo totalmente).

Luthans e colegas (2007a) apresentam as qualidades psicométricas do instrumento, expressas pelo alfa de Cronbach (α), para cada uma das subescalas, com valores a oscilar entre 0,66 e 0,85, nas quatro amostras. A escala do PsyCap revelou valores mais elevados de consistência interna (α = 0,88, 0,89, 0,89, 0,89). No presente estudo, foi encontrado um valor de α de 0,90, o que confere o nível elevado de consistência interna do PCQ. Para validar o PsyCap, enquanto um fator de segunda ordem, os autores conduziram uma análise fatorial confirmatória (AFC), com recurso ao método da máxima verosimilhança. As duas amostras revelam que o modelo é adequado: comparative fit index (CFI) = 0,93 e 0,92, e root mean square error of approximation (RMSEA) = 0,046 e 0,048.

Escala de Bem-Estar

Desenvolvida por Warr (1990), e adaptada á população portuguesa por Gonçalves e Neves (2011), a escala é composta por 12 itens (ver anexo B), com 6 sentimentos positivos (confortável, calmo, descontraído, motivado, entusiasmado e otimista) e 6 negativos (tenso, ansioso, preocupado, deprimido, melancólico e infeliz), que avaliam o bem-estar afetivo no trabalho e os sentimentos relativamente ao trabalho realizado (Gonçalves e Neves, 2011; Conceição, 2013). Neste caso, foi perguntado em que medida o inquirido se sentiria (consoante os sentimentos descritos) caso trabalhasse na empresa descrita no cenário. Os itens foram respondidos numa escala de Likert de 6 pontos, onde 1 corresponde a “Nunca” e 6- “Todo o Tempo”. Os resultados

relativos às dimensões ansiedade/conforto e depressão/entusiasmo, mais precisamente á ansiedade e depressão, contêm itens (tenso, ansioso, preocupado, deprimido, melancólico e infeliz) que precisam ser revertidos devido à sua conotação negativa. Esta escala foi desenvolvida por Warr (1990), tendo como objetivo operacionalizar a conceptualização do bem-estar afetivo no trabalho, baseando-se no eixo 2 e 3, visto que o eixo 1 é mais direcionado para a medição da satisfação geral com o trabalho (Gonçalves & Neves, 2011), permitindo assim a obtenção de pontuações relativas aos quadrantes: ansiedade ($\alpha=0.804$), entusiasmo ($\alpha=0.941$), depressão ($\alpha=0.888$) e conforto ($\alpha=0.770$). A escala permite ainda obter um índice global de bem-estar afetivo ($\alpha=0.878$), onde os valores superiores significam a existência de níveis mais elevados de bem-estar laboral (Gonçalves, 2011). avalia aspetos como satisfação no trabalho, satisfação com a vida profissional, envolvimento e afetividade positiva relacionados ao trabalho.

Apresenta-se a Tabela 4, os construtos nomeadamente o nome das variáveis, sub dimensão, o número de itens, os autores e o alfa obtido no presente estudo.

Com o propósito de avaliar a fiabilidade das subescalas, analisada através do coeficiente Alfa de Crobach (α), obtiveram-se de $\alpha=.75$ para a sub dimensão Implicação, $\alpha=.54$ para a escala de Coesão, $\alpha=.57$ para a escala de Pressão (tendo sido eliminado o item 12), e por fim $\alpha=.54$ para o Apoio. Obtiveram-se valores de $\alpha=.70$ para a escala Total de Clima Organizacional. Estes valores são relativamente baixos face ao estabelecido por Pestana & Gageiro (2014). Para o cálculo das sub dimensões no estudo principal, foram invertidos os itens 5, 7, 19,20 e 29, por estarem escritos pela negativa.

Tabela 5
Matriz de Construtos

Variáveis	Sub Dimensão	Itens	Autores	α
Clima Organizacional			Lobo e Fernández (2001).	.70
	Implicação	1, 2, 13, 15, 22, 25, 33		.75
	Coesão	5, 20, 29, 35		.54
	Pressão	7, 12, 19		.57
	Apoio	30, 31		
Capital Psicológico			Marques Santos (2012)	.87
	Autoeficácia	1, 5, 9, 13, 21		.61
	Esperança	6, 8, 12, 18, 22		.65
	Resiliência	4, 7, 10, 16, 19, 20		.55
	Otimismo	3, 11, 14, 15		.64
Bem estar			Gonçalves Almeida (2010)	
	Positivo	4,5,6,10, 11,12		.82
	Negativo	1, 2, 3, 7, 8, 9		.81

Procedimento

O procedimento de recolha de dados foi realizado através da construção de um questionário contendo as escalas referidas, com recurso á plataforma Google Forms, que permitiu um preenchimento online facilitando assim a distribuição e recolha das respostas. O questionário foi partilhado com os chefes de departamento de cada unidade hospitalar Santa Maria via email. O questionário explicou o tema do presente estudo e assegurou a confidencialidade e anonimato de todos os participantes, bem como o facto de não haver riscos derivados do seu preenchimento, a recolha de dados foi feita com base num processo de amostragem não aleatória. A população alvo foi restringida através da criação de critérios de inclusão, indivíduos portugueses que trabalham no centro Hospitalar Santa Maria com idade igual ou superior a 18 anos.

Resultados

Estudo 1: Validação da Escala do Clima Organizacional

Este estudo propõe a validação e adaptação da escala do clima organizacional, obtiveram-se a pois as rotações Varimax sete componentes, procurou-se inter-factor 7 componentes de acordo com as 4 subdimensões propostas pelos autores, nomeadamente a Implicação, Coesão, Pressão e Apoio, como se pode verificar pela tabela 5.

TABELA 6: Matriz Rodada

Itens	1	2	3	4	5	6	7
13. As pessoas parecem estar orgulhosas da organização	.661	.036	-.011	.017	.099	.055	.182
15. Normalmente os chefes valorizam as ideias sugeridas pelos colabor.	.661	-.030	.089	-.119	.103	.063	-.285
1. O trabalho é realmente estimulante.	.635	.117	.425	.022	-.059	-.001	-.079
25. Em geral, aqui trabalha-se com entusiasmo.	.583	.150	-.152	.063	.291	.128	.077
22. Os colaboradores almoçam juntos com frequência.	.554	-.019	-.198	.177	.142	.088	-.062
33. Normalmente o trabalho é muito interessante.	.524	.122	-.237	-.037	-.155	.369	-.045
2. Esforçamo-nos por ajudar os recém-chegados para que estes se sintam.	.502	.426	.409	-.055	-.225	.024	-.018
6. O ambiente é bastante impessoal.	.407	.027	.257	.036	.151	.181	.383
28. Aqui podem-se fazer as coisas com calma e não obstante realizar trabalho.	.373	-.302	.126	.215	.042	.332	.086
18. Em regra, expressamos com franqueza o que pensamos.	.336	-.092	.205	.009	.222	.147	.058
17. Os colaboradores empenham-se no trabalho.	.291	.649	-.155	.083	.165	.022	-.061
27. Os chefes esperam demasiado dos colaboradores.	-.236	.610	.230	.271	.075	-.007	-.055
10. As pessoas ocupam-se pessoalmente dos demais.	.048	.549	.083	.024	-.147	.467	.043
4. Existe uma continua pressão para que se não deixe de trabalhar.	.346	.507	.327	.073	-.185	-.213	.050
9. Muitos parecem estar dependentes apenas do relógio para deixar de t.	.034	.502	.211	.151	-.132	-.094	.301
21. Aqui há poucos voluntários para fazer alguma coisa.	-.128	.384	.275	-.039	.346	-.085	.284
20. Não há pessoas para cumprir certas tarefas.	-.005	.132	.721	.009	-.074	-.011	.170
5. Não existe muito espírito de grupo.	.097	-.017	.528	.266	.013	-.173	.026

34. Com frequência as pessoas criam problemas falando dos outros con-	-.062	.087	.517	.265	.079	.166	-.091
próximos.							
29. É difícil conseguir que o pessoal faça um trabalho extraordinário.	-.036	.157	.412	-.046	.346	.405	.015
19. Os chefes criticam com frequência os colaboradores por coisas (-	-.064	-.082	.137	.701	-.097	.119	.004
importância.							
7. Os chefes só facilitam os empregados que fazem algo bem feito.	.062	.345	.012	.665	-.189	.084	-.133
12. Não temos tempo para relaxar.	.051	.065	-.042	.490	.138	-.098	.151
14. Os Colaboradores raramente participam juntos em outras atividade-	-.064	.056	.365	.454	.068	.080	-.048
trabalho.							
3. Os chefes só se dirigem ao pessoal em tom autoritário.	.307	.127	.303	.452	-.027	-.046	.142
11. Os chefes não alimentam o espírito crítico dos seus subordinados.	.090	.207	.255	.399	.317	-.239	-.082
30. Os trabalhadores falam com frequência entre si dos seus problemas	.161	-.074	-.041	.072	.747	.044	.012
31. Os trabalhadores comentam com o chefe os seus problemas pessoais.	.334	-.065	.028	-.137	.654	.087	-.094
36. Frequentemente há tanto trabalho que é preciso fazer horas extraor-	-.342	.285	-.155	.126	.413	.055	.404
23. Normalmente o pessoal sente-se á vontade para solicitar aumento d.	.215	-.121	-.068	.112	-.028	.623	.078
16. Aqui ninguém trabalha duramente.	.153	-.059	.066	.009	.383	.558	.059
35. Os chefes apoiam realmente os seus colaboradores	.319	.180	-.080	-.247	.117	.464	-.236
26. Os colaboradores com tarefas muito distintas, nesta organizaçã-	-.105	.178	-.003	.190	.113	.077	.668
entendem perfeitamente.							
32. Aqui tropeça-se sempre com uma rotina ou barreira quando se q.	.016	-.130	.227	-.079	-.081	.284	.542
alguma coisa.							
24. É difícil manter durante muito tempo o esforço exigido pelo trabalh-	-.048	.113	.101	.260	.051	.213	-.471
8. Aqui parece que tudo é urgente.	.269	.319	.017	.309	-.179	-.188	.425

A sub-dimensão Implicação é composta pelos itens 13, 15, 1, 25, 22,3 3, 2, que se refere ao modo como os trabalhadores são estimulados para a autossuficiência e sobre o modo como a chefia utiliza as normas e a pressão para consolar os trabalhadores.

A sub-dimensão Coesão que corresponde na matriz a componente 3 diz respeito aos seguintes itens 20, 5, 29, 35, que se refere a ajuda e amabilidade entre os trabalhadores.

A sub-dimensão Pressão com os itens 19, 7, 10, refere-se a urgência e pressão que determina o ambiente laboral.

A sub-dimensão. Apoio corresponde os itens 30 e 31, refere-se ao esforço dos líderes para animar e criar bom ambiente de trabalho.

Análise Descritiva das Escalas

Clima Organizacional

Apresenta-se na Tabela 6, a estatística descritiva do Clima Organizacional. A média geral para o clima organizacional foi de 3.08, com um desvio padrão de 0.58. O que indica, de forma geral, que os colaboradores percebem o clima organizacional como favorável.

Tabela 7*Estatística descritiva- Clima Organizacional*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Clima Organizacional	116	1.66	4.28	3.0881	.58056
Implicação	116	1.00	5.43	3.4052	1.10576
Coesão	116	1.00	5.00	2.7435	.85183
Pressão	116	1.00	6.00	3.6552	1.39005
Apoio	116	1.00	6.00	3.3319	1.36086
Valid N (listwise)	116				

Relativamente às quatros subdimensões:

Para a escala de implicação verificou-se a media geral de 3.40 e um desvio padrão de 1.105, o que sugere que os colaboradores demonstram um nível moderado de implicação.

Para a escala de Coesão verificou-se a media geral de 2.74 e um desvio padrão de 0.851 sugere que os colaboradores demonstram um nível moderado baixo.

Para a escala de Pressão verificou-se a media geral de 3.65 e um desvio padrão de 1.390 sugere que os colaboradores demonstram um nível de pressão moderado elevado.

Para a escala de Apoio verificou-se a media geral de 3.33 e um desvio padrão de 1.360 sugere que os colaboradores demonstram um nível moderado levemente acima do ponto medio.

Capital Psicológico

Apresenta-se na Tabela 7, a estatística descritiva do Capital Psicológico. Em relação ao capital psicológico a média foi de 3.74, com um desvio padrão de 0.801, o que uma autoavaliação positiva das capacidades psicológicas dos colaboradores. autoavaliam de forma positiva em relação a suas capacidades psicológicas, refletindo um nível robusto de bem-estar.

Tabela 8*Estatística descritiva- Capital Psicológico*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Capital Psicológico	116	1.00	5.45	3.74	.801
Autoeficácia	116	1.00	5.80	3.72	1.017
Esperança	116	1.00	5.80	3.81	1.0271
Resiliência	116	1.00	5.33	3.75	.797
Otimismo	116	1.00	5.75	3.67	1.131
Valid N (listwise)	116				

Relativamente às dimensões da escala:

Para a autoeficácia a média foi de 3.74, com um desvio padrão de 0.80, indicando que os participantes se sentem confiantes nas suas capacidades para alcançar objetivos.

Para a esperança a média foi de 3.81 e um desvio padrão de 1.02, sugere que, em média, os colaboradores se sentem confiantes em relação ao futuro e acreditam na capacidade de alcançar seus objetivos.

A resiliência apresentou uma média de 3.75 e um desvio padrão de 0.79, indicando que em média os colaboradores se percebem capazes de lidar de forma eficaz com adversidade e desafios.

O otimismo com uma média de 3.67 e um desvio padrão de 1.13, esta dimensão sugere que em média os colaboradores tendem a ter uma visão positiva sobre o futuro e acreditam na possibilidade de resultados favoráveis em suas vidas.

Bem Estar

Apresenta-se na Tabela 8, a estatística descritiva do Bem Estar. Com uma média de 3.28, com um desvio padrão de 1.07. Sugere que, em média os colaboradores se sentem razoavelmente satisfeitos com suas vidas e bem-estar, mas não em um nível alto.

Tabela 9
Estatística Descritiva

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Bem Estar	116	1.33	6.00	3.2881	1.07049
Bem-estar positivo	116	1.00	6.00	3.3233	1.12681
Bem-estar Negativo	116	1.00	6.00	4.0359	1.09386
Valid N (listwise)	116				

Relativamente às dimensões da escala:

O Bem-estar positivo apresentou uma média de 3.32 e um desvio padrão de 1.126, o que indica que, em média os colaboradores se sentem razoavelmente bem em relação a aspetos positivos de suas vidas, mas não em um nível elevado.

O Bem-estar negativo, com uma média de 4.03 e um desvio padrão de 1.093, sugere que, em média, os colaboradores se sentem mais frequentemente afetados por emoções e experiências negativas, o que pode indicar insatisfação ou desconforto.

Análise Correlacional

Apresenta-se na Tabela 9, a Correlação entre Clima Organizacional, Capital Psicológico e o Bem-Estar. As correlações fornecem uma compreensão das relações entre as variáveis estudadas. O Clima Organizacional apresenta uma correlação positiva significativa com o Apoio ($r=.76$, $p<.01$) e a Implicação ($r=.52$, $p<.01$), sugerindo que um ambiente onde há

suporte e reconhecimento contribui para uma percepção mais positiva do clima organizacional. Contudo, a correlação entre Clima Organizacional e Capital Psicológico ($r=.17$, $p=.06$) não é significativa, sugerindo que o clima, de forma isolada, pode não ser suficiente para influenciar diretamente os recursos psicológicos dos colaboradores.

A Implicação possui uma correlação positiva forte com o Capital Psicológico ($r=.66$, $p<.01$), destacando a importância do comprometimento e valorização dos colaboradores para o desenvolvimento de recursos internos, como autoeficácia e esperança. Já a Coesão apresenta correlações negativas com o Capital Psicológico ($r=-.46$, $p<.01$) e com dimensões como Autoeficácia ($r=-.38$, $p<.01$), sugerindo que um foco exclusivo na coesão pode limitar o desenvolvimento de confiança e autonomia dos colaboradores.

Por fim, o Capital Psicológico apresenta uma correlação positiva significativa com o Bem-Estar ($r=.43$, $p<.01$), indicando que colaboradores com níveis mais elevados de Capital Psicológico tendem a reportar um maior bem-estar.

Tabela 10: Tabela de Correlações

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	1.00												
2	.52**	1.00											
3	.05	-.38**	1.00										
4	-.34**	.05	.00	1.00									
5	.76**	.29**	-.24**	-.14	1.00								
6	.17	.66**	-.46**	.11	.16	1.00							
7	.22*	.63**	-.38**	-.01	.15	.87**	1.00						
8	.12	.55**	-.37**	.13	.13	.80**	.64**	1.00					
9	.09	.41**	-.32**	.20*	.14	.69**	.46**	.41**	1.00				
10	.12	.52**	-.39**	.06	.11	.84**	.65**	.50**	.48**	1.00			
11	.13	.23*	-.06	.06	.11	.43**	.45**	.36**	.23*	.32**	1.00		
12	.12	.24*	-.04	.03	.08	.48**	.48**	.40**	.29**	.36**	.97**	1.00	
13	-.07	-.37**	.02	-.01	.06	-.36**	-.39**	-.25**	-.16	-.31**	-.37**	-.36**	1.00

Legenda: 1- Escala do Clima organizacional, 2- Implicação; 3- Coesão; 4- Pressão; 5- Apoio; 6- Escala do Capital Psicológico; 7- Autoeficácia; 8- Esperança; 9- Resiliência; 10- Otimismo; 11- Escala do Bem-Estar; 12- Bem-Estar Positivo; 13- Bem-Estar Negativo

A medida de consistência interna está reportada entre parêntesis. Que indica que a correlação é significativa.

* $p<0.05$ ** $p<0.01$

4. Análise Inferencial

4.1 Regressão e Mediação

Examina-se a relação entre o clima organizacional de implicação, o capital psicológico, e o bem-estar dos colaboradores. Procura-se verificar se o capital psicológico atua como mediador na relação entre o clima organizacional e o bem-estar.

Testam-se as hipóteses anteriormente enunciadas

- **H1:** O clima organizacional de implicação influencia positivamente o capital psicológico.
- **H2:** O clima organizacional de implicação afeta diretamente o bem-estar.
- **H3:** O capital psicológico influencia positivamente o bem-estar.
- **H4:** O capital psicológico medeia a relação entre o clima organizacional e o bem-estar.

4.1.1. Efeito do Clima Organizacional sobre o Capital Psicológico (Teste de H1)

O resumo do modelo que análise o Clima Organizacional sobre o Capital Psicológico mostra que o valor de R^2 é de 0,4419 indica que 44,19% da variância no capital psicológico é explicada pelo clima organizacional, com significância estatística ($p < 0,001$) (Tabela 10).

Tabela 11

Efeito do Clima Organizacional sobre o Capital Psicológico

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,6647	0,4419	0,3619	90,2605	1	114	<0,001

O coeficiente positivo e significativo ($\beta = .482$; $p < .001$) para o clima organizacional confirma a hipótese H1, indicando uma relação positiva com o capital psicológico (Tabela 11).

Tabela 11

Coefficientes do Modelo

Variável	Coefficiente	Erro Padrão	t	p	IC 95% Inferior	IC 95% Superior
Constante	2,1020	0,1816	11,5772	<0,001	1,7423	2,4616
Clima Organizacional	0,4820	0,0507	9,5006	<0,001	0,3815	0,5825

4.1.2. Efeito do Clima Organizacional e do Capital Psicológico sobre o Bem-Estar (Teste de H2 e H3)

Com R^2 de 0,1905, o modelo explica 19,05% da variação no bem-estar, sendo significativo ($p < 0,001$) (Tabela 12).

Tabela 12*Resumo do Modelo: Clima Organizacional e Capital Psicológico sobre o Bem-Estar*

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,4365	0,1905	0,9440	13,2999	2	113	<0,001

O efeito do capital psicológico sobre o bem-estar é positivo e significativo ($\beta = .664$, $p < .001$), confirmando H3. Já o efeito direto do clima organizacional não é significativo ($\beta = -.099$, $p = 0,368$), refutando H2 (Tabela 13). O efeito do capital psicológico sobre o bem-estar é positivo e significativo ($\beta = 0.664$, $p < 0.001$), o que indica que quanto maior o capital psicológico (recursos psicológicos positivos como otimismo, resiliência, autoeficácia e esperança), maior será o bem-estar dos indivíduos. Isso sugere que o capital psicológico desempenha um papel importante na promoção do bem-estar, funcionando como um recurso que os indivíduos podem utilizar para lidar com desafios e manter um estado de saúde mental positivo.

Tabela 13*Coefficientes do Modelo*

Variável	Coefficiente	Erro Padrão	t	p	IC 95% Inferior	IC 95% Superior
Constante	1,1375	0,4325	2,6300	0,0097	0,2806	1,9944
Clima Organizacional	-0,0991	0,1097	-0,9032	0,3683	-0,3164	0,1182
Capital Psicológico	0,6646	0,1513	4,3939	<0,001	0,3649	0,9643

4.1.3. Modelo de Efeito Total do Clima Organizacional sobre o Bem-Estar

O valor de R^2 de 0,0522 indica que 5,22% da variância no bem-estar é explicada pelo clima organizacional, com significância estatística ($p = 0,0136$) (Tabela 14)

Tabela 14*Resumo do Modelo: Efeito Total do Clima Organizacional sobre o Bem-Estar*

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,2286	0,0522	1,0956	6,2846	1	114	0,0136

O efeito total do clima organizacional é significativo, indicando uma relação entre o clima e o bem-estar sem a consideração da mediação (Tabela 15). O efeito total significativo do clima organizacional sobre o bem-estar ($\beta = 0.2213$, $p = 0.0136$) sugere que existe uma relação direta entre a forma como os colaboradores percebem o clima organizacional e o seu nível de bem-estar. Psicologicamente, este resultado reflete que um ambiente de trabalho onde há suporte, comunicação clara, e boas práticas organizacionais pode melhorar diretamente o bem-estar dos colaboradores, favorecendo sua saúde mental e satisfação no trabalho. Essa relação direta aponta que as percepções dos indivíduos sobre a qualidade do ambiente organizacional afetam seus sentimentos de bem-estar, mesmo quando não consideramos o papel de outras variáveis mediadoras como o capital psicológico.

Tabela 15

Coefficiente do Modelo

Variável	Coeficiente Erro Padrão		t	p	IC 95% Inferior	IC 95% Superior
Intercepto	2,5346	0,3159	8,0233	<0,001	1,9088	3,1603
Clima Organizacional	0,2213	0,0883	2,5069	0,0136	0,0464	0,3962

4.1.4. Efeito Indireto: Mediação pelo Capital Psicológico (Teste de H4)

Os resultados mostram que o efeito indireto do clima organizacional sobre o bem-estar, mediado pelo capital psicológico, é significativo ($\beta = .3203$), com intervalo de confiança de 95%, de 0.1705 a 0.5148). (Tabela 16) Como o intervalo de confiança não inclui zero, isso indica que o efeito indireto é estatisticamente significativo. Em termos psicológicos, isso significa que o clima organizacional afeta o bem-estar principalmente por meio do seu impacto no capital psicológico.

Tabela 16

Efeitos Indiretos

Efeito Mediado	Efeito	Erro Padrão	IC 95% Inferior	IC 95% Superior
Capital Psicológico	0,3203	0,0880	0,1705	0,5148

O resultado confirma H4, sugerindo que um ambiente organizacional positivo (com boas práticas, apoio e condições de trabalho) contribui para o aumento do capital psicológico dos indivíduos, que, por sua vez, melhora o seu bem-estar.

Este resultado indica que, além do efeito direto que a implicação pode ter no bem-estar, há uma via adicional e significativa onde a implicação influencia o capital psicológico, que, por sua vez, afeta positivamente o bem-estar. Essa mediação sugere que, para promover o bem-estar, melhorar o capital psicológico dos colaboradores pode ser uma estratégia eficaz, especialmente quando o ambiente organizacional incentiva maior implicação dos funcionários. Isso destaca a importância de intervenções organizacionais focadas em fortalecer o capital psicológico, pois é um fator crucial para que o clima organizacional possa exercer uma influência positiva sobre o bem-estar dos colaboradores.

DISCUSSÃO

Os resultados do presente estudo reforçam a importância do Clima Organizacional e do Capital Psicológico no Bem-Estar dos colaboradores, evidenciando uma relação complexa e mediada que sustenta as hipóteses teóricas. A estatística descritiva mostra que, em média, os colaboradores percebem o clima organizacional de forma favorável (média de 3.08), enquanto o Capital Psicológico dos participantes é positivo (média de 3.74). As dimensões deste capital – Autoeficácia, Esperança, Resiliência e Otimismo – refletem um nível elevado de autoconfiança e capacidade de enfrentar desafios. Esses níveis moderados e positivos do Capital Psicológico e do Clima Organizacional sugerem uma predisposição ao bem-estar, sendo este também reportado pelos colaboradores com uma média de 3.28, embora com uma ligeira predominância de emoções positivas sobre as negativas. Estes dados iniciais confirmam que a amostra estudada apresenta condições psicológicas favoráveis ao desenvolvimento de um bom desempenho e satisfação no trabalho, alinhando-se com estudos de Luthans et al. (2007) sobre o papel central do Capital Psicológico no bem-estar e resiliência.

Os dados de correlações aprofundam essas relações ao mostrar associações significativas entre subdimensões do Clima Organizacional, o Capital Psicológico e o Bem-Estar. Observa-se uma forte correlação positiva entre Clima Organizacional e Apoio ($r=.76, p<.01$), e entre Clima Organizacional e Implicação ($r=.52, p<.01$), o que sugere que o suporte e o envolvimento são fatores essenciais para uma percepção positiva do ambiente organizacional, conforme também apontado por Schneider et al. (2011). No entanto, a ausência de uma correlação significativa entre o Clima Organizacional geral e o Capital Psicológico ($r=.17, p=.06$) indica que o clima, isoladamente, pode não influenciar suficientemente o desenvolvimento de recursos psicológicos. Esse resultado reforça a importância de intervenções específicas que direcionem o

desenvolvimento psicológico individual, uma prática que Raj et al. (2022) destacam como essencial para o bem-estar dos colaboradores.

Entre as subdimensões do Clima Organizacional, a Implicação mostrou-se particularmente relevante para o fortalecimento do Capital Psicológico, com correlações positivas fortes com o Capital Psicológico geral ($r=.66, p<.01$), e subdimensões como Autoeficácia ($r=.63, p<.01$) e Esperança ($r=.55, p<.01$). Esses resultados sugerem que ambientes de trabalho onde os colaboradores se sentem implicados e reconhecidos promovem uma percepção de competência e otimismo, fundamentais para o bem-estar. No entanto, a correlação negativa entre Coesão e Capital Psicológico ($r=-.46, p<.01$) levanta uma questão importante sobre a dependência excessiva de relações interpessoais, o que pode limitar o desenvolvimento da autoeficácia e confiança individual, conforme explorado na teoria de Bandura (1997) sobre autoeficácia. Este dado sublinha a importância de um equilíbrio entre coesão e autonomia, de forma a garantir que os colaboradores desenvolvem tanto o sentimento de pertença quanto a confiança em suas capacidades.

A análise inferencial e os testes de hipóteses confirmam o papel mediador do Capital Psicológico na relação entre Clima Organizacional e Bem-Estar, sustentando o modelo teórico proposto. A Hipótese 1, que propôs uma influência positiva do Clima Organizacional sobre o Capital Psicológico, foi confirmada através de uma regressão significativa ($\beta=0.482, p<.001$), o que corrobora o entendimento de que ambientes organizacionais com suporte e valorização são fundamentais para o desenvolvimento de recursos psicológicos (Luthans et al., 2007). Esse resultado indica que práticas de gestão que incentivem o apoio, o reconhecimento e a coesão podem facilitar o crescimento de competências como resiliência e otimismo, promovendo um capital psicológico robusto entre os colaboradores.

Contudo, a Hipótese 2, que previa uma influência direta do Clima Organizacional sobre o Bem-Estar, não foi confirmada, dado o efeito não significativo encontrado ($\beta=-0.099, p=0.368$). Esta ausência de efeito direto sugere que o Clima Organizacional, sozinho, pode não ser um fator suficiente para impactar o bem-estar sem o envolvimento do Capital Psicológico. Este resultado ressalta a necessidade de práticas organizacionais que, além de melhorar o clima, promovam também o fortalecimento psicológico dos colaboradores para que o clima organizacional tenha um impacto mais direto e duradouro no bem-estar, como também sugerido por Patterson et al. (2005).

A Hipótese 3, que propôs uma influência direta do Capital Psicológico sobre o Bem-Estar, foi confirmada ($\beta=0.664, p<.001$), o que indica que altos níveis de capital psicológico,

incluindo otimismo, autoeficácia e resiliência, são associados a um bem-estar elevado. Este resultado está em consonância com a literatura de Raj et al. (2022) e Luthans et al. (2007), que descrevem o Capital Psicológico como um recurso central para enfrentar adversidades e promover saúde mental positiva. Isso implica que o investimento em programas de desenvolvimento psicológico, como sessões de coaching ou treinamentos de resiliência, pode ser uma estratégia eficaz para melhorar o bem-estar dos colaboradores.

A Hipótese 4, que previa a mediação do Capital Psicológico na relação entre Clima Organizacional e Bem-Estar, foi confirmada. A análise de mediação revelou um efeito indireto significativo ($\beta=.3203$, IC 95% [0.1705, 0.5148]), indicando que o Clima Organizacional impacta o Bem-Estar principalmente através do desenvolvimento do Capital Psicológico. Este resultado sublinha a importância do capital psicológico como um facilitador essencial para que o Clima Organizacional tenha um efeito positivo sobre o bem-estar. A mediação observada reforça as teorias de Schneider et al. (2011) e Luthans et al. (2007), que indicam que o desenvolvimento de resiliência, otimismo e autoeficácia é crucial para uma adaptação saudável e sustentável dos colaboradores ao ambiente de trabalho.

Esses resultados têm implicações teóricas importantes, ao confirmar que o Clima Organizacional influencia o bem-estar principalmente através do Capital Psicológico, e não de maneira direta. Esta descoberta reforça a necessidade de um modelo teórico integrado que considere o papel do Capital Psicológico como mediador, ajustando a relação entre clima e bem-estar de acordo com o suporte psicológico oferecido aos colaboradores. Teoricamente, o estudo também expande a Psicologia Positiva ao demonstrar que subdimensões específicas do clima, como Apoio e Implicação, exercem um impacto diferenciado sobre os recursos psicológicos, sugerindo um papel central para a Implicação no fortalecimento da autoeficácia e da esperança. No plano prático, os resultados destacam a necessidade de intervenções focadas em desenvolver o Capital Psicológico, particularmente em áreas como autoeficácia e otimismo. As organizações devem investir em práticas de gestão que promovam o envolvimento e a valorização dos colaboradores, como feedback construtivo, programas de desenvolvimento pessoal e sessões de treinamento focadas na construção de confiança e resiliência. Essas intervenções podem otimizar o impacto do Clima Organizacional no bem-estar, criando um ambiente onde o suporte ao desenvolvimento pessoal se alinha a um clima favorável.

Assim, este estudo contribui para a compreensão das interações complexas entre Clima Organizacional, Capital Psicológico e Bem-Estar, sustentando que a criação de um ambiente organizacional saudável deve ir além da simples promoção de um clima positivo, incluindo um

foco claro no desenvolvimento dos recursos psicológicos dos colaboradores. Esta abordagem integrada pode não só promover o bem-estar, como também aumentar o desempenho e a resiliência dos colaboradores, oferecendo uma vantagem competitiva às organizações.

Implicações Teórico-Práticas

Os resultados deste estudo oferecem contribuições relevantes, em termos teóricos, confirma-se que o clima organizacional exerce influência positiva no capital psicológico dos colaboradores e que este, por sua vez, desempenha um papel significativo no aumento do bem-estar. Estes resultados corroboram a literatura de Luthans et al. (2007) e Raj et al. (2022), que destacam o capital psicológico como um recurso crucial para o enfrentamento de adversidades e para a promoção de saúde mental positiva. Além disso, os dados evidenciam que o capital psicológico atua como mediador na relação entre o clima organizacional e o bem-estar. Esta descoberta sublinha a necessidade de um modelo integrado que considere o desenvolvimento de recursos internos como peça fundamental para transformar o clima organizacional em resultados positivos para os colaboradores. Já na parte prática as organizações devem adotar práticas de gestão focadas no desenvolvimento do capital psicológico, investindo em programas de formação e intervenções voltadas para o fortalecimento da autoeficácia, resiliência, otimismo e esperança.

Limitações e direções futuras

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. Primeiramente, o desenho transversal impede a confirmação de relações causais entre as variáveis. Recomenda-se, portanto, a realização de estudos longitudinais no futuro para verificar a estabilidade das relações ao longo do tempo. Em segundo lugar, a amostra restrita a uma organização ou setor pode limitar a generalização dos resultados para outras realidades organizacionais. Estudos futuros devem ampliar a diversidade de contextos e amostras para validar os achados em diferentes setores e culturas organizacionais.

Além disso, o efeito não significativo do clima organizacional no capital psicológico sugere que outras variáveis, como o estilo de liderança ou suporte social fora do ambiente de trabalho, podem moderar ou influenciar essa relação. Assim, investigações futuras podem explorar modelos mais complexos que incluam essas variáveis moderadoras. Por fim, seria interessante explorar outras dimensões do clima organizacional, além da implicação, para entender quais características específicas do ambiente de trabalho afetam mais diretamente o desenvolvimento psicológico dos colaboradores.

CONCLUSÃO

Os resultados indicam que o capital psicológico exerce uma mediação significativa na relação entre o clima organizacional e o bem-estar. Embora o efeito direto do clima organizacional sobre o bem-estar não seja significativo, o efeito indireto mediado pelo capital psicológico é relevante. Isso reforça a importância de promover o capital psicológico como uma estratégia para melhorar o bem-estar dos colaboradores.

Em conclusão, este estudo reforça a importância do Clima Organizacional e do Capital Psicológico para o Bem-Estar dos colaboradores, evidenciando que o capital psicológico é um fator essencial na mediação entre o clima organizacional e o bem-estar. Embora o clima organizacional, por si só, não tenha mostrado um impacto direto significativo no bem-estar, os resultados destacam que, ao fortalecer os recursos psicológicos dos colaboradores, as organizações podem criar condições para um ambiente de trabalho mais saudável e satisfatório.

Assim, as organizações devem investir simultaneamente em práticas que promovam o desenvolvimento pessoal e psicológico e na criação de um clima organizacional favorável, para otimizar o bem-estar e o desempenho dos colaboradores. A adoção de uma abordagem integrada, que considere tanto o contexto organizacional quanto os recursos internos dos colaboradores, pode oferecer uma vantagem competitiva às organizações, contribuindo para a criação de ambientes mais resilientes e produtivos a longo prazo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman.
- Barros, G. Ó. (2017). *A influencia da satisfação laboral no clima organizacional numa autarquia da zona norte de Portugal* [Master's thesis, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório Científico da Universidade Católica Portuguesa. <http://hdl.handle.net/10400.14/27249>
- da Silva, C. A. (2015). *A relação entre capital psicológico e bem-estar no trabalho* [Master's thesis, ISEG]. Repositório Científico da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.5/10633>
- Gaspar, S. M. (2011). *O bem-estar no trabalho: O impacto do suporte no trabalho percebido* [Master's thesis, ISPA]. Repositório Científico do ISPA. <http://hdl.handle.net/10400.12/3921>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação Psicológica*, 7(1), 11-22. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/avp/v7n1/v7n1a04.pdf>
- Patterson, M., Warr, P., & West, M. (2005). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(2), 193-216. <https://doi.org/10.1348/096317905X22974>
- Pereira, G. A., Formiga, N. S., & Estevam, D. I. (2018). Escala de capital psicológico positivo: Evidência de uma medida em enfermeiros de um hospital público na cidade de Natal-RN. *Psicologia.pt*, ISSN 1646-6977. <https://www.psicologia.pt/artigos/textos/A1237.pdf>
- Polizzi Filho, A., & Claro, J. A. C. S. (2019). The impact of well-being at work and psychological capital over the turnover intention: A study of teachers. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(2). <http://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG190064>
- Raj, V., Chatterjee, S., & Bandyopadhyay, S. (2022). The mediating role of resilience in the relationship between psychological capital and work engagement: A multilevel moderated mediation model. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 28(2), 149-162. <https://doi.org/10.1080/10803548.2020.1775000>

Rebelo, M. H. (2015). *Clima organizacional no contexto de trabalho dos enfermeiros do ACES X: Influência da inteligência emocional* [Master's thesis, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra]. Repositório Científico da Universidade de Coimbra. <https://hdl.handle.net/10316/29789>

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2011). Perspectives on organizational climate and culture. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1: Building and developing the organization* (pp. 373-414). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12169-012>

Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209. <https://www.scielo.br/j/ptp/a/ZkX7Q4gd9mLQXnH7xbMgbpM/?format=pdf&lang=pt>

ANEXOS

Consentimento Informado

**Título do Projeto: O Papel Modelador do Capital Psicológico na Relação
Entre o Clima Organizacional e o Bem-Estar**

Por favor, antes de iniciar a sua participação, leia com atenção a seguinte informação:

A equipa de investigação que desenvolve este estudo integra os seguintes investigadores: António Palma Rosinha (ISEIT Almada), e Arlete de Almeida Miguel, estudante do mestrado de Psicologia Social e das Organizações do ISEIT de Almada.

Este estudo teve aprovação da comissão de Ética do Instituto Piaget, dando cumprimento ao estipulado no Regulamento Geral de Proteção de Dados, respeitando as regras de privacidade dos participantes e garantindo a segurança e confidencialidade das informações recolhidas. O estudo segue ainda as recomendações éticas.

O projeto tem como objetivo investigar o papel do clima organizacional na promoção do bem-estar saudável dos colaboradores, com ênfase na contribuição do capital psicológico. É nessa qualidade que é solicitada a sua participação.

Para participar no estudo, pedimos-lhe que preencha um questionário online.

A sua participação é voluntária e pode desistir do preenchimento do questionário em qualquer momento.

Não existe riscos nem quaisquer recompensas associadas à participação, monetárias ou de outros cariz.

Os dados serão recolhidos apenas para fins de investigação. A recolha e o tratamento dos mesmos respeitam os princípios de anonimato e de confidencialidade.

Não existem respostas certas ou erradas. Solicitamos apenas que responda de forma sincera a cada questão.

Declaração de Consentimento Informado

Ao selecionar “SIM” na caixa abaixo apresentada, declaro que tenho 18 anos ou mais, que tomei conhecimento dos objetivos do estudo e que compreendi os procedimentos associados à minha participação no mesmo. Declaro também que tive oportunidade de ler na íntegra o consentimento informado, que o considero explícito e concordo com o seu conteúdo e aceito participar livremente neste estudo. Confirmo também que me foi garantido o direito de desistir a qualquer momento.

Se responder “NÃO” a sua participação termina por aqui.

Aceita participar no estudo?

SIM vs. Não

Questionário Sociodemográfico

O preenchimento deste questionário é confidencial e anónimo. Assinale com uma cruz (X) na opção correta.

I. Dados sociodemográficos				
Idade:	18-35	36-49	50-65	+ de 65
Sexo:	Masculino		Feminino	
Função exercida:	Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional
	Informática	Polícia Municipal		Outra
Habilitações literárias:	1º Ciclo (4ª Classe)	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Ensino Secundário
	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento
Tipo de Contrato:	Comissão de serviço	CTFP por tempo indeterminado		CTFP a termo resolutivo certo
	CTFP a termo resolutivo incerto		Outro	

Questionário do Clima Organizacional

As perguntas incluídas nesta escala referem-se ao Questionário do Clima Organizacional.

Utilize, por favor, a seguinte escala para indicar o seu grau de concordância com cada uma das afirmações:

- 1- Discordo totalmente
- 2- Discordo
- 3- Discordo parcialmente
- 4- Concordo parcialmente
- 5- Concordo
- 6- Concordo totalmente

1	O Trabalho é realmente estimulante.	1	2	3	4	5	6
2	Esfoçamo-nos para ajudar os recém-chegados para que estes se sintam bem.						
3	Os chefes só se dirigem ao pessoal em tom autoritário.						
4	Existe uma continua pressão para se não deixar de trabalhar.						
5	Não existe muito espírito de grupo.						
6	Os chefes so facilitam os colaboradores que fazem algo bem feito.						
7	O ambiente é bastante interpessoal.						
8	Aqui parece que tudo é urgente.						
9	Muitos parecem estar dependestes apenas do relógio para deixar de trabalhar.						
10	As pessoas ocupam-se pessoalmente dos demais.						
11	Os chefes não alimentam o espírito critico dos seus colaboradores.						
12	Não temos tempo para relaxar.						
13	As pessoas parecem estar orgulhosas da organização.						
14	Os colaboradores raramente participam juntos em outras atividades fora do trabalho.						
15	Normalmente os chefes valorizam as ideias sugeridas pelos colaboradores.						

16	Aqui ninguém trabalha duramente						
17	Os colaboradores empenham-se no trabalho.						
18	Em regra, expressamos com franqueza o que pensamos						
19	Os chefes criticam com frequência os colaboradores por coisas de pouca importância.						
20	Não há pessoas para cumprir certas tarefas.						
21	Aqui há poucos voluntários para fazer alguma coisa.						
22	Os colaboradores almoçam juntos com frequência.						
23	Normalmente o pessoal sente-se à-vontade para solicitar um aumento de salário.						
24	É difícil manter durante muito tempo o esforço exigido pelo trabalho.						
25	Em geral, aqui trabalha-se com entusiasmo.						
26	Os colaboradores com tarefas muito distintas, nesta organização, não se entendem perfeitamente						
27	Os chefes esperam demasiado dos colaboradores.						
28	Aqui podem-se fazer as coisas com calma e, não obstante realizar um bom trabalho.						
29	É difícil conseguir que o pessoal faça um trabalho extraordinário.						
30	Os colaboradores falam com frequência entre si dos seus problemas pessoais.						
31	Os colaboradores comentam com o chefe os seus problemas pessoais						
32	Aqui tropeça-se sempre com uma rotina ou barreira quando se quer fazer alguma coisa.						
33	Normalmente o trabalho é muito interessante.						
34	Com frequência as pessoas criam problemas falando dos outros com os mais próximos						
35	Os chefes apoiam realmente os seus colaboradores						
36	Frequentemente há tanto trabalho que é preciso fazer horas extraordinárias.						

Escala do Capital Psicológico

Este questionário é composto por seis grupos de questões que permitirão recolher os dados necessários para a realização do estudo.

As opiniões e informações que expressar serão utilizadas exclusivamente no presente estudo. Não existem respostas certas ou erradas. É-lhe pedido que responda a todas as questões de forma espontânea, rigorosa e independente.

Preencha com confiança, pois as suas respostas serão analisadas de forma confidencial, uma vez que só a investigadora terá acesso ao seu questionário.

No final, será apresentado à ROFF um relatório sobre os resultados globais e as principais conclusões do estudo.

I. Neste grupo, são-lhe apresentadas afirmações que podem descrever **o que pensa sobre si próprio(a) neste momento**. Utilize, por favor, a seguinte escala para indicar o seu grau de concordância com cada uma das afirmações:

- 1 Discordo totalmente
- 2 Discordo
- 3 Discordo parcialmente
- 4 Concordo parcialmente
- 5 Concordo
- 6 Concordo totalmente

P01	Sinto-me confiante em analisar um problema com foco a longo prazo para encontrar uma solução	1	2	3	4	5	6
P02	Se me encontrar numa situação complicada no trabalho, consigo pensar em muitas formas de sair dela	1	2	3	4	5	6
P03	No meu trabalho, em alturas de incerteza, habitualmente espero o melhor	1	2	3	4	5	6
P04r	Perante um contratempo no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente	1	2	3	4	5	6
P05	Sinto-me confiante em representar a minha área de trabalho em reuniões com a direcção	1	2	3	4	5	6
P06	Neste momento, persigo energeticamente os meus objectivos no trabalho	1	2	3	4	5	6
P07r	Se algo puder correr mal no meu trabalho, sei que irá acontecer	1	2	3	4	5	6
P08	Sou capaz de resolver as dificuldades no trabalho, de uma ou de outra forma	1	2	3	4	5	6
P09	Sinto-me confiante em contribuir para a discussão acerca da estratégia da empresa	1	2	3	4	5	6
P10	Existem muitas formas para resolver um problema	1	2	3	4	5	6
P11	No que respeita ao meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas	1	2	3	4	5	6
P12	No trabalho, sou capaz de ficar "por minha conta e risco", se tiver que ser	1	2	3	4	5	6
P13	Sinto-me confiante em ajudar a estabelecer metas/objectivos na minha área de trabalho	1	2	3	4	5	6
P14	Neste momento, vejo-me como tendo muito sucesso no trabalho	1	2	3	4	5	6
P15	Sou optimista acerca do que me acontecerá no futuro, no que diz respeito ao meu trabalho	1	2	3	4	5	6
P16	Normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho	1	2	3	4	5	6
P17	Sinto-me confiante em estabelecer contacto com pessoas fora da empresa	1	2	3	4	5	6
P18	Consigo pensar em muitas formas de alcançar os meus objectivos profissionais actuais	1	2	3	4	5	6
P19r	Neste trabalho, as coisas nunca me correm como eu gostaria	1	2	3	4	5	6
P20	Consigo lidar com momentos difíceis no trabalho, pois já passei por dificuldades anteriormente	1	2	3	4	5	6
P21	Sinto-me confiante em apresentar informação a um grupo de colegas	1	2	3	4	5	6
P22	Neste momento, estou a alcançar os objectivos profissionais que defini para mim	1	2	3	4	5	6
P23	Sinto que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no trabalho	1	2	3	4	5	6
P24	Neste trabalho, considero que "depois da tempestade vem a bonança"	1	2	3	4	5	6

Escala do Bem-Estar

Deverá agora pensar **na organização descrita**, e ponderar a sua resposta **de acordo com a sua própria opinião pessoal**.

Gostaríamos de lhe perguntar se trabalhasse na Digamma **em que medida se sentiria como descrito abaixo?** (coloque uma cruz, **X**, no número que melhor corresponde à sua resposta)

		Nunca	Raramente	Por algum tempo	Grande parte do tempo	Quase todo o tempo	Todo o tempo
		1	2	3	4	5	6
1.	Tenso/a						
2.	Ansioso/a						
3.	Preocupado/a						
4.	Confortável						
5.	Calmo/a						
6.	Descontraído/a						
7.	Deprimido/a						
8.	Melancólico/a						
9.	Infeliz						
10.	Motivado/a						
11.	Entusiasmado/a						
12.	Otimista						