

Capital Psicológico e o Mindset como impulsionadores do engajamento no trabalho

FREDERICO LEOCÁDIO FERREIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

GABRIELA FIGUEIREDO LIMA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

CARLOS ALBERTO GONÇALVES

UNIVERSIDADE FUMEC (FUMEC)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecimento à FAPEMIG - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais.

CAPITAL PSICOLÓGICO E O MINDSET COMO IMPULSIONADORES DO ENGAJAMENTO NO TRABALHO

1 INTRODUÇÃO

O capital psicológico é um conceito que surgiu com a virada do século XXI, proveniente do Comportamento Organizacional Positivo (LUTHANS, 2002a). Ele é um “tipo de estado” psicológico que pode ser desenvolvido por meio de treinamentos (LUTHANS et al. 2015, LUTHANS et al. 2006). Quando devidamente gerenciado, ele pode ser mensurado e resultar em consequências positivas para a organização, como aumento do desempenho, do comprometimento, da criatividade e do engajamento (PETERSON et al. 2011; DATU; VALDEZ, 2015; YOU, 2016; SAHOO; SIA, 2015; SWEETMAN et al. 2011; CAVALCANTE et al. 2015; CERVO, 2016; LUTHANS et al. 2016; ALESSANDRINI et al. 2018)..

O capital psicológico possui antecedentes que podem aumentar a probabilidade de um indivíduo desenvolver/potencializar seu capital psicológico, entre eles uma atitude voltada para o *Mindset* de crescimento (HUANG; LUTHANS, 2015). O *Mindset* de crescimento surgiu com Dweck (1986) como o direcionamento individual a objetivos de aprendizado, sendo amplamente estudado nas últimas décadas, ligado a consequentes positivos como aumento do desempenho, da criatividade, da qualidade de vida, do engajamento e do capital psicológico (BEDFORT, 2017; CLARO et al. 2016; HUANG; LUTHANS, 2015; ZENG et al. 2016; KEATING; HESLIN, 2015).

É importante desenvolver esses construtos em indivíduos, buscando engajá-los em suas tarefas. O engajamento é definido como um estado incorporado pelo indivíduo, que incrementa sua disposição em investir esforços em uma tarefa, de modo que ele se envolva emocionalmente, cognitivamente e fisicamente, agindo de forma entusiástica, inspiradora e comprometida (KAHN, 1990; SHAUFEI et al. 2002a, 2002b). Uma organização detentora de indivíduos engajados possui uma vantagem competitiva sustentável, com colaboradores empenhados e comprometidos com suas tarefas (BAKKER et al. 2008).

A relação do construto *Psycap* e Engajamento foi testada e comprovada, tanto de forma transversal quanto longitudinal (DATU; VALDEZ, 2015; YOU, 2016; LUTHANS et al. 2016; ALESSANDRINI et al. 2018). O *Mindset* também foi relacionado ao engajamento (ZENG et al. 2016; KEATING; HESLIN, 2015), porém não existem trabalhos envolvendo esses três construtos em um mesmo modelo teórico. Assim, o objetivo deste trabalho é desenvolver esse modelo teórico e suas respectivas hipóteses a serem testadas em futuras pesquisas. Ao final do trabalho, as sugestões, limitações e implicações deste estudo são levantadas.

2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O *Psycap* é um mediador da relação entre o *Mindset* de crescimento e o engajamento de indivíduos em seu trabalho? O objetivo deste trabalho é desenvolver um modelo teórico englobando esses três construtos citados acima, assim como suas respectivas hipóteses para serem testadas em futuras pesquisas.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Inteligências múltiplas

Quando se pensa em inteligência, o senso comum é levado para caminhos relacionados à facilidade de aprendizado ou ao desenvolvimento de determinada tarefa sem dificuldades. Porém, *inteligência* envolve uma complexidade de fatores estudados por décadas por muitos acadêmicos nas áreas de psicologia, neurociências, biologia, entre outras disciplinas que vão além do conhecimento popular.

Gardner (1983) critica a forma unidimensional como os estudiosos viam a inteligência, propondo uma noção alternativa, uma visão pluralista. Esse caráter maleável da inteligência é defendido tanto pela área da psicologia quanto da neurociência (SHASHOUA, 1985). Essa maleabilidade da inteligência é revisada por Dweck (1986), por meio da discussão sobre as teorias incrementais e de entidade, que demonstra que o processo cognitivo é o grande precursor do processo motivacional. Segundo ela, o processo cognitivo é o processamento de informações de um indivíduo sobre os acontecimentos ao seu redor. Esse processo cognitivo motivacional é direcionado a objetivos de desempenho com foco em capacidades e competências ou a objetivos de aprendizado com foco no aprendizado de novas tarefas (DWECK; ELLIOT, 1983).

Segundo Dweck (1986), indivíduos cujo comportamento foca objetivos de aprendizado buscam o crescimento contínuo de suas competências pelo esforço e não se intimidam com desafios. Por outro lado, indivíduos que focam objetivos de desempenho acreditam que suas capacidades já estão estabelecidas. Um indivíduo que apresenta o comportamento direcionado a objetivos de desempenho possui um *Mindset* fixo, enquanto aquele direcionado a objetivos de aprendizado possui um *Mindset* de crescimento (DWECK, 2017; DWECK, 2012). Existem outros tipos de *Mindset* que surgiram como derivações, que foram reunidas no artigo de Rucker e He (2016), porém neste estudo o enfoque é o *Mindset* de crescimento e o *Mindset* fixo.

3.2 Mindset

Como a teoria das múltiplas inteligências defende que o ser humano pode desenvolver suas inteligências de forma hereditária, por prática e pelo convívio social (GARDNER, 1983), acredita-se que esse desenvolvimento começa na infância, principalmente por intermédio dos pais (FEUERSTEIN et al., 2014). Logo os estudos iniciais sobre o desenvolvimento da inteligência começaram com crianças em suas fases primárias de ensino e em etapas de grande adaptação, como na mudança do ensino fundamental para o médio. Yeager et al. (2014) em um estudo com crianças no nono ano, fase de transição para o ensino médio, notaram que aquelas com o *Mindset* fixo demonstravam reações negativas imediatas a adversidades, possuindo alto estresse, baixas notas e baixos níveis de salubridade a longo prazo. Em contrapartida, aquelas que possuíam *Mindset* de crescimento apresentavam padrões contrários, lidando bem com adversidades, tendo menos estresse, melhor saúde e desempenho acadêmico.

Lidar com adversidades é uma característica de indivíduos resilientes (LUTHANS, 2002b; MASTEN, 2001). Essa ligação do *Mindset* com a resiliência foi constatada também por Yeager e Dweck (2012), ao defender que adolescentes com *Mindset* de crescimento criam um véu que filtra as adversidades sociais. Zeng et al. (2016) corroboram essa afirmação em um estudo realizado com estudantes chineses do ensino médio e de escolas primárias, notando as correlações positivas entre o *Mindset* de crescimento, a resiliência e o

engajamento. Também foi verificada a relação do *Mindset* com (i) a facilidade de aprendizado por meio do aumento da auto eficácia e da auto regulação de estudantes em uma escola secundária da Inglaterra (BEDFORT, 2017); (ii) a criatividade (TANG et al. 2016) e; (iii) o desempenho escolar (CLARO et al. 2016; ARONSON et al. 2002; GOOD et al. 2003). Nesse último estudo, foi observada uma relação positiva entre o desempenho escolar e o *Mindset* de crescimento em estudantes de diferentes níveis socioeconômicos, o que demonstrou que, apesar de estudantes em más condições socioeconômicas possuírem baixa resiliência (MASTEN, 2001) e se sentirem desmotivados a aprender, essa dificuldade é superada pelo *Mindset* de crescimento.

Graduandos também são objetos das pesquisas sobre o *Mindset*. Por exemplo, Schroder et al. (2017) constataram a relação negativa entre o *Mindset* de estudantes e eventos estressantes. Schroder et al. (2016) verificaram também que o *Mindset* de crescimento é relacionado negativamente a ansiedade, depressão e ansiedade social; e positivamente a controle emocional, personalidade e inteligência. Outra pesquisa com graduandos é a de Scott e Ghinea (2014), que, ao estudarem o *Mindset* de estudantes de uma faculdade de Ciências da Computação, perceberam que, apesar de possuírem um *Mindset* de crescimento geral, os estudantes possuíam um *Mindset* fixo em programação. O *Mindset* não sofreu alterações, mesmo depois de treinamentos, o que corrobora a ideia da existência de *Mindsets* distintos, em diferentes domínios.

O conceito de *Mindset* também tem sido aplicado por alguns acadêmicos em contextos organizacionais. Keating e Heslin (2015), ao aplicarem a teoria do *Mindset* para o meio organizacional, acrescentam que o *Mindset* não prevê o engajamento do funcionário por si só, pois o engajamento é o reflexo da interação entre vários recursos e demandas contextuais. Todavia, segundo os autores, o *Mindset* age como guia de pensamentos, sentimentos e ações, influenciando o engajamento. Os mesmos autores citam alguns antecedentes e consequentes do construto no meio organizacional. Como antecedentes têm-se a cultura organizacional, ações gerenciais e auto desenvolvimento; enquanto, como consequentes, têm-se entusiasmo pelo desenvolvimento, esforço, foco na atenção, perspectivas sobre contratempos e interações interpessoais (KEATING; HESLIN, 2015). Bower e Kowerski (2017) citam que funcionários com *Mindset* de crescimento abraçam novas tecnologias, são adeptos à mudança e procuram enriquecer seus conhecimentos, aprendendo coisas novas, praticando o conhecimento e transmitindo-o aos demais.

Existem dois treinamentos que visam desenvolver a atitude do *Mindset* de crescimento, sendo elas um treinamento desenvolvido por Blackwell *et al.* (2007) e um *software* animado para crianças e adolescentes. Ambos possuem o objetivo de desenvolver o *Mindset* de crescimento por meio do ensinamento da plasticidade do conhecimento humano. Os estudos aqui citados, que investigam os antecedentes, consequentes e as demais características do *Mindset* de crescimento corroboram para uma visão positiva acerca do desenvolvimento dessa atitude em indivíduos, que pode trazer melhor desempenho, saúde psíquica, engajamento, além de se constituir uma ferramenta de combate a estereótipos.

3.3 Capital Psicológico

A linha positiva da psicologia retira o foco da cura de enfermidades causadas por estressores para focar as qualidades individuais como características a serem incrementadas, buscando aumento do bem-estar e de qualidade de vida (SELIGMAN; CSIKZENTMIHALYI, 2000). Essa abordagem discute conceitos interessantes, entre eles o

Comportamento Organizacional Positivo (COP – LUTHANS, 2002a), o estudo e a aplicação de recursos humanos positivamente orientados por meio de capacidades psicológicas que podem ser desenvolvidas, medidas e efetivamente gerenciadas para melhorar o desempenho e a qualidade do local de trabalho. Essas capacidades psicológicas consistem no Capital Psicológico (*Psycap*) (LUTHANS et al., 2015).

A organização possui recursos internos conhecidos por capital econômico, humano e social (LUTHANS et al. 2004). Ainda que o investimento em capital humano, social e econômico seja necessário, investir apenas nesses capitais não é mais suficiente para sustentar uma vantagem competitiva (LUTHANS et al. 2015), na medida em que deve-se considerar também o comportamento e o bem-estar do funcionário (YULIANSYAH et al. 2017). Pensando nisso, Luthans et al. (2002a) trazem o conceito de Capital Psicológico, definido como o senso de identidade do indivíduo, “quem ele é, e o que quer se tornar” (LUTHANS et al. 2004).

O Capital Psicológico - *Psycap* - é um construto núcleo de segunda ordem caracterizado (i) pela determinação de objetivos, criando caminhos para atingi-los e persistindo com o esforço necessário pelo caminho escolhido (Esperança – *Hope*); (ii) pela confiança de ser capaz de desempenhar o esforço necessário para ser bem sucedido (Autoeficácia – *Efficacy*); (iii) por saber contornar adversidades que venham a surgir sem que essas interfiram no desenvolvimento do indivíduo (Resiliência – *Resilience*); e por (iv) ter em mente uma atitude positiva em relação aos eventos que aconteçam ao seu redor (Otimismo – *Optimism*) (LUTHANS et al. 2015; LUTHANS; YOUSSEF, 2017).

Os componentes *Psycap* são mais fortes quando são considerados sinergicamente (LUTHANS et al. 2007, LIU et al. 2013; LUTHANS et al. 2002b). O *Psycap* não é um “tipo de traço de personalidade”, uma vez que esses traços são considerados relativamente fixos e de difícil alteração, principalmente em adultos. Ele é um “tipo de estado” psicológico, relativamente maleável e aberto para desenvolvimento (LUTHANS et al. 2015). Por meio de treinamentos de duração de uma a três horas, essas capacidades podem ser aumentadas, contribuindo quantitativamente para um maior desempenho organizacional (LUTHANS et al. 2006; LUTHANS et al. 2010).

Sobre os antecedentes do *Psycap*, Luthans e Youssef (2017) e Avey (2014) destacam os traços de personalidade (OCEAN), aumentando a tendência (ou não) de um indivíduo desenvolver seu *Psycap* de acordo com determinado traço que ele apresentar sobressalente. Além dos traços de personalidade, outros antecedentes são investigados, como características demográficas, características do trabalho, clima organizacional e liderança (LUTHANS; YOUSSEF, 2017; AVEY, 2014).

É investigada também a relação do construto *Psycap* com a melhoria do desempenho e com o engajamento acadêmico (LUTHANS et al. 2012; LUTHANS et al. 2010; DATU; VALDEZ, 2015; YOU, 2016). O construto engajamento foi relacionado a altos níveis de *Psycap* de modo transversal (DATU; VALDEZ, 2015; YOU, 2016; CAVALCANTE et al. 2015; CERVO, 2016; LUTHANS et al. 2016) e longitudinal (ALESSANDRI et al. 2018). Logo, desenvolver o *Psycap* poderia ser uma estratégia para aumentar a vantagem competitiva da organização. Adicionalmente, o *Mindset* de crescimento foi relacionado com o aumento de engajamento acadêmico (ZENG et al. 2016). No entanto, o *Mindset* de crescimento também é considerado mediador do engajamento (KEATING; HESLIN, 2015).

Com relação ao ambiente organizacional, o *Psycap* também foi positivamente relacionado

com outros consequentes desejados, como comprometimento (YOUSSEF-MORGAN, LUTHANS, 2007; SAHOO; SIA, 2015), engajamento (DATU; VALDEZ, 2015; YOU, 2016; CAVALCANTE et al. 2015; CERVO, 2016; LUTHANS et al. 2016; ALESSANDRINI et al. 2018), satisfação no trabalho (LUTHANS et al. 2007), desempenho criativo (SWEETMAN et al. 2011) e prosperidade no trabalho (PATERSON et al. 2014). Além, disso, ele tem sido relacionado ao bem-estar psíquico, como a diminuição de estresse, do absentismo, do cinismo organizacional, do *turnover* e dos efeitos negativos do *bullying* (AVEY et al. 2009; LIU et al. 2015a, AVEY et al. 2006; WANG et al. 2012; LASCHINGER; NOSKO, 2015).

Têm-se tentado mensurar o *Psycap* em diversos contextos culturais por meio da escala PCQ24, disponível na plataforma www.mindgarden.com. Existem ramificações de sua ferramenta original, como o PCQ12, utilizado em muitos contextos, inclusive em território brasileiro (LORENZ et al. 2016; VISEU et al. 2012; SOUZA; CONCEIÇÃO, 2013; CAVALCANTE et al. 2015; WERNISING, 2014). Porém, essa versão demonstra algumas variações, dependendo do contexto em que é aplicado (WERNISING, 2014; VISEU et al. 2012; SAHOO; SIA, 2015). A validação do instrumento original em território brasileiro se justifica, uma vez que essa se constitui uma ferramenta menos variável que o PCQ12. Em território brasileiro o estudo sobre o *Psycap* se encontra incipiente, sendo a maioria dos trabalhos no campo dissertações e teses. O *Psycap* em território nacional foi correlacionado ao bem-estar no trabalho, ao engajamento, ao desempenho e ao baixo nível de rotatividade (*turnover*) (POLIZZI, 2011; SOUZA; CONCEIÇÃO, 2013; CAVALCANTE et al. 2015; CERVO, 2016; VAZ, 2013; MARCOS et al. 2017). O *Psycap* também foi relacionado ao nível de empreendedorismo feminino e indicado como consequente do suporte organizacional (LIMA; NASSIF, 2016; BONINO, 2012; SOUZA et al. 2015). Os resultados coincidem com o que foi encontrado fora do país. Percebe-se que não houve a adoção dos treinamentos do *Psycap* como forma de inferir uma relação causal entre esses construtos.

Enfocando a estratégia de desenvolvimento de recursos humanos como vantagem competitiva, defende-se que o desenvolvimento do *Psycap* pode ser a resposta para uma vantagem competitiva sustentável. Dessa forma, ajudando a melhorar o desempenho organizacional, satisfação no trabalho, comprometimento, bem-estar e engajamento, e diminuindo índices de estresse, depressão, *turnover*, entre outros fatores que comprometem o bem-estar do funcionário, considerando-o a base para o bom funcionamento da organização. Uma síntese dos componentes do *Psycap* é apresentada na Figura 1.

Figura 1: Síntese dos construtos formados do *Psycap*

Componentes	Definição	Benefícios organizacionais correlacionados
Esperança	Capacidade de propor claramente objetivos a serem atingidos, traçando caminhos para conquistá-los e sustentando esforços na estratégia escolhida (SNYDER et al. 2003; SNYDER et al. 2002; SNYDER, 2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Retenção de funcionários, rentabilidade e satisfação com o trabalho (PETERSON; LUTHANS, 2003) • Bem-estar (MARGALETTA; OLIVER, 1999) • Desempenho (YOUSSEF-MORGAN; LUTHANS, 2007; PETERSON; BYRON, 2008; SNYDER et al. 2002) • Comprometimento (YOUSSEF-MORGAN, LUTHANS, 2007)
Autoeficácia	Crença na habilidade de cumprir algo com sucesso. (BANDURA, 1994; 1997)	<ul style="list-style-type: none"> • Desempenho (STAJKOVIC; LUTHANS, 1998) • Atitudes empreendedoras (CHEN et al. 1998)

		<ul style="list-style-type: none"> • Autoestima organizacional (GARDNER; PIERCE, 1998) • Bem-estar (MARGALETTA; OLIVER, 1999)
Resiliência	Capacidade de contornar adversidades, incertezas, conflitos e falhas (LUTHANS et al., 2002)	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometimento (YOUSSEF-MORGAN; LUTHANS, 2007) • Redução dos sintomas de depressão e ansiedade (LIU et al. 2015a).
Otimismo	Capacidade de visualizar acontecimentos ruins como contratempos ou circunstâncias temporárias (SELIGMAN, 2006).	<ul style="list-style-type: none"> • Desempenho (LUTHANS et al., 2002) • Bem-estar (CARVER et al. 2010; MARGALETTA; OLIVER, 1999),

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

3.4 Mindset x Psycap

Apesar dos consequentes e antecedentes do *Psycap* serem semelhantes aos do *Mindset*, as origens dos construtos são diferentes. Os estudos sobre o *Mindset* se iniciaram com a teoria das inteligências múltiplas, o que justifica o enfoque inicial no ambiente acadêmico, com crianças e adolescentes estudantes. Em contrapartida, o enfoque inicial de estudo do *Psycap* foi o ambiente organizacional. O *Psycap* é um “tipo de estado” psicológico que pode ser alterado por treinamento, enquanto o *Mindset* é uma mudança de atitude e pensamento que gera mudanças comportamentais que poderiam acarretar um aumento de *Psycap*, o que de fato é defendido por estudos que indicam que o *Mindset* de crescimento é relacionado a alta eficácia e resiliência (ZENG et al. 2016; YEAGER; DWECK, 2012; BEDFORT, 2017). A Figura 2 lista essas semelhanças e diferenças.

Figura 2: *Mindset* vs. *Psycap*

	PSYCAP	Mindset	PSYCAP	Mindset	
Diferenças	É um "Tipo de estado" psicológico	É uma Atitude	Aumentam desempenho organizacional e acadêmico		Semelhanças
	Origem na Psicologia positiva e Comportamento Organizacional Positivo (COP)	Oringem na Teoria das múltiplas inteligências e Teoria da motivação cognitiva	Diminuem estressores e sintomas de ansiedade e depressão		
	Para desenvolver: Exercícios (treinamento)	Para desenvolver: Mudança de atitude (treinamento)	Aumentam engajamento e criatividade		
	Foco: Ambiente organizacional expandindo para ambiente acadêmico	Foco: Ambiente acadêmico, expandindo para o ambiente organizacional	Antecedentes: clima organizacional, cultura e liderança		
	Construto de segunda ordem, formado pelos construtos HERO (<i>Hope, efficacy, resilience</i> e <i>Optimism</i>)	Construto de primeira ordem			
	Capital psicológico, quem você é e quem quer se tornar.	Faz parte do capital humano. Conhecimento acerca do seu próprio potencial de desenvolvimento.	Ambos podem ser desenvolvidos por treinamentos, mesmo que para fins diferentes		
	É formado por resiliência e eficácia	Tem como consequentes: Resiliência e Eficácia			

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Um estudo foi encontrado relacionando o nível de *Psycap* ao nível de *Mindset* de crescimento, inclusive sugerindo um papel mediador do *Psycap* na relação *Mindset* de crescimento e criatividade. No entanto essa relação não foi testada de forma causal ou longitudinal, sugerindo o teste dessas relações para pesquisas futuras (HUANG; LUTHANS, 2015).

3.5 Engajamento

Outro aspecto valorizado em funcionários pelas organizações é o engajamento. Skinner e Belmont (1993), estudando crianças no ensino fundamental, notaram que aquelas que estavam engajadas procuravam atividades além de suas capacidades, iniciavam ações quando tinham oportunidade, demonstravam entusiasmo, otimismo, curiosidade e interesse, enquanto as desengajadas desistiam facilmente de desafios, adotando uma postura entediada, depressiva, ansiosa ou mesmo nervosa no desenvolvimento de suas tarefas. Kahn (1990), um dos pioneiros dos estudos desse conceito, classifica um indivíduo engajado como aquele profundamente conectado tanto em seu trabalho quanto no de outros, com presença total (física, cognitiva e emocional) e total desempenho de seu papel. Por outro lado, pessoas desengajadas assumem uma posição de defesa, um comportamento sem conexões físicas, cognitivas e emocionais, um desempenho incompleto de seu papel na organização (KAHN, 1990).

Macey e Schneider (2008) caracterizam três tipos de engajamento: um estado, um comportamento e um traço de personalidade. Como um estado, o engajamento é caracterizado por sentimentos de paixão, energia e entusiasmo (MACEY; SCHNEIDER, 2008). Como um comportamento, os autores definem o engajamento um comportamento adaptativo, um construto que dá suporte à efetividade organizacional. Como um traço, faz parte da personalidade pessoal (MACEY; SCHNEIDER, 2008). Neste artigo, o foco se concentra no engajamento como comportamento.

Schaufeli et al. (2002a, 2002b) complementam a visão de Kahn (1990), determinando componentes que formam o construto engajamento: vigor, dedicação e absorção. Ao aplicarem a escala de engajamento, originalmente com 14 itens, com 314 graduandos na Alemanha, Schaufeli et al. (2002a) perceberam a necessidade de incluir escalas sobre a autoeficácia, a confiança de um indivíduo sobre a realização de determinada tarefa (BANDURA, 1994). Pessoas não eficazes tendem a não se esforçar para atingir determinado objetivo, assim como uma pessoa não engajada (SCHAUFELI et al. 2002a). A escala final então passou a ter 17 itens.

O engajamento, no contexto organizacional, caracteriza-se como uma vantagem competitiva (BAKKER et al. 2008). Schaufeli e Salanova (2014) acrescentam alguns construtos como antecedentes e consequentes do engajamento. Segundo os autores, demandas como o aumento de carga de trabalho, urgência de tempo, demandas mentais e responsabilidade, recursos de trabalho como controle sobre o trabalho, *feedback* de desempenho – tanto negativo quanto positivo, variedade da tarefa, oportunidades de desenvolvimento e líderes transformacionais foram considerados antecedentes do engajamento. Esses antecedentes também foram confirmados por Hakanen et al. (2006) e por um estudo longitudinal realizado por Mauno et al. (2007). Têm-se como consequentes o comprometimento organizacional, iniciativas pessoais, baixa intenção de *turnover* (rotatividade), baixo absenteísmo intencional, desempenho na tarefa e no trabalho, qualidade de serviço, inovação e desempenho de unidade (SCHAUFELI; SALANOVA, 2014). Essas consequências também foram confirmadas pela meta-análise de Harter et al.

(2002).

Schaufeli et al. (2002a, 2002b), todavia, afirmam que a dificuldade de uma pessoa se desligar do trabalho pode caracterizar o vício no trabalho. Schaufeli et al. (2008) correlacionaram o vício no trabalho e o engajamento, diferenciando-os pelos seus consequentes. O engajamento foi relacionado positivamente a recursos no trabalho, horas excessivas de trabalho, satisfação e comprometimento, e negativamente com demandas de trabalho, pobre relacionamento social, estresse e outras doenças psicossomáticas, como depressão (SCHAUFELI et al. 2008). Por sua vez, o vício no trabalho foi relacionado a horas excessivas de trabalho, má qualidade de relações sociais, problemas de saúde, altas demandas de trabalho e alto comprometimento. A relação entre vício no trabalho, engajamento, desempenho e doenças psicossomáticas causadas por estressores foi também abordada por Shimazu e Schaufeli (2009), Schaufeli et al. (2009) e Shimazu et al. (2015).

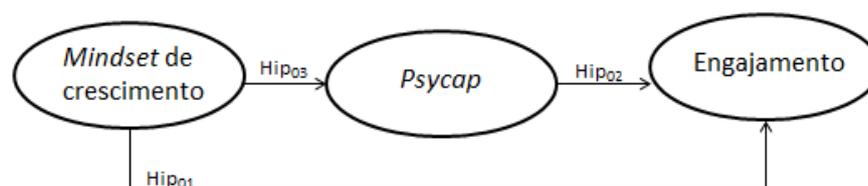
A diferença entre engajamento e *burnout* também foi explorada. *Burnout* é visto como uma erosão do engajamento, que transforma energia em exaustão, envolvimento em cinismo e eficácia em ineficiência (SCHAUFELI; SALANOVA, 2014). Engajamento, por outro lado, é considerado o oposto de *burnout*, sendo um estado mental de energia, associado a envolvimento, comprometimento, paixão, entusiasmo e esforço focado (SCHAUFELI; SALANOVA, 2014). Outros estudos que exploram essa relação são os de Schaufeli et al. (2002a, 2002b), Schaufeli e Bakker (2004), González-Romá et al. (2006) e Schaufeli et al. (2006), que mostraram a correlação negativa entre engajamento e *burnout* aplicando a escala de ambos os construtos em nove países. Schaufeli et al. (2002a) mostraram também que o engajamento é positivamente relacionado ao desempenho, e o *burnout* é negativamente relacionado ao desempenho.

Percebe-se assim que o engajamento é um recurso importante para manter o estudante ou funcionário com esforços voltados para uma determinada tarefa, aumentando assim seu desempenho e sua satisfação no serviço, diminuindo problemas relacionados a saúde e absenteísmo e provocando o fortalecimento dos recursos humanos da organização. Como, o construto engajamento foi relacionado a altos níveis de *Psycap*, o enriquecimento desse capital pode ser uma estratégia para melhorar a vantagem competitiva da organização. Em adição, o *Mindset* de crescimento foi relacionado ao aumento de engajamento acadêmico (ZENG et al. 2016) também considerado mediador do engajamento (KEATING; HESLIN, 2015), o que deixa uma lacuna acerca de sua real influência sobre o engajamento.

4 DISCUSSÃO

A partir da discussão da literatura, chega-se ao modelo teórico proposto por esse trabalho: o *Mindset de crescimento* influenciando o nível de *Psycap*, que media a relação entre o *Mindset* e o engajamento. Essa relação pode ser visualizada na Figura 3.

Figura 3: Modelo teórico proposto



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Tanto os defensores do *Mindset* de crescimento quanto os do *Psycap* advogam que esses construtos geram o aumento da qualidade de vida de indivíduos dentro de uma organização (BURNETTE et al. 2013; SCHRODER et al. 2017; SCHRODER et al. 2016; AVEY et al. 2010; LUTHANS et al. 2007). Um indivíduo com o *Mindset* de crescimento possui atitudes voltadas para o desenvolvimento individual de suas habilidades, prezando pelo esforço e pelo alcance de seus objetivos profissionais/pessoais (DWECK, 1999, 1986, 2012, 2017). Um indivíduo que acredita no potencial de seu desempenho é mais suscetível a aprimorar seu Capital Psicológico por meio de treinamentos, aumentar sua capacidade de propor objetivos e atingi-los. Ele tem uma visão positiva acerca dos acontecimentos, na medida em que não acredita em estereótipos e na visão limitada da persona humana. Além disso, ele vê eventos negativos sob uma perspectiva realista, como obstáculos a serem transpostos rumo ao seu desenvolvimento (LUTHANS; YOUSSEF, 2017; LUTHANS et al. 2015, HUANG; LUTHANS, 2015).

A relação entre o *Psycap* e o *Mindset* de crescimento já foi proposta por Huang e Luthans (2015), porém seu trabalho adotou uma metodologia dedutiva e transversal, deixando para futuras pesquisas testar essa relação de forma longitudinal e causal. O mesmo trabalho sugere que o *Psycap* media a relação entre o *Mindset* de crescimento e o conceito de potencial criativo, deixando para futuros trabalhos testar essa mediação com outros construtos. Já o *Psycap* foi correlacionado com o engajamento em caráter longitudinal (LUTHANS et al. 2016; ALESSANDRINI et al. 2018). Os trabalhos discutidos demonstram que um sujeito com alto capital psicológico é engajado no trabalho, pois não deixa que obstáculos atrapalhem sua motivação de conquistar seus objetivos. Ele possui uma visão positiva e enxerga eventos ruins sob uma perspectiva realista, buscando esforços para superar obstáculos sem que esses atrapalhem seu desenvolvimento. Dentro de uma organização, quando um colaborador enfrenta uma mudança negativa, ele não deixa esses obstáculos atrapalharem seu desempenho, pois está engajado na tarefa que desempenha, engajado em um objetivo pessoal/profissional. Dessa forma, ele possui caminhos alternativos que o ajudarão a avançar mesmo em face de dificuldades.

O *Mindset* de crescimento também possui relação com o nível de engajamento individual, uma vez que a atitude voltada para o desenvolvimento individual faz o indivíduo persistir por um caminho de crescimento, dedicando-se a enriquecer suas habilidades, engajando-se fisicamente, emocionalmente e cognitivamente em seu papel dentro de uma determinada organização (KAHN, 1990; ZENG et al. 2016; KEATING; HESLIN, 2015). Esse mesmo indivíduo não se assustará com mudanças dentro da organização, pois é adepto a mudanças, possuindo objetivos voltados para o aprendizado (BOWER; KOWERSKI, 2017). Assim, chega-se às primeiras hipóteses deste estudo.

Hip01: O *Mindset* de crescimento possui um efeito positivo sobre o nível de engajamento individual dentro de uma organização.

Hip02: O *Psycap* possui um efeito positivo sobre o nível de engajamento individual dentro de uma organização.

Huang e Luthans (2015) também propõem a mediação do *Psycap* na relação entre *Mindset* de crescimento e criatividade. Um indivíduo com atitude voltada para o desenvolvimento, dotado de um *Psycap* elevado, em uma situação que exige um potencial criativo elevado, tem capacidade de criar caminhos para atingir essa criatividade necessária, superando adversidades e obstáculos que venham a surgir em seu caminho. Essa relação foi verificada por uma metodologia de caráter transversal e dedutivo, sugerindo para futuras pesquisas um estudo longitudinal e causal.

Essa mediação pode também existir na relação entre *Mindset* de crescimento e engajamento no trabalho, na medida em que um indivíduo com atitude voltada para o aprendizado e desenvolvimento, com um Capital Psicológico baixo, pode frustrar-se com os obstáculos e eventos negativos que surjam em seu caminho, atrapalhando seu desenvolvimento. Esse indivíduo é persistente até que algo ruim aconteça e atrapalhe seu desenvolvimento, pois esse indivíduo possuirá baixa autoeficácia (confiança) em seu potencial de atingir determinado objetivo (LUTHANS et al. 2015; LUTHANS et al. 2016; DWECK, 1999; DWECK, 1986; ALESSANDRINI et al. 2018; ZENG et al. 2016). Assim, chega-se à Hipótese 03 deste estudo.

Hip03: O *Psycap* media a relação entre o *Mindset* de crescimento e o engajamento individual dentro de uma organização.

5 CONCLUSÃO

Existem na literatura evidências de que o *Psycap* está positivamente relacionado com o engajamento no trabalho, assim como evidências ligando o *Mindset* de crescimento ao nível de engajamento individual, porém não existem trabalhos testando o papel mediador do *Psycap* na relação do *Mindset* de crescimento e engajamento. Luthans et al. (2006) e Blackwell et al. (2007) propõem treinamentos visando aumentar o nível de *Psycap* e a atitude do *Mindset* de crescimento em indivíduos. É preciso testar se, desenvolvendo o *Psycap* e o *Mindset* de crescimento em indivíduos aumentará o nível de engajamento no trabalho destes indivíduos. Também deve-se testar essas alterações de forma longitudinal e confirmatória. Os estudos existentes possuem um caráter descritivo e, em sua maioria, transversal, para medir a relação entre esses construtos. Logo, nota-se a importância de futuras pesquisas concentrarem-se em um caráter experimental e longitudinal.

O objetivo deste trabalho foi construir um modelo teórico que pudesse ser trabalhado em futuras pesquisas sobre o tema e suas respectivas hipóteses. O presente trabalho cumpre esse objetivo. O recorte da pesquisa enfocou o engajamento como um consequente do *Psycap* e do *Mindset* de crescimento. Adicionalmente, existem trabalhos que relacionam o *Psycap* e o *Mindset* de crescimento a outros consequentes como aumento de desempenho, da criatividade, do comprometimento, diminuição de estressores e aumento de qualidade de vida. Outros estudos podem também explorar essas relações. Esse estudo limitou-se também em propor um estudo dos consequentes do *Psycap* e do *Mindset* de crescimento, porém, para uma análise mais completa, sugere-se que os antecedentes desses construtos sejam também estudados, como os traços de personalidade, cultura organizacional e estilo de liderança (KEATING; HESLIN, 2015; AVEY, 2014).

Acredita-se que, em um contexto de dinamismo e mudanças econômicas, é importante desenvolver a força de trabalho para lidar com adversidades e obstáculos, de forma a manter elevado seu desempenho e engajamento no trabalho. Se a relação proposta pelo artigo for comprovada por meio de trabalhos empíricos confirmatórios, desenvolver o *Psycap* e o *Mindset* de crescimento em indivíduos dentro de uma organização pode ser um fator que ajudará a organização a motivar sua força de trabalho, desenvolvendo seus recursos humanos de forma a obter uma vantagem competitiva sustentável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALESSANDRINI, G.; CONSIGLIO, C.; LUTHANS, F.; BORGOGNI, L. Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on work engagement and job performance. **Career Development International**, v.23, n.1, p.33-47, 2018.

- ARONSON, J.; FRIED, C.B.; GOOD, C. Reducing the Effects of Stereotype Threat on African American College Students by Shaping Theories of Intelligence. **Journal of Experimental Social Psychology**, v.38, n.2, p.113–125, 2002.
- AVEY, J.B. The left side of psychological capital: New evidence on the antecedents of PsyCap. **Journal of leadership & organizational studies**, v.21, n.2, p. 141-149, 2014.
- AVEY, J.B.; LUTHANS, F.; JENSEN, S.M. Psychological capital: a positive resource for combating employee stress and turnover. **Human resource management**, v.48, n.5, p.677-693, 2009.
- AVEY, J.B.; PATERA, J.L.; WEST, B.J. The Implications of Positive Psychological Capital on Employee Absenteeism. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v.13, n.2, p.42–60, 2006.
- BAKKER, A.B.; SCHAUFELI, W.B.; LEITER, M.P.; TARIS, T.W. Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. **Work & stress**, v.22, n.3, p.187-200, 2008.
- BANDURA, A. Self-efficacy. In: Ramachaudran, V.S. Encyclopedia of human behavior. New York: Academic press, pp.71-81, 1994.
- BANDURA, A. Self-efficacy: the exercise of control. New York: Freeman, 1997.
- BEDFORT, S. Growth mindset and motivation: a study into secondary school science learning. **Research Papers in Education**, v.32, n.4, p.424–443, 2017.
- BLACKWELL, L.S.; TRZESNIEWSKI, K.H.; DWECK, C.S. Implicit Theories of Intelligence Predict Achievement Across an Adolescent Transition: A Longitudinal Study and an Intervention in Child. **Child Development**, v.78, n.1, p.246–263, 2007.
- BONINO, M.C.P. The moderating role of psychological capital (psycap) on the relationship between perceived social support and treatment adherence. 2012. 76 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia da saúde) - Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2012.
- BOWER, M.; KONWERSKI, P. A Mindset for Career Curiosity: Emerging Leaders Working in the Digital Space. **New Directions for Student Leadership**, v.2017, n.153, p.89–101, 2017.
- BURNETTE, J.L.; O'BOYLE, E.H.; VANEPPS, E.M.; POLLACK, J.M.; FINKEL, E.J. Mind-sets matters: a meta-analytic review of implicit theories and self-regulation. **Psychological bulletin**, v.139, n.3, p.655-701, 2013.
- CARVER, C.S.; SCHEIER, M.F.; SEGERSTROM, S.C. Optimism. **Clinical psychology review**, v.30, n.1, p.879-889, 2010.
- CAVALCANTE, M.M.; SIQUEIRA, M.M.M.; KUNIYOSHI, M.S. Engajamento, bem-estar e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. **Revista Pensamento & Realidade**, v.29, n.4, p.42–64, 2015.
- CERVO, C.S. Relações entre liderança autêntica, Capital Psicológico e engajamento no trabalho: análise da influência da estrutura organizacional. 2016. 130f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2016.
- CHEN, C.C.; GREENE, P.G.; CRICK, A. Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? **Journal of business venturing**, v.13, n.4, p.295-316, 1998.
- CHIU, C.Y.; HONG, Y.Y.; DWECK, C.S. Lay dispositionism and implicit theories of personality. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.73, n.1, p.19–30, 1997.

- CLARO, S.; PAUNESKU, D.; DWECK, C.S. Growth mindset tempers the effects of poverty on academic achievement. **PNAS**, v.113, n.31, p.8664–8668, 2016.
- DATU, J.A.D.; VALDEZ, J.P.M. Psychological capital predicts academic engagement and well-being in Filipino high school students. **The Asia-Pacific education research**, v.25, n.3, p.399-405, 2015.
- DWECK, C.S. *Mindset: a nova psicologia do sucesso*. São Paulo: Objetiva, 2017.
- DWECK, C.S. Motivational processes affecting learning. **American Psychologist**, v.41, n.10, p.1040–1048, 1986.
- DWECK, C.S. *Self-theories: their role in motivation, personality, and development*. Philadelphia: The psychology press, 1999.
- DWECK, C.S.; ELLIOTT, E.S. Achievement motivation. In: HETHERINGTON, E, M. **Socialization, personality and social development**, New York: Wiley, 1983.
- DWECK, C.S. Mindsets and human nature: Promoting change in the Middle East, the schoolyard, the racial divide, and willpower. **American Psychologist**, v.67, n.8, p.614–622, 2012.
- FEUERSTEIN, R.; FEUERSTEIN, R.S.; FALIK, L.H. *Além da inteligência: aprendizagem mediada e a capacidade de mudança no cérebro*. Petrópolis: Vozes, 2014.
- GARDNER, H. *Frames of mind*. New York: Basic Books, 1983.
- GARDNER, D.G.; PIERCE, J.L. Self-esteem and self-efficacy within the organizational context: An empirical examination. **Group & Organization Management**, v. 23, n.1, p. 48-70, 1998.
- GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; SCHAUFELI, W.B.; BAKKER, A.B.; LLORET, S. Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? **Journal of vocational behavior**, v.68, n.1, p.165-174, 2006.
- GOOD, C.; ARONSON, J.; INZLICHT, M. Improving adolescents’ standardized test performance: An intervention to reduce the effects of stereotype threat. **Journal of Applied Developmental Psychology**, v.24, n.6, p.645–662.
- HAKANEN, J.J.; BAKKER, A.B.; SCHAUFELI, W.B. Burnout and work engagement among teachers. **Journal of school psychology**, v.43, n.1, p.495-513, 2006.
- HARTER, J.K.; SCHMIDT, F.L.; HAYES, T.L. Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. **Journal of applied psychology**, v.87, n.2, p.268-279, 2002.
- HUANG, L.; LUTHANS, F. Toward better understanding of the learning goal orientation–creativity relationship: The role of positive psychological capital. **Applied Psychology**, v.64, n.2, p.444-472, 2015.
- KAHN, W.A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of management journal**, v.33, n.4, p.692-724, 1990.
- KEATING, L.A.; HESLIN, P.A. The potential role of mindsets in unleashing employee engagement. **Human Resource Management Review**, v.25, n.4, p.329–341, 2015.
- LASCHINGER, H.K.S.; NOSKO, A. Exposure to workplace bullying and post-traumatic stress disorder symptomology: The role of protective psychological resources. **Journal of Nursing Management**, v.23, n.2, p.252–262, 2015.
- LIMA, L.G.D.; NASSIF, V.M.J. *Capital Psicológico e comportamento empreendedor sob*

uma análise da trajetória de mulheres empreendedoras. **Revista livre de sustentabilidade e empreendedorismo**, v.2, n.1, p.183-206, 2016.

LIMA, L.G.D.; NASSIF, V.M.J. Similitudes entre teoria social cognitiva, Capital Psicológico e comportamento empreendedor: Uma reflexão teórica. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 18, n.1, p.369-395, 2017.

LIU, C.; WANG, L.; ZHAO, Q. Factors related to health-related quality of life among chinese psychiatrists: occupational stress and psychological capital. **BMC Health services research**, v.20, n.15, p.1-10, 2015a.

LIU, L.; HU, S.; WANG, L.; SUI, G.; MA, L. Positive resources for combating depressive among chinese male correctional officers: perceived organizational support and psychological capital. **BMC Psychiatry**, v.89, n.13, p.1-9, 2013.

LORENZ, T.; BEER, C.; PUTZ, J.; HEINITZ, K. Measuring psychological capital: construction and validation of the compound PSYCAP scale (CPC-12). **Public library of science**, v.11, n.4, 2016.

LUTHANS, B.C.; LUTHANS, K.W.; JENSEN, S.M. The Impact of Business School Students' Psychological Capital on Academic Performance. **Journal of Education for Business**, v.87, n.5, p.253–259, 2012.

LUTHANS, F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. **Academy of Management Executive**, v.16, n.1, p.57–72, 2002a.

LUTHANS, F. The need for and meaning of positive organizational behavior. **Journal of Organizational Behavior**, v.23, n.6, p.695–706, 2002b.

LUTHANS, F.; AVEY, J.B.; AVOLIO, B.J.; NORMAN, S.M.; COMBS, G.M. Psychological capital development: Toward a micro-intervention. **Journal of Organizational Behavior**, v.27, n.3, p.387–393, 2006.

LUTHANS, F.; AVEY, J.B.; AVOLIO, B.J.; PETERSON, S.J. The development and resulting performance impact of positive psychological capital. **Human Resource Development Quarterly**, v.21, n.1, p.41–67, 2010.

LUTHANS, F.; AVOLIO, B.J.; AVEY, J.B.; NORMAN, S.M. Positive Psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. **Personal psychology**, v.60, n.1, p.541-572, 2007.

LUTHANS, F.; AVOLIO, B.J.; WALUMBWA, F.O.; LI, W. The psychological capital of chinese workers: exploring the relationship with performance. **Management and organization review**, v.2, n.1, p.249-271, 2002.

LUTHANS, F.; LUTHANS, K.W.; LUTHANS, B. Positive psychological capital: Beyond human and social capital. **Business Horizons**, v.47, n.1, p.45–50, 2004.

LUTHANS, F.; YOUSSEF, C.M. Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v.4, n.1, p.339–366, 2017.

LUTHANS, F.; YOUSSEF-MORGAN, C.; AVOLIO, B. *Psychological capital and beyond*. New york: Oxford University Press, 2015.

LUTHANS, K.W.; LUTHANS, B.C.; PALMER, N.F. A positive approach to management education: The relationship between academic PsyCap and student engagement. **Journal of Management Development**, v.35, n.9, p. 1098-1118, 2016.

MACEY, W.H.; SCHNEIDER, B. The meaning of employee engagement. **Industrial and**

organizational psychology, v.1, n.1, p.3-30, 2008.

MARCOS, C.; VOGT, M.; CUNHA, P.R.D. Capital Psicológico no trabalho e a intenção de rotatividade de auditores independentes. In: XVII International conference in Accounting. **Anais...** USP: São Paulo, 2017.

MARGALETTA, P.R.; OLIVER, J.M. The hope construct, will and ways: their relations with self-efficacy, optimism, and general well-being. **Journal of clinical psychology**, v.55, n.5, p.539-551, 1999.

MASTEN, A.S. Ordinary magic: Resilience processes in development. **American Psychologist**, v.56, n.3, p.227–238, 2001.

PATERSON, T.A.; LUTHANS, F.; JEUNG, W. Thriving at work: Impact of psychological capital and supervisor support. **Journal of Organizational Behavior**, v.35, n.3, p.434–446, 2014.

PETERSON, S.J.; BYRON, K. Exploring the role of hope in job performance: Results from four studies. **Journal of Organizational Behavior**, v.29, n.6, p. 785-803, 2008.

PETERSON, S.J.; LUTHANS, F. The positive impact and development of hopeful leaders. **Leadership & Organization Development Journal**, v.24, n.1, p.26–31, 2003.

PETERSON, S.J.; LUTHANS, F.; AVOLIO, B.J.; WALUMBWA, F.O.; ZHANG, Z. Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. **Personnel Psychology**, v.64, n.2, p.427–450, 2011.

POLIZZI FILHO, A. O impacto de bem-estar no trabalho e de Capital Psicológico sobre intenção de rotatividade: Um estudo com professores. 2011. 113 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de organizações) - Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2011.

RUCKER, D.D.; HE, S. Psychological *Mindsets* affect consumption: How different *Mindsets* help (hurt) portion control. **Appetite**, v.103, n.1, p.425-431, 2016.

SAHOO, B.C.; SIA, S.K. Psychological Capital and Organisational Commitment : Nature , Structure and Relationship in an Indian Sample. **Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation**, v.11, n.3, p.230–244, 2015.

SCHAUFELI, W.B.; BAKKER, A.B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. **Journal of organizational behavior**, v.25, n.1, p.293-315, 2004.

SCHAUFELI, W.B.; BAKKER, A.B.; RHENEN, W.V. How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. **Journal of organizational behavior**, v.30, n.1, p.893-917, 2009.

SCHAUFELI, W.B.; BAKKER, A.B.; SALANOVA, M. The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. **Educational and psychological measurement**, v.66, n.4, p.701-716, 2006.

SCHAUFELI, W.B.; MARTINEZ, I.M.; PINTO, A.M.; SALANOVA, M.; BAKKER, A.B. Burnout and engagement in university students: a cross national study. **Journal of cross-cultural psychology**, v.33, n.5, p.464-481, 2002a.

SCHAUFELI, W.B.; SALANOVA, M. Burnout, boredom and engagement in the workplace. In: An introduction to contemporary work psychology, New Jersey: John Wiley & Sons, 2014.

SCHAUFELI, W.B.; SALANOVA, M.; GONZÁLEZ, V.R.; BAKKER, A.B. The

- measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of happiness studies**, v.3, n.1, p.71-92, 2002b.
- SCHAUFELI, W.B.; TARIS, T.W.; RHENEN, W.V. Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being? **Applied psychology: an international review**, v.57, n.2, p.173-203, 2008.
- SCHRODER, H.S.; DAWOOD, S.; YALCH, M.M.; DONELLAN, M.B.; MOSER, J.S. Evaluating the Domain Specificity of Mental Health-Related Mind-Sets. **Social Psychological and Personality Science**, v.7, n.6, p.508-520, 2016.
- SCHRODER, H.S.; YALCH, M.M.; DAWOOD, S.; CALLAHAN, C.P.; DONELLAN, M.B.; MOSER, J.S. Growth mindset of anxiety buffers the link between stressful life events and psychological distress and coping strategies. **PID**, v.110, n.1, p.23-26, 2017.
- SCOTT, M.J.; GHINEA, G. On the domain-specificity of *Mindsets*: the relationship between aptitude beliefs and programming practice. **IEEE transactions on education**, v.57, n.3, 2014.
- SELIGMAN, M.E.P. *Learned optimism: How to change your mind and your life*. Vintage books, 2006.
- SELIGMAN, M.E.P.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Positive psychology: an introduction. **American Psychologist**, v.55, n.1, p.5-14, 2000.
- SHASHOUA, V.E. The role of brain extracellular proteins in neuroplasticity and learning. **Cellular and molecular neurobiology**, v.5, n.2, 1985.
- SHIMAZU, A.; SCHAUFELI, W.B. Is workaholism good or bad for employee well-being? The distinctiveness of workaholism and work engagement among Japanese employees. **Industrial health**, v.47, n.1, p.495-502, 2009.
- SHIMAZU, A.; SCHAUFELI, W.B.; KAMIYAMA, K.; KAWAKAMI, N. Workaholism vs. work engagement: the two different predictors of future well-being and performance. **International journal of behavioral medicine**, v.28, n.1, p.18-23, 2015.
- SKINNER, E.A.; BELMONT, M.J. Motivation in the classroom: reciprocal effects of teacher behavior and student engagement across the school year. **Journal of educational psychology**, v.85, n.4, p.571-581, 1993.
- SNYDER, C.R.; LOPEZ, S.J.; SHOREY, H.S.; RAND, K.L.; FELDMAN, D.B.). Hope theory, measurements, and applications to school psychology. **School Psychology Quarterly**, v.18, n.2, p.122-139, 2003.
- SNYDER, C.R.; SHOREY, H.S.; CHEAVENS, J.; PULVERS, K.M.; ADAMS, V.H.I.; WIKLUND, C. Hope and academic success in college. **Journal of Educational Psychology**, v.94, n.4, p.820-826, 2002.
- SOUZA, W.D.S.; SIQUEIRA, M.M.M.; MARTINS, M.D.C.F. Análise da interdependência do Capital Psicológico, percepções de suporte e bem-estar no trabalho. **Revista administração em diálogo**, v.17, n.2, p.151-184, 2015.
- SOUZA, W.S.; CONCEIÇÃO, G.S.D. A influência do Capital Psicológico no bem-estar de trabalhadores: Estudo com operadores de caixa de supermercados. **RAUnP**, v. 5, n.2, p. 9-22, 2013.
- STAJKOVIC, A.D.; LUTHANS, F. Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. **Psychological Bulletin**, v.124, n.2, p.240-261, 1998.
- SWEETMAN, D.; LUTHANS, F.; AVEY, J.B.; LUTHANS, B.C. Relationship between

- positive psychological capital and creative performance. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, v.28, n.1, p.4–13, 2011.
- TANG, M.; WERNER, C.; KARWOWSKI, M. Differences in creative mindset between Germany and Poland: The mediating effect of individualism and collectivism. **Thinking Skills and Creativity**, v.21, n.1, p.31–40, 2016.
- VAZ, C.M.F.R. O impacto do Capital Psicológico e da confiança organizacional sobre o desempenho no trabalho. 2013. 128 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2013.
- WISEU, J.; JESUS, S.N.de.; HUS, C.; NUNES, H.; LOBO, P.; CARA-LINDA, I. Capital Psicológico e sua avaliação com PCQ-12. **Estudos contemporâneos de subjetividade**, v.2, n.1, p.4-17.
- WANG, Y.; CHANG, Y.; FU, J.; WANG, L. Work-family conflict and burnout among Chinese female nurses: the mediating effect of psychological capital. **Journal of Occupational Health**, v.54, n.1, p.232–240, 2012.
- WERNISING, T. Psychological capital: a test of measurement invariance across 12 national cultures. **Journal of leadership and organizational studies**, v.21, n.2, p.179-190, 2014.
- YEAGER, D.S.; DWECK, C.S. Mindsets That Promote Resilience: When Students Believe That Personal Characteristics Can Be Developed. **EP**, v.47, n.4, p.302–314, 2012.
- YEAGER, D.S.; JOHNSON, R.; SPITZER, B.J.; TRZESNIEWSKI, K.H.; POWERS, J.; DWECK, C.S. The far-reaching effects of believing people can change: Implicit theories of personality shape stress, health, and achievement during adolescence. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.106, n.6, p.867–884, 2014.
- YOU, J.W. The relationship among college students' psychological capital, learning empowerment, and engagement. **Learning and individual differences**, v.49, n.1, p.17-24, 2016.
- YOUSSEF, C.M.; LUTHANS, F. Positive organizational behavior in the workplace: the impact of hope, optimism and resilience. **JOM**, v.33, n.5, p.774-800, 2007.
- YULIANSYAH, Y.; GURD, B.; MOHAMED, N. The significant of business strategy in improving organizational performance. **Humanomics**, v.33, n.1, p.56-74, 2017.
- ZENG, G.; HOU, H.; PENG, K. Effect of growth mindset on school engagement and psychological well-being of Chinese primary and middle school students: The mediating role of resilience. **Frontiers in Psychology**, v.7, n.11, p.1–8, 2016.