

***Instituto Superior de Psicologia Aplicada***



**CAPITAL PSICOLÓGICO POSITIVO: A INFLUÊNCIA  
DA ESPERANÇA E DO OPTIMISMO NAS REDES  
SOCIAIS**

**Guilherme Martins Mendes Fonseca Clemente**

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de

**Mestre em Psicologia Aplicada**

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2009

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação do Professor Doutor Luís Miguel Lopes, apresentada no Instituto Superior de Psicologia Aplicada para obtenção do grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações conforme o despacho da DGES, nº 19673/2006 publicado em Diário da República 2ª série de 26 de Setembro, 2006

O meu agradecimento a todas as pessoas que se disponibilizaram desde o início a participar neste trabalho, e sem a colaboração dos quais este não teria sido possível de realizar.

Agradeço ao Professor Luís Miguel Lopes pela sua preciosa orientação, pelo apoio demonstrado e por todos os seus ensinamentos.

Agradeço à professora Teresa Garcia Marques pelas sugestões pertinentes e pelos seus valiosos conselhos.

Muito obrigado aos meus amigos que sempre acreditaram em mim e incentivaram-me a acabar este trabalho.

Obrigado família por tudo.

## Resumo

O objectivo deste estudo visa compreender se os indivíduos com um maior capital psicológico positivo possuem maiores redes sociais, na medida em que indivíduos mais optimistas e mais esperançosos ocupam posições centrais nas suas redes e possuem um maior número de ligações fortes e ligações fracas. Os dados foram obtidos em várias empresas do sector público e privado, tendo sido obtido um total de 113 questionários. Os resultados das análises de regressão efectuadas apontam para modelos estatisticamente significativos que suportam as hipóteses de que os indivíduos mais esperançosos ocupam posições centrais e possuem um maior número de ligações fortes nas suas redes sociais, e de que os indivíduos mais optimistas possuem um maior número de ligações fracas. São discutidas algumas implicações sobre o impacto que estas capacidades psicológicas positivas possam ter na estrutura, em termos da centralidade, e nas conexões, em termos de ligações fortes e fracas, dos indivíduos nas suas redes sociais no local de trabalho.

Palavras-Chave: esperança, optimismo, centralidade, ligações fortes, ligações fracas.

## Abstract

The purpose of this study aims to understand if individuals with a more positive psychological capital have larger social networks, to the extent that individuals more optimistic and more hopeful occupy central positions in their networks and have the largest number of strong and weak ties. The data were obtained from several companies in the public and private sector, and a total of 113 questionnaires were obtained. The regression test results point to statistically significant models that support the hypothesis that individuals more hopeful occupy central positions and have a greater number of strong ties in their social networks, and that more optimistic individuals have a greater number of weak ties. Some implications of the impact that positive psychological capacities may have in the structure, in terms of centrality and in the connectivity, in terms of strong and weak ties, of individuals in their social networks in the workplace will be discussed.

**Key Words:** hope, optimism, centrality, strong ties, weak ties.

## ÍNDICE

Introdução.....	1
Enquadramento Teórico .....	4
Psicologia Positiva .....	4
Estudos Organizacionais Positivos .....	8
Comportamento Organizacional Positivo .....	10
Capital Psicológico Positivo .....	14
Esperança.....	18
Optimismo .....	22
Capital Social .....	26
Redes Sociais .....	30
Centralidade nas Redes.....	32
Ligações Fortes e Fracas.....	34
Método .....	38
Participantes.....	38
Instrumentos.....	42
Procedimento .....	44
Análise dos Resultados .....	46
Análise das qualidades métricas dos instrumentos.....	46
Estatística descritiva e correlações.....	51
Hipóteses em investigação.....	52
Discussão .....	55
Implicações .....	60
Conclusão.....	62
Referências Bibliográficas .....	65

## Lista de Tabelas

Tabela 1: Escalões etários.....	39
Tabela 2: Anos de escolaridade.....	40
Tabela 3: Antiguidade na empresa .....	41
Tabela 4: Profissões segundo a classificação nacional de profissões.....	41
Tabela 5: Estrutura factorial da escala da esperança.....	47
Tabela 6: Estructura factorial da escala do optimismo .....	48
Tabela 7: Estructura factorial da escala do Networking Profiles.....	49
Tabela 8: Resultados do teste de Kolmogorov-Smirnov.....	50
Tabela 9: Médias, desvio-padrões e correlações entre as variáveis .....	51
Tabela 10: Resultados da análise de regressão para as hipóteses 1 e 2.....	52
Tabela 11: Resultados da análise de regressão para as hipóteses 3 e 4.....	53
Tabela 12: Resultados da análise de regressão para as hipóteses 5 e 6.....	54

## Lista de Figuras

Figura 1: Quatro formas de capital nas organizações .....	15
Figura 2: Definição conceptual das quatro capacidades psicológicas positivas .....	16
Figura 3: Dimensões do capital social.....	28
Figura 4: Distribuição dos participantes segundo o género.....	39

## Anexos

Anexo A: Questionário.....	71
Anexo B: Carta de apresentação .....	72
Anexo C: Outputs estatísticos.....	73

## INTRODUÇÃO

Este trabalho encontra-se integrado numa temática inovadora, o capital psicológico positivo, e visa perceber as forças humanas nas organizações através de uma abordagem compreensiva das consequências que esse mesmo capital tem nas redes sociais. Este é o tema de estudo que será abordado na presente tese, procurando o mesmo contribuir para aprofundar o conhecimento desta área de modo e assim concorrer para possíveis intervenções na sua potencialização.

Este estudo insere-se na necessidade de mudança de paradigma na gestão das pessoas nas organizações, não descurando a gestão “tradicional”, mas apostando numa nova forma de gerir e desenvolver os recursos humanos. Em simultâneo, procura produzir conhecimento científico que dê credibilidade aos gestores das empresas na utilização desta nova abordagem, visto que as tradicionais formas de gestão das pessoas, apesar de comprovada a sua importância para o bom funcionamento das organizações, são consideradas insuficientes para atingir fontes sustentáveis de vantagem competitiva.

A predominância das teorias negativas que possuímos quanto ao comportamento e motivação nas organizações, exige que se abra caminho para uma gestão positivamente orientada baseada nas forças, que esteja centrada no desenvolvimento do capital humano, social e psicológico para atingir todo o seu potencial (Luthans & Youssef, 2004).

Esta abordagem positiva não deve, contudo, ser confundida com um fenómeno que está em franca proliferação, a chamada literatura popular de auto-ajuda ou positivamente orientada. Esta vem de certa forma chamar a atenção das pessoas para o poder do pensamento positivo, mas carece de fundamento teórico e empírico, ao contrário do capital psicológico positivo. Temos como exemplos deste género de literatura popular o livro de Spencer Johnson’s “Quem mexeu no meu queijo?”, ou o de Steven Cohen “Os Sete hábitos de pessoas altamente eficazes”. Estes livros de auto-ajuda são uma tentativa de

colmatar uma necessidade de abordar temáticas mais positivas. Porém, há que ter cautela com o “pensar positivo”, pois este não é fácil nem suficiente. Gerir positivamente exige esforço, conhecimento, trabalho e competência. É por isso que se torna imprescindível ancorar este tema na produção teórica e empírica, não descurando o cuidado na sua aplicação.

O poder da investigação feita no âmbito do capital psicológico positivo e a potencialidade que esta área de estudo possui tem sido progressivamente comprovado. A título de exemplo referencia-se Cameron, Bright e Caza (2004) que elaboraram um estudo que demonstra claras evidências sobre o impacto que as características positivas têm no desempenho das organizações. Estes autores encontraram uma relação positiva entre os níveis de virtuosidade, definida com base nas características de confiança, perdão, integridade, optimismo e compaixão, e resultados ao nível da inovação, da qualidade e da retenção de clientes. No mesmo estudo identificaram uma influência positiva dos níveis de virtuosidade nas margens de lucro das organizações. Outros estudiosos como Avey, Patera e West (2006), Luthans e Youssef (2004) e Luthans, Avolio, Walumbwa e Li (2005) indicam que as capacidades psicológicas são fundamentais para lidar com as contingências da vida pessoal e organizacional, na medida em que as pessoas com um maior capital psicológico positivo denotam um melhor desempenho e um melhor bem-estar psicológico, ou seja, são mais felizes e profissionalmente mais eficazes (cit. Cunha, Rego, Lopes & Ceitil, 2008).

A consolidação desta abordagem positiva à vida das pessoas foi preconizada por Seligman e Csikszentmihalyi, (2000) que defenderam a necessidade de criação de uma ciência de forças humanas cuja missão seja a de compreender a aprender como nutrir virtudes tais como a esperança, o optimismo, a coragem, a perseverança, a honestidade entre outras, na vida das pessoas e, conseqüentemente, das organizações em que trabalham. Para isso, é necessário olhar para as organizações à luz desta nova abordagem.

Neste estudo serão abordadas as capacidades psicológicas positivas da esperança e do optimismo, enquanto indicadores chave do capital psicológico positivo e explorada a sua relação com o capital social que diz respeito a “quem nós conhecemos”.

O capital social, pode ser descrito como o conjunto dos recursos existentes numa estrutura social que podem ser mobilizados para a realização das finalidades de uma organização (Cunha, Rego e Cunha, 2006). A todos os níveis da organização um conjunto de activos importantes passa pelos relacionamentos, redes de contactos e amigos. Logo, o

capital social tendencialmente irá facilitar o alcance dos objectivos das organizações assim como a capacidade para ultrapassar desafios. (Snyder & Lopez, 2002).

Face a este enorme contributo para a concretização dos fins organizacionais, encontra-se nas redes sociais, um meio de aumentar a performance organizacional. Assim o comprovam Cross e Parker (2004) quando afirmam que o diagnóstico para compreender como o trabalho é feito pelas organizações através destas estruturas invisíveis é extremamente valioso pois permite assegurar ao gestor que os indivíduos, grupos, e equipas estão a colaborar de forma apropriada e não estão fragmentados por fronteiras organizacionais físicas, funcionais e hierárquicas. Os estudos levados a cabo pelos autores com 60 organizações, mostraram evidências consistentes de que uma boa gestão da conectividade é crítica para a performance, aprendizagem e inovação.

Tendo em consideração o reduzido número de bibliografia quanto ao conhecimento do impacto das capacidades psicológicas como o optimismo e a esperança na forma como as pessoas se relacionam no seu local de trabalho, este estudo propõe-se a abordar em que medida os indivíduos que apresentam maiores níveis de esperança e de optimismo, indicadores de um elevado capital psicológico positivo, possuem maiores redes sociais. Por outras palavras, compreender qual o impacto que estas capacidades psicológicas terão não só ao nível do posicionamento que os indivíduos ocupam nas suas respectivas redes sociais, como também ao nível da influência que estas capacidades tem no número de ligações fortes e fracas que os indivíduos possuem.

De forma a abordarmos o constructo do capital psicológico, em particular as capacidades psicológicas da esperança e do optimismo é necessário primeiro abordar o movimento da psicologia positiva, o principal motor deste paradigma positivo, não descurando a importância dos dois movimentos que daqui nutriram, como meios de aplicar os seus princípios às organizações. Em seguida, será feita alusão ao capital social, mais propriamente ao nível da centralidade das redes e das ligações fortes e fracas.

Com este enquadramento teórico, postula-se que os indivíduos mais optimistas e mais esperançosos, ocupam posições mais centrais nas redes e possuem um maior número de ligações fortes e fracas, do que os indivíduos que apresentem níveis de esperança e de optimismo.

## ENQUADRAMENTO TEÓRICO

### Psicologia Positiva

Todos nós já ouvimos a expressão “pensamento positivo”. Basta estarmos atentos para nos apercebermos das inúmeras mensagens de carácter positivo que abundam o nosso quotidiano. Em campanhas publicitárias, na comunicação social, em iniciativas privadas, como é o caso do movimento “energia positiva” da Galp em Portugal, ou até mesmo em campanhas eleitorais, como foi o exemplo da recente candidatura de Barak Obama à presidência dos E.U.A..

Os fenómenos positivos são parte integrante e fundamental na nossa vida, mas permaneceram durante muito tempo renegados para um segundo plano na agenda da psicologia que definiu nos seus primórdios três objectivos fundamentais: reparar os problemas das pessoas, prevenir a sua ocorrência e reforçar as forças e os aspectos positivos na vida das pessoas (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Luthans, 2002a).

Após um período tenebroso da história da humanidade que ficou conhecido como a II Guerra Mundial, a psicologia focou toda a sua atenção na recuperação e remediação de défices e patologias que advieram do conflito. Com o passar dos tempos, foi-se focalizando tendencialmente nos défices humanos, nas fraquezas e aspectos negativos da vida das pessoas, ignorando quase por completo, os outros dois objectivos da sua missão (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Luthans, 2002a).

Esta orientação originou um enviesamento relativamente ao défice, ao negativo e ao insucesso na experiência humana, numa perspectiva fragilizadora e

limitativa das pessoas e das organizações (Cameron, Dutton & Quinn, 2003; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Snyder & Lopez, 2002).

Foi em 1998 que Martin Seligman se apercebeu da espiral acentuadamente negativa que assolava o campo da psicologia e deu os primeiros passos para o redireccionamento desta ciência para o lado positivo da vida. Como nova corrente no seio da psicologia, a psicologia positiva, denominação pela qual ficou conhecida, centra-se no estudo das forças, virtudes e dos aspectos positivos da vida, com vista ao desenvolvimento da auto-realização e do significado da vida das pessoas já saudáveis e felizes (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Apesar da sua recente emergência, o termo de psicologia positiva não é de todo “novo”. Foi empregue pela primeira vez muito antes da viragem do século XXI, em 1954 quando Abraham Maslow, um dos fundadores da psicologia humanista no seu livro *Motivação e Personalidade* intitulou um dos seus capítulos de “Em direcção a uma psicologia positiva” (Wright, 2003). Porém a psicologia enveredou por outro rumo e focou o seu nível de análise “no que está mal” com as pessoas, ao invés de procurar compreender e explorar “o que está bem” com elas.

Este novo movimento, consciente da falta de atenção por parte de académicos e investigadores no estudo e compreensão da importância dos fenómenos positivos na vida das pessoas, emerge no final do século XX incitando a uma mudança de *focus* da psicologia. Propõe, face à preocupação vigente em reparar as piores coisas da vida, a construção das suas melhores qualidades no âmbito subjectivo, individual e grupal (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Podemos pois afirmar que a psicologia positiva é o estudo das condições e processos que contribuem para o florescimento, ou óptimo funcionamento das pessoas, grupos e instituições (Gable & Haidt, 2005).

Em busca de uma visão mais completa e balanceada do funcionamento humano a psicologia positiva centra-se no estudo e compreensão de três áreas: as experiências subjectivas positivas (como as emoções positivas, a felicidade, a esperança e a alegria), os traços individuais positivos (como o carácter, as forças e virtudes) e as instituições positivas (como organizações baseadas no sucesso e no potencial humano, sejam estas locais de trabalho, escolas, famílias, comunidades ou sociedades) (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Snyder & Lopez, 2002).

Este movimento pioneiro captou facilmente a atenção de alguns investigadores para o aumento da investigação em torno dos fenómenos positivos na vida das pessoas, como é o caso das emoções positivas. Como grande referência dentro desta área, podemos encontrar vários estudos de Barbara Fredrickson (e.g. Fredrickson et al. 2000; Fredrickson & Feiner, 2002) que focam a importância e o potencial que as emoções positivas têm no comportamento humano. Fredrickson (2003) afirma que estas constituem um importantíssimo factor na compreensão da adaptação e evolução humana, sendo que as emoções negativas, até agora constituintes capitais do foco da psicologia, não são mais cruciais do que as positivas.

Com o intuito de sustentar o seu argumento, Fredrickson (2003) desenvolveu a teoria do alargamento e construção (*broaden-and-build-theory*), que tem por base a premissa de que as emoções positivas ajudam na resolução de problemas relacionados com o crescimento e desenvolvimento pessoal, ao invés de nos ajudarem a resolver problemas de perigo eminente como fazem as emoções negativas. Para esta investigadora estas emoções ajudam no alargamento do estado mental momentâneo dos sujeitos e na construção de recursos pessoais duradouros. Deste modo as emoções positivas contribuem para o desenvolvimento intelectual, físico, psicológico e social das pessoas (Fredrickson, 2003).

Um outro estudo que salienta de forma bastante clara o impacto que as emoções positivas têm na vida das pessoas, concretamente em termos de longevidade de vida, foi levado a cabo por Danner, Snowdown e Friesen (2001) que analisaram os escritos de 60 freiras, uma população com um padrão de vida bastante homogéneo. Cotaram os escritos relativamente à positividade do seu conteúdo emocional e uma vez cruzados com a longevidade das freiras, concluíram que aquelas que expressaram emoções mais positivas, viveram em média, mais dez anos que as freiras que possuíam um menor número de emoções positivas exprimidas nos seus escritos.

Os exemplos destacados transmitem uma visão clara e objectiva do impacto que as emoções e os estados de espírito positivos têm na nossa vida e no nosso bem-estar.

Com a mudança de enfoque para o estudo dos fenómenos positivos na vida das pessoas, os estudiosos das organizações rapidamente se aperceberam do

potencial da psicologia positiva e alargaram o estudo destes processos positivos à gestão e desenvolvimento dos recursos humanos e das organizações.

Contrariamente à tradicional “análise de necessidades” direccionada para os défices de competências e para o aperfeiçoamento das competências mais desfasadas que os colaboradores podem apresentar, esta nova forma de olhar para as pessoas e organizações potencia a criação de uma verdadeira, e diferenciadora vantagem competitiva (Lopes & Cunha, 2005).

A psicologia positiva ao conferir ao positivo uma visão científica, abriu novos horizontes aos académicos do comportamento e teoria organizacional, que rapidamente reconheceram o potencial por descobrir de uma ciência baseada numa abordagem orientada para o positivismo.

Surgiram então duas teorias organizacionais que assentam no estudo das características positivas na vida das pessoas e das organizações (Cameron, Dutton & Caza, 2003; Luthans, 2002a). Os estudos organizacionais positivos (*Positive Organizational Scholarship*), fruto da iniciativa de um grupo de pesquisa sediado na Universidade do Michigan, e o comportamento organizacional positivo (*Positive Organizational Behaviour*), nutrido a partir da Universidade do Nebraska.

Estes dois movimentos que surgiram em paralelo visam o estudo do óptimo desempenho organizacional, propondo intencionalmente um olhar enviesado positivo, baseado nas forças, talentos e excelências, e em formas energizantes e generativas para desenvolver todo o potencial dos indivíduos e sistemas (Cameron, et al., 2003; Luthans, 2002a; Luthans & Youssef, 2004).

Estas duas perspectivas orientadas para o trabalho complementam-se, mas possuem abordagens diferentes. Os estudos organizacionais positivos tendem a concentrar-se a um nível macro, ao nível organizacional, enquanto o comportamento organizacional positivo centra-se ao nível do indivíduo, ao nível micro (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Após décadas de perspectivas negativamente orientadas, de problemas em disciplinas fundamentais do comportamento organizacional e da gestão de recursos humanos como a psicologia ou a sociologia, que não resultaram numa melhor compreensão das forças humanas, florescimento e óptimo funcionamento do ser humano, a psicologia positiva contribuiu para que os teóricos e académicos

organizacionais perspectivassem uma nova forma de explorar todo o potencial que se encontrava “adormecido” nas pessoas e nas organizações.

### Estudos Organizacionais Positivos

Contagiados pela espiral de positividade que advém do movimento da psicologia positiva, foi criada uma nova área dentro das ciências organizacionais debruçada para as dinâmicas que conduzem a um desempenho individual e organizacional de excepção, tais como o desenvolvimento das forças humanas, a produção de resiliência e de restabelecimento, bem como o fomento da vitalidade (Cameron & Caza, 2004).

Esta nova área das ciências sociais, denominada de estudos organizacionais positivos (EOP), foca-se nos resultados, processos e atributos positivos das organizações e dos seus membros (Cameron et al., 2003), e constitui as bases para disponibilizar uma orientação prática aos gestores das organizações para uma melhor compreensão das dinâmicas positivas e dos resultados organizacionais.

Este movimento pioneiro, oriundo da Universidade do Michigan vai explorar as dinâmicas das organizações que dão origem a indivíduos extraordinários e a uma melhor performance organizacional (Cameron & Caza, 2004), abrindo as portas de um novo domínio científico que visa o aumento do nosso conhecimento sobre o funcionamento organizacional.

O seu carácter inovador aborda tópicos como a gratidão, a resiliência ou a felicidade, que foram “ignorados” durante muito tempo pelo campo do comportamento organizacional. O enfoque nestes novos conceitos, não faz com que os EOP rejeitem a importância do estudo das dinâmicas disfuncionais dentro das organizações, ao invés, procuram valorizar a necessidade de considerar os aspectos nobres da vida humana (Cameron, Bright & Caza, 2004).

Rapidamente os EOP ganharam o respeito que uma abordagem científica requer. Ancorados ao enviesamento positivo que adveio da psicologia positiva, procuram através da utilização de métodos científicos estudar em particular

resultados, processos, e atributos positivos das organizações e dos seus membros (Cameron et al., 2003).

De modo a melhor caracterizar este movimento, Dutton, Glynn e Spreitzer (2006) salientam quais os pressupostos que se encontram subjacentes aos EOP: a indicação de que os factores que estão na origem de um problema, não são necessariamente os mesmo que produzem um desvio positivo; a chamada de atenção para um repertório mais amplo de estados humanos e colectivos que tem um impacto nas organizações, mas que tem vindo a ser estudados esporadicamente pelos académicos organizacionais; a importância de considerar o “como”, o “porque” e o “quando” vários estados positivos moldam o indivíduo, o grupo e o comportamento colectivo; a chamada de atenção para a importância da ampliação do estudo do positivo de forma a contra balancear a tendência intrínseca dos seres humanos em dar mais atenção ao negativo do que ao positivo.

Face aos constantes desafios que assolam as organizações que procuram prosperar no mercado global cada vez mais competitivo que caracteriza a nossa actualidade, os EOP enfatizam as características organizacionais positivas que podem potenciar a sobrevivência e eficiência organizacional, em tempos de crise e sob condições adversas (Luthans & Youssef, 2004). Enquanto abordagem humanista aos estudos de gestão, os EOP têm como premissa a crença de que ao potenciar a excelência humana nas organizações desbloqueamos potencial latente, revelando possibilidades escondidas nas pessoas e sistemas que podem beneficiar a ambos um bem-estar humano e organizacional (Dutton et al., 2006).

As organizações são constituídas por pessoas e são elas que lhes atribuem valor. A tradicional gestão das pessoas nas organizações dedica pouca atenção a questões chave como a satisfação ou o bem-estar no local de trabalho. Os EOP colocam a sua ênfase no desejo implícito de melhorar a qualidade de vida dos indivíduos que trabalham dentro das organizações e são directamente afectadas por estas, através da identificação e compreensão dos mecanismos que criam desvios positivos nas pessoas, grupos e organizações (Roberts, 2006).

Apesar da forma inovadora com que os EOP integraram os objectivos económicos do negócio e as preocupações humanistas, Roberts (2006) salienta três grandes preocupações a ter em conta: atenção na descrição, pois os EOP podem criar

más interpretações ao ignorarem problemas, iniquidades e deficits; cuidado na prescrição, na medida em que podem ser usados inadvertidamente para prescrever comportamentos que originem lucro às custas da exploração da boa vontade dos colaboradores; moderar a aspiração que com o passar do tempo pode criar expectativas irrealistas para a excelência e perfeição e minar a performance e o bem-estar.

Só através de um trabalho contínuo na iluminação dos estados, dinâmicas e resultados positivos será possível consolidar os conhecimentos que possuímos acerca dos mecanismos generativos tendo em vista a melhoria da qualidade de vidas das pessoas que trabalham e são afectadas pelas organizações.

De uma forma bastante simplificada os EOP vão procurar compreender o que representa o melhor da condição humana, tendo como ponto de partida a teoria e a investigação académica de modo a abrangerem o estudo de tópicos que englobem a busca pelo crescimento e auto-desenvolvimento humano, como é o exemplo da resiliência, da felicidade e das relações energizantes. Podemos pois afirmar que os EOP, ao lidar com constructos como a compaixão e a virtuosidade, tendem a concentrar a sua atenção para um nível de análise macro, a um nível organizacional (Luthans et al., 2007).

A importância do surgimento desta nova área dentro das ciências sociais é notória, visto que os EOP abordam os facilitadores, as motivações e os efeitos associados aos fenómenos positivos no seio das organizações, na medida em que estes são facilitados, porque funcionam, como podem ser identificados, e de que forma os investigadores e gestores podem tirar proveito destes, transpondo assim todo o conhecimento adquirido nesta área para uma linguagem dirigida aos gestores das organizações.

### Comportamento Organizacional Positivo

Em sintonia com o movimento emergente da psicologia positiva, assim como os EOP, surge uma nova abordagem ao contexto organizacional, ancorada à

teoria e à investigação, aos conceitos do comportamento organizacional e a novos e excitantes conceitos base tais como a confiança, a esperança, o optimismo, a felicidade e a resiliência (Luthans, 2002a; 2002b), que ficou conhecida como o comportamento organizacional positivo (COP).

Luthans (2002a, p. 59) fundou o campo do COP e definiu-o como o “estudo e aplicação das capacidades e forças psicológicas positivamente orientadas, que podem ser medidas, desenvolvidas e eficazmente geridas para incrementar o desempenho no trabalho”. Esta definição demonstra que para além da investigação adjacente aos fenómenos positivos, o COP possui uma componente interventiva, ao direccionar o foco do estudo para o desenvolvimento dos recursos humanos e para a gestão do desempenho nas organizações, dois critérios extremamente importantes e fundamentais para as organizações nos dias de hoje. Podemos pois considerar o COP como uma abordagem positiva à gestão dos recursos humanos nas organizações.

Para que uma capacidade ou força psicológica possa ser incluída na concepção do COP, tem de ser positiva e relativamente única no campo do comportamento organizacional, mas principalmente tem de ir de encontro aos seus critérios científicos, possuir fundamentação teórica e empírica, ser mensurável, definida em termos de estado, e relacionada com resultados de performance no local de trabalho (Luthans et al., 2007).

O COP representa uma mudança de paradigma com a capacidade e o potencial para gerar uma grande transformação no comportamento organizacional e na gestão dos recursos humanos. As ideias inovadoras associadas a este novo movimento, têm como principal objectivo a criação de valor acrescentado para as organizações (Luthans, 2002a, 2002b).

O COP veio conferir ao estudo dos fenómenos positivos uma lógica de gestão. Ao estabelecer como critérios de inclusão das capacidades psicológicas positivas a sua mensurabilidade e a possibilidade de desenvolvimento, Luthans rejeita a visão fixista com que as capacidades psicológicas como a esperança e o optimismo são muitas vezes percepcionadas, e determina que estas capacidades podem ser desenvolvidas por qualquer pessoa a partir de qualquer momento (Cunha & Lopes, 2005).

As capacidades psicológicas positivas resultam pois de uma visão desenvolvimentista das pessoas e das organizações, que contesta uma série de abordagens que assentam na análise de traços da personalidade imutáveis, considerado que estas capacidades provém de uma forte base genética que com o tempo são cristalizados, e mantêm-se imutáveis ao longo de várias situações experienciadas pelas pessoas (Cunha et al., 2008). De acordo com a sua definição, as capacidades que reúnem os critérios de inclusão, são consideradas estados e encontram-se abertos à aprendizagem, desenvolvimento, mudança, e a uma gestão eficaz por parte das organizações (Luthans, 2002a).

A grande vantagem diferenciadora desta abordagem diz respeito à sua afirmação enquanto área de estudo e de melhoria das capacidades psicológicas, as quais quando alvo de medida e de desenvolvimento, apresentam um impacto significativo nas organizações (Luthans & Youssef, 2004).

Face ao ambiente altamente competitivo que caracteriza a nossa actualidade, a sustentabilidade das organizações deixou de ser assegurada por níveis médios de performance, o que leva os gestores e os responsáveis das organizações a olharem para “além” das teorias e mecanismos de gestão tradicionais, em busca de novos meios que lhes permitam criar uma verdadeira vantagem competitiva para as suas organizações.

O COP coloca grande ênfase nas capacidades psicológicas enquanto factor altamente diferenciador. Esta abordagem visa a obtenção da verdadeira vantagem competitiva através das pessoas, mais concretamente através do desenvolvimento de capacidades psicológicas positivas como a esperança e o optimismo.

O COP preocupa-se não só com os colaboradores, enquanto meios para atingir os objectivos da empresa, mas também nos objectivos e alcance da felicidade, saúde e realização pessoal destes (Wright, 2003), contribuindo desta forma para um aumento do bem-estar e satisfação dos indivíduos no seu local de trabalho.

Para que uma capacidade psicológica possa ser incluída e estudada sobre as lentes do COP, tem de obedecer aos seus critérios de inclusão. Luthans (2002a) identificou cinco capacidades psicológicas que se encontravam em sintonia com os critérios sendo estas a auto-confiança, a esperança, o optimismo, o bem-estar

subjectivo (ou felicidade), e a inteligência emocional. Todos os estados positivos que vão ao encontro dos critérios de inclusão do COP são em primeiro lugar investigados, medidos, desenvolvidos e geridos ao nível individual (Luthans, 2002b).

Possuindo claramente uma abordagem direccionada para o desenvolvimento do indivíduo, o COP surge enquanto uma perspectiva inovadora e diferenciadora ao apostar no desenvolvimento de capacidades psicológicas que produzam um efeito positivo nos resultados organizacionais, acrescentando valor às pessoas.

O COP em conjunto com capacidades psicológicas como a autoconfiança, a resiliência, a esperança e o optimismo constitui para os investigadores de gestão, uma fonte com grande potencial de vantagem competitiva para explorar e na qual investir (Luthans et al., 2007), numa altura em que ir ao encontro ou exceder os níveis de performance exigidos pelo ambiente hiper competitivo que caracteriza os dias de hoje, tem vindo a tornar-se mais difícil devido ao facto das organizações batalharem pela mesma piscina de talentosos recursos humanos, especialmente com a fluência e troca de informações entre organizações e indústrias (Goodwin, 2005; Wilkison, 2005 cit. Luthans et al., 2007).

Ter consciência desta realidade, implica ter a sensibilidade necessária para incitar uma mudança na necessidade de novas abordagens e conceitos base no comportamento organizacional, de forma a cada vez mais nos debruçarmos no potencial latente nas organizações, equipas, chefias e colaboradores, em vez de perdermos tempo e recursos preciosos numa lógica de gestão do deficit.

O COP surge como uma luz a apontar o caminho certo para que o campo do comportamento organizacional percorra nestes tempos marcados pelas vicissitudes de toda uma conjuntura política, económica e social que tem efeitos significativos na vida das pessoas nas organizações, e na forma como as últimas sobrevivem e prosperam no ambiente hiper competitivo dos mercados nacionais e internacionais.

### *Capital Psicológico Positivo*

Não existem dúvidas quanto à importância dos recursos humanos para a obtenção do sucesso organizacional. A necessidade das organizações em produzir talentos e criar condições que lhes confirmem uma verdadeira vantagem competitiva face às exigências do presente tem levado a que estas procurem soluções fora das tradicionais estratégias de gestão das pessoas. Uma das formas para criar valor sustentável dentro das organizações que mais relevo tem ganho nos últimos anos entre os profissionais de recursos humanos, tem sido o capital psicológico positivo, que constitui uma vantagem única e distinta do capital humano e social (Luthans et al., 2007).

O capital psicológico ou psycap é um constructo de alta ordem que integra as várias capacidades que vão ao encontro dos critérios definidos pelo COP, não apenas de uma forma aditiva, mas talvez de uma forma sinérgica (Luthans et al., 2007). A compreensão de como as capacidades psicológicas positivas tem impacto nos resultados de performance é importante devido à assumpção de que estas capacidades criam valor acrescentado para as organizações, gerando um único e distinto tipo de capital, o psycap (Luthans & Youssef, 2004).

O psycap pode ser definido como um factor psicológico central de positividade e de obediência aos critérios do COP, indo além do capital humano e do capital social, acrescentando-lhes vantagem competitiva através do investimento, e desenvolvimento de “quem se é” (Luthans & Youssef, 2004).

A denominação de capital está mais tradicionalmente ligada a outros conceitos. Na actualidade, existe uma predominância da importância e atenção dada ao capital económico e capital financeiro nas organizações. O quadro seguinte mostra-nos os quatro tipos de capitais presentes nas organizações, os seus lemas e as suas principais diferenças (Luthans & Youssef, 2004; Cunha et al., 2008):

<b>Tradicional</b>	<b>Humano</b>	<b>Social</b>	<b>Psicológico</b>
<i>O que temos</i>	<i>O que sabemos</i>	<i>Quem Conhecemos</i>	<i>Quem somos</i>
Capital Financeiro	Conhecimento explícito	Redes de relacionamento	Auto-eficácia
Capital Estrutural/Físico	Conhecimento tácito	Confiança	Esperança
Capital Tecnológico	Experiência	Normas e valores que pautam as relações	Optimismo
		Espírito de cooperação	Resiliência
		Empenhamento da Organização	

Figura 1 - Quatro formas de capital nas organizações

Face ao aumento exponencial do alcance, intensidade e variedade de desafios a que estão sujeitas as organizações, uma aposta no psycap representa um esforço com a intenção de ganhar vantagem competitiva através do investimento nas pessoas.

Existem estudos que sugerem que as pessoas que possuem um maior psycap denotam um melhor desempenho e bem-estar psicológico, ou seja, são mais felizes e profissionalmente mais eficazes (Luthans, Avolio, Walumbwa & Li, 2005).

O psycap é caracterizado por ser um estado de desenvolvimento positivo em que o indivíduo é caracterizado por: (1) apresentar uma elevada confiança e despender o esforço necessário para superar com sucesso tarefas desafiantes; (2) realizar atribuições positivas acerca dos acontecimentos que vão suceder no presente e no futuro; (3) manifestar perseverança em direcção aos objectivos definidos, e, quando necessário, redireccionar os meios para atingir os fins; (4) quando atormentado por problemas e adversidades, revelar-se ser capaz de recuperar dessas mesmas adversidades para obter sucesso (Luthans et al., 2007).

De acordo com a definição acima descrita, o psycap compreende quatro capacidades psicológicas distintas (quadro 2): auto-eficácia, optimismo, esperança e resiliência e diz respeito ao nível de positividade e crescimento pessoal proporcionado pelo desenvolvimento destas mesmas capacidade psicológicas positivas (Lopes et al., 2006).

<b>Capacidades Psicológicas</b>	<b>Definição Conceptual</b>	<b>Autores</b>
<b>Auto-eficácia</b>	Convicção de que uma pessoa detém relativamente à sua capacidade para mobilizar a motivação, os recursos cognitivos e os cursos de acção necessários para realizar com êxito uma tarefa específica num dado contexto.	Bandura, 1997; Stajkovic & Luthans, 1998.
<b>Optimismo</b>	Estilo atribucional segundo o qual os acontecimentos positivos são interpretados com base em factores externos e temporários e específicos.	Lopes & Cunha, 2005; Scheier & Carver, 1985; Seligman, 1998.
<b>Esperança</b>	Estado motivacional positivo, resultante da interacção entre: Agência – grau em que o indivíduo crê ser capaz de atingir um dado objectivo; Definição de Planos – capacidade para formular planos eficazes para alcançar esses mesmos objectivos.	Snyder, Irving & Anderson, 1991; Snyder, Sympson, Ybasco, Borders, Babyak & Higgins, 1996.
<b>Resiliência</b>	Capacidade para recuperar de situações conflituosas e adversas, mantendo o equilíbrio e a responsabilidade.	Luthans, 2002b.

Figura 2 – Definição conceptual das quatro capacidades psicológicas positivas (Palma, Cunha & Lopes, 2007)

Estas quatro capacidades psicológicas são aquelas que melhor representam o psycap, pois encontram-se ancoradas na investigação académica (possuem suporte teórico e empírico), possuem medidas válidas, são relativamente únicas no campo do comportamento organizacional, são definidas conceptualmente em termos de estados (e.g. abertas ao desenvolvimento em oposição aos traços que são relativamente estáveis) e tem um impacto positivo na criação de uma performance sustentável (Luthans, 2002a, 2002b; Luthans & Youssef, 2004; Luthans et al., 2007). Capacidades como o bem-estar psicológico, a felicidade ou a inteligência emocional

também podem ser consideradas como contribuindo para o psycap (Luthans & Avolio, 2003 cit. Luthans, 2002a).

Esta nova abordagem que baseia-se no facto aceite de que a grande maioria das organizações nos dias de hoje não compreendem todo o potencial dos seus recursos humanos (Avolio, 2005, cit. Luthans et al., 2007). Já era tempo de surgir algo que chamasse a atenção das organizações, a redireccionarem as suas prioridades para o investimento nas pessoas, que contemplem o psycap como a fonte por excelência da vantagem competitiva das organizações.

Porém não devemos descurar da importância quer do capital humano, quer do capital social, e das suas contribuições para o bom funcionamento das organizações, nem focar-nos exclusivamente no capital psicológico para adquirirmos vantagem competitiva. A vantagem competitiva de uma empresa resulta de uma combinação idiossincrática e dificilmente imitável de tecnologia, recursos financeiros, talento, cooperação, espírito de equipa, liderança, criação e desenvolvimento de conhecimento tácito, entusiasmo, vigor optimismo, resiliência esperança e coragem (Cunha et al., 2006).

Encontramos dentro de qualquer organização três capitais distintos que se encontram inevitavelmente ligados. Através da energia psicológica resultante de elevados níveis de capacidades psicológicas como o optimismo, a esperança, a autoconfiança e a resiliência (capital psicológico) é possível mobilizar os contactos e laços que os membros de uma organização estabelecem entre si e o mundo exterior (capital social) e potenciar os conhecimentos, habilidades, capacidades e competências resultantes da educação, da experiência, e de competências específicas dos indivíduos (capital humano) (Cunha, Rego, Lopes & Ceitil, 2008).

Tendo em conta que o psycap pode ser decomposto e operacionalizado nas respectivas capacidades psicológicas que vão ao encontro dos critérios de inclusão definidos pelo COP, neste estudo serão apenas abordadas as capacidades da esperança e do optimismo por duas razões principais. Em primeiro lugar, estas duas capacidades aliadas à auto-confiança têm sido sistematicamente consideradas as capacidades centrais do COP. Em segundo lugar, e no seguimento do estudo de Lopes e colaboradores (2006), não foram incluídas outras medidas pois estas duas capacidades não possuem um número tão grande de estudos quando comparados

com aqueles que evidenciam a influência da auto-confiança em resultados de performance (Stajkovic & Luthans, 1998, cit. Lopes et al., 2006).

Assim, o psychap será avaliado de acordo com estas duas capacidades psicológicas que serão tratadas como dimensões independentes. Conceptualmente, o psychap é um constructo de alta ordem que inclui determinadas capacidades psicológicas que são conceptual e empiricamente distintas. Porém, ainda não existe um consenso entre os investigadores quanto ao facto de estarmos presentes de um constructo uni ou multidimensional (Lopes et al., 2006). Apesar de encontrarmos na literatura estudos que apontem para a existência de um único factor quando avaliados os constructos da esperança, optimismo e resiliência (e.g. Luthans et al., 2005), esta questão carece de uma maior exploração empírica.

Deste modo este estudo adopta uma abordagem focada nestas duas capacidades psicológicas enquanto constructos independentes, indicadores do nível de capital psicológico positivo dos participantes deste estudo. Seguir-se-à o levantamento teórico referente à esperança e ao optimismo.

### *Esperança*

Muito recentemente, o mundo inteiro encontrava-se de olhos postos nos E.U.A., mais concretamente nas eleições presidenciais. Barak Obama, o primeiro presidente afro-americano na história dos E.U.A., uma das maiores potências mundiais, ganhou notoriedade e relevo graças ao seu discurso e mensagem de esperança. Num momento em que várias potências económicas mundiais se encontram à beira de uma recessão, Obama dirigiu-se ao povo americano e ao mundo como um homem consciente dos desafios que o futuro reserva, e com uma inabalável crença de que a crise pela qual o seu país está de momento a atravessar, será ultrapassada e melhores dias virão, trazendo consigo emprego, prosperidade e crescimento.

Todos nós conhecemos histórias de personalidades conhecidas que com as vicissitudes das suas vidas, através da sua forte determinação e pelos caminhos

traçados, demonstraram que a esperança tem um papel fulcral no cumprimento dos seus objectivos e valores (Luthans et al., 2007).

O teórico e investigador mais reconhecido pelo seu trabalho sobre a esperança dentro do movimento da psicologia positiva Rick Snyder afirma que ter esperança é ter a capacidade para definir objectivos, encontrar forma de os alcançar, e motivar-se para tal (Snyder, 2000). O mesmo autor indica que o constructo possui dois vectores: *willpower* que diz respeito ao quanto se acredita ser capaz de atingir determinados objectivos, e o *waypower* respeitante ao quanto se é capaz de formular planos eficazes para os atingir (Snyder, Sympson, Ybasco, Borders, Baybak & Higgin, 1996).

As pesquisas de Snyder (2000) suportam a ideia de que a esperança é um estado cognitivo no qual um indivíduo é capaz de estabelecer objectivos realistas e desafiantes, gerar expectativas e depois conseguir atingi-los através da auto-determinação. Este autor caracteriza esta energia e percepção de controlo interno por *agency* ou *willpower* (sentido de controlo interno que origina a determinação e motivação para cumprir com sucesso os objectivos). A outra componente da esperança o *pathways* ou *waypower* (planos de contingência e caminhos alternativos criados e adaptados para atingir objectivos e ultrapassar obstáculos) indica que as pessoas são capazes de gerar caminhos alternativos para atingir os seus objectivos caso os primeiros sejam inviáveis.

Aquilo que distingue este constructo das restantes capacidades psicológicas que integram o *psycap*, em especial do optimismo, é a componente do *pathways* (Luthans & Jensen, 2002; Luthans et al., 2007). O optimismo utiliza generalizações e ao contrário da esperança, o optimismo não conta com o *pathways* criado e utilizado para atingir objectivos (Luthans & Jensen, 2002).

A esperança para além de ser um processo que reflecte a convicção de que um objectivo é passível de ser alcançado e possuir adjacente a capacidade do indivíduo em se auto motivar para ser bem sucedido, consegue induzir a criação de planos para tornar esse objectivo concretizável, ao contrário do optimismo (Cunha et al., 2006).

Para além da componente do *pathways* encontramos outras diferenças entre estes dois constructos. A esperança tem uma natureza primeiramente cognitiva,

enquanto o optimismo incorpora uma componente cognitiva, emocional e motivacional (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Porém, a maior divergência conceptual entre o optimismo e a esperança diz respeito à formação das expectativas, uma vez que as expectativas do optimismo são formadas através dos outros e de forças exteriores ao *self*, enquanto as expectativas da esperança são formadas e determinadas através do *self* (Snyder, 2000).

Apesar da relativa emergência do movimento da psicologia positiva, encontramos na literatura vários trabalhos que abordam a relação entre a esperança e a performance em vários domínios da vida das pessoas.

Trabalhos realizados por Snyder e outros investigadores da área apontam para um impacto positivo da esperança nas realizações individuais, nos mais variados campos da actividade do ser humano, desde as realizações académicas e desportivas, até à saúde física e emocional (Cunha et al., 2006).

Encontramos também na literatura vários estudos que comprovam a relação positiva entre a esperança e um conjunto de importantes processos, inseridos em contexto laboral, como por exemplo a gestão das expectativas, a auto-estima, as emoções positivas e o controlo percebido (Cunha et al., 2006).

Um dos fortes exemplos do impacto positivo que a esperança tem em contexto laboral, foi um estudo realizado com 59 gestores de uma cadeia de *fast-food* por Peterson & Luthans, 2002 (cit. Lopes et al., 2006). Concluiu que as unidades geridas por líderes com um maior nível de esperança, evidenciavam um desempenho financeiro significativamente mais elevado, e os seus colaboradores sentiam-se mais satisfeitos com o seu trabalho e com menores intenções de saída, quando comparados com outras unidades geridas por líderes menos esperançosos.

Tambem Snyder e seus colegas ao levarem a cabo uma avaliação contínua num grande número de empresas norte americanas de dimensão variável entre 8 a 40.000 colaboradores, constataram que os recursos humanos mais esperançosos eram mais rentáveis, possuíam elevadas taxas de retenção, e maiores níveis de satisfação e comprometimento com o trabalho (Adams et al., 2002, cit. Luthans & Jensen, 2002).

O ambiente organizacional é hoje caracterizado por fusões, *downsizings*, falências, avanços tecnológicos, uma economia volúvel e altamente competitiva, onde os recursos humanos estão constantemente a ser confrontados com mudanças rápidas e contínuas. De modo a melhor lidar e ter uma performance neste ambiente hostil, um aumento quer do *willpower* e do *waypower*, seria crítico não só para a redução do stress e retenção dos colaboradores, mas também para a o aumento da produtividade e da vantagem competitiva das organizações (Luthans & Jensen, 2002).

As pesquisas de Snyder (2000) demonstraram a importância do papel da esperança ao possibilitar que os indivíduos ultrapassem, antecipem e preveniam desordens do foro clínico. A esperança pode ter um papel igualmente vital para a habilidade dos recursos humanos (para indivíduos, equipas e organizações) ao incitar a uma mudança positiva e proactiva, muitas vezes necessária para vencer no ambiente turbulento dos dias de hoje.

Segundo Luthans e Jensen (2002) a investigação na área da psicologia positiva dá-nos fortes evidências de que uma pessoa com elevados índices de esperança está mais certa dos seus objectivos e sente-se desafiada por eles; valoriza o progresso em direcção aos objectivos, assim como os próprios objectivos; desfruta da interacção com as pessoas e adapta-se rapidamente a novas relações de colaboração; é menos ansiosa, especialmente em situações stressantes ou de avaliação; é mais adaptativa e resiliente à mudança de ambiente.

Todos estes estudos demonstram claramente a relação entre a esperança e a performance. A adopção de uma abordagem positiva às estratégias organizacionais (e.g. avaliação de desempenho, gestão da liderança) por parte dos gestores das organizações constitui uma forma de valorização e potencialização dos activos mais importantes das organizações, os seus colaboradores.

Se os gestores instigarem a esperança e outras capacidades como o optimismo nas culturas das organizações, estarão a criar organizações mais esperançosas com activos humanos com a vontade e a capacidade de traçar caminhos para ganhar vantagem competitiva e ajudar no confronto às ameaças que todos os dias assolam as organizações.

Tendo como premissa a relação positiva que a esperança tem com a performance dos indivíduos no seu local de trabalho, e o pouco conhecimento

produzido referente à sua relação com as redes sociais, um dos principais objectivos deste estudo visa explorar a relação entre esta capacidade psicológica e a estrutura, o número e carácter das conexões que o indivíduo possui nas suas redes sociais.

### *Optimismo*

Na linguagem diária, um optimista é aquele que espera que aconteçam boas coisas no futuro, enquanto um pessimista pelo contrário, é caracterizado pelo seu pensamento negativo de que nada de bom poderá lhe acontecer. Existem vários estudiosos que se debruçaram no estudo deste constructo. Contudo será feita apenas alusão à teoria do optimismo aprendido de Martin Seligman, e à visão de Scheier e Carver, que possui uma orientação mais positiva.

A teoria do optimismo aprendido de Seligman diz que os optimistas usam atribuições causais adaptativas para explicar eventos ou experiências negativas. Um indivíduo negativista faz atribuições externas, variáveis e específicas para eventos do tipo negativo, ao contrário do optimista que faz atribuições internas estáveis e globais (Snyder & Lopez, 2002).

De acordo com a teoria do optimismo aprendido de Seligman, um indivíduo optimista explica os eventos negativos tendo em conta: os papéis das outras pessoas e ambientes na produção de maus resultados (e.g. atribuições externas), a interpretação dos maus eventos como pouco prováveis de voltarem a acontecer (e.g. atribuição variável), a restrição e o constrangimento do mau resultado a apenas uma área de performance e não a outras (e.g. atribuição específica) (Lopez & Snyder, 2002).

Da perspectiva do optimismo aprendido os processos cognitivos orientados para a realização dos objectivos estão direccionados a distanciar a pessoa de resultados negativos de grande importância que lhe aconteceram no passado, ao invés da noção mais usual que a grande maioria das pessoas partilha de que o optimismo está relacionado com resultados positivos desejados para o futuro (Lopez & Snyder, 2002).

São várias as definições que encontramos na literatura referentes ao optimismo. Scheier e Carver (1985) definem o optimismo como uma expectativa generalizada de que coisas boas irão acontecer no futuro. Já Luthans (2002a), que considera esta capacidade o “coração” do COP, define o optimismo como uma característica cognitiva e emocional que estimula expectativas de resultado positivo e/ou atribuições causais positivas.

Esta capacidade psicológica possui pois uma base cognitiva, e uma componente emocional que leva o indivíduo à acção (Peterson, 2000, cit. Cunha et al., 2006).

Mas como podemos identificar as pessoas optimistas daquelas que são por natureza mais pessimistas? De acordo com Peterson e Chang (2003), as expectativas dos resultados positivos estão dependentes da forma como as pessoas contextualizam e justificam as causas dos acontecimentos negativos. Quando as pessoas se focam em aspectos externos à sua pessoa para se justificarem, estamos presentes a pessoas optimistas. Se porventura salientarem causas internas, significa que estamos presente a uma pessoa pessimista.

Devido às diferenças dos diferentes estilos interpretativos, os optimistas criam expectativas positivas que os motiva a perseguir os seus objectivos e a aproximar comportamentos de adaptação no futuro, enquanto os pessimistas estão minados por expectativas negativas (Carver & Scheier, 2002).

Os impactos do optimismo e do pessimismo são divergentes. A pessoa optimista no geral tem maior probabilidade de entrar em ambientes onde as coisas positivas podem acontecer e efectivamente acontecem. Mesmo que as condições não garantam o resultado, o que sucede é que por motivos de crenças positivas os resultados positivos dão-se pela mera acção de profecias auto-confirmatórias (Peterson & Chang, 2003).

O optimismo encontra-se marcadamente direccionado para a obtenção de resultados positivos. São vários os estudos que demonstram que os indivíduos optimistas são mais facilmente motiváveis, têm níveis mais elevados de aspiração, delineiam objectivos mais ambiciosos, são mais perseverantes face a obstáculos e encontram-se mais satisfeitos com o trabalho (Luthans, 2002b).

Este constructo demonstrou também ter influências ao nível da persistência, da realização, e da facilitação do sucesso (Seligman, 1998, cit. Cunha et al., 2006). Face a estas evidências, facilmente compreendemos porque encontramos normalmente o optimismo associado a melhores resultados.

As pessoas mais optimistas têm estratégias proactivas, procuram o suporte social, pensam analiticamente no que fazem e utilizam estratégias de *coping*, as quais regulam ou medeiam as consequências negativas, como por exemplo o stress e o pessimismo (Lopes & Cunha, 2006). Mais, indivíduos muito optimistas tendem a ser mais bem-dispostos, mais perseverantes e bem sucedidos, e a experienciarem uma melhor saúde física (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). As vantagens que esta capacidade produz nas pessoas não ficam por aqui. Podemos ainda encontrar o optimismo normalmente associado com o aumento da perseverança, a uma maior motivação no local de trabalho, à lidaçãõ com doenças graves e com preocupações de ameaças à saúde (Carver et al., 1993, cit. Lopes & Cunha, 2008a).

Embora o que a maioria das pessoas espera seja que ao contrário do optimismo, o pessimismo esteja associado a piores resultados. De facto, o que acontece não bem assim. Na verdade, há estudos que indicam que as pessoas pessimistas têm sucesso nos estudos e em actividades que desenvolvem. Isto é explicado com base nos factos de que este tipo de pessoas ao serem pessimistas, preparam-se devidamente para percalços que podem ocorrer e estão sempre preparados para o pior com alternativas já pensadas (Lopes & Cunha, 2008a). Deste modo conclui-se que tanto o optimismo como o pessimismo contribuem para resultados positivos o que naturalmente pode parecer um paradoxo.

Em 1992, Marshall e colaboradores defendem que o pessimismo e o optimismo são, de facto, realidades diferentes, provando serem factores isolados através da utilização escala LOT (Life Orientation Test) desenvolvida por Scheir e Carver em 1985, que destaca um factor com palavras relativas a itens positivos e outro relativo a palavras negativas (Lopes et al., 2006). Apesar desta controvérsia o conhecimento gerado à volta deste tema é insuficiente. Além disto, o encorajar da pesquisa nesta temática levou à identificação de diferentes perfis psicológicos, com base na combinação destes dois factores.

Desta forma, Lopes e colaboradores (2006) num estudo realizado com uma amostra portuguesa identificaram conceptualmente quatro perfis com base nestes dois factores: um perfil que expressa elevado optimismo e baixo pessimismo, denominado de optimista elevado; outro com pessimismo elevado e baixo optimismo, denominado de elevado pessimista; outro perfil que revela baixo optimismo e baixo pessimismo, denominado de optimista moderado; e um ultimo perfil, com ambos factores elevados, denominado optimista paradoxal.

Num tempo em que a realidade organizacional está constantemente a ser assolada com novos desafios, o optimismo é outra das capacidades psicológicas positivas que possui um elevado valor diferenciador. Estudos têm demonstrado que os indivíduos mais optimistas possuem elevados níveis de aspiração e definem objectivos mais ambiciosos (Luthans, 2002a), o que pode trazer vantagens para as organizações se os objectivos pessoais estiverem perfeitamente alinhados com os objectivos da organização.

Tendo em conta que o optimismo leva a que os indivíduos acreditem que esforços futuros podem ser utilizados para atingir os seus objectivos, assim empenhando-se num comportamento mais proactivo ao percebem os seus esforços como produtivos (Carver & Scheier, 1982, 2003, cit. Lopes et al., 2006), o desenvolvimento desta capacidade no seio das organizações visa mais uma vez a aposta no potencial das pessoas para a criação de uma verdadeira vantagem competitiva.

Os estudos acima referenciados dão provas suficientes de que o optimismo é um constructo com um potencial enorme. O enfoque na identificação e desenvolvimento desta capacidade psicológica nos colaboradores das organizações, permite capacitá-los e dotá-los de uma ferramenta extremamente útil para os ajudar a lidar eficazmente com os desafios e adversidades que o trabalho comporta.

Propõe-se pois através do presente estudo compreender a relação entre o optimismo e três dimensões das redes sociais. Na literatura encontramos um estudo longitudinal realizado com estudantes por Brissette, Scheier e Carver (2002), que estuda a relação entre o optimismo e características da rede social. As conclusões deste estudo indicam que no início do primeiro semestre os indivíduos mais optimistas encontram-se positivamente associados a pequenos aumentos de stress e depressão,

e a maiores aumentos de percepção de apoio social. Porém neste estudo os dados relativos a rede social e ao optimismo foram recolhidos pelos mesmos respondentes o que nos leva a supor que sofreram enviesamentos (Brissette et al., 2002).

Desta forma, este trabalho pretende estudar a relação entre esta capacidade psicológica positiva e as redes sociais, no que diz respeito à centralidade e número de ligações fortes e fracas que os indivíduos possuem nas suas redes. Segue-se a revisão teórica relativa ao capital social, e consequentemente às três dimensões de rede para assim fazer a ponte entre os principais conceitos presentes no estudo.

### Capital Social

Ao longo deste trabalho tem sido chamada a atenção para o potencial que o psycap representa na identificação e desenvolvimento de capacidades psicológicas positivas, mais concretamente da esperança e do optimismo, para a criação de uma vantagem competitiva para as organizações no actual panorama económico, político e social. Porém reconhecendo a importância do capital humano e social para o bem-estar, e para o bom funcionamento organizacional, este estudo propõe-se abordar não só a perspectiva inovadora do psycap, como também as vantagens únicas que o capital social tem para as organizações e seus colaboradores, numa visão de complementaridade.

O capital humano refere-se ao conhecimento, capacidades e competências derivadas da experiência e de habilidades específicas e identificáveis que podem existir de uma forma explícita ou tácita. O capital social está relacionado com os laços e contactos que as pessoas estabelecem entre si, dentro da organização, e com o mundo exterior, às expectativas mútuas que medeiam as interações entre indivíduos (normas sociais), e à confiança que possibilita que as redes e as normas alcancem o seu potencial máximo (Lopes & Cunha, 2005).

Sabemos que o capital social, que diz respeito a “quem nós conhecemos”, é um factor de extrema importância para os indivíduos nas organizações. O capital social pode ajudar por exemplo, na explicação do sucesso dos indivíduos se estes utilizarem os seus contactos e conexões e recursos para o seu ganho pessoal (Adler & Kwon, 2002).

As pessoas encontram-se inseridas em diferentes grupos sociais, desempenhando vários papéis ao longo da sua vida. Como facto inquestionável na vida das organizações, é pertinente debruçarmo-nos na compreensão do papel do indivíduo nesses grupos e nas vantagens que desta relação podem advir para transpormos este conhecimento para o contexto organizacional.

O capital social é um termo abrangente e multi-nível. Tem sido descrito como um atributo de nações ou regiões geográficas (Fukuyama, 1995, cit. Labianca & Brass, 2006), comunidades (Putnam, 1995, cit. Labianca & Brass, 2006) e organizações (Leana & Van Buren, 1999, cit. Labianca & Brass, 2006). Uma outra definição (Burt, 1991, 1997; Coleman, 1988,1990, cit. Labianca & Brass, 2006) foca-se na posição que um indivíduo ocupa dentro de um rede social e a sua potencial habilidade para melhorar os seus resultados, bem como os dos indivíduos do seu grupo, devido aos seus contactos sociais.

Segundo Luthans e Youssef (2004) o capital social trata-se de um constructo multifacetado pois engloba relações interpessoais, intergrupais, e inter-organizacionais, redes sociais, estruturas sociais e dinâmicas culturais acerca das características dos vários grupos sociais a que pertencemos.

Podemos decompor o capital social em três dimensões: estrutural, relacional e cognitiva (Nahapiet & Ghoshal, 1998). A primeira dimensão diz respeito à forma como pessoas se encontram ligadas dentro de uma rede. A estrutura das redes inclui factores como a existência ou ausência de conexões directas entre um actor focal e outros, e o padrão e número de ligações indirectas entre estes (Burt, 1992).

A dimensão relacional refere-se a qualidade das conexões existentes na organização e à natureza das relações pessoais que se desenvolve entre pessoas específicas, que se manifesta em ligações fortes e fracas (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

Por último, a dimensão cognitiva refere-se ao grau em que as pessoas dentro de um determinado contexto, partilham uma perspectiva. Diz por isso respeito

às representações, às interpretações, e sistemas de significado partilhados (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Possuir sistemas partilhados de significados e linguagens facilitam a troca de informação, a aprendizagem, e criação de conhecimento, que permite aos indivíduos partilhar dos processos pensativos uns dos outros (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

Também Luthans e Youssef (2004) afirmam que o capital social possui três dimensões, semelhantes às dimensões definidas por Nahapiet e Ghoshal, que por sua vez encontram-se patente na seguinte figura:

<b>Redes</b>	Dizem respeito aos contactos e laços que relacionam os membros da organização e unidades entre eles e o mundo exterior.
<b>Normas</b>	Normas e regras de comportamento, bem como os valores adjacentes que fornecem a infra-estrutura para a efectividade das estratégias organizacionais.
<b>Confiança</b>	Estruturas e processos através dos quais as organizações atingem os seus objectivos; confiança funciona como o agente unificador que permite que as redes e as normas atinjam e actualize todo o seu potencial.

Figura 3 – Dimensões do capital social

De entre as várias definições que podemos encontrar na literatura, uma que facilmente denota o potencial que o capital social possui, é a de Adler e Kwon (2002) que o definem como a boa vontade engendrada no tecido social de uma organização que pode ser mobilizada para facilitar a acção. Os mesmos autores concluíram que o capital social possui uma notória relevância em diversos processos organizacionais, tais como a procura de emprego, a progressão na carreira, o desenvolvimento de novos produtos e a partilha de recursos na organização.

Se as organizações buscam incessantemente novas formas de criação de valor acrescentado, e têm à sua disposição estudos realizados sobre esta temática que indicam que um melhor capital social promove o empenhamento, a colaboração, a facilidade de acesso ao conhecimento e a um comportamento organizacional coerente (Cunha et al., 2006), porque não dedicar mais da sua atenção ao estudo das propriedades estruturais das redes sociais, ou ao estudo da relação entre as

características da personalidade das pessoas na explicação, ou potencialização dos resultados nas organizações?

Sabemos que o acesso a uma grande quantidade e diversidade de informação é considerado um benefício chave do capital social. As grandes redes sociais (em termos do número de contactos que um indivíduo tem e na medida em que estes contactos não se conhecem) fornecem à partida, um melhor acesso à informação (Burt, 1992).

Este é um dos muitos exemplos que elucidam a vantagem que a exploração das redes sociais pode trazer, na medida em que a partilha e a troca de informação é por vezes crítica para atingir determinados objectivos organizacionais. O capital social refere-se pois à ideia de que os contactos sociais dos indivíduos transmitem benefícios que criam oportunidades para o sucesso competitivo para eles e para os grupos onde estes são membros (Labianca & Brass, 2006).

Reconhecendo o enorme potencial que este capital possui na promoção do desenvolvimento pessoal e organizacional, e nas vantagens e benefícios que pode ter ao nível da concretização pessoal e organizacional, este estudo propõe-se a estudar a relação entre o capital psicológico, ou psycap, e as redes sociais dos indivíduos no seu local de trabalho.

Tendo já sido comprovado o carácter inovador que o psycap possui para a criação de uma verdadeira vantagem competitiva, numa altura em que os desafios para as organizações não param de aumentar, a solução poderá partir duma melhor compreensão, da relação entre o psycap e o capital social.

Este trabalho procura associar os benefícios exclusivos que cada capital possui, pois parte-se do pressuposto de que ambos constituem uma forma de criar valor acrescentado para as organizações, numa lógica de complementaridade. Se ambos os capitais referidos possuem características únicas e idiossincráticas, que contribuem na sua medida para a melhoria do mundo organizacional, uma organização que reconheça e foque a sua atenção nestes dois capitais, decerto usufruirá de muitos benefícios que daí possam advir.

## Redes Sociais

Quando pensamos em “redes sociais”, pensamos implicitamente em todas as pessoas que nós conhecemos ou com quem nós diariamente convivemos sejam elas família, amigos, conhecidos, colegas do trabalho, vizinhos, enfim, todos aqueles que directa ou indirectamente fazem parte da nossa vida.

O homem enquanto ser social encontra-se inserido em várias redes sociais que por sua vez possuem um papel de extrema importância na vida das pessoas e das organizações.

O estudo dos efeitos das características individuais nas redes sociais é de extrema importância. Encontramos patentes na literatura alguns trabalhos que se debruçam no estudo das redes, que mostram evidências da existência de associações entre o número, estrutura, força e a substância dos laços na rede, com uma série de resultados individuais e organizacionais, que incluem a influência pessoal na performance laboral, a inovação, o sucesso na carreira, a satisfação e o afecto (Brass, 1984; Flap et al., 1998; Forret & Dougherty, 2004; Totterdell et al., 2004, cit. Totterdell, Holman & Hukin, 2008).

Porém, devido ao facto da pesquisa se encontrar centrado no estudo da estrutura das redes, e os efeitos das relações entre pessoas, grupos e organizações (Brass et al., 2004; Tichy et al., 1979, cit. Totterdell et al., 2008), encontramos na literatura poucos estudos que abordem a relação entre as redes sociais e as características psicológicas dos indivíduos como o optimismo e a esperança.

A importância das redes sociais é notória visto que nas organizações dos dias de hoje, a produtividade e eficiência exigem colaboração efectiva, dentro e através de fronteiras físicas, funcionais e hierárquicas (Cross & Parker, 2004). O relacionamento das organizações em rede é pois um determinante chave para a eficiência e eficácia, fulcral para um óptimo funcionamento organizacional.

Tendo e conta que os colaboradores e as organizações encontram-se inseridos em redes sociais que lhes podem trazer oportunidades e benefícios, tais como a obtenção de um emprego, a satisfação com o mesmo, a melhoria da performance, aumento do salário, poder e promoções (Labianca & Brass, 2006), a

exploração da sua riqueza e diversidade constitui um ponto de partida para a facilitação de uma série de processos organizacionais.

Face à abordagem positiva que este estudo possui, salienta-se o impacto que as relações positivas podem ter na facilitação da transferência de conhecimento que melhore a performance dos grupos ou das organizações (Hanse, 1999; Tsai, 2001, cit. Labianca & Brass, 2006).

As redes de energia positiva também constituem nichos de grande influência para o contexto organizacional. Os investigadores das redes sociais demonstraram como as redes de energia positiva nas organizações (e.g. laços com pessoas com quem experienciamos subjectivamente uma sensação de energia) explicam e projectam a performance individual sobre e por cima das redes de informação (Dutton et al., 2006).

As redes sociais possuem uma enorme importância na compreensão dos fenómenos relacionais, quer ao nível inter-organizacional, quer ao nível intra-organizacional. A aposta no seu estudo está relacionada com uma transformação generalizada na sociedade e do mundo dos negócios que reconheceram os enormes benefícios que delas podem usufruir. Todos os indivíduos nas organizações, quer sejam eles gestores de topo ou colaboradores embebidos num determinado departamento, são afectados dramaticamente pela fluência de informação e por redes de relacionamentos dentro das redes sociais (Cross & Parker, 2004).

Mas as redes sociais não contribuem somente para o bom funcionamento das organizações. Cross e Parker (2004) fazem referência a vários estudos que espelham a importância das redes na eliminação de problemas de colaboração e de conectividade nas organizações, de modo a transmitir aos gestores o conhecimento para a criação de novas formas e estratégias efectivas para lidarem com estes problemas e obter um verdadeiro sucesso estratégico para as suas organizações.

Já existem alguns estudos na literatura que abordam a relação entre as redes sociais e personalidade dos indivíduos. Anderson (2002) conclui no seu estudo que as características da rede social beneficiam de forma diferenciada, os indivíduos que possuam características dissimilares da personalidade. O estudo longitudinal que focava o comportamento de gestores levado por este autor concluiu que as características da rede social e da personalidade, juntamente com factores contextuais

afectam a quantidade de informação que o indivíduo adquire para tratar de questões emergentes complexas e incertas (Anderson, 2002).

Desta forma, este estudo de carácter correlacional visa a compreensão de como características da personalidade, em termos de níveis de esperança e optimismo afectam as redes dos indivíduos, e de que forma, essa influência em termos da posição que ocupam e dos laços, do tipo e número de conexões que estes possuem com os outros membros das redes, poderá ser traduzida para a criação de uma vantagem competitiva nas organizações dos nossos tempos. As dimensões das redes sociais abordadas neste estudo serão apresentadas em seguida.

### *Centralidade nas Redes*

Como facto incontornável da nossa vivência em sociedade, a nossa pertença a vários grupos está estritamente associada a vários papéis que vamos desempenhando ao longo da nossa vida. Burt e colaboradores (1998, cit. Lopes & Cunha, 2006) declararam que existe uma razão para acreditar veemente que os indivíduos possuem uma personalidade resultante do percurso, da história das posições que ocuparam nas redes.

Também Friedkin e Johnsen (1997, cit. Lopes & Cunha, 2006) vão de encontro ao argumento de Burt e seus colegas ao afirmarem que as pessoas parecem ocupar diferentes posições numa determinada rede social. Este facto leva-nos a ponderar na importância e influência que as posições têm na forma como nos relacionamos em rede.

Até à data podemos encontrar na literatura alguns trabalhos feitos no âmbito da influência que dadas posições tem no comportamento das pessoas. Porém, Kalish e Robins (2006, p.57) consideram que a pesquisa devia esforçar-se por compreender como “os traços ou predisposições psicológicas de um indivíduo enquanto actor podem resultar de uma estruturação, em particular do seu imediato ambiente de rede” (cit. Lopes & Cunha, 2006). Um outro estudo que evidencia a importância da estrutura das interações sociais foi levado a cabo por Sparrowe,

Liden, Wayne e Kraimer (2001) que ilumina o facto da estrutura das redes possui a capacidade de aumentar ou constranger o acesso a recursos valiosos.

Quando se fala de posições ocupadas nas redes sociais, temos indiscutivelmente de falar na questão da centralidade nas redes. Cook e Emerson (1978, cit. Sparrowe et al., 2001) afirmam que indivíduos que ocupam posições mais centrais, devido ao seu maior número de conexões que possuem com outros indivíduos, possuem um maior número de relacionamentos que lhes permitem a partir delas para conseguir recursos, sendo pois menos dependentes do que quaisquer indivíduos singulares.

Burt (1992, 1997) afirma existirem posições, denominadas de buracos estruturais, através das quais os indivíduos controlam a conexão entre outros indivíduos e grupos através da mediação dos caminhos entre estes, funcionando assim como intermediário. Podemos pois considerar que estas posições nas redes representam posições chave, ao influenciarem o aumento de oportunidades de intermediação, de conectividade para os indivíduos numa rede de modo a melhorar o seu capital social.

A centralidade, na medida em que um determinado indivíduo está conectado com os outros numa rede, é a propriedade estrutural mais regularmente associada a resultados instrumentais, incluindo o poder (Brass, 1984, cit. Sparrowe et al., 2001), a influência na tomada de decisão (Friedkin, 1993, cit. Sparrowe et al., 2001), e a inovação (Ibarra, 1993, cit. Sparrowe et al., 2001).

É essencial compreendermos conceitos directamente relacionados com as redes sociais, como é o caso da centralidade, de modo a termos uma melhor compreensão de como são tomadas muitas das decisões económicas e sociais na actualidade (Lopes & Cunha, 2008b).

Assim, e no seguimento do estudo levado a cabo por Lopes e Cunha (2006) com uma amostra de estudantes universitários, que revelou que os indivíduos indutores de optimismo ocupam posições mais centrais nas redes ao contrário dos indivíduos mais optimistas, sugerindo que as características da personalidade não são tão importantes como o impacto das acções dos outros para determinar as relações sociais, este trabalho propõe-se a estudar em que medida as capacidades

psicológicas positivas da esperança e do optimismo se encontram relacionadas com a centralidade nas redes entre indivíduos que já se encontram no mercado de trabalho.

A característica diferenciadora entre o estudo acima referenciado e o proposto, encontra-se na amostra, que neste caso é retirada de um contexto laboral, aumentando assim a sua validade ecológica, no que diz respeito à transposição do conhecimento adquirido para a gestão das pessoas nas redes sociais nas organizações.

### *Ligações Fortes e Ligações Fracas*

Não existem dúvidas quanto à importância das várias ligações que vamos estabelecendo com os diferentes indivíduos que fazem parte da nossa vida, na medida em que estas ligações podem trazer consigo diversos benefícios. A título de exemplo Einstein, um dos cientistas mais conhecidos em todo o mundo obteve o seu primeiro emprego através do pai de um antigo colega, o que demonstra a importância dos nossos relacionamentos sociais no sucesso pessoal e profissional (De Graaf, & Flap, 1988, cit. Lopes & Cunha, 2008b).

Neste estudo será clarificado o que se entende por força de uma ligação, em termos de ligações fortes e ligações fracas, e as suas principais diferenças. O conceito de ligações fortes e ligações fracas foi abordado inicialmente por Granovetter (1973), que num estudo sobre como as pessoas conseguiam arranjar emprego desenvolveu o princípio da teoria da força das ligações. De acordo com o autor todos nós possuímos a força de uma ligação, que pode ser caracterizada como o reflexo da combinação entre a quantidade de tempo, intensidade emocional, intimidade, e serviços recíprocos que a caracterizam

O princípio da teoria da força das ligações fracas de Granovetter (1973) indica-nos que as ligações fracas são tendencialmente mais favoráveis à criação de ligações com outros segmentos das redes sociais, do que as ligações fortes.

Uma das vantagens que os relacionamentos nos proporcionam, está relacionada de acordo com Burt (1992) com a obtenção de informação. Neste sentido, Granovetter (1973) argumenta que as ligações fracas são mais importantes para a

transferência de informação, pois assume-se que as pessoas que possuem ligações fortes conhecem a mesma informação. Este facto demonstra que o recurso aos nossos conhecidos é mais vantajoso pois à partida as pessoas que nos são mais chegadas (amigos, família) tendem a estar inseridas em redes muito semelhantes às nossas, reduzindo assim a probabilidade de conhecerem alguém que nós não conheçamos.

Desta forma, é natural que os gestores e líderes de equipas encontrem-se mais inclinados para formarem ligações fracas, na medida em que estas tendem também a facilitar a criação de laços que estão associados com a aquisição de poder e influência nas organizações (Brass, 1984; Brass et al., 2004, cit. Totterdell et al., 2008).

Face ao facto comprovado de que as organizações são constituídas por pessoas (que constituem o seu principal valor diferenciador), podemos afirmar que quem se encontra no topo do processo de tomada de decisão dita o seu rumo. Desta forma é extremamente importante compreendermos as relações de relacionamentos pessoais dos gestores pois estes estabelecem entre si relações que se podem traduzir em vantagens para as organizações, como é o caso da criação de parcerias (Lopes & Cunha, 2008b).

Outro facto constatado por Granovetter (1973) diz respeito ao papel da influência das ligações fracas em grupos de fraca densidade, onde os actores sociais estão nodalmente distantes e as redes tem uma débil coesão. Estes grupos apresentam uma interligação muito menor do que grupos como a família, grupos militares ou religiosos. Tendo em conta que o efeito de conformidade facilita uma homogeneidade da informação, estes grupos reflectem uma ausência de novidades, como resistência a novas informações e mudanças.

Outro facto bastante interessante constatado na teoria da força das ligações do mesmo autor, indica que as ligações fracas são interacções distantes e pouco frequentes, sendo muito importantes na forma como as pessoas procuram emprego, as ligações fracas são mais prováveis de serem novas fontes de informação, porque as ligações fortes tendem a estar conectadas ao indivíduo que procura a informação e das fontes que este conhece (Granovetter, 1973). As ligações fracas são instrumentos, não só para obter emprego, mas também para difundir ideias

(Granovetter, 1982; Roges, 1995, cit. Levin & Cross, 2004), informação pública (Uzzi & Lencaster, 2003, cit. Levin & Cross, 2004) e aconselhamento técnico (Constante et al., 1996, cit. Levin & Cross, 2004).

Por outro lado as ligações fortes são mais acessíveis e dispostas a ajudar (Krackhardt, 1992, cit. Levin & Cross, 2004), e por sua vez levam a uma maior troca de conhecimento. Outros estudos demonstraram que são importantes condutas de conhecimentos úteis (Ghoshal et al., 1994; Hansen, 1999; Szulanski, 1996; Uzzi, 1996, 1997; cit. Levin & Cross, 2004). Granovetter (1973, p. 1362) demonstrou existirem “evidências empíricas que quanto mais forte for a ligação entre dois indivíduos, mais semelhantes estes são, de várias modos”.

É inquestionável o facto de todos nós, enquanto seres sociais, nos encontramos inseridos em várias redes sociais ao logo da nossa vida. Essa premissa leva-nos a ter em conta o tipo de ligação que nós possuímos com os restantes indivíduos que fazem parte destas, pois face à unicidade de cada pessoa, todos os relacionamentos são únicos. Assim, conseguimos identificar dentro das nossas redes, aqueles com quem possuímos uma ligação mais forte (e.g. familiares ou amigos próximos) ou uma ligação mais fraca (e.g. conhecidos), ou seja, identificar as pessoas com quem temos um maior envolvimento e aquelas com quem temos um relacionamento mais distante, com um menor envolvimento.

Ambas as ligações tem grande influência as organizações e para os seus colaboradores em questões suma importantes como é o caso do acesso a determinada tipo e quantidade de informação, que no contexto organizacional pode ser considerado um aspecto de vantagem competitiva. Desta forma, a temática da força das ligações será abordada neste estudo pois o mesmo visa explorar a relação entre as capacidades psicológicas da esperança e do optimismo e as ligações fortes e fracas dos indivíduos nas suas redes sociais.

Em suma, o principal objectivo deste trabalho visa compreender em que medida as capacidades psicológicas positivas influenciam os comportamentos dos indivíduos nas suas redes em termos da posição que estes ocupam, e o número de ligações que os sujeitos possuem com todos os outros membros destas.

No seguimento da introdução teórica feita aos constructos patentes neste trabalho, postula-se que os indivíduos mais esperançosos ocupam mais posições

centrais nas redes sociais, do que os indivíduos com menores níveis de esperança (H1); os indivíduos mais otimistas ocupam mais posições centrais nas redes sociais, do que os indivíduos com menores níveis de otimismo (H2); os indivíduos mais esperançosos possuem um maior número de ligações fortes nas suas redes sociais, do que os indivíduos com menores níveis de esperança (H3); os indivíduos mais otimistas possuem um maior número de ligações fortes nas suas redes sociais, do que os indivíduos com menores níveis de otimismo (H4); os indivíduos mais esperançosos possuem um maior número de ligações fracas nas suas redes sociais, do que os indivíduos com menores níveis de esperança (H5); e que os indivíduos mais otimistas possuem um maior número de ligações fracas, nas suas redes sociais, do que os indivíduos com menores níveis de otimismo (H6).

## MÉTODO

### Participantes

Os dados para elaboração deste estudo foram recolhidos em várias empresas do sector público e privado na zona da grande Lisboa, através de um método de recolha por conveniência, sendo a amostra não aleatória. Devido a este facto, o design do estudo denominar-se de pré-experimental, pois não houve qualquer manipulação das variáveis em estudo.

Tendo em conta que o presente estudo visa estudar a relação entre o psycap e as redes sociais no local de trabalho, o principal critério de selecção dos participantes foi a sua inclusão no mercado laboral, onde os relacionamentos em rede são fundamentais.

Foi solicitada a todos os participantes, informações relativas à sua idade, género, número de anos de escolaridade, profissão e antiguidade na organização onde trabalham, e garantida a total confidencialidade dos seus dados.

A amostra é composta no seu total por 113 participantes, sendo que 83 (75,5%) são do sexo feminino e 27 (24,5%) são do sexo masculino (Figura 4).

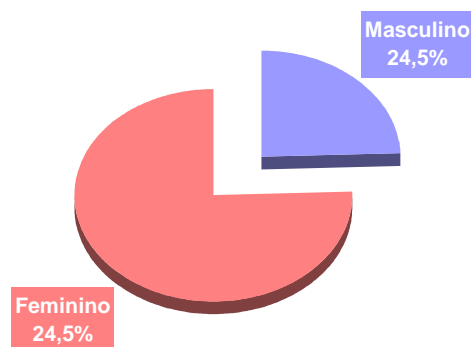


Figura 4 – Distribuição dos participantes segundo o género

Tratando-se de uma amostra bastante diversificada, de modo a melhor apresentar a informação relativa à idade, escolaridade e antiguidade da empresa dos participantes, foram definidos para cada dimensão vários escalões com intervalos de 4 anos entre estes, como o exemplo apresentado em seguida que contem a informação relativa à idade dos participantes.

	Frequência	Percentagem	Percentagem Cumulativa
22 - 26 anos	18	15,9	15,9
27 - 31 anos	25	22,1	38,1
32 - 36 anos	16	14,2	52,2
37 - 41 anos	9	8	60,2
42 - 46 anos	9	8	68,1
47 - 51 anos	16	14,2	82,3
52 - 56 anos	12	10,6	92,9
57 anos ou mais	8	7,1	100
Total	113	100	

Tabela 1 – Escalões etários

De acordo com os dados apresentados na Tabela 1, o escalão etário com a maior frequência de participantes é o dos 27 aos 31 anos com 22,1%, abrangendo um total de 25 elementos. É também pertinente referir que 60,2% dos participantes

apresenta uma idade inferior ou igual a 41 anos. Podemos pois considerar que estamos presentes de uma população jovem.

Na Tabela 2 podemos observar a informação relativa aos anos de escolaridade. De destaque os 64 participantes que se encontram inseridos no escalão dos 15 aos 19 anos. Na globalidade, pode-se dizer que a grande maioria dos participantes (89%) possui entre 10 a 19 anos de escolaridade, o que permite considerar que estes elementos da amostra possuem o equivalente a uma licenciatura, possuindo assim habilitações ao nível académico.

	Frequência	Percentagem	Percentagem Cumulativa
menos de 10 anos	7	6,2	6,5
10 a 14 anos	26	23	30,6
15 a 19 anos	64	56,6	89,8
20 ou mais anos	11	9,7	100
não sabe	5	4,4	
Total	113	100	

Tabela 2 - Anos de escolaridade

No que diz respeito à antiguidade na empresa, cerca de 39% dos participantes encontra-se a trabalhar entre 1 a 5 anos na mesma empresa. De acordo com a Tabela 3 podemos observar que mais de metade, cerca de 73% dos participantes, encontra-se na empresa entre os 0 e 15 anos. Os restantes 27% encontram-se a trabalhar na mesma empresa há mais de 16 anos.

	Frequência	Percentagem	Percentagem Cumulativa
menos de 1 ano	15	13,3	13,9
1 - 5 anos	45	39,8	55,6
6 - 10 anos	11	9,7	65,7
11 - 15 anos	8	7,1	73,1
16 - 20 anos	8	7,1	80,6
21 - 25 anos	7	6,2	87
26 - 30 anos	4	3,5	90,7
mais de 30 anos	10	8,8	100
não sabe	5	4,4	
Total	108	100	

Tabela 3 - Antiguidade na empresa

Foram várias as empresas que aceitaram participar neste estudo. A amostra foi recolhida entre ministérios, instituições bancárias, empresas de engenharia e outras empresas públicas e privadas, que resultou num leque bastante diversificado de profissões. Desta forma foram classificadas e agrupadas segundo a classificação nacional de profissões (CNP), e encontram-se patentes na Tabela 4.

Profissões	Frequência
Empresários	2
Técnicos superiores das ciências sociais e humanas	29
Técnicos das artes e espectáculos	5
Pessoal administrativo e similares	11
Pessoal dos serviços e vendedores	20
Advogados, magistrados e outros juristas	13
Professores	5
Técnicos superiores das ciências físicas, matemática e engenharia	14
Enfermeiros	2
Funcionários Públicos	12
Total	113

Tabela 4 – Profissões segundo a classificação nacional de profissões

Devido à falta de especificação no que concerne à profissão por parte de 12 participantes foi criado e adicionado um novo grupo profissional, o dos funcionários públicos, visto não serem compatíveis com a classificação da CNP. As profissões que mais se destacam são a de técnicos superiores das ciências sociais e humanas com 29 elementos, o pessoal dos serviços e vendedores, com 20 elementos, e os técnicos superiores das ciências físicas, matemáticas e engenharias que contam com 14 indivíduos.

A sua distribuição de acordo com o sector encontra-se bastante equilibrada com 50.4% dos participantes pertencentes à função pública contra 49.6% que se encontram a trabalhar em várias empresas no sector privado.

### Instrumentos

A recolha dos dados necessários à concretização deste estudo foi levada a cabo através da aplicação de três questionários: um para avaliar a esperança, outro para avaliar o optimismo, e um terceiro para avaliar as dimensões de rede, nomeadamente a centralidade, as ligações fortes e as ligações fracas.

De forma a facilitar a aplicação dos questionários, foi elaborado um só guião com uma breve descrição do objectivo do estudo, contendo instruções simples e directas, assegurando ao participante a total confidencialidade dos seus dados, contendo os três questionários. Assim, o instrumento final é composto por quatro secções. A secção A diz respeito à informação demográfica solicitada sobre o participante, a secção B avalia o optimismo, a secção C a esperança, e por fim, a secção D contem as medidas de rede, mais concretamente a centralidade nas redes, as ligações fortes e as ligações fracas (Anexo A).

Nos estudos onde são utilizadas versões que utilizem escalas até 8 pontos, a diversidade de respostas é encorajada (Lopez et al., 2003, cit. Lopes et al.,

2006). Assim, de forma a promover uma maior variabilidade de repostas, todas as escalas neste estudo possuem uma escala tipo-likert com 6 modalidades de resposta.

O instrumento utilizado para avaliar a esperança foi desenvolvido por Snyder e colaboradores (1991) e possui na sua versão original 12 itens numa escala tipo-Likert que vai deste (1) “Definitivamente falso” a (4) “Definitivamente verdade”. Neste estudo foi utilizada uma versão adaptada e validada para a população portuguesa por Lopes et al. (2006), que possui 6 itens com 6 modalidades de resposta (1 - Definitivamente falso, a 6 - Definitivamente verdadeiro). Dos seis itens, três dizem respeito à dimensão *agency* e os outros três à dimensão *pathways*.

O optimismo foi avaliado através de uma versão revista do Life Orientation Test (LOT-R) desenvolvido por Scheier, Carver e Bridges (1994). É composto por 6 itens codificados, três dos quais invertidos, e 4 itens distractores que não são incluídos nas análises estatísticas. De modo a compor uma medida global do optimismo, os três itens negativos são invertidos e adicionados aos restantes itens. É composto por uma escala tipo Likert que vai desde (1) “Discordo fortemente” a (6) “Concordo Fortemente”. Estudos que já utilizaram esta escala, demonstraram evidências substanciais no que concerne à validade discriminativa do LOT-R com constructos como a ansiedade, e a autoconfiança, com bons níveis de fidelidade (Carver & Scheier, 2003; Scheier, Carver & Bridges, 1994, cit. Lopes & Cunha, 2006).

O capital psicológico positivo será pois avaliado pelas escalas acima identificadas. De acordo com Luthans e colaboradores (2005), ao integrar várias escalas de traços como a esperança, o optimismo e a resiliência, podemos obter uma medida unifactorial de capital psicológico positivo.

Por último, a terceira escala denominada de Networking Profiles, irá medir as dimensões de rede pertinentes para a condução deste estudo. É da autoria de Lopes (2008), e trata-se de uma escala ainda em desenvolvimento composta por 76 itens, também estes descritos numa escala tipo Likert, que vai desde (1) “Discordo fortemente” a (6) “Concordo fortemente” e engloba 10 dimensões. São estas a centralidade nas redes, a intermediação, as ligações fortes e ligações fracas, a densidade das redes, a multiplexidade, a homofilia, os círculos sociais, o *business networking* e por fim, a actividade de *networking*. Porém neste estudo só serão

analisadas três dimensões sendo que só se procederá à avaliação da centralidade nas redes, das ligações fortes e das ligações fracas nos participantes.

A operacionalização das variáveis presentes neste estudo processa-se com base nos três instrumentos acima indicados.

### Procedimento

Em primeiro lugar, foram contactadas as pessoas responsáveis pelas instituições envolvidas neste estudo, com vista a solicitar e apelar à sua participação. Para o efeito foi redigida uma carta de apresentação (Anexo B), com uma breve descrição e explicação dos objectivos do estudo, contendo informações relativas ao investigador e ao orientador do trabalho, solicitando a autorização da empresa para aplicação do questionário.

Após validação da autorização, os questionários foram entregues nas respectivas organizações a um colaborador que ficou responsável pela sua aplicação e distribuição pelos participantes em envelopes individuais de modo a garantir a confidencialidade dos seus dados e a promover a sua participação. Foi acordado um prazo de cerca de uma semana para o seu preenchimento e recolha.

Verificou-se um retorno considerável dos questionários distribuídos pelas várias organizações que aceitaram participar neste estudo. De 105 questionários distribuídos, foram recolhidos com sucesso 81.

De referir que não houve possibilidade de controlar a aplicação dos questionários, pelo que não houve acompanhamento dos participantes no seu preenchimento.

O recurso à Internet foi uma outra forma utilizada para obter dados necessários à realização deste estudo. Foram enviados questionários por correio electrónico a colaboradores dentro das organizações, que depois procederam à sua difusão e recolha. Foram fornecidas as instruções necessárias ao seu preenchimento e garantido o total anonimato e confidencialidade dos dados de cada participante.

Foram também realizados outros contactos, também estes com recurso ao correio electrónico, a todos os indivíduos pertencentes às redes sociais do investigador que já se encontram inseridos no mercado laboral e portanto, podem participar neste estudo. Foi enviado para a caixa de correio daqueles que se mostraram disponíveis em participar o questionário com uma breve descrição dos objectivos do estudo e com instruções claras e directas para o seu preenchimento.

Na sua totalidade foram distribuídos 148 questionários, 105 em formato papel e 43 difundidos através do recurso à internet. Dos 118 questionários obtidos, foram eliminados da amostra 5 por não se encontrarem totalmente preenchidos, o que perfaz um total de 113 questionários válidos.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

Serão apresentados em primeiro lugar os dados referentes às análises estatísticas efectuadas para avaliar as características psicométricas dos três instrumentos utilizados neste estudo. Em seguida, serão apresentadas as médias, desvio-padrões e correlações entre as variáveis, e por fim serão testadas as hipóteses do estudo, através da técnica estatística de regressão que visa determinar a relação entre a esperança e o optimismo (indicadores de psycap), e a centralidade nas redes, as ligações fortes e as ligações fracas (as dimensões de rede abordadas neste trabalho). Todos os outputs referentes às operações estatísticas realizadas encontram-se no anexo C, para uma consulta mais detalhada.

### *Análise das qualidades métricas dos instrumentos*

Para avaliar as propriedades psicométricas da escala da esperança, em concordância com os procedimentos levados a cabo por Lopes e colaboradores (2006) realizou-se em primeiro lugar uma análise factorial exploratória de máxima verosimilhança, com o propósito de identificar a validade do constructo.

Itens da escala	Factor 1
6. Neste momento, (...) para mim mesmo(a).	,777
4. Neste momento, (...) bem sucedido(a).	,747
5. Consigo pensar (...) objectivos actuais.	,745
2. Neste momento, (...) os meus objectivos.	.702
3. Existem muitas (...) enfrentar actualmente.	.610
1. Se me encontrar (...) sair deles.	,406
Percentagem da variância explicada	45.774
Alfa de Cronbach	0,759

Tabela 5 - Estrutura factorial da escala da esperança

Como podemos observar na Tabela 5, foi obtida uma solução factorial com um factor apenas com valor próprio superior a um, que explica 45.774% da variância total da escala e toma a designação de “esperança”. Estes resultados contrastam com aqueles obtidos não só por Snyder e seus colaboradores (1996), mas também por Lopes e colaboradores (2006) que conseguiram identificar as duas dimensões que constituem o constructo da esperança (*pathways* e *agency*), com índices de consistência interna bastante adequados.

Obteve-se ainda através da medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) uma adequada variância do factor extraído com um valor de .780 e um teste de esfericidade de Barlett associado a um Qui-quadrado de 150.674 (15df;  $p < .001$ ), o que atesta a boa validade do instrumento.

Foi também realizada a análise à fidelidade do factor extraído. O cálculo da fiabilidade revelou um alfa de Cronbach com um índice de consistência interno bastante adequado (.759 respectivamente).

Em seguida procedeu-se ao estudo das propriedades psicométricas da escala do optimismo, mais propriamente do LOT-R. Foi levada a cabo em primeiro lugar, e em concordância com os estudos de Scheier e colaboradores (1994), e de Lopes e seus colaboradores (2006), uma análise factorial exploratória de máxima verosimilhança. Optou-se pelo tipo de rotação ortogonal varimax, dado que os autores acima citados sugerem a existência de duas dimensões independentes na escala do optimismo, mais concretamente o optimismo e o pessimismo.

Itens da escala	Factor 1	Factor 2
10. Neste momento, (...) do que más.	.825	
1. Mesmo em relação (...) esperar o melhor.	.749	
4. Neste momento, (...) ao meu futuro.	.656	
9. Neste momento, (...) me aconteçam.	.641	
7. Presentemente, (...) à minha maneira.		.452
3. Neste momento, (...) correrá.		.418
Percentagem da variância explicada	33.462	21.571
Alfa de Cronbach	0,655	.362

Tabela 6 - Estrutura factorial da escala do optimismo

Podemos observar na Tabela 6 que através do método de Kaiser, obtiveram-se dois factores com valores próprios à unidade e que no total explicam cerca de 55% da variância da escala. Verifica-se que quatro itens se encontram agrupados no primeiro factor que explica 33.462% da variância e toma a designação de “optimismo”. Os restantes dois itens que compõem a escala associam-se à dimensão de “pessimismo” que é explicada por 21.571% da variância explicada pela escala.

O cálculo do KMO revelou uma adequada variância dos factores com um valor de .639, e um teste de esfericidade de Barlett associado a um Qui-quadrado de 78.909 (15df;  $p < .001$ ).

A estimação de fiabilidade interna para os dois factores revelou valores alfa de Cronbach para o optimismo de .65, e para o pessimismo um alfa de .36. Dado que o pessimismo apresenta um valor muito baixo, considerado inaceitável (Maroco, 2007), foi excluído do estudo.

A secção acima descrita contempla as principais conclusões da análise das qualidades métricas das escalas da esperança e do optimismo que constituem o capital psicológico positivo dos participantes deste estudo. Tal como referenciado na literatura (Luthans, 2002b), o capital psicológico positivo pode ser acedido, entre outras medidas, pela utilização destas duas escalas.

Em seguida, serão apresentados os resultados alusivos ao questionário do Networking Profiles.

A estrutura relacional entre as três variáveis de rede patentes neste estudo foi também avaliada através do recurso à análise factorial exploratória sobre a matriz das correlações com extracção dos factores com valor próprio superior a um pelo método varimax.

Itens da escala	Factor 1	Factor 2	Factor 3
68. Sinto a (...) no futuro.	.825		
64. Apesar de (...) pessoas novas.	.749		
59. Quando necessito (...) mal conheça.	.656		
21. Procuo (...) pessoas novas.	.641		
42. Qualquer situação (...) novos contactos.	.581		
18. Prefiro estar (...) mesmas pessoas.	.561		
72. As pessoas (...) problemas diários.	.452		
4. Prefiro estar (...) mal conheço.		.631	
57. Estou satisfeito (...) novas pessoas.		.602	
7. Quando preciso (...) menos bem.		.597	
30. Os meus (...) pedir-me concelhos.		.580	
47. As grandes (...) relacionamentos sociais.		.459	
14. Num evento (...) pessoas novas.		.452	
6. Os outros (...) os problemas.		.418	
17. Sou frequentemente (...) eventos sociais.			.716
49. Sou muitas (...) que conheço.			.625
1. Quase todos (...) obter informação.			.595
62. Faço tudo (...) apenas conhecidos.			.533
23. Sou geralmente (...) "meio mundo".			.412
Percentagem da variância explicada	17,316	13,962	11,229
Alfa de Cronbach	0,77	.621	.613

Tabela 7 - Estrutura factorial da escala do Networking Profiles

Inicialmente o método de Kaiser extraiu seis factores que explicavam cerca de 61% da variância total. Porém a distribuição dos itens pelos factores não se apresentava coerente, pelo que foi forçada a extracção de três factores que por sua vez explicam cerca de 42% da variância total da escala.

Ao analisarmos a Tabela 7 podemos observar que a estrutura relacional das classificações das variáveis de rede em estudo é explicada por três factores latentes: o primeiro factor denominado de "ligações fracas" explica 17.316% da

variância total, com um valor próprio de 3,738; o segundo factor, designado de “ligações fortes” explica 13.962% da variância total, com um valor próprio de 2,839; por último a “centralidade nas redes”, o terceiro factor explica 11.229% da variância total, com um valor próprio de 1,499.

Para avaliar a validade da análise factorial exploratória utilizou-se o critério do KMO, que revelou uma adequada variância dos factores com um valor de .697, e um teste de esfericidade de Barlett associado a um qui-quadrado de 483.058 (171df;  $p < .001$ ).

Por último e em concordância com os procedimentos levados a cabo para o cálculo dos índices de fidelidade para a escala da esperança e do optimismo, determinaram-se os valores dos alfas de Cronbach para cada factor e verificou-se que a centralidade nas redes possui um alfa de .613 (depois de eliminado o item 62 que influenciava negativamente o alfa do factor), e as ligações fortes e fracas possuem um alfa de .621 e .770 respectivamente.

De modo a concluir a apresentação dos resultados referentes às qualidades métricas dos instrumentos utilizados neste estudo procedeu-se ao teste da normalidade da distribuição das variáveis em estudo.

Variável	Z*
1. Esperança	.088
2. Optimismo	.104
3. Centralidade	.228
4. Ligações Fortes	.844
5. Ligações Fracas	.159

\* $p > 0,05$

Tabela 8 – Resultados do teste Kolmogorov-Smirnov

Dado que se trata de um amostra considerada de grande dimensão ( $n > 30$ ) (Maroco, 2007), optou-se pela aplicação do teste de Kolmogorov-Smirnov. Tal como se pode observar pela análise da Tabela 8, todas as variáveis do estudo seguem uma distribuição normal, uma vez que  $p > .05$ .

Assim conclui-se a apresentação das qualidades métricas dos três instrumentos empregues na realização deste estudo.

### *Estatística Descritiva e Correlações*

Com o objectivo de caracterizar o comportamento das variáveis, procurou-se descrever e correlacionar as dimensões encontradas nas três escalas utilizadas no estudo: a esperança, o optimismo, a centralidade nas redes, as ligações fortes e as ligações fracas.

Procedeu-se inicialmente ao cálculo de índices médios correspondentes às cinco variáveis em estudo. As médias, desvio-padrões e correlações entre estas estão presentes na Tabela 9. As correlações entre os índices médios foram calculadas com base na aplicação do coeficiente de correlação de Pearson, dado tratarem-se de variáveis que possuem uma distribuição Normal.

	Média	d.p.	1	2	3	4	5
1. Esperança	4,62	0,602	1				
2. Optimismo	4,62	0,776	0,467**	1			
3. Centralidade	3,60	0,869	0,359**	0,303**	1		
4. Ligações Fortes	4,36	0,615	0,317**	0,164	0,266**	1	
5. Ligações Fracas	3,17	0,823	0,211*	0,263**	0,291**	-0,74	1

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ .

Tabela 9 – Médias, desvio-padrões e correlações entre as variáveis

Como podemos observar na Tabela 9 todas as correlações são estatisticamente significativas ( $p < .05$ ). Porém salienta-se a não existência de correlação entre o optimismo ( $M=4.62$ ;  $d.p.=.776$ ) e as ligações fortes ( $M=4.36$ ;  $d.p.=.615$ ) ( $r=.164$ ;  $p > .05$ ), e entre as ligações fortes e as ligações fracas ( $M=3.17$ ;  $d.p.=.823$ ) ( $r=-.74$ ,  $p > .05$ ).

Verifica-se ainda que a esperança (M=4.62; d.p.=.602) e o optimismo possuem a correlação mais elevada encontrada no estudo ( $r=.467$ ,  $p<.01$ ), tendo sido obtido um coeficiente de correlação de Pearson que se aproxima de  $r=.50$ .

Todas as outras correlações, nomeadamente a correlação entre a esperança e as três dimensões de rede ( $r=.359$  para centralidade,  $r=.317$  para as ligações fortes e  $r=.211$  para as ligações fracas), e entre o optimismo e duas dimensões de rede ( $r=.303$  para a centralidade e  $r=.263$  para as ligações fracas) apresentam resultados mais modestos.

De salientar que entre os participantes a esperança e o optimismo tendem a assumir alguma predominância (M=4.62).

Por último e de modo a concluir a apresentação dos resultados, serão testadas as hipóteses do estudo através da verificação dos resultados referentes às análises de regressão efectuadas.

#### *Hipóteses em investigação*

Para testar a hipótese 1 e 2, procedeu-se à realização de uma análise de regressão com o objectivo de explorar o contributo da esperança e do optimismo na explicação da variância da centralidade das redes.

Apresenta-se assim a regressão linear com selecção das variáveis através do método enter, utilizada para obter um modelo que permita prever a centralidade nas redes em função da esperança e do optimismo.

Modelo 1	
	Centralidade
Esperança	.278**
Optimismo	.173
R <sup>2</sup>	.152
R <sup>2</sup> a	.137

\* $p<.05$ ; \*\* $p<.01$ ; \*\*\* $p<.001$

Tabela 10 – Resultados da análise de regressão para as hipóteses 1 e 2

Analisando a Tabela 9 constata-se que o  $R^2a$ , que quantifica a proporção de variabilidade total da variável dependente que é explicada pelo modelo, é de .137 o que significa que cerca de 14% da variabilidade total da centralidade nas redes é explicada pelas variáveis independentes presentes no modelo. Verifica-se ainda que o modelo em estudo é significativo ( $F(2,110)=9$ ;  $p<.01$ ).

Os resultados desta análise de regressão mostram evidências de que a esperança influencia significativamente a centralidade das redes ( $\beta=0.278$ ;  $p<.05$ ), ao contrário do optimismo que se revelou um mau predictor da centralidade das redes ( $\beta=0.173$ ;  $p>0.05$ ).

Em seguida e com o intuito de testar a hipótese 3 e 4, realizou-se uma segunda análise de regressão de modo a obter um outro modelo que permita prever as ligações fortes em função da esperança e do optimismo.

Modelo 2	
	Ligações Fortes
Esperança	.308*
Optimismo	.020
$R^2$	.101
$R^2a$	.085

\* $p<.05$ ; \*\* $p<.01$ ; \*\*\* $p<.001$

Tabela 11 – Resultados da análise de regressão para as hipóteses 3 e 4

Através da análise da Tabela 10, verifica-se que o coeficiente de determinação múltiplo ajustado apresenta um valor de .85, o que nos indica que cerca de 9% da variabilidade total das ligações fortes é explicada pelo presente modelo. Os resultados da ANOVA revelaram que estamos presentes de um modelo que se apresenta significativo ( $F(2,110)=6.185$ ;  $p<.01$ ).

Uma análise mais detalhada do modelo revela mais uma vez que a esperança é um bom predictor das ligações fortes ( $\beta=.308$ ;  $p<.05$ ), e o optimismo apresenta-se como um mau predictor das mesmas ( $\beta=.020$ ;  $p>.05$ ).

A última análise de regressão efectuada que visa a testagem das hipóteses 3 e 4, procurou obter um modelo que permita predizer as ligações fracas em função da esperança e do optimismo.

Modelo 3	
Ligações Fracas	
Esperança	.113
Optimismo	.210*
R <sup>2</sup>	.079
R <sup>2a</sup>	.062

\*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

Tabela 12 – Resultados da análise de regressão para as hipóteses 5 e 6

Pela análise dos resultados ilustrados na Tabela 11, verifica-se que o R<sup>2a</sup> exibe um valor de .062 que nos indica que cerca de 6% da variabilidade total das ligações fracas é explicada pela esperança e pelo optimismo, variáveis que constituem o modelo em análise. Ao considerarmos os resultados obtidos pela ANOVA, determina-se que estamos presentes de um modelo significativo ( $F(2,110)=4.719$ ;  $p<.05$ ). Porém em comparação com os restantes modelos, os dados apontam para o modelo 3 seja aquele que explicando uma proporção bastante reduzida da variabilidade das ligações fracas

Contrastantes com os resultados obtidos nos modelos de regressão anteriores, verifica-se que a esperança se revela um mau predictor das ligações fracas ( $\beta=.113$ ;  $p>.05$ ), enquanto que o optimismo se revela um bom predictor desta dimensão ( $\beta=.210$ ;  $p<.05$ ).

De acordo com os dados acima apresentados, podemos constatar que as análises de regressão efectuadas evidenciaram a existência de uma relação entre as variáveis em estudo. Conclui-se desta forma a apresentação dos resultados do estudo, seguindo-se a sua análise mais detalhada.

## DISCUSSÃO

O principal objectivo do presente trabalho foi procurar determinar se os indivíduos mais esperançosos e optimistas ocupam posições centrais nas suas redes e possuem um maior número de ligações fortes e de ligações fracas em comparação com os indivíduos que apresentam menores níveis de esperança e de optimismo. Neste sentido explorou-se a relação entre a esperança e o optimismo, enquanto capacidades psicológicas positivas e três dimensões de rede referentes à estrutura das mesmas, no caso da centralidade, e ao tipo de conexões que os indivíduos possuem, em termos de ligações fortes e ligações fracas.

Em primeiro lugar serão interpretadas as correlações obtidas entre as variáveis, sucedendo-se a discussão das hipóteses do estudo de acordo com os resultados obtidos através das análises de regressão efectuadas, apresentando em seguida as suas respectivas justificações teóricas e implicações para os indivíduos no seu local de trabalho. Os resultados referentes ao levantamento das qualidades psicométricas do questionário do Networking Profiles serão também alvo de discussão visto tratar-se de uma escala ainda em desenvolvimento.

Os resultados da análise de correlação entre as variáveis demonstraram que as duas capacidades psicológicas em estudo possuem a maior correlação entre todas as variáveis. Estes dados são interessantes visto que a esperança e o optimismo enquanto capacidades psicológicas positivas constituem o psycap dos indivíduos e assim os dados permitem-nos considerar que estas duas dimensões constituem um só constructo, e como tal são bons indicadores do psycap. Porém, reconhecendo a sua importância enquanto predictores, não foi constituída uma medida única de psycap neste estudo, tendo este se debruçado no estudo da relação entre as duas capacidades acima indicadas, e as redes sociais.

De referir ainda o valor modesto das correlações encontradas entre as restantes variáveis do estudo. Isto poderá dever-se, ao facto dos três questionários utilizados não possuírem todos a mesma escala de medida resultando assim em magnitudes das correlações pouco informativas.

De um modo muito geral, os modelos de regressão obtidos para verificação das hipóteses em investigação apresentarem resultados estatisticamente significativos, demonstrando que as variáveis em estudo se encontram relacionadas.

O primeiro modelo testado revelou a existência de uma relação entre a esperança e a centralidade nas redes, ou seja, a esperança encontra-se positivamente relacionada com a centralidade o que nos leva a confirmar a H1.

Se tivermos em conta que a esperança segundo Snyder (2000) inclui não só o estabelecimento de metas, pois esta capacidade permite a definição de objectivos, mas também a capacidade de determinar planos eficazes para os atingir, podemos avançar que a identificação dos indivíduos que possuam níveis mais elevados de esperança no local de trabalho e a sua colocação em posições centrais nas redes sociais poderá trazer grandes contributos para a concretização de objectivos organizacionais, na medida em que estes indivíduos poderão ter uma maior facilidade em ultrapassar obstáculos, indicando assim, por exemplo novas formas de os contornar. De acordo com Sparrowe e seus colaboradores (2001) a posição na estrutura das redes pode aumentar ou constranger o acesso a recursos valiosos, pelo que os indivíduos com elevados níveis de esperança ao ocuparem posições centrais nas suas redes sociais poderão facilitar a transferência e, ou partilha de informação e recursos entre pessoas, contribuindo assim para uma rápida e eficiente concretização de objectivos pessoais e organizacionais.

Ainda referente à análise do primeiro modelo testado, os resultados obtidos pela análise de regressão revelaram que ao contrário da esperança, o optimismo não se encontra relacionado com a centralidade, o que nos leva a rejeitar a H2, ou seja, os indivíduos mais optimistas não ocupam mais posições centrais do que os indivíduos menos optimistas.

Estes resultados contrastam com aqueles que foram obtidos pelo estudo de Brissete e seus colaboradores (2002) que encontraram um relação positiva entre esta capacidade e a centralidade nas redes sociais. Por outro lado os resultados

obtidos vão ao encontro do estudo elaborado por Lopes e Cunha (2006) que não encontraram nenhuma relação entre o optimismo e a posição nas redes, mas sim entre a indução de optimismo e a centralidade. Estes dados levam-nos pois a considerar que esta capacidade psicológica não tem grandes implicações para determinar a centralidade nas redes sociais no local de trabalho. O optimismo revelou-se pois um mau predictor da centralidade nas redes.

As restantes quatro hipóteses dizem respeito à relação a esperança e o optimismo e as conexões que os indivíduos possuem nas suas redes.

O segundo modelo testado para verificar a existência ou não, de uma relação entre as capacidades psicológicas em estudo e as ligações fortes, demonstrou que a esperança encontra-se positivamente relacionada com as ligações fortes. Estes resultados permitem a confirmação da H3.

Este resultado não deixa de ser curioso, uma vez que quando falamos de ligações fortes, estamos a referir-nos às pessoas mais próximas que integram as nossas redes sociais, ou seja, a família e os amigos mais chegados.

A verificação da H3 leva-nos a crer que as capacidades psicológicas positivas, em particular a esperança, poderão ter grande influência no número de ligações fortes que possuímos, pelo que esta capacidade poderá ter alguma influência diferenciadora na forma como nós nos conectamos com as pessoas que nos são mais próximas, talvez em grande parte devido ao facto da esperança tratando-se de um estado motivacional positivo com base na interacção que resulta de um sentimento de sucesso e respectiva energia motivacional orientada para os objectivos e no planeamento necessário à execução dos mesmos, pode fazer com que todos aqueles (família e amigos) contactem com os indivíduos mais esperançosos nas suas redes sociais como focos de motivação e incentivo, o que lhes permite buscar apoio para resolver algumas adversidades com que se deparam ao longo do seu dia-a-dia.

Aqueles que nos são mais chegados estabelecem ligações fortes que reforçam as nossas crenças e disponibilizam o suporte necessário para ultrapassar os desafios com que nos deparamos ao longo da nossa vida.

Logo uma possível explicação para os resultados encontrados pode residir no facto de para as pessoas mais chegadas terem a capacidade de ultrapassar determinados obstáculos, desafios na sua vida pessoal e profissional, procurem os

indivíduos mais esperançosos no sentido de obter alguma orientação, clarificação, pois estes possuem a capacidade de reavaliar os objectivos ou o “estado da situação” e ajudar a pessoa em causa a se ajustar face ao problema, ou mau momento com que se debate.

A análise relativa ao segundo modelo de regressão demonstrou ainda que a outra capacidade psicológica que integrava o modelo, o optimismo, não se encontra relacionada com as ligações fortes, levando-nos assim a rejeitar a H4. Desta forma verifica-se que o optimismo é um mau predictor das ligações fortes.

Por último a interpretação do terceiro modelo de análise de regressão utilizado para testar a relação entre a esperança, o optimismo e as ligações fracas, demonstrou que a primeira capacidade psicológica acima enunciada, não possui qualquer relação com as ligações fracas, levando assim à rejeição da H5.

Por outro lado, verificou-se que o optimismo se encontra positivamente relacionado com as ligações fracas, confirmando-se a última hipótese do estudo (H6).

Mais uma vez, os resultados apontam para a influência das capacidades psicológicas positivas dos indivíduos no número de conexões que estes possuem. Uma pessoa optimista, devido sobretudo ao estilo atribucional segundo o qual os acontecimentos negativos são interpretados com base em factores externos, temporários e específicos, pode ser um foco de energia positiva e até mesmo de motivação para aqueles que integram as suas redes sociais, o que nos leva a supor que o recurso ao seu apoio, parecer, pode funcionar em muitos casos como forma de busca de “energia”, o que poderá explicar em parte a razão pela qual um indivíduo optimista possui um maior número de ligações fracas.

Isto poderá ter grandes implicações para as organizações se tivermos em conta os benefícios que a identificação de indivíduos optimistas, e a promoção do desenvolvimento desta capacidade nos colaboradores, poderá trazer aos gestores. Granovetter (1973) como grande referência no campo das ligações entre indivíduos argumenta de que dentro das organizações as equipas que possuem ligações fracas, relacionamentos pouco frequentes e distantes, tem uma maior probabilidade de obter uma vantagem de posicionamento para pesquisa, do que as equipas com ligações fortes pois neste último caso os seus contactos são menos prováveis de fornecer informação não redundante. Assim, indivíduos mais optimistas, face a uma panóplia

de eventualidades que possam ter repercussões negativas para as pessoas e não menos importante, para as organizações, devido ao elevado número de ligações fracas que integram as suas redes sociais, poderão ter uma maior facilidade em recorrer, procurar, ou obter informações que acabem por se revelar fulcrais para a solução dos problemas com que as organizações se deparam. Sintetizando, desenvolvemos com os indivíduos que nos são apenas conhecidos ligações fracas que nos ajudam a obter uma grande variedade de bens mais específicos, que podem constituir importantes fontes de vantagem competitiva.

Em suma, todos os modelos referentes às análises de regressão efectuadas para testar as hipóteses do estudo revelaram-se estatisticamente significativos, permitindo a confirmação da existência de uma relação positiva entre a esperança e a centralidade, e as ligações fortes, e entre o optimismo e as ligações fracas. Verificou-se ainda a não existência de uma relação entre o optimismo e a centralidade e as ligações fortes, e entre a esperança e as ligações fracas.

Porém a rejeição de algumas das hipóteses de estudo leva-nos que leva-nos a questionar adequação dos modelos de análise de regressão utilizados, que nos remeta para futuras investigações de forma a aperfeiçoar os modelos neste estudo e assim, aumentar o corpo de conhecimentos sobre esta temática inovadora, que tenha a capacidade de sensibilizar os responsáveis das organizações para a importância e a influência positiva das capacidades psicológicas positivas nas relações de rede no local de trabalho. Porém não basta conquistar a atenção dos responsáveis das organizações, é preciso que estes estejam dispostos a despende o tempo e esforço necessário para um manuseamento correcto deste conhecimento que pode originar uma verdadeira vantagem competitiva. As empresas de sucesso optam por criar condições para o desenvolvimento de comportamentos organizacionais positivos, tendo sempre em conta que os trabalhadores precisam de ter condições para adquirir e desenvolver capital psicológico positivo (Peterson & Luthans, 2002).

No que toca às características psicométricas do Networking Profiles foram encontrados indicadores satisfatórios de consistência interna o que nos indica a validade da medida efectuada, garantindo-nos de que as três dimensões de rede em estudo possuem uma medida válida. Porém como se trata de uma escala ainda em desenvolvimento, foi apenas realizada uma análise factorial exploratória, pelo que

futuramente recomenda-se que seja realizada uma análise factorial confirmatória de forma a verificar as correlações entre itens e desta forma, testar a validade convergente e discriminante de modo a atestar o comportamento da parte dos itens, bem como a sua relação com as restantes sub-escalas que compõem o questionário.

A escala do Networking Profiles, tratando-se de uma escala ainda em fase de desenvolvimento, carece de estudos que visem a sua melhoria, sendo que futuramente seria aconselhável realizar os estudos de validação da escala para obtermos um instrumento que meça de forma válida as dimensões de rede que pretendemos estudar. Salienta-se pois a necessidade de introduzir melhoramentos metodológicos para avaliar as medidas das redes sociais para melhor estudar e compreender a sua relação com características da personalidade como é o caso da esperança e do optimismo. O facto de a amostra ser constituída apenas por 113 indivíduos poderá ter tido algum impacto na estatística inferencial pelo que de futuro recomenda-se a aplicação desta escala a uma amostra superior.

### *Implicações*

Os resultados obtidos por este estudo poderão ter várias implicações no local de trabalho quer para as pessoas, quer para as próprias organizações. Porém serão apenas apresentadas em seguida algumas implicações ao nível da liderança, pois face ao propósito de transpor o conhecimento obtido neste estudo, para uma aplicação prática nas organizações, um dos tópicos que ganha grande destaque é o papel liderança.

No caso da relação positiva entre a esperança e a centralidade nas redes, se tivermos em consideração que os líderes ocupam na grande maioria dos casos posições privilegiadas, senão centrais, estes poderão servir de exemplo, de referência aos restantes colaboradores (e.g. mestria), promovendo o desenvolvimento desta capacidade nas pessoas, trabalhando assim para a criação de uma força de trabalho com valor acrescentado no mercado hipercompetitivo e extremamente exigente e imprevisível que caracteriza os dias de hoje. Assim, a identificação dos indivíduos

mais esperançosos na organização e a sua colocação em posições estratégicas nas redes, poderá servir o propósito de disponibilizar, difundir ferramentas que permitam aos colaboradores das organizações desenvolverem a sua capacidade de esperança.

No que toca a relação positiva encontrada entre a esperança e as ligações fortes, mais uma vez se destaca a questão da liderança pois a promoção da esperança nos colaboradores das empresas encontra-se relacionada sobretudo com o estabelecer de objectivos. A capacidade de formular objectivos realistas, de modo a que estes sejam passíveis de serem concretizados é uma capacidade que pode ser treinada, pelo que um líder altamente esperançoso pode por em prática estratégias como encadeamento, ou seja, a planificação de todos os passos a ter em conta para a concretização de um objectivo.

Face à relação entre o optimismo e as ligações fracas evidenciado neste estudo, um indivíduo, líder (e.g. de equipa, de um departamento) que seja capaz de promover entre os colaboradores experiências positivas está a contribuir para a formação de crenças optimistas, que no momento turbulento da vida de toda e qualquer organização, faz todo o sentido pois estamos a treinar as pessoas no que diz respeito às suas crenças atributivas aos sucessos e insucessos com que se deparam diariamente. Estamos sujeitos no dia-a-dia a fortes pressões relativas ao cumprimento de prazos, objectivos e importantes tarefas. Indivíduos optimistas,

Uma outra questão relevante prende-se com o aumento da probabilidade de ficarmos ao corrente de novas oportunidades através das nossas ligações fracas que por sua vez abrem-nos novos horizontes., que do ponto de vista organizacional pode representar uma mais valia, pois permite que um individuo optimista, recorrendo à sua rede de contactos possa trocar impressões, discutir determinadas questões que lhe permitam olhar para a mesma coisa com outros olhos e assim mais facilmente determinar falhas a serem colmatadas, processos que podem ser melhorados.

## CONCLUSÃO

Este trabalho focou-se na relação entre a esperança e o optimismo, enquanto capacidades psicológicas positivas indicadoras do psycap, e três dimensões de redes sociais, a centralidade e as ligações fortes e fracas.

De acordo com Luthans e Youssef (2004) a compreensão de como as capacidades psicológicas tem impacto nos resultados de performance é importante devido à assumpção de que estas capacidades adicionam valor às organizações, gerando um único e distinto tipo de capital: o capital psicológico positivo. Foi neste sentido que este estudo visou explorar a relação entre as cinco variáveis presentes no estudo.

Os resultados apontam para o papel fulcral que a esperança tem na relação com a centralidade e as ligações fortes. Os dados demonstraram que a esperança influencia significativamente as duas dimensões de rede acima indicadas, e que o optimismo afecta significativamente as ligações fracas.

De destaque o efeito de dissociação patente entre as variáveis. Esperava-se que a esperança estivesse relacionada com as ligações fracas, e o optimismo com as ligações fortes, mas contrariamente ao esperado, verificou-se que estas variáveis não possuem a relação esperada, tendo assim ocorrido um efeito dissociativo.

De um modo geral o estudo reflecte a importância das capacidades psicológicas positivas em termos da estrutura das redes, ou seja, ao nível da posição central que o indivíduo ocupa nestas, e ao nível das conexões, traduzido num maior número de ligações fortes e fracas.

Os resultados obtidos incentivam à exploração destas dinâmicas de forma a desvendar um campo bastante promissor que nos irá permitir aumentar o nosso conhecimento sobre o impacto das capacidades psicológicas positivas nas nossas redes sociais.

No que diz respeito às limitações do estudo existem alguns pontos que merecem alguma atenção. Em primeiro lugar, salienta-se o tamanho reduzido da amostra (N=113) o que, poderá ter influência ao nível da inferência estatística, principalmente ao nível da validação das qualidades métricas do Networking Profiles. Recomenda-se de futuro a aplicação deste instrumento a uma maior amostra para validação dos seus pressupostos métricos.

Uma outra limitação deste estudo foi a não exploração das características demográficas da amostra e o seu cruzamento, a sua testagem enquanto variáveis moderadoras da relação entre as capacidades psicológicas positivas e as redes sociais, o que nos permitiria verificar se de facto estas variáveis possuem ou não, algum efeito no comportamento das variáveis deste estudo.

Fazendo a ponte para trabalhos futuros seria interessante e muito relevante explorar em que medida as capacidades psicológicas positivas influenciam a criação de ligações fortes e fracas, de forma a postularmos a sua importância na sua aplicação no local de trabalho de modo a disponibilizar aos gestores, informações úteis que podem ser empregues no mercado laboral com o intuito de destacar as vantagens que esta relação pode trazer para as pessoas e para as organizações.

Seria também bastante interessante desenvolver um estudo que visasse novas formas de potencialização do desenvolvimento das dimensões de rede nas redes sociais no local de trabalho, de modo a tirar partido de todos os benefícios que uma rede extensa e rica em termos da quantidade de ligações que possuímos, para o nosso sucesso pessoal e organizacional.

Um outro estudo que valeria a pena desenvolver visaria a extensão do estudo da influência, da relação entre outras capacidades psicológicas positivas como a autoconfiança e a resiliência por exemplo e as dimensões de rede exploradas neste estudo, sendo que uma outra possibilidade passaria por alargar o estudo destas capacidades às várias dimensões de rede presentes no Networking Profiles, que carecem ainda de validação.

As conclusões apontadas pelos dados obtidos neste estudo poderão ter grandes implicações para os gestores no local de trabalho. De referir que este trabalho procurou prestar provas da importância das capacidades psicológicas positivas e o seu possível impacto nas redes sociais nas organizações. A constatação das

vantagens e benefícios da identificação e desenvolvimento das capacidades psicológicas positivas nos colaboradores de uma organização, pode revelar-se uma mais-valia nos tempos conturbados que assolam as organizações nos nossos dias. É preciso ter em consideração a necessidade de criar estruturas, condições, e ancorar as capacidades psicológicas em modelos de pesquisa e de intervenção de modo a melhor compreendermos o impacto destas capacidades nas pessoas e no seu local de trabalho, trabalhando assim para otimizar em última instância o bem-estar dos colaboradores.

## REFERENCIA BIBLIGÁFICAS

Adler, P.S., & Kwon, S. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27, 17-40.

Anderson, M.H. (2002). How personality drives network benefits: Need for cognition, social networkers, and information amount. *Academy of Management Proceedings*, C, 1-6.

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, 42-60.

Brissette, I., Scheier, M.F., & Carver, C.S. (2002). The role of optimism in social network development, coping, and psychological adjustment during a life-transition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 102-111.

Burt, R.S. (1992). *Structural Holes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Burt, R.S. (1997). A note on social capital and network content. *Social Networks*, 19, 355-373.

Cameron, K., & Caza, A. (2004). Contributions to the Discipline of Positive Organizational Scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47, 731-739.

Cameron, K., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationship between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47, 766-790.

Cameron, K., Dutton, J., & Quinn, R.E. (2003). Foundations of Positive Organizational Scholarship. In Kim S. Cameron, Jane E. Dutton, & Robert E. Quinn,

Eds., *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a new discipline*. San Francisco: Berrett-Koeller, 361-370.

Cross, R., & Parker, A. (2004). *The Hidden power of social networks: Understanding how work really gets done in organizations*. Massachusetts: Harvard Business School Press.

Cunha, M.P., Rego, A., & Cunha, R.C. (2006). *Organizações Positivas*. Lisboa: Dom Quixote.

Cunha, M.P., Rego, A., Lopes, M.P., & Ceitil, M. (2008). *Organizações Positivas: Manual de trabalho e formação*. Lisboa: Sílabo.

Danner, D.D., Snowdown, D.A., & Friesen, W.V. (2001). Positive emotions in early life and longevity: Findings from the nun study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 804-813.

Dutton, J.E., Glynn, M.A., & Spreitzer, G. (2006). Positive Organizational Scholarship. *Michigan Ross School of Business Working Paper series*.

Fredrickson, B.L. (2003). The value of positive emotions: The emerging science of positive psychology is coming to understand why it's good to feel good. *American Scientist*, 91, 330-335.

Fredrickson, B.L., & Jeiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals towards emotional well-being. *Psychological Science*, 13, 172-175.

Fredrickson, B.L., Mancuso, R.A., Branigan, C., & Tugade, M.M. (2000). The undoing effect of positive emotions. *Motivation and Emotion*, 24, 237-258.

Gable, S.L., & Haidt, J. (2005). What (and why) is Positive Psychology? *Review of General Psychology*, 9, 103-110.

Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78, 1360-1380.

Klerk, S., & Kroon, J. (2008). Business networking for relationships for business success. *South African Journal of Business Management*, 39, 25-35.

Labianca, G., & Brass, D.J. (2006). Exploring the social ledger: negative relationships and negative asymmetry in social networks in organizations. *Academy of Management Review*, 31, 596-614.

Levin, D.Z., & Cross, R. (2004). The Strength of weak ties you can trust: The mediating role of trust in effective knowledge transfer. *Management Science*, 11, 1477-1490.

Lopes, M.P. & Cunha, M. (2005). MindPower: O valor do capital psicológico positivo. *RH Magazine*, 41, 30-41.

Lopes, M.P., & Cunha, M.P., (2006). How do they flock together? The social networks of optimists and optimism inductors. *ISPA Organizational Behavior Working Paper series*.

Lopes, M.P., & Cunha, M.P. (2008a). Who is more proactive, the optimist or the pessimist? Exploring the role of hope as moderator. *The Journal of Positive Psychology*, 30, 100-109.

Lopes, M.P. & Cunha, M.P. (2008b). A sociedade em rede: contributos para a gestão das pessoas e organizações. *RH Magazine*, 58, 16-21.

Lopes, M.P., Palma, P.J., & Cunha, M.P. (2006). Positive Psychological Capital: Distinguishing profiles and their impact on organizational climate. *ISPA Organizational Behavior Working Paper series*.

Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths for performance improvement. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72.

Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.

Luthans, F., & Jensen, S.M. (2002). Hope: a new positive strength for human resource development. *Human Resource Development Review*, 1, 304-322.

Luthans, F., & Youssef, C. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160.

Luthans, F., Avolio, B.J., Walumbwa, F.O., & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1, 247-269.

Luthans, F., Youssef, C.M., & Avolio, B.J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford: University Press.

Maroco, J. (2007). *Análise Estatística com utilização do SPSS*. Lisboa: Sílabo.

Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23, 242-266.

Palma, P.J., Cunha, M.P., & Lopes, M.P. (2007). Comportamento Organizacional Positivo e Empreendedorismo: Uma vantagem mutuamente vantajosa. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 1, 93-114.

Peterson, C., & Chang, E.C. (2003). Optimism and flourishing. In C. Keyes, & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived* (pp. 55-79). Washington: American Psychological Association.

Peterson, C., & Seligman, M. (2003). Positive Organizational Studies: Lessons from Positive Psychology. In K. Cameron, J. Dutton, & R. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 14-27). San Francisco: Berrett-Koeller.

Roberts, L.M. (2006). Shifting the lens on organizational life: The added value of positive scholarship. *Academy of Management Review*, 31, 192-305.

Scheier, M.F., & Carver, C.S. (1985). Optimism, coping and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4, 219-247.

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, 1063-1078.

Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

Snyder, C.R. (2000). *Handbook of Hope: Theory, measures and applications*. San Diego: Academic Press.

Snyder, C.R., & Lopez, S. (2002). *Handbook of Positive Psychology*. Oxford: University Press.

Snyder, C.R., Sympson, S., Ybasco, F., Borders, T., Babyak, M., & Higgin, R. (1996). Development and validation of the state hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 321-335.

Sparrowe, R.T., Liden, R.C., Wayne, S.J., & Kraimer, M.L. (2001). Social networks and the performance of Individuals and groups. *Academy of Management Journal*, 44, 316-325.

Roberts, L.M. (2006). Shifting the lens on organizational life: The added value of positive scholarship. *Academy of Management Review*, 31, 292-305.

Totterdell, P., Holman, D., & Hukin, A. (2008). Social networkers: Measuring and examining individual differences in propensity to connect with others. *Social Networks*, 4, 283-296.

Wright, T.A. (2003). Positive Organizational Behavior: An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437-44.

## Anexo A

## Anexo B

## Anexo C



## QUESTIONÁRIO

### O que é este questionário?

Neste questionário encontrará questões relativas à forma como se sente e como se descreve a si próprio(a), sobre o que faz e o que pensa relativamente às suas relações sociais e ao tempo e esforço que tem investido no seu *networking*.

Isto não é um teste, logo **não existem respostas certas ou erradas**.

### Quem vai ver as minhas respostas?

Os resultados obtidos a partir deste questionário terão um fim meramente estatístico, pelo que a informação obtida é **totalmente confidencial**. A sua empresa **nunca** terá acesso aos dados individuais, sendo que a análise será feita pelos investigadores do Instituto Superior de Psicologia Aplicada.

### Como devo preencher este questionário?

O questionário demora cerca de 15 minutos a preencher e é constituído por 4 pequenas secções – A, B, C e D

Secção A: Contempla alguns dados demográficos sobre si. Esta informação é muito importante para o estabelecimento de comparações entre diferentes grupos.

Secções B e C: Contemplam questões sobre a forma como se sente ou como se vê a si próprio(a).

Secção D: Contempla afirmações sobre o que faz e o que pensa das suas redes sociais, e ao tempo e esforço que investe no seu *networking*.

Por favor, leia cada questão com cuidado, mas responda imediatamente assinalando com uma cruz (X) o número que melhor corresponde à sua opinião.

Para cada questão pedimos-lhe que nos diga em que grau concorda com a afirmação numa escala que vai de 1 "Discordo Totalmente" a 6 "Concordo Totalmente".

Exemplo: Se concorda na totalidade com uma afirmação assinale "6"

1 2 3 4 5 6

**Caso não tenha qualquer dúvida, por favor comece a responder. Leia as questões com cuidado e responda a todas elas.**

**Obrigado pela colaboração.**

## **Secção A**

Nesta secção, pedimos-lhe que nos faculte alguma informação demográfica sobre si, de forma a podermos comparar opiniões de diferentes grupos de pessoas.

**POR FAVOR PREENCHA COM ALGARISMOS (pontos 1,3 e 5), E MAIÚSCULAS (ponto 2 e 4):**

**1. Idade:** \_\_\_\_\_

**2. Sexo:** \_\_\_\_\_

**3. Número de anos de escolaridade:** \_\_\_\_\_

**4. Profissão:** \_\_\_\_\_

**5. Antiguidade na Empresa** \_\_\_\_\_

## Secção B

Nesta secção, pedimos-lhe que seleccione o grau em que cada uma das afirmações melhor o(a) descreve a si como pessoa. Por favor, utilize a escala abaixo apresentada, com valores entre 1 “Definitivamente Falso” a 6 “Definitivamente Verdadeiro”.

1. Se me encontrar em apuros, serei capaz de pensar em formas de sair deles.

Definitivamente Falso    1    2    3    4    5    6    Definitivamente Verdadeiro

2. Neste momento, persigo energicamente os meus objectivos.

Definitivamente Falso    1    2    3    4    5    6    Definitivamente Verdadeiro

3. Existem muitas formas de resolver qualquer problema que eu esteja a enfrentar actualmente.

Definitivamente Falso    1    2    3    4    5    6    Definitivamente Verdadeiro

4. Neste momento, vejo-me como sendo bastante bem sucedido(a).

Definitivamente Falso    1    2    3    4    5    6    Definitivamente Verdadeiro

5. Consigo pensar em muitas maneiras de alcançar os meus objectivos actuais.

Definitivamente Falso    1    2    3    4    5    6    Definitivamente Verdadeiro

6. Neste momento, estou a alcançar os objectivos que estabeleci para mim mesmo(a).

Definitivamente Falso    1    2    3    4    5    6    Definitivamente Verdadeiro

## Secção C

Nesta secção, pedimos-lhe que responda a algumas questões sobre si próprio(a). Queremos saber o grau em que concorda com cada uma das afirmações que se seguem, de acordo com a escala entre 1 “Discordo Fortemente” a 6 “Concordo Fortemente”.

1. Mesmo em relação às coisas com as quais me estou a sentir inseguro(a) neste momento, continuo a esperar o melhor.

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

2. Neste momento, é fácil para mim relaxar.

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

3. Neste momento, se alguma coisa tiver que me correr mal, correrá.

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

4. Neste momento, sinto-me optimista quanto ao meu futuro.

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

5. Actualmente, gosto muito dos meus amigos.

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

6. Neste momento, é importante para mim manter-me ocupado(a).

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

7. Presentemente, não espero que as coisas corram à minha maneira.

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

8. Neste momento, não me sinto aborrecido(a).

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

9. Neste momento, não espero que coisas boas me aconteçam.

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

10. Neste momento, espero que me aconteçam mais coisas boas do que más.

Discordo Fortemente    1   2   3   4   5   6    Concordo Fortemente

## Secção D

Nesta secção, pedimos-lhe que faça uma auto-avaliação às suas relações de *networking*.

Gostaríamos de saber em que medida concorda com cada uma das afirmações que se seguem, numa escala que vai de 1 “Discordo Totalmente” a 6 “Concordo Totalmente”.

		Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	Concordo Totalmente
<b>1</b>	Quase todos os dias alguém me contacta para obter informação.		1	2	3	4	5	6	
<b>2</b>	Se estiver com uma pessoa com gostos semelhantes aos meus, provavelmente a conversa será mais produtiva do que se os nossos gostos fossem diferentes.		1	2	3	4	5	6	
<b>3</b>	Gosto de apresentar amigos meus uns aos outros.		1	2	3	4	5	6	
<b>4</b>	Prefiro estar com as pessoas que me são mais próximas do que com aquelas que mal conheço.		1	2	3	4	5	6	
<b>5</b>	Dou-me com pessoas muito diferentes, por isso muitas vezes elas não se sentem bem na presença umas das outras.		1	2	3	4	5	6	
<b>6</b>	Os outros pensam que eu tenho sempre uma solução para todos os problemas.		1	2	3	4	5	6	
<b>7</b>	Quando preciso de ajuda, recorro primeiro às pessoas mais chegadas (i.e., familiares, amigos) do que a pessoas que conheço menos bem.		1	2	3	4	5	6	
<b>8</b>	É mais aliciante discutir diferentes pontos de vista/visões do que falar com alguém que esteja 100% de acordo comigo.		1	2	3	4	5	6	
<b>9</b>	É fundamental pertencer-se a vários grupos sociais para se conseguir ser alguém na vida.		1	2	3	4	5	6	
<b>10</b>	Não vale a pena conhecer muitas pessoas, no fundo só podemos contar com nós mesmos.		1	2	3	4	5	6	
<b>11</b>	Há vários grupos com que me identifico, mas sou o único elemento que têm em comum, os seus restantes membros não são os mesmos.		1	2	3	4	5	6	
<b>12</b>	É importante pertencer a grupos sociais para me sentir bem pessoal/profissionalmente.		1	2	3	4	5	6	
<b>13</b>	É essencial ter um vasto conjunto de contactos de pessoas da minha área para estar um passo à frente da concorrência.		1	2	3	4	5	6	
<b>14</b>	Num evento social, passo mais tempo a falar com as pessoas que já conheço, do que propriamente a socializar com pessoas novas.		1	2	3	4	5	6	
<b>15</b>	Muitas vezes encontro conhecidos meus nos contextos mais inesperados (e.g. concertos).		1	2	3	4	5	6	
<b>16</b>	Normalmente esforço-me por compreender as pessoas que são muito diferentes de mim.		1	2	3	4	5	6	
<b>17</b>	Sou frequentemente convidado para eventos sociais.		1	2	3	4	5	6	
<b>18</b>	Prefiro estar com pessoas novas do que estar sempre com as mesmas pessoas.		1	2	3	4	5	6	
<b>19</b>	Não hesitaria em auxiliar um amigo que me pedisse para transmitir uma informação a alguém em seu nome.		1	2	3	4	5	6	
<b>20</b>	Os meus amigos conhecem-se quase todos uns aos outros.		1	2	3	4	5	6	
<b>21</b>	Procuro continuamente conhecer pessoas novas.		1	2	3	4	5	6	
<b>22</b>	Só a família e o trabalho é que têm importância. Pertencer a grupos sociais é irrelevante.		1	2	3	4	5	6	
<b>23</b>	Sou geralmente visto como aquele que conhece “meio mundo”.		1	2	3	4	5	6	
<b>24</b>	Tento sempre manter-me em contacto com todas as pessoas que estão na minha lista de contactos de e-mail.		1	2	3	4	5	6	
<b>25</b>	Para estabelecer relações fortes com uma pessoa temos de a conhecer de diferentes contextos ou situações.		1	2	3	4	5	6	
<b>26</b>	Vou regularmente a seminários, conferências ou eventos de <i>networking</i> relacionados com a minha área de trabalho.		1	2	3	4	5	6	

27	As pessoas com quem trabalho conseguem trocar informação entre elas, mesmo sem a minha ajuda.	1	2	3	4	5	6
28	As pessoas novas que conheço trazem sempre informação inovadora para mim.	1	2	3	4	5	6
29	É muito importante pertencer a círculos sociais de elite.	1	2	3	4	5	6
30	Os meus amigos costumam pedir-me conselhos.	1	2	3	4	5	6
31	Geralmente conheço a mesma pessoa através de mais de um grupo.	1	2	3	4	5	6
32	Prefiro relacionar-me com pessoas iguais a mim do que com pessoas diferentes.	1	2	3	4	5	6
33	É irrelevante guardar contactos que não tenham interesse para um negócio actual.	1	2	3	4	5	6
34	Sou membro de pelo menos um site de <i>networking</i> social na internet (e.g., Hi5, LinkedIn, MySpace).	1	2	3	4	5	6
35	Normalmente tenho que estar com os meus amigos separadamente, uma vez que eles não se dão bem.	1	2	3	4	5	6
36	Tenho muitas áreas de interesse, por isso identifico-me com bastantes grupos.	1	2	3	4	5	6
37	Muitas pessoas contam comigo para transmitir informação a terceiros.	1	2	3	4	5	6
38	No meu grupo de amigos, quando está presente uma pessoa que não conheço, não me esforço muito por "quebrar o gelo".	1	2	3	4	5	6
39	Acredito que nada se consegue sozinho; tudo o que conseguimos é através dos nossos grupos.	1	2	3	4	5	6
40	Num evento social (e.g., festa, exposição) encontro na maior parte das vezes pelo menos uma pessoa conhecida.	1	2	3	4	5	6
41	Deixo o meu cartão de visita em locais onde há uma grande probabilidade das pessoas necessitarem do meu contacto.	1	2	3	4	5	6
42	Qualquer situação social é boa para arranjar novos contactos.	1	2	3	4	5	6
43	Sempre que me relaciono com um potencial cliente, faço sempre o <i>follow-up</i> desse contacto.	1	2	3	4	5	6
44	Estou constantemente a procurar ligar pessoas que possam beneficiar em se conhecerem uma à outra.	1	2	3	4	5	6
45	Esforço-me por me relacionar com pessoas influentes, mesmo que não estejam ligadas directamente à minha área de trabalho.	1	2	3	4	5	6
46	Em geral, as pessoas com quem me relaciono conhecem-se todas umas às outras, e podem comunicar mesmo na minha ausência.	1	2	3	4	5	6
47	As grandes amizades são o mais importante nos relacionamentos sociais.	1	2	3	4	5	6
48	Para me encontrar com uma pessoa em concreto, tenho várias alternativas em termos de grupos.	1	2	3	4	5	6
49	Sou muitas vezes procurado para ajudar pessoas que conheço.	1	2	3	4	5	6
50	Mesmo que eu não existisse, as pessoas à minha volta continuariam a trocar informações entre si.	1	2	3	4	5	6
51	Participo activamente em pelo menos dois grupos sociais, para além da minha vida familiar e profissional (e.g., grupo religioso, maçonaria, opus dei, associações, partidos políticos, grupo desportivo ou recreativo, clubes).	1	2	3	4	5	6
52	Prefiro relacionar-me com pessoas muito diferentes de mim.	1	2	3	4	5	6
53	Procuro regular e sistematicamente estabelecer novos relacionamentos relativos à minha área de negócio, mesmo quando estou em contextos fora do trabalho.	1	2	3	4	5	6
54	Quando quero começar a relacionar-me com uma pessoa, procuro entrar no maior número de círculos sociais em que ela se movimenta.	1	2	3	4	5	6
55	Em geral, as pessoas com quem me dou não têm confiança entre si.	1	2	3	4	5	6
56	Com frequência, sou solicitado pelas pessoas para comunicar com outros (influentes) no seu lugar.	1	2	3	4	5	6
57	Estou satisfeito com os meus amigos chegados, não sinto a necessidade de conhecer novas pessoas.	1	2	3	4	5	6
58	Procuro constantemente estar com outras pessoas.	1	2	3	4	5	6
59	Quando necessito de ajuda, procuro encontrar a(s) pessoa(s) que melhor me podem ajudar, mesmo que sejam pessoas que mal conheça.	1	2	3	4	5	6

<b>60</b>	Tenho uma base de dados de potenciais e actuais contactos completa e bem guardada.	1	2	3	4	5	6
<b>61</b>	As pessoas com quem me relaciono têm sempre várias características em comum comigo.	1	2	3	4	5	6
<b>62</b>	Faço tudo para ajudar os meus amigos, mas faço menos esforço se forem apenas conhecidos.	1	2	3	4	5	6
<b>63</b>	Sempre que posso ajudo os outros, sei que um dia irão retribuir.	1	2	3	4	5	6
<b>64</b>	Apesar de gostar muito dos meus amigos, prefiro dedicar o meu tempo a conhecer pessoas novas.	1	2	3	4	5	6
<b>65</b>	Não me dou com pessoas com as quais não tenho qualquer semelhança.	1	2	3	4	5	6
<b>66</b>	Para mim é fundamental conhecer as pessoas com maior prestígio na minha área de trabalho.	1	2	3	4	5	6
<b>67</b>	Quando alguém me pede ajuda, mesmo que eu não consiga ajudar directamente, arranjo sempre algum conhecido que possa ajudar.	1	2	3	4	5	6
<b>68</b>	Sinto a necessidade constante de arranjar novos contactos, pois poderão vir a ter alguma utilidade no futuro.	1	2	3	4	5	6
<b>69</b>	O <i>networking</i> acaba por ser acessório se formos mesmo bons naquilo que fazemos.	1	2	3	4	5	6
<b>70</b>	Ajo muitas vezes como elo de ligação entre pessoas que precisam uma da outra.	1	2	3	4	5	6
<b>71</b>	A necessidade de participar em actividades cívicas, comunitárias e/ou associativas está-me no sangue.	1	2	3	4	5	6
<b>72</b>	As pessoas não me costumam abordar para falar sobre os seus problemas diários.	1	2	3	4	5	6
<b>73</b>	Considero-me um verdadeiro <i>networker</i> .	1	2	3	4	5	6

**Muito obrigado pela sua colaboração!**

Guilherme Martins Mendes Fonseca Clemente  
Rua Cidade de Liverpool, nº4, R/C dir.  
1170-097 Lisboa

Lisboa, 2 de Maio de 2008

Exmº Senhor,

Sou estudante de mestrado integrado em psicologia social e das organizações no Instituto Superior de Psicologia Aplicada, e estou a realizar a minha tese final de curso sobre a orientação do Prof. Doutor Luís Miguel Lopes, que tem como objectivo o estudo da relação entre o capital psicológico positivo e as redes sociais dos indivíduos no seu local de trabalho.

Venho solicitar a V. Exª, a autorização para administrar um questionário a uma amostra (por conveniência) aos colaboradores da sua organização.

Os inquiridos não vão precisar mais do que 15 minutos para preencher o questionário. É garantida a total confidencialidade dos respondentes.

Relativamente à identidade da instituição, não haverá qualquer divulgação de dados, garantindo o sigilo de toda a informação que for cedida para análise.

Agradecendo, desde já, toda a colaboração prestada, apresento os meus melhores cumprimentos.

Guilherme Clemente

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Esp	4,62	,602	113
Opt	4,62	,776	113
Cent	3,60	,869	113
LigFort	4,36	,615	113
LigFrac	3,17	,823	113

**Output I - Médias e desvio-padrões**

**Correlations**

		Esp	Opt	Cent	LigFort	LigFrac
Esp	Pearson Correlation	1,000	,467**	,359**	,317**	,211*
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001	,025
	N	113,000	113	113	113	113
Opt	Pearson Correlation	,467**	1,000	,303**	,164	,263**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,082	,005
	N	113	113,000	113	113	113
Cent	Pearson Correlation	,359**	,303**	1,000	,266**	,291**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,004	,002
	N	113	113	113,000	113	113
LigFort	Pearson Correlation	,317**	,164	,266**	1,000	-,074
	Sig. (2-tailed)	,001	,082	,004		,436
	N	113	113	113	113,000	113
LigFrac	Pearson Correlation	,211*	,263**	,291**	-,074	1,000
	Sig. (2-tailed)	,025	,005	,002	,436	
	N	113	113	113	113	113,000

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Output II - Correlações entre variáveis**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Esp	Opt	Cent	LigFort	LigFrac
N		113	113	113	113	113
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	4,62	4,62	3,60	4,36	3,17
	Std. Deviation	,602	,776	,869	,615	,823
Most Extreme Differences	Absolute	,117	,114	,098	,058	,106
	Positive	,077	,072	,059	,058	,106
	Negative	-,117	-,114	-,098	-,047	-,069
Kolmogorov-Smirnov Z		1,249	1,216	1,042	,615	1,125
Asymp. Sig. (2-tailed)		,088	,104	,228	,844	,159
a. Test distribution is Normal.						

**Output III- Sensibilidade**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,780
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	150,674
	Df	15,000
	Sig.	,000

**Output III – KMO e teste de Barlett esperança**

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,746	45,774	45,774	2,746	45,774	45,774
2	,936	15,593	61,367			
3	,782	13,039	74,406			
4	,653	10,884	85,289			
5	,497	8,291	93,580			
6	,385	6,420	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Output V – Variância total explicada esperança**

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
Item6B	,777
Item4B	,747
Item5B	,745
Item2B	,702
Item3B	,610
Item1B	,406

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

a. 1 components extracted.

**Output IV - Matriz da componente esperança**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha	N of Items
	Based on Standardized Items	
,759	,753	6

**Output V - Fidelidade esperança**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,639
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	78,909
	df	15,000
	Sig.	,000

**Output VIII- KMO e teste de Barlett optimismo**

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
	1	2,015	33,577	33,577	2,015	33,577	33,577	2,008	33,462
2	1,287	21,456	55,033	1,287	21,456	55,033	1,294	21,571	55,033
3	,893	14,887	69,919						
4	,740	12,326	82,245						
5	,552	9,207	91,452						
6	,513	8,548	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Output IVI - Total variância explicada optimismo**

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
Item10C	,796	
Item1C	,702	
Item4C	,687	
Item9CR	,639	
Item7CR		,819
Item3CR		,697

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

**Output X - Matriz da componente rodada optimismo**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Based on Standardized Items	N of Items
,655	,666	4

**Output VII - Fidelidade factor 1 optimismo**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,362	,362	2

**Output VIII - Fidelidade factor 2 pessimismo**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,697
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	483,058
	Df
	171,000
	Sig.
	,000

**Output XIII - KMO e teste de Barlett networking profiles**

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,738	19,676	19,676	3,738	19,676	19,676	3,290	17,316	17,316
2	2,839	14,940	34,616	2,839	14,940	34,616	2,653	13,962	31,278
3	1,499	7,891	42,506	1,499	7,891	42,506	2,133	11,229	42,506
4	1,333	7,015	49,521						
5	1,173	6,174	55,695						
6	1,085	5,713	61,408						
7	,969	5,098	66,506						
8	,930	4,894	71,400						
9	,736	3,874	75,274						
10	,707	3,721	78,995						
11	,642	3,378	82,372						
12	,604	3,179	85,552						
13	,540	2,845	88,397						
14	,486	2,559	90,956						
15	,441	2,319	93,275						
16	,408	2,148	95,422						
17	,345	1,814	97,236						
18	,274	1,440	98,676						
19	,252	1,324	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Output IX - Total variância explicada networking profiles**

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
Item68D	.825		
Item64D	.749		
Item59D	.656		
Item21D	.641		
Item42D	.581		
Item18D	.561		
Item72D	.452		
Item4D		.631	
Item57D		.602	
item7D		.597	
Item30D		.580	
Item47D		.459	
Item14D		.452	
Item6D		.418	
Item17D			.716
Item49D		.516	.625
Item1D			.595
Item62D		.477	-.533
Item23D			.412

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

**Output X - Matriz da componente rodada networking profiles**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Based on Standardized Items	N of Items
.770	.773	7

**Output XI - Fidelidade factor 1 ligações fracas**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,621	,637	7

**Output XII - Fidelidade factor 2 ligações fortes**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,612	,629	4

**Output XIII - Fidelidade factor 3 centralidade**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,390 <sup>a</sup>	,152	,137

a. Predictors: (Constant), Opt, Esp

**Output XIV - Sumário modelo 1**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,854	2	6,427	9,868	,000 <sup>a</sup>
	Residual	71,642	110	,651		
	Total	84,497	112			

a. Predictors: (Constant), Opt, Esp

b. Dependent Variable: Cent

**Output XV - ANOVA modelo 1**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,859	,624		1,376	,171
	Esp	,400	,143	,278	2,796	,006
	Opt	,194	,111	,173	1,746	,084

a. Dependent Variable: Cent

**Output XVI - Coeficientes modelo 1**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,318 <sup>a</sup>	,101	,085

a. Predictors: (Constant), Opt, Esp

**Output XVII - Sumário modelo 2**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,277	2	2,139	6,185	,003 <sup>a</sup>
	Residual	38,038	110	,346		
	Total	42,315	112			

a. Predictors: (Constant), Opt, Esp

b. Dependent Variable: LigFort

**Output XVIII - ANOVA modelo 2**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	2,836	,455		6,237	,000
	Esp	,314	,104	,308	3,012	,003
	Opt	,016	,081	,020	,198	,844

a. Dependent Variable: LigFort

### Output XIX - Coeficientes modelo 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,281 <sup>a</sup>	,079	,062

a. Predictors: (Constant), Opt, Esp

### Output XX - Sumário modelo 3

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,993	2	2,997	4,719	,011 <sup>a</sup>
	Residual	69,853	110	,635		
	Total	75,846	112			

a. Predictors: (Constant), Opt, Esp

b. Dependent Variable: LigFrac

### Output XXI - ANOVA modelo 3

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	1,427	,616		2,315	,022
	Esp	,155	,141	,113	1,095	,276
	Opt	,222	,110	,210	2,026	,045

a. Dependent Variable: LigFrac

### Output XXII - Coeficientes modelo 3