SEVEN publicações acadêmicas
EM PARCERIA COM: IEMS UNIASSELVI

Capital psicológico positivo e liderança autêntica: Um estudo com gestores de organizações públicas e privadas no Brasil

Maria de Nazaré Nascimento Cordeiro
Mestre em Psicologia
Instituição: Universidade Potiguar
E-mail: nazare.cordeiro@hotmail.com

Ionara Dantas Estevam
Doutora em Psicologia
Instituição: Universidade Potiguar
E-mail: ionaradantas@gmail.com

RESUMO
Este estudo investigou a relação entre liderança autêntica e capital psicológico positivo no trabalho em líderes de organizações públicas e privadas no Brasil. Participaram 136 gestores, distribuídos em todos os Estados, majoritariamente homens (75%), com média de 42,9 anos e tempo médio de 12 anos em cargos de liderança. Foram utilizadas escalas validadas de Liderança Autêntica e de Capital Psicológico Positivo, que apresentaram consistência interna satisfatória ($\alpha > 0,70$). Os resultados evidenciaram correlações positivas e significativas entre liderança autêntica e capital psicológico positivo, tanto na autopercepção dos líderes quanto em relação à liderança direta. A análise de mediação indicou que o capital psicológico positivo atua como variável mediadora entre a liderança autêntica do líder e a de seu superior direto. De modo geral, identificou-se que altos níveis de liderança autêntica estão associados a maiores níveis de capital psicológico positivo no trabalho, reforçando a importância desses construtos para o bem-estar e o desempenho organizacional.

Palavras-chave: Liderança Autêntica. Capital Psicológico Positivo. Saúde Psicossocial no Trabalho. Organizações Brasileiras.

1 INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho vem passando por transformações constantes, intensificadas pela pandemia da COVID-19, que impôs mudanças rápidas e incertas às formas de organização laboral. Nesse cenário, a liderança assume papel central para o bem-estar dos trabalhadores, sobretudo diante da necessidade de adaptação a diferentes modalidades de atuação — presencial, híbrida ou remota — que, embora contemplem a saúde física, nem sempre asseguram a atenção necessária à saúde mental e psicossocial dos profissionais (Estevam et al., 2022).

Os significados e sentidos atribuídos ao trabalho são construções subjetivas e intersubjetivas que influenciam a forma como os indivíduos se vinculam às suas atividades. Conforme apontam Borges e Tamayo (2001) e Bendassoli (2009), o trabalho pode ser fonte de dignidade e realização, mas também de adoecimento, sofrimento e conflitos. Essa ambivalência reforça a importância de investigar recursos que favoreçam uma vivência positiva no contexto organizacional, tanto para colaboradores quanto para líderes.

Nesse sentido, a Psicologia Positiva oferece fundamentos relevantes por meio do campo do Comportamento Organizacional Positivo (COP), proposto por Luthans (2002), que se dedica ao estudo de forças psicológicas capazes de ser mensuradas, desenvolvidas e aplicadas de modo a potencializar o desempenho no trabalho. Entre os principais construtos do COP, destaca-se o Capital Psicológico Positivo (PsyCap), composto por autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência, considerado um recurso estratégico para enfrentar adversidades e promover engajamento (Luthans et al., 2007; Formiga et al., 2020).

Diante desse quadro, a presente pesquisa busca avaliar a influência da liderança autêntica sobre o capital psicológico positivo no trabalho em líderes de organizações públicas e privadas brasileiras. A análise pretende contribuir para o entendimento dos mecanismos psicossociais que fortalecem a saúde, o bem-estar e o desempenho sustentável no contexto organizacional, ampliando a compreensão sobre o papel da liderança na promoção de ambientes laborais mais saudáveis.

O objetivo geral do trabalho é o de avaliar a influência do construto da liderança autêntica no capital psicológico positivo no trabalho em líderes de organizações públicas e privadas no Brasil. Com base no objetivo geral, se tem os seguintes objetivos específicos:

(i) Apresentar o perfil sociodemográfico dos participantes da pesquisa;
(ii) Verificar a consistência interna das medidas utilizadas sobre "Liderança Autêntica" e "Capital Psicológico Positivo no Trabalho" nos participantes da amostra;
(iii) Identificar a influência dos níveis, em percentuais, da variação da Liderança Autêntica e o Capital Psicológico Positivo no Trabalho nos participantes da amostra.

Associados aos objetivos específicos, foram estabelecidas as seguintes hipóteses: (i) H1 (experimental): As escalas apresentaram indicadores psicométricos que permitem afirmar a sua consistência da medida na amostra avaliada; (ii) H1 (nula): As escalas não apresentaram indicadores psicométricos que permitem afirmar a sua consistência da medida na amostra avaliada; (iii) H2 (experimental): Haverá uma relação positiva entre os construtos liderança autêntica e capital psicológico positivo no trabalho; (iv) H2 (nula): Não haverá uma relação positiva entre os construtos liderança autêntica e capital psicológico positivo no trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O processo contemporâneo de gestão de pessoas exige que as organizações sejam capazes de atrair e desenvolver talentos, promovendo competências alinhadas aos objetivos institucionais. Nesse contexto, emergem duas dimensões distintas das expectativas dos trabalhadores: aquelas que estão explicitadas nos contratos formais e descrições de cargos, e aquelas implícitas, construídas nas relações de confiança e reciprocidade, que configuram o chamado contrato psicológico. Esse contrato, segundo Formiga, Franco e

Nascimento (2020), representa o conjunto de expectativas não formalizadas entre empregado e empregador, sustentando-se em uma lógica de troca contínua e recíproca, mas que muitas vezes revela tensões inerentes à relação capital-trabalho.

Diante desse cenário, a temática da liderança torna-se central, sobretudo quando associada a recursos psicossociais capazes de promover bem-estar e desempenho sustentável. A liderança autêntica desponta como um construto relevante ao propor relações baseadas em transparência, confiança e ética, favorecendo o fortalecimento do capital psicológico positivo no ambiente de trabalho. Avaliar essa relação em líderes de organizações públicas e privadas brasileiras é essencial para compreender como estilos de liderança impactam a saúde psicossocial e a motivação no trabalho.

2.1 LIDERANÇA

A liderança é objeto de estudo há mais de um século no campo do comportamento organizacional e, ao longo do tempo, foi definida de formas diversas. Para Bergamini (2009), trata-se de um conceito plural, que varia conforme o autor e o contexto organizacional. Lopes et al. (2016) reforçam que líderes eficazes são aqueles capazes de alinhar discurso e prática, tornando-se referência para seus liderados. Já Borlot et al. (2012) e Ruffatto et al. (2016) destacam que o papel do líder vai além da execução de tarefas, exigindo visão ampliada, capacidade de motivar e compreender as dinâmicas humanas no ambiente de trabalho.

A literatura sobre liderança apresenta diferentes enfoques teóricos, como a Teoria dos Traços (1920–1940), as Teorias Comportamentais (1940–1960) e as Teorias Contingenciais (1950–1980), que buscaram compreender ora as características individuais, ora os comportamentos, ora a relação entre líder, liderados e contexto (Maziero, 2018). Em períodos mais recentes, estilos como a liderança transformacional, transacional e situacional passaram a coexistir, cada qual oferecendo interpretações sobre como líderes influenciam equipes e resultados (Maximiano, 2006; Bass, 1997; Tecchio et al., 2010).

Ainda que não exista um estilo único ou ideal, há consenso de que a liderança exerce influência direta sobre motivação, desempenho e saúde ocupacional (Besen et al., 2017; Bunn et al., 2016). Nesse sentido, a literatura contemporânea reconhece que a qualidade da liderança está associada não apenas a resultados organizacionais, mas também ao engajamento, bem-estar e confiança dos liderados (Brown & Treviño, 2006; Lisboa, 2022).

2.2 LIDERANÇA AUTÊNTICA

A liderança autêntica ganhou maior projeção após crises de confiança em instituições e escândalos envolvendo má conduta de gestores, reforçando a necessidade de modelos baseados em integridade e transparência (Eagly, 2013; Beddoes-Jones & Swailes, 2015). Diferentemente de abordagens anteriores, propõe compreender a relação líder-liderado a partir da autenticidade, que envolve autoconhecimento,

consciência ética e construção de relações genuínas (Couto, 2021; Pioli et al., 2020).

Esse estilo de liderança está estruturado em quatro dimensões principais (Walumbwa et al., 2008; Ferreira, 2019):

1. **Autoconsciência** – clareza sobre forças, fraquezas, valores e o impacto que exercem nos outros;
2. **Transparência relacional** – compartilhamento aberto e adequado de informações e sentimentos, favorecendo relações de confiança;
3. **Moral internalizada** – conduta guiada por padrões éticos e valores pessoais;
4. **Processamento equilibrado** – capacidade de considerar diferentes pontos de vista antes de tomar decisões.

Pesquisas evidenciam que líderes autênticos favorecem maior confiança, engajamento e bem-estar entre os colaboradores, criando ambientes laborais mais sustentáveis (Gardner et al., 2011; Rego et al., 2015). Além disso, Nogueira et al. (2019) observaram que gestores com maior percepção de suporte organizacional e capital psicológico tendem a relatar maior realização pessoal e otimismo em relação ao futuro, reforçando o impacto positivo da liderança autêntica sobre os indicadores psicossociais no trabalho.

2.3 CAPITAL PSICOLÓGICO

O conceito de Capital Psicológico Positivo (PsyCap) surge no âmbito da Psicologia Positiva e do Comportamento Organizacional Positivo (Luthans, 2002; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000), enfatizando não apenas a reparação de problemas, mas o fortalecimento de forças e potencialidades humanas. Luthans et al. (2007) definem o PsyCap como um estado psicológico positivo, composto por quatro dimensões: autoeficácia (confiança para enfrentar desafios), otimismo (expectativas realistas e positivas), esperança (perseverança direcionada para metas) e resiliência (capacidade de recuperação diante das adversidades).

Essas características são mensuráveis, desenvolvíveis e impactam diretamente no desempenho, no engajamento e na qualidade de vida no trabalho (Formiga et al., 2020; Pereira, 2018). Estudos mostram que trabalhadores com alto capital psicológico apresentam maior motivação, disposição para enfrentar mudanças e maior resistência ao estresse, enquanto baixos níveis de PsyCap estão associados a cinismo, ansiedade e maior rotatividade (Estevam et al., 2022).

Além disso, pesquisas recentes reforçam que o capital psicológico não é estático, podendo ser estimulado por meio de práticas organizacionais, treinamentos e políticas de bem-estar (Nogueira et al., 2019). Isso torna o construto particularmente relevante para o desenvolvimento de lideranças e equipes, uma vez que conecta desempenho organizacional, saúde mental e sustentabilidade no trabalho.

3 MÉTODO

Este artigo adota como orientação epistemológica a filosofia pós-positivista, uma vez que se fundamenta em uma estratégia de pesquisa quantitativa (Creswell, 2013). Nessa perspectiva, desenvolveu-se um estudo de natureza descritiva, exploratória e correlacional (Creswell, 2013; Flick, 2013), aplicado a trabalhadores que exercem funções de liderança em organizações brasileiras.

Quanto aos critérios de inclusão, foram considerados elegíveis os participantes que ocupassem cargos de gestão em organizações públicas ou privadas, com vínculo empregatício ativo há pelo menos um ano, em conformidade com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e com carga horária semanal entre 20 e 40 horas.

A coleta de dados ocorreu por meio do método bola de neve, em que cada participante que aceitava contribuir com a pesquisa, ao concluir integralmente o questionário, era incentivado a indicar outros respondentes com características compatíveis com os critérios definidos para o estudo.

3.1 AMOSTRA

O tamanho da amostra foi estimado utilizando o software G*Power 3.1 (Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007), considerando nível de significância de 95% ($p < 0,05$), magnitude do efeito amostral ($r \geq 0,50$) e poder estatístico mínimo de 0,80 ($\pi \geq 0,80$). Com base nesses parâmetros, definiu-se que uma amostra mínima de 105 líderes seria suficiente para atender aos requisitos da pesquisa. A coleta final alcançou indicadores estatísticos confiáveis ($t \geq 1,97$; $\pi = 0,93$; $p < 0,05$).

Foram incluídos na pesquisa líderes-gestores brasileiros, homens e mulheres, atuando em organizações públicas e privadas. Como critérios éticos, todos os participantes precisaram assinalar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) no formulário eletrônico, em conformidade com a Resolução nº 466/2012 para pesquisas com seres humanos. O TCLE esclarecia os benefícios, riscos mínimos (como eventual desconforto ao responder) e garantia o direito de desistência a qualquer momento, sem prejuízos.

O estudo foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), sob o CAAE nº 54158021.2.0000.5296. O questionário esteve disponível por dois meses em formato digital, com tempo médio de preenchimento de aproximadamente dez minutos. O estudo foi desenvolvido por meio eletrônico através do Google forms e individualmente as pessoas-trabalhadores-líderes de organizações no Brasil. Para aqueles que desejasse contribuir com a sua participação, acessando ao formulário eletrônico enviado por meio das redes sociais e/ou e-mails, era informado sobre a sua participação é voluntária e anônima.

3.2 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Para a coleta de dados, foram utilizados os seguintes instrumentos:

Escala de Capital Psicológico Positivo no Trabalho (ECPP) – Desenvolvida por Luthans, Youssef e

Avolio (2007), e adaptada por Viseu et al. (2012) para o contexto português, a versão reduzida da escala, composta por 12 itens, foi aplicada neste estudo. O instrumento descreve um estado psicológico positivo voltado à capacidade do indivíduo de enfrentar desafios e empregar esforços para alcançar sucesso em tarefas laborais. A escala é estruturada em quatro fatores: Otimismo (2 itens), Resiliência (3 itens), Autoeficácia (3 itens) e Esperança (4 itens). As respostas seguem formato Likert de seis pontos, variando de 1 (discordo fortemente) a 6 (concordo fortemente). No contexto brasileiro, a validação da ECPP foi confirmada por Formiga, Viseu e Jesus (2014), cujos resultados da análise fatorial confirmatória demonstraram indicadores psicométricos satisfatórios ($\chi^2/gl = 1,32$; RMR = 0,05; GFI = 0,98; AGFI = 0,95; CFI = 0,99; TLI = 0,99; RMSEA = 0,03), confirmando a estrutura tetrafatorial proposta.

Escala de Liderança Autêntica (ELA) – Utilizou-se o Authentic Leadership Questionnaire (ALQ), desenvolvido por Avolio, Gardner e Walumbwa (2007) e disponibilizado pelo Instituto Mind Garden (EUA). O questionário avalia quatro dimensões da liderança: autoconsciência (ex.: "Sei quando é o momento de reavaliar minhas posições sobre assuntos importantes"), transparência relacional (ex.: "Digo exatamente o que penso"), processamento equilibrado de informações (ex.: "Analiso dados relevantes antes de tomar uma decisão") e perspectiva moral internalizada (ex.: "Demonstro crenças que são coerentes com minhas ações"). A escala contém 16 itens, avaliados em formato Likert de cinco pontos, variando de 0 ("nunca") a 4 ("frequentemente, se não sempre"). O escore final corresponde à soma total dos itens. O instrumento foi inicialmente validado em amostras dos Estados Unidos, China e Quênia (Walumbwa et al., 2008) e, neste estudo, foi aplicado em sua forma original, apenas traduzido e adaptado ao contexto brasileiro. A escala admite duas modalidades de aplicação: autoavaliação (respondida pelo líder sobre si mesmo) e heteroavaliação (respondida pelo liderado sobre seu líder direto).

Além desses instrumentos, foi aplicado um questionário sociodemográfico com variáveis de caracterização da amostra, como sexo, idade, renda, formação profissional, tempo de serviço e tempo de formação acadêmica.

3.3 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados foi conduzida em três etapas principais:

1. Estatística descritiva, inferencial e consistência interna;
2. Análise de correlação;
3. Análise de variância de frequência por meio do teste qui-quadrado.

Para essas etapas, utilizou-se o software estatístico SPSS, versão 24.0, aplicando-se estatísticas descritivas, testes inferenciais, correlação de Pearson, Alfa de Cronbach, correlações intraclasse (ICC) e o teste qui-quadrado.

Com o objetivo de verificar a proposta do modelo teórico de mediação e moderação, recorreu-se ao AMOS Graphics 22.0, avaliando-se os indicadores de ajuste do modelo de acordo com critérios consagrados na literatura. Conforme Formiga, Pereira e Estevam (2020, p. 386), o AMOS possibilita análises psicométricas mais robustas, favorecendo a adaptação e precisão de escalas, além de permitir a testagem de modelos teóricos hipotetizados.

Foram considerados os seguintes índices de ajuste (Hair et al., 2009; Van de Vijver & Leung, 1997):

Qui-quadrado (χ^2): avalia a probabilidade de ajuste do modelo aos dados; sua razão em relação aos graus de liberdade (χ^2/gl) é mais informativa, sendo valores ≤ 3 indicativos de ajuste adequado.

Goodness-of-Fit Index (GFI) e Adjusted Goodness-of-Fit Index (AGFI): análogos ao R^2 da regressão múltipla, indicam a proporção de variância–covariância explicada pelo modelo. Valores $\geq 0{,}90$ são considerados satisfatórios.

Root-Mean-Square Error of Approximation (RMSEA): avalia a adequação do ajuste, sendo aceitáveis valores entre 0,05 e 0,08, admitindo-se até 0,10 em análises exploratórias.

Comparative Fit Index (CFI): compara o modelo estimado ao modelo nulo; valores próximos a 1 indicam bom ajuste.

Esse conjunto de procedimentos estatísticos buscou garantir a validade dos instrumentos utilizados e a robustez do modelo teórico proposto, possibilitando interpretações consistentes dos resultados.

4 RESULTADOS

Concluída a coleta de dados, procedeu-se à análise descritiva, de consistência interna e correlacional das variáveis contempladas no estudo.

No que se refere ao perfil sociodemográfico da amostra, participaram 137 líderes-gestores atuantes em organizações brasileiras, distribuídos em diferentes Estados da federação. A maior concentração foi observada no Rio Grande do Norte (24%), seguido pelo Pará (20%), São Paulo (13%) e Minas Gerais (12%). Os demais Estados (Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará, Maranhão, Mato Grosso, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, entre outros) não ultrapassaram 5% de representatividade individual, razão pela qual não foram detalhados.

Quanto ao gênero, 75% dos participantes eram homens, com idade média de 42,9 anos (d.p. = 10,03). Em termos de renda, 75% declararam ganhos acima de R$ 7.001,00. Do ponto de vista educacional, 60% possuíam pós-graduação lato sensu (especialização ou MBA). As áreas de formação mais recorrentes foram: Administração (12%), Engenharia Mecânica (10%) e Psicologia (10%). Outras áreas de formação não ultrapassaram 5% da amostra.

Em relação ao tempo de experiência em cargos de gestão, a maior parte dos respondentes (34%) declarou atuar há 12 anos, sendo a média geral de 9,97 anos (d.p. = 7,50). A expressiva maioria (92%) estava

vinculada ao setor privado, enquanto apenas 8% atuavam em organizações públicas. Quanto ao regime de trabalho, 75% exerciam atividades presenciais.

No que tange à qualidade estatística da amostra, verificou-se inicialmente a multicolinearidade entre as variáveis, cujas correlações se mantiveram dentro dos parâmetros definidos por Tabachnick e Fidell (2001) [$r \leq 0,90$], variando de 0,23 a 0,61. Isso indica ausência de correlação excessiva capaz de comprometer a explicação dos modelos. Para a identificação de outliers multivariados, aplicou-se o teste de Kolmogorov-Smirnov (KS), adequado para amostras superiores a 100 sujeitos. O resultado ($KS = 1,23$; $p = 0,52$) indicou normalidade da distribuição.

Complementarmente, foram examinadas as medidas de dispersão de cada item em seus respectivos construtos, conforme apresentado na Tabela 1, observando-se que todos se ajustaram ao padrão esperado de normalidade (Dancey & Reidy, 2006). Tais cálculos permitem comparar os conjuntos de dados em relação a um modelo de distribuição normal (Field, 2009; Pereira, 2022). Nesse contexto, quanto menor a dispersão em torno da média, menor a assimetria dos dados e, consequentemente, maior a qualidade estatística do conjunto observado.

Tabela 1: Análise descritiva (média, desvio padrão e normalidade) das variáveis dos construtos.

Variáveis	Min	Max	Média	d.p. LA1
LA1	0	4	2,67	0,828
LA2	0	4	3,56	0,718
LA3	0	4	3,34	0,767
LA4	0	4	3,27	0,739
LA5	0	4	2,74	0,969
LA6	0	4	3,31	0,761
LA7	0	4	3,43	0,703
LA8	0	4	3,24	0,783
LA9	0	4	3,65	0,544
LA10	0	4	3,15	0,81
LA11	0	4	3,61	0,537
LA12	0	4	3,4	0,653
LA13	0	4	3,55	0,604
LA14	0	4	2,67	0,800
LA15	0	4	2,98	0,727
LA16	0	4	3,27	0,645
CPPT1	0	5	4,7	0,573
CPPT2	0	5	4,54	0,619
CPPT3	0	5	4,7	0,528
CPPT4	0	5	4,35	0,738
CPPT5	0	5	3,89	0,784
CPPT6	0	5	4,14	0,806
CPPT7	0	5	3,61	0,957
CPPT8	0	5	3,02	1,311
CPPT9	0	5	3,64	0,945
CPPT10	0	5	4,18	0,793
CPPT11	0	5	3,91	0,962
CPPT12	0	5	4,07	0,946
LAD1	0	4	2,79	0,878
LAD2	0	4	2,62	1,127
LAD3	0	4	2,86	1,011
LAD4	0	4	2,95	1,024

LAD5	0	4	2,68	1,051
LAD6	0	4	2,93	0,959
LAD7	0	4	3,12	0,971
LAD8	0	4	2,83	1,108
LAD9	0	4	3,17	0,986
LAD10	0	4	2,81	1,164
LAD11	0	4	3,12	0,842
LAD12	0	4	2,83	1,006
LAD13	0	4	2,55	1,141
LAD14	0	4	2,58	1,058
LAD15	0	4	2,64	1,048
LAD16	0	4	2,78	1,061

Notas: LA1 ... LA16 = Itens da escala de Liderança Autêntica do Líder; LAD1 ... LAD16 = Itens da escala de Liderança Autêntica do Líder Direto; CPPT = Itens da escala de capital psicológico positivo no trabalho.

4.1 AVALIAÇÃO DA CONSISTÊNCIA INTERNA DAS MEDIDAS UTILIZADAS NO ESTUDO

Nesta etapa do estudo, foi verificada a consistência fatorial dos construtos. Para isso, adotou-se como referência teórica e empírica os resultados de pesquisas anteriores que validaram o Capital Psicológico Positivo (CPP), notadamente os estudos de Formiga, Viseu e Jesus (2014) e de Formiga, Franco, Neto, Guimarães, Oliveira, Pereira e Estevam (2019). Tais investigações evidenciaram índices de confiabilidade satisfatórios, com valores de Alfa de Cronbach superiores a 0,70.

Cabe destacar que o Alfa de Cronbach constitui um dos principais critérios de avaliação da qualidade de medida de um construto, verificando sua consistência ou validade interna. Seus valores podem variar entre 0,70 e 1,00, sendo que, quanto mais próximos de 1, maior a homogeneidade dos itens avaliados, indicando que produzem variâncias semelhantes e garantindo confiabilidade na mensuração do fenômeno estudado (Cassepp-Borges & Pasquali, 2011; Formiga, Pereira & Estevam, 2020).

Complementarmente, utilizou-se a Correlação Intraclasse (ICC) como recurso psicométrico adicional para fortalecer a análise da consistência interna. De acordo com os autores citados, valores de ICC iguais ou superiores a 0,70 reforçam a confiabilidade dos construtos, sugerindo que podem ser replicados de forma robusta em outras amostras com características semelhantes à utilizada nesta pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 2, os resultados confirmaram que os valores de Alfa e ICC obtidos garantem a consistência e a validade das medidas empregadas, sustentando a adequação dos instrumentos psicométricos à avaliação dos líderes participantes do estudo.

Tabela 2: Escores dos alfas de Cronbach (α) das escalas administradas.

Construto/Variável	α Geral	Vα Item excluído	F de Friedman	ICC (IC 95%)
CPPT	0,81*	0,76-0,87	53,80*	0,81* (0,75-0,86)
AE	0,79*	0,72-0,85	35,23*	0,79* (0,75-0,83)
ESPER	0,83*	0,79-0,85	34,12*	0,83* (0,79-0,85)
RESIL	0,79*	0,73-0,820	26,18*	0,79* (0,75-0,82)
OTIM	0,85	0,81-0,87	35,63*	0,85* (0,81-0,89)
Escala de Liderança Autêntica (LA)	0,78*	0,77-0,79	29,02*	0,78* (0,72-0,84)
Escala de Liderança Autêntica (LAD) - Líder direto	0,95*	0,94-0,95	8,69*	0,95* (0,94-0,96)

Notas: CPPT = Capital Psicológico Positivo no Trabalho, AE = Auto-Eficácia, ESPER = Esperança, RESIL = Resiliência, OTIM = Otimismo. Vα = Variação alfa quando o item for excluído; F = Teste de Friedman; ICC = Correlação intraclasse. * p < 0,001.

Considerando a Tabela 2, observa-se que as escalas administradas neste estudo apresentaram escores superiores ao que era estatisticamente esperado (Hutz, Bandeira & Trentini, 2015), além de se mostrarem significativas na avaliação da consistência das medidas de Capital Psicológico Positivo e Liderança Autêntica. Destaca-se ainda o intervalo de confiança associado ao Coeficiente de Correlação Intraclasse (ICC), que se manteve próximo aos valores obtidos no Alfa de Cronbach (α), reforçando a confiabilidade e robustez das escalas utilizadas.

Esses resultados indicam que os participantes responderam de forma consistente com o que se esperava empiricamente, em consonância com a perspectiva teórico-comportamental previamente discutida pelos autores de referência (Viseu et al., 2012; Luthans, Youssef & Avolio, 2007; Avolio, Gardner & Walumbwa, 2007). Dessa forma, as três escalas empregadas demonstraram não apenas adequação na relação item-construto, mas também aplicabilidade em amostras de profissionais com características semelhantes às contempladas nesta dissertação, assegurando sua utilização em investigações futuras.

Uma vez confirmada a consistência psicométrica dos instrumentos, prosseguiu-se com o objetivo principal do estudo: avaliar a relação entre o capital psicológico positivo no trabalho e a liderança autêntica em líderes de organizações brasileiras. Inicialmente, verificou-se a relação entre o Capital Psicológico Positivo Total (CPPT) e a Liderança Autêntica (LA) do próprio líder, bem como a Liderança Autêntica Direta (LAD), ou seja, a percepção do respondente em relação ao seu líder imediato. Ressalta-se que cada participante respondeu tanto sobre sua própria liderança quanto sobre as dimensões de liderança de seu superior direto (autoconsciência, transparência relacional, processamento equilibrado de informações e perspectiva moral internalizada).

Conforme apresentado na Tabela 3, identificou-se uma correlação positiva e significativa entre CPPT e LA (r = 0,49), CPPT e LAD (r = 0,35), além da associação positiva entre LA e LAD (r = 0,34), todas significativas ao nível de p < 0,01. Observou-se também que o CPPT se correlacionou positivamente com as dimensões específicas da LA e da LAD.

Ainda na Tabela 3, verifica-se a presença de relações positivas intra e interconstrutos entre as dimensões de liderança. A exceção ocorreu apenas entre as dimensões LAL-Moral e LAD-Autoconsciência, cuja correlação não foi significativa. No entanto, todas as demais dimensões apresentaram correlações positivas tanto internamente, dentro de seus respectivos fatores, quanto de forma inter-relacional, isto é, entre as dimensões da LA e da LAD.

Tabela 3: Escores correlacionais entre o capital psicológico positivo no trabalho, Liderança Autêntica do Lider e Liderança Autêntica do Lider Direto em gestores de organizações brasileiras.

Variáveis	CPPT	LA	LA TRANSF	LA MORAL	LAPROC	LAAUTOCONSC	LAD	LADTRANSF	LADMORAL	LADPROC	LADAUTOCONSC
CPPT	---										
LA	0,49*	---									
LATRANSF	0,20*	0,75*	---								
LAMORAL	0,33*	0,67*	0,35*	---							
LAPROC	0,43*	0,71*	0,36*	0,33*	---						
LAAUTOCONSC	0,53*	0,67*	0,25*	0,20*	0,51*	---					
LAD	**0,35***	**0,34***	0,20*	0,38*	0,31*	0,14*	---				
LADTRANSF	0,38*	0,32*	0,26*	0,34*	0,25*	0,18*	0,93*	---			
LADMORAL	0,29*	0,30*	0,20*	0,31*	0,36*	0,11*	0,88*	0,82*	---		
LADPROC	0,36*	0,34*	0,19*	0,25*	0,25*	0,23*	0,84*	0,70*	0,62*	---	
LADAUTOCONSC	0,24*	0,27*	0,18*	0,33*	0,20*	0,08*	0,93*	0,81*	0,76*	0,76*	---

Nota: LA = Liderança Autêntica do Líder; LAD = Liderança Autêntica do Líder Direto; CPPT = Itens da escala de capital psicológico positivo no trabalho. LATRANSR = Liderança Autêntica do Líder Transparência Relacional, LAAUTOCONSC = Liderança Autêntica do Líder Autoconsciência, LAMORAL = Liderança Autêntica do Líder Moral Internalizada, LAPROC = Liderança Autêntica do Líder Processamento Equilibrado e Imparcial. LADTRANSR = Liderança Autêntica do Líder Direto Transparência Relacional, LADMORAL = Liderança Autêntica do Líder Direto Moral Internalizada, LADPROC = Liderança Autêntica do Líder Direto Processamento Equilibrado e Imparcial, LADAUTOCONSC = Liderança Autêntica do Líder Direto Autoconsciência.

Na tabela 4, é possível observar que, com exceção da relação LALMORAL versus AE, LALAUTOCONSC versus RESIL e OTIM e ELATRANSF versus RESIL, as demais estiveram relacionadas significativamente.

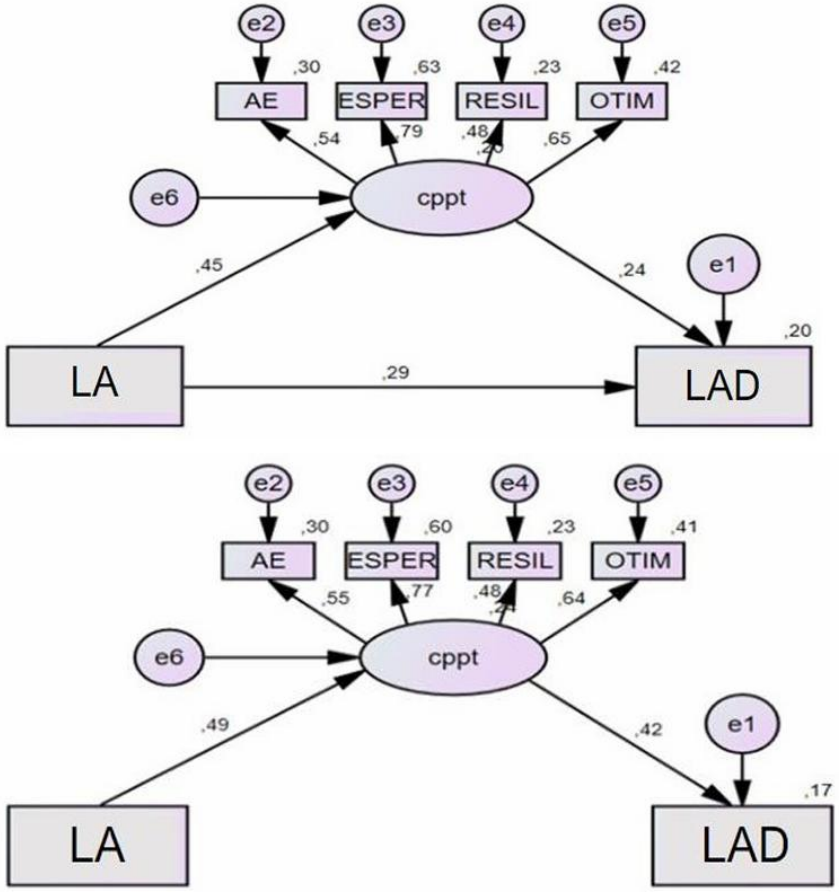
Tabela 4: Escores correlacionais.

Variáveis	AE	ESPE	RESIL	OTIM
LA	**0,32***	**0,48***	**0,25***	**0,36***
LATRANSF	**0,18***	**0,19***	0,05	0,17*
LAMORAL	**0,18***	**0,31***	**0,25***	**0,20***
LAPROC	**0,32***	**0,48***	**0,18***	**0,27***
LAAUTOCONSC	**0,34***	**0,48***	**0,28***	**0,43***
LAD	**0,24***	**0,35***	**0,20***	**0,21***
LADTRANSF	**0,24***	**0,39***	**0,20***	**0,27***
LADMORAL	0,14	**0,31***	**0,18***	**0,19***
LADPROC	**0,28***	**0,33***	**0,25***	**0,20***
LADAUTOCONSC	**0,19***	**0,27***	0,10	0,14

A partir dos resultados correlacionais, realizou-se o teste de mediação e moderação por meio do software AMOS 22, com o objetivo de avaliar em que medida as variáveis mediadoras e/ou moderadoras poderiam explicar diferenças na variável dependente. Para isso, adotou-se o modelo de análise de mediação direta e indireta proposto por Baron e Kenny (1986).

Segundo Formiga, Pereira e Estevam (2020, p. 392-393), a variável mediadora (VMe) corresponde a uma terceira variável capaz de predizer a variável dependente (VD), enquanto a variável independente (VI) atua como preditora da mediadora. Assim, quando VI e VMe são introduzidas simultaneamente, a relação significativa previamente estabelecida entre VI e VD tende a reduzir sua magnitude, evidenciando o efeito mediacional. Em termos práticos, um modelo mediacional busca explicar as diferentes formas pelas quais a VI influencia a VD, tanto de maneira direta quanto por meio de um caminho indireto mediado por outra variável.

Figura 1: Modelo mediacional-moderador para explicação da LA sobre a LAD, por meio do capital psicológico positivo em líder nas organizações brasileiras.



Fonte: Autoria Própria.

Na Figura 1, observa-se o modelo de moderação inicialmente testado, no qual a Liderança Autêntica (LA), enquanto variável independente, influenciou positivamente o Capital Psicológico Positivo no Trabalho (CPPT) ($\lambda = 0,45$). Este, por sua vez, apresentou influência sobre a Liderança Autêntica do Líder

Direto (LAD) ($\lambda = 0,24$), enquanto a própria LA também exerceu impacto direto sobre a LAD ($\lambda = 0,29$). Embora os indicadores estatísticos tenham sido significativos, constatou-se que o caminho de associação entre CPPT e LAD apresentou baixo escore Lambda e nível de significância apenas com $p < 0,05$, aquém do valor de referência mais robusto recomendado pela literatura ($p \leq 0,001$).

Diante disso, foi considerado um modelo concorrente, em que o CPPT foi estabelecido como variável mediadora na relação entre LA e LAD. Esse novo modelo revelou-se mais consistente do ponto de vista teórico e empírico, com escores Lambda superiores a 0,30 ($\lambda = 0,49$ e $\lambda = 0,42$, respectivamente) e todos estatisticamente significativos ($p \leq 0,001$). Além disso, os indicadores psicométricos de ajuste confirmaram-se adequados e em conformidade com os parâmetros apontados na literatura especializada (Van de Vijver & Leung, 1997; Hair et al., 2009), conforme demonstrado na Tabela 5.

Tabela 5: Índices esperados e observados em relação ao modelo concorrente.

INDICES	Valor ideal	Valores com ajuste
X2/gl	Abaixo de 3,00	2,05
GFI	Acima de 0,90	0,96
AGFI	Acima de 0,90	0,92
CFI	Acima de 0,90	0,93
RMSEA	Abaixo de 0,10	0,070 (0,01-0,12)

Esses achados sugerem que o desenvolvimento de capital psicológico positivo pelos líderes amplia a percepção de autenticidade em relação à sua própria liderança, o que, por sua vez, contribui para uma avaliação mais favorável e consistente da liderança de seus superiores diretos.

A partir desses resultados, realizou-se o cálculo do qui-quadrado, o qual, tinha como objetivo comparar a frequência em percentual no nível das respostas dos sujeitos no construto do CPPT, LA e LAD dos participantes da pesquisa. Com isso, a fim de facilitar a distribuição dos níveis destas variáveis, optou-se em organizá-las em tercis, estabelecendo nas categorias baixa, moderada e alta.

Desta maneira, na tabela 6, pode-se observar que o maior percentual é encontrado na categoria do alto nível de LA (Liderança) associado ao alto nível de CPPT (capital psicológico positivo).

Tabela 6: Frequência em porcentagem entre o nível de LA e CPPT.

Nível LA	Nível CPPT			Estatística		
	Baixo	Moderado	Alto	χ^2	d.p.	p-valor
Baixo	53%	35%	13%	22,92	4	0,001
Moderado	34%	26%	40%			
Alto	11%	32%	**57%**			

Nota: LA = Liderança Autêntica do Líder; CPPT = Capital Psicológico Positivo no Trabalho.

Na tabela 7, estão expressos os níveis de LA (Liderança) e LAD (Liderança Líder Direto); é destaque o maior percentual no alto nível de LA relacionado ao alto nível de LAD.

Tabela 7: Frequência em porcentagem entre o nível de LA e LAD.

Nível LA	Nível CPPT			Estatística		
	Baixo	Moderado	Alto	χ^2	d.p.	p-valor
Baixo	52%	33%	15%	20,84	4	0,001
Moderado	32%	37%	31%			
Alto	13%	30%	**57%**			

Nota: LA = Liderança Autêntica do Líder; LAD = Liderança Autêntica do Líder Direto.

Por fim, na tabela 8, são apresentados os níveis de LAD (Liderança Líder direto) associados ao alto nível de CPPT (capital psicológico positivo); é destaque que o maior percentual no alto nível de LAD, associou-se ao alto nível de CPPT.

Tabela 8: Frequência em percentagem entre o nível de LAD e CPPT.

Nível LA	Nível CPPT			Estatística		
	Baixo	Moderado	Alto	χ^2	d.p.	p-valor
Baixo	49%	36%	15%	14,52	4	0,001
Moderado	30%	30%	40%			
Alto	19%	28%	**53%**			

Nota: CPPT = Capital Psicológico Positivo no Trabalho. LAD = Liderança Autêntica do Líder Direto.

5 DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

O estudo apresenta significativa relevância ao evidenciar a relação positiva entre os construtos Liderança Autêntica e Capital Psicológico Positivo no Trabalho, permitindo inclusive a proposição de modelos mediacionais entre essas variáveis. Os resultados contribuem não apenas para o avanço acadêmico e científico, mas também oferecem implicações práticas ao campo profissional e social, particularmente no desenvolvimento de Programas de Formação e Aperfeiçoamento de Líderes em organizações públicas e privadas.

Um aspecto digno de nota refere-se à prevalência masculina nos cargos de liderança investigados: 75% dos participantes eram homens. Esse dado sugere a persistência de barreiras para o acesso das mulheres a posições de liderança, muitas vezes marcadas por preconceito implícito ou velado no mundo corporativo. A desigualdade é evidente quando se considera que, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021), as mulheres representam 51,1% da população brasileira, superando numericamente os homens, mas ainda sem desfrutar de representatividade proporcional em posições de comando. Pesquisas como a de Ramos e Félix (2019) destacam que as mulheres continuam enfrentando percepções de menor capacidade de liderança, menos acesso a promoções e desigualdade salarial, fatores que reforçam a discriminação estrutural. Complementarmente, Madalozzo (2011) identificou a existência do "teto de vidro" na ascensão de mulheres ao cargo de CEO em empresas brasileiras, sobretudo em organizações cujos conselhos de administração são majoritariamente masculinos. De forma semelhante, Proni e Proni (2018) reiteram que, embora haja avanços em políticas de proteção e benefícios às mulheres, tais medidas ainda não são suficientes para garantir acesso equitativo a posições de alto comando.

Esse cenário reforça a necessidade de novos estilos de liderança, mais inclusivos e plurais. Hopkins et al. (2008) demonstram que líderes mulheres tendem a trabalhar melhor em equipe, compartilhar mais informações e demonstrar maior cuidado com os colaboradores, qualidades que se tornam cada vez mais relevantes diante da diversidade organizacional e das demandas da contemporaneidade. Nesse sentido, ampliar a participação feminina em cargos de liderança pode contribuir para ambientes mais inovadores, colaborativos e preparados para os desafios da transformação tecnológica e social.

Outro aspecto relevante da amostra é o tempo médio de permanência no cargo de gestão, que foi de aproximadamente dez anos. Esse dado revela que os líderes investigados possuem experiência consolidada, o que pode estar associado a atributos centrais do capital psicológico positivo, como confiança, otimismo, resiliência e esperança. Esses fatores permitem que gestores mantenham a capacidade de enfrentar adversidades, redefinir metas quando necessário e conduzir suas equipes rumo ao desempenho organizacional. Como defendem Nogueira et al. (2019), o capital psicológico pode ser desenvolvido por meio da experiência e de treinamentos, configurando-se como um investimento estratégico para as organizações, uma vez que impacta positivamente tanto o desempenho individual quanto coletivo.

Dessa forma, líderes mais preparados emocional e cognitivamente tendem a permanecer por mais tempo em cargos de gestão, fortalecendo sua contribuição para a estabilidade e o desenvolvimento das organizações. Esse achado reforça a importância de programas de retenção e desenvolvimento de lideranças, que fomentem o capital psicológico positivo como condição essencial para lidar com as mudanças rápidas e incertas do ambiente de trabalho.

Os resultados também confirmam a pertinência da Liderança Autêntica como estilo de liderança que promove confiança, transparência, ética e relações equilibradas. O modelo mediacional identificado neste estudo demonstra que, quanto mais elevado o capital psicológico positivo do líder, melhor é a percepção de autenticidade tanto em relação a si mesmo quanto em relação ao seu líder direto. As quatro dimensões centrais da liderança autêntica — autoconsciência, transparência relacional, moral internalizada e processamento equilibrado de informações — mostraram-se fundamentais para estabelecer relações de confiança e cooperação dentro das equipes.

Importa destacar, ainda, que os instrumentos utilizados na pesquisa apresentaram indicadores psicométricos robustos, garantindo sua confiabilidade e aplicabilidade em futuros estudos. Ademais, este trabalho reforça que a liderança autêntica, ao ser associada ao capital psicológico positivo, constitui uma estratégia de gestão capaz de promover ambientes organizacionais mais saudáveis, éticos e produtivos.

Por fim, cabe ressaltar que, no Brasil, a produção científica sobre liderança autêntica ainda é incipiente. Entre 2011 e 2021, foram identificados apenas quatro artigos nacionais sobre o tema, o que evidencia o caráter inovador desta investigação. Assim, este estudo não apenas contribui para preencher uma lacuna na literatura nacional, mas também oferece subsídios para práticas organizacionais mais humanizadas, alinhadas a valores éticos e às necessidades emergentes da sociedade contemporânea.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo central avaliar a influência do construto da Liderança Autêntica sobre o Capital Psicológico Positivo no Trabalho em líderes de organizações públicas e privadas brasileiras. Para tanto, foram cumpridos os objetivos específicos: apresentar o perfil sociodemográfico dos participantes, verificar a consistência interna das medidas utilizadas e identificar a variação dos níveis de Liderança Autêntica e de Capital Psicológico Positivo no Trabalho entre os respondentes.

Os resultados alcançados confirmaram a consistência psicométrica dos instrumentos empregados, a partir de indicadores como o Alfa de Cronbach e o Coeficiente de Correlação Intraclasse (ICC), assegurando a validade das escalas aplicadas ao contexto brasileiro. Além disso, identificou-se uma relação positiva entre a liderança autêntica do próprio líder, a liderança autêntica do líder direto e o capital psicológico positivo, bem como entre suas dimensões (autoconsciência, transparência relacional, perspectiva moral internalizada e processamento equilibrado de informações). Essa evidência permitiu propor modelos mediacionais

capazes de explicar, de maneira mais robusta, a interação entre os construtos analisados.

Apesar da relevância dos achados, o estudo enfrentou limitações, notadamente a escassez de pesquisas nacionais sobre liderança autêntica, o que restringiu o diálogo com a literatura brasileira. Esse dado reforça o caráter inovador do tema no país e evidencia a necessidade de aprofundar investigações que conectem liderança autêntica, capital psicológico e saúde psicossocial no ambiente de trabalho. Os resultados também apontaram para desigualdades de gênero: embora as mulheres sejam maioria na população brasileira, a amostra revelou prevalência masculina em cargos de liderança (75%), o que confirma a persistência de barreiras estruturais e culturais que dificultam a ascensão feminina a posições de comando. Tal evidência reforça a importância de estudos que investiguem a relação entre liderança autêntica, equidade de gênero e bem-estar organizacional.

Em termos práticos, esta pesquisa contribui para o campo da psicologia organizacional ao indicar que o desenvolvimento de competências relacionadas ao capital psicológico positivo e à liderança autêntica pode fortalecer programas de desenvolvimento de lideranças, promover maior engajamento e confiança nas equipes, além de gerar ambientes de trabalho mais saudáveis e éticos. Nesse sentido, recomenda-se que futuras pesquisas avancem em estudos longitudinais para verificar a evolução da liderança autêntica e do capital psicológico positivo ao longo do tempo, ampliem as amostras para setores públicos e privados em diferentes regiões do Brasil, e explorem de forma mais aprofundada a interseção entre gênero, diversidade e liderança autêntica. Também é relevante investigar a eficácia de programas de treinamento voltados ao fortalecimento do capital psicológico positivo e à formação de líderes autênticos, além de examinar a relação desses construtos com a saúde mental no trabalho e a prevenção de riscos psicossociais, aspectos cada vez mais centrais na agenda da psicologia organizacional e da saúde.

Assim, esta pesquisa não apenas cumpre seus objetivos iniciais, como também abre caminhos para consolidar, no Brasil, a relevância da liderança autêntica como prática de gestão transformadora, promotora de bem-estar, equidade e desempenho sustentável.

REFERÊNCIAS

Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. Journal of Occupational Healt, 15(1),17-28.

Avolio, B. J. & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership. Leadership quarterly, 16 (3), 315-338.

Avolio, B.J., Gardner, W.L. & Walumbwa, F.O. (2007). Authentic Leadership Questionnaire. Acessado pelo link: http://www.mindgarden.com em 09 de agosto de 2021.

Baron, R.M.; Kenny, D.A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. J. Pers. Soc. Psychol. 1986, 51, 1173–1182.

Beddoes-Jones, F. & Swailes, S. (2015). Authentic leadership: development of a new three pillar mode. Strategic HR Review, 14 (3), 94-99.

Bendassoli, P. F. (2009). Psicologia e Trabalho: apropriações e significados. São Paulo: Editora Cengage Learning,

Besen. F., Tecchio. E. & Fialho. F. A. P. (2017). Liderança autêntica e a gestão do conhecimento. Gestão & Produção [online]. 24 (1), pp. 2-14.

Borges, L. O. & Tamayo, A. (2001). A estrutura cognitiva do significado do trabalho. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, 1 (2), 11-44.

Brown M. E., Treviño L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. The Leadership Quarterly, 17. 595-616.

Campos, M. I. & Rueda, F. J. M. (2018). Evolução do construto liderança autêntica: uma revisão de literatura. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, 18(1), 291-298.

Cassepp-Borges, V., Pasquali, (2011). Características psicométricas da Relationship Assessment Scale. Psico-USF, 16 (13), 255-264.

Cé, P. da R. P., Seibert, R. M., & Callegaro, A. R. C. (2021). Liderança feminina e liderança autêntica: um estudo bibliométrico / Female leadership and authentic leadership: a bibliometric study. Brazilian Journal of Development, 7(12), 117410–117429.

N. R., & Hutz, C. S. (2018). Modelo de Liderança Autêntica: concepção teórica e evidências de validade do Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) para o Brasil. Psychologica, 61(2), 7-29.

Cooper, C. D.; Scandura, T. A.; Schriesheim, C. A. Looking forward but learning from our past: potential challenges to developing authentic leadership theory and authentic leaders. The leadership quarterly, 16 (3), 475-493, 2005.

Cordeiro, M. D. N. N., Liderança autêntica e capital psicológico no ambiente de trabalho. 1ª Edição, Editora Insigne Acadêmica, 2024.

Cordeiro, M. D. N. N., Liderança autêntica e capital psicológico positivo no trabalho: um estudo preditivo em líderes de organizações públicas e privadas brasileiras, dissertação de Mestrado apresentada junto ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia – PPGPsi/UnP na Universidade Potiguar.

Costa, M. T. P.; Borges, L. O.; Barros, S. C. (2015). Condições de trabalho e saúde psíquica: um estudo em dois hospitais universitários. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, 15 (1), 43-58.

Couto, M. L. S. (2021). Liderança autêntica: como ser um líder autêntico? Revista UNIESP.

Creswell JW. (2013). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.

Dancey, Christine & Reidy, John. (2006), Estatística Sem Matemática para Psicologia: Usando SPSS para Windows. Porto Alegre, Artmed.

Dorfman, P. (1996). International and cross-cultural leadership. In: Punnett, B.

J. & Shenkar, O. (Ed.). Handbook for international management research. (p. 267-3490). Cambridge: Blackwell.

Eagly, A. H. (2013). Women as leaders: leadership style versus leaders' values and attitudes. Gender and work: challenging conventional wisdom. (p. 4-11). Harvard Business School Press.

Esper, A. J. F., & Cunha, C. J. C. A. (2015). Liderança autêntica: uma revisão integrativa. Navus I, 5, 60-72.

Estevam, I. D. et al. (2022). A predictive study about Organizational Support and Psychological Capital at work regarding emotional disorder during Covid-19 isolation period. Research, Society and Development, 11(7).

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). G* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. Behavior research methods, 39(2), 175-191.

Ferreira, C. A. (2019). Liderança autêntica e distância de poder: a influência da liderança autêntica na performance da tarefa. Escola Brasileira De Administração Pública e de Empresas.

Fidalgo, J. T. S. (2018). A Relação entre Liderança Autêntica e Empenhamento Afetivo, Orientação para o cliente e Intenção de Turnover. Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Leiria, Leiria, Portugal.

Field, A. (2009). Descobrindo a estatística usando o SPSS-2. Bookman.

Flick, U. (2014). The Sage Handbook of Qualitative Data Analysis. London: Sage.

Formiga, N. S. .; Silva, A. G. F. Da .; Silva, J. D. Da .; Firmino, T. T.; Santos, S.X. Dos .; Azevedo, F. L. B. De .; Martins, J. G. F. . (2020). Mild emotional disorder in workers: Verification of a theoretical model based on organizational support, knowledge management and positive psychological capital. Research, Society and Development, 9 (9).

Formiga, N. S., Franco, J. B. M., Neto, A. D. de S., Guimarães, W. N. C., Oliveira, M. A. P., Pereira, G. A., & Estavam, I. D. (2019). A medida de capital psicológico positivo: evidência da invariância fatorial em trabalhadores de distintas profissões em João Pessoa-PB e Natal-RN: Psicologia E Saúde Em Debate, 5 (1), 19–36.

Formiga, N. S., Freire, B. G. de O., Azevedo, I. M., & Faria, S. de S. (2020). Correlatos entre o suporte organizacional, capital psicológico no trabalho e expectativa de futuro: um estudo com trabalhadores brasileiros. Research, Society and Development, 9(6).

Formiga, S. N., Pereira, G. A., & Estevam, I. D. (2020). Proposta de Modelo Mediacional entre Suporte Organizacional, Capital Psicológico e Saúde Geral em Enfermeiros de um Hospital Público. Psicologia Revista, 29(2). 375-403.

Formiga, N. S., Viseu, J., & Jesus, S. N. de. (2014). Verificação empírica de uma medida de Capital Psicológico Positivo em trabalhadores brasileiros. Eureka, 11(2), 284-300.

Gardner, W., Cogliser, C., Davis, K., & Dickens, M. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. The Leadership Quarterly, 22, 1120–1145.

George, B. (2009). Liderança Autêntica: resgate os valores fundamentais e construa organizações duradouras. São Paulo: Editora Gente.

Hannah, S. T., Walumbwa, F. O. & Fry, L. W. (2011). Leadership in action teams: team leader and members' authenticity, authenticity strength, and team outcomes. Personell psychology, 64 (3), 771-802.

Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., y Tatham, R. (2009). Análise multivariada de dados. Porto Alegre, Brasil: Bookman.

Hopkins M. M., O'Neil D. A., Passarelli A., Bilimoria D. (2008). Women's leadership development strategic practices for women and organizations. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 60, 348-365.

Hutz CS, Bandeira DR, Trentini, C. (2015). Psicometria. Porto Alegre: Artmed.

Klenke, K. (2007). Authentic leadership: A self, leader, and spiritual identity perspective. International Journal of Leadership Studies, 3(1), 68-97.

Lisboa, C. S. - A liderança autêntica e a sua relação com o comprometimento organizacional afetivo e a intenção de abandono da organização. Dissertação defendida no programa de pós-graduação no Departamento de Ciências Econômicas e Empresariais - Mestrado em gestão de empresas da Universidade Autônoma de Lisboa – 2022.

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. Journal of Organizational Behavior, 23 (1), p. 695-706.

Luthans, F., Luthans, K. W., Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. Business Horizons, 47 (1), p. 45-50.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. Journal Organizational Dynamics, 33(2), 143-160.

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital. New York: Oxford University Press.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. Personnel Psychology, 60 (3), p. 541-572.

Madalozzo, R. (2011). CEOs e composição do Conselho de Administração: a falta de identificação pode ser motivo para existência de teto de vidro para mulheres no Brasil? Revista de Administração Contemporânea, v. 15, n. 1, p. 126-137.

Maziero, V.G. (2018). Análise de Viabilidade do Questionário de Liderança Autêntica. Universidade de São Paulo, Escola de Enfermagem de São Paulo, Ribeirão Preto.

Maziero, Vanessa Gomes et al. (2020).Positive aspects of authentic leadership in nursing work: integrative review. Revista Brasileira de Enfermagem [online]. 73 (6).

Muller, C. M. (2019). A relação entre liderança autêntica, job crafting e engajamento no trabalho e o papel dos recursos pessoais em gestores. Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Psicologia do Desenvolvimento e da Personalidade da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

Nogueira, A. N. P. & Oliveira, A. F. (2019). Impacto da Percepção de suporte organizacional e capital psicológico no Bem-estar no trabalho. Urberlândia: MG

Northouse, P. (2004). Leadership: Theory and Practice, 3rd edition. Thousand Oaks, CA: Sage.

Pereira, G. A. (2018), Correlatos entre suporte organizacional, capital psicológico e saúde geral de enfermeiros em um hospital público. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação, Stricto Senso em Psicologia da Universidade Potiguar – UNP.

Pereira, M. M. S. (2022). Suporte organizacional, capital psicológico e saúde geral: um estudo preditivo com docentes de curso superior durante o período de pandemia. Dissertação (Mestrado em Psicologia da organização e do trabalho) - Universidade Potiguar.

Pioli, B. L. T., Feuerschütte, S. G., Tezza, R., & Cancellier, E. L. P. L. (2020). Liderança autêntica: Análise da produção científica e de escalas de mensuração. Revista de Administração Mackenzie, 21(3), 1–30. doi:10.1590/1678-6971/eRAMG200126.

Proni, T. T. R. W; Proni, M. W. (2018). Discriminação de gênero em grandes empresas no Brasil. Revista Estudos Feministas, v. 26, n. 1.

Queiroga, F. (2020). O trabalho e as medidas de contenção da COVID-19 Contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho no contexto da pandemia. Porto Alegre: Artmed.

Ramos, A. M; Félix, B. (2019). Efeitos do gênero sobre a decisão de contratação e promoção de líderes. Revista Ibero-Americana De Estratégia, v.18, n.1, p. 71-89.

Rego, A., Reis, M., & Cunha, M. P. (2015). Authentic Leader Promoting Store Performance: The Mediating Roles of Virtuousness and Potency. Journal of Business Ethics, 128, 617-634.

Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. American Psychologist, 55 (1), 5-14.

Siqueira, M. M. M., Martins, M. C. F., Orengo, V, & Souza, W. S. (2014): Engajamento no trabalho. Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed.

Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2001). Using Multivariate Statistics, 4th Edn. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.

Van de Vijver, F., & Leung, K. (1997). Methods and data analysis of comparative research. In J. W. Berry, Y. P. Poortinga, & J. Pandey (Eds.), Handbook of cross-cultural psychology (2nd ed., Vol. 1, pp. 257–300).

Viana, H. R. G., 7000 dias de liderança. São Paulo: Editora Labrador LTDA., 2018

Viseu, J., Jesus, S. N., Rus, C., Nunes, H., Lobo, P., & Cara-Linda, I. (2012). Capital Psicológico e sua avaliação com o PCQ-12. ECOS-Estudos Contemporâneos da Subjetividade, 2(1), 4-16.

Walumbwa, F. O. et al. (2008). Authentic leadership: development and validation of a theory based measure. Journal of management, 34 (1), 89-126.