

CONSTRUINDO ORGANIZAÇÕES SAUDÁVEIS: PROPOSTA DE UM MODELO TEÓRICO ENTRE SUPORTE ORGANIZACIONAL, GESTÃO DO CONHECIMENTO E CAPITAL PSICOLÓGICO POSITIVO EM TRABALHADORES NO RIO GRANDE DO NORTE**BUILDING HEALTHY ORGANIZATIONS: A THEORETICAL MODEL PROPOSAL LINKING ORGANIZATIONAL SUPPORT, KNOWLEDGE MANAGEMENT, AND POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL AMONG WORKERS IN RIO GRANDE DO NORTE** <https://doi.org/10.63330/armv1n8-025>

Submetido em: 05/11/2025 e Publicado em: 07/11/2025

Nilton S. Formiga

Universidade Potiguar, Ecossistema Ânima, Brasil

E-mail: nsformiga@yahoo.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4907-9736>**Adelmaria C. Sena**

Instituto Federal do Rio Grande do Norte

E-mail: adelma.sena@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1518-2527>**Jefferson Vitoriano Sena**

Instituto Federal do Rio Grande do Norte

E-mail: seninhajefferson@yahoo.com.br

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9268-9445>**Antônio Teixeira de Carvalho Júnior**

Universidade Potiguar, Ecossistema Ânima, Natal, RN, Brasil

E-mail: juniorteixeiramestradoadm@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9359-8564>**Cleber Medeiros de Lucena**

Universidade Potiguar

Instituto Federal do Rio Grande do Norte

E-mail: lucnacm@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9478-8668>**Carlos Vladimir da Frota**

Universidade Potiguar, Ecossistema Ânima, Natal, Brasil

E-mail: vladimirfrota@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1901-7366>**Luandson Luis da Silva**

Universidade Potiguar, Ecossistemas Ânima, Natal, RN - Brasil

E-mail: professorluandsonluis@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7422-2042>



RESUMO

Pretendeu avaliar a relação entre o suporte organizacional, a gestão do conhecimento e o capital psicológico positivo, e seu impacto na satisfação dos trabalhadores em organizações públicas e privadas. Em um cenário de constantes transformações nas estruturas e dinâmicas organizacionais, o papel dos indivíduos tem se mostrado estratégico para o alcance dos objetivos das empresas. A gestão do conhecimento, envolve a criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento e o suporte organizacional, centra-se nas expectativas de trocas e benefícios mútuos entre organização e trabalhador, fundamental no desempenho de papéis para o desenvolvimento do capital psicológico positivo dos colaboradores. Os trabalhadores de organizações públicas e privadas responderam os dados sociodemográficos, a escala de gestão do conhecimento, percepção do suporte organizacional e capital psicológico positivo no trabalho. Observou-se que o modelo com efeito mediacional da gestão do conhecimento entre o suporte organizacional e o capital psicológico positivo no trabalho foi confirmado; também, confirmou que, quanto maior o suporte organizacional, maior a gestão do conhecimento em função do capital psicológico positivo. Em geral, o efeito mediacional da gestão do conhecimento contribui para o desenvolvimento e manutenção de condições laborais destinados identificação e elaboração dos elementos emocionais no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Suporte organizacional; Gestão do conhecimento; Capital psicológico positivo, Organizações públicas e privadas.

ABSTRACT

This study aimed to evaluate the relationship between organizational support, knowledge management, and positive psychological capital, and their impact on worker satisfaction in public and private organizations. In a context of constant changes in organizational structures and dynamics, the role of individuals has become strategic for achieving company goals. Knowledge management involves the creation, sharing, and application of knowledge, while organizational support focuses on the expectations of mutual exchange and benefits between the organization and the employee, which is essential for the development of employees' positive psychological capital. Workers from public and private organizations completed sociodemographic data, as well as scales on knowledge management, perceived organizational support, and positive psychological capital at work. It was observed that the model with a mediational effect of knowledge management between organizational support and positive psychological capital at work was confirmed. Additionally, the findings confirmed that the greater the organizational support, the stronger the knowledge management function in relation to positive psychological capital. Overall, the mediational effect of knowledge management contributes to the development and maintenance of workplace conditions aimed at identifying and managing emotional elements within the work environment.

Keywords: Organizational support; Knowledge management; Positive psychological capital; Public and private organizations.



1 INTRODUÇÃO

Estudos relacionados aos desafios enfrentados pelas organizações, em um contexto marcado por transformações contínuas em suas estruturas, processos e dinâmicas operacionais, reforçam cada vez mais a ideia de que os indivíduos desempenham um papel estratégico fundamental para o alcance dos objetivos organizacionais (Nogueira; Oliveira, 2022). Essas transformações incluem desde adoção de novas tecnologias, a reestruturação de modelos de negócios e a implementação de práticas de gestão inovadoras destinadas a produtividade.

Além disso, a capacidade dos trabalhadores de se adaptarem a mudanças rápidas e de contribuírem com suas habilidades e conhecimentos específicos é visto como um diferencial competitivo crucial. A valorização do capital humano, portanto, não apenas facilita a implementação de estratégias organizacionais, mas também promove um ambiente de trabalho mais colaborativo e resiliente, essencial para a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo das organizações (Santos, Bispo, Abbad, 2014; Vasconcelos, Cyrino, D’Oliveira, Prallon, 2015; Mamede, 2024).

Desde a fundação da ciência administrativa, com Henry Fayol como seu primeiro precursor, a gestão organizacional ficou associada principalmente à dimensão econômica, priorizando apenas a competitividade e os estímulos financeiros como fundamentos para o sucesso e a satisfação dos trabalhadores (cf. Andrade, Amboni, 2011; Formiga *et al.*, 2019; Barata, 2020; Ribeiro *et al.*, 2022; Santos, Cabral; Pereira, Caffé Filho, 2023; Fidelis, Formiga, 2023).

De acordo com Sena (2024; Almeida *et al.*, 2020; Franco *et al.*, 2021), a gestão do conhecimento desempenha um papel fundamental nas organizações, envolvendo a criação, compartilhamento, uso e gerenciamento do conhecimento e informações. Nesse contexto, a empresa assume um papel crucial na formação da identidade organizacional, sendo responsável por estabelecer e manter práticas sociais, coordenação e aprendizado entre trabalhador e organização, com vistas a eficiência da dinâmica e a produtividade, valorização do capital humano e um ambiente laboral colaborativo (Formiga, Freire, Fernandes, 2019),

Logo, a gestão do conhecimento pode estar relacionada ao capital psicológico positivo dos trabalhadores, que abrange aspectos como bem-estar no trabalho, espiritualidade e liderança autêntica. O comportamento organizacional positivo (COP), proposto por Luthans (2002), baseia-se nos aspectos psicossociais positivos dos trabalhadores, destacando temas como capital psicológico (CAPSI), bem-estar no trabalho (BET), espiritualidade e liderança autêntica, que se tornam cada vez mais difundidos (Luthans, 2002; Siqueira, 2014; Estevam *et al.*, 2022; Franco *et al.*, 2022).

A relação entre a gestão do conhecimento e a percepção do suporte organizacional sugere que as organizações devem se atentar para o cumprimento do contrato psicológico estabelecido com seus trabalhadores. Esse contrato baseia-se nas expectativas de trocas e benefícios mútuos entre a organização e



o trabalhador (Formiga, Fleury, Souza, 2014; Santos Silva, Cappelozza, Venelli Costa, 2015; Fighera Marzall, Rizzetti, Almeida Dos Santos, Flores Costa, 2020. Formiga *et al.*, 2020).

Portanto, é fundamental que os gestores estejam atentos às necessidades e expectativas dos funcionários, oferecendo recursos, reconhecimento e oportunidades de crescimento (Kurtessis *et al.*, 2017). Ao fortalecer a percepção do suporte organizacional, a gestão pode favorecer um ambiente propício para a gestão do conhecimento, promovendo a inovação, a aprendizagem contínua e o alcance dos objetivos organizacionais (Cabrera, Cabrera, 2005; Cavazotte, Moreno Jr., Turano, 2015; Dourado *et al.*, 2018).

Neste sentido, o presente estudo pretende contribuir, tanto como elemento conceitual referente as variáveis abordam nesta pesquisa, quanto orientações a gestores e trabalhadores no que diz respeito a percepção e implementações práticas destinadas um maior impacto na satisfação dos trabalhadores, produtividade e dinâmica laboral mais positiva e interdependente para o espaço organizacional. Mas, destaca-se também, que a condição desta proposta diz respeito a existência de uma baixa produção de estudos que relacionem os construtos contemplando para o presente estudo, pois, algumas destas produções se concentraram apenas nos pares destas variáveis (cf. Paschoal, Torres, Porto, 2010; Martins, Lima, Agapito, Souza, Siqueira, 2011; Santana-Cárdenas, Viseu, López-Nuñes, Jesus, 2018; Nogueira, Oliveira, 2022; Estevam *et al.*, 2022; Franco *et al.*, 2022).

Buscando comprovar à afirmação da existência de poucos estudos sobre o tema, realizou-se um levantamento de pesquisa em artigos científicos, dissertações e teses seminais, bem como o que vem sendo discutido na fronteira do conhecimento nessas áreas. Foi utilizado os bancos de dados do Google Acadêmico, SciELO, Portal de Periódicos CAPES, base de dados SPELL e o repositório dos anais de eventos científicos da ANPAD, nos idiomas português e inglês. As palavras-chaves utilizadas para a busca em português foram: Suporte Organizacional, Gestão do Conhecimento, Capital Psicológico Positivo, Organizações Públicas e Organizações Privadas. Já para os termos em inglês, foram utilizadas as palavras-chaves: *Organizational Support, Knowledge Management, Positive Psychological Capital, Public Organizations e Private Organizations*. Para os termos em espanhol, as palavras-chaves foram: *Apoyo Organizacional, Gestión del Conocimiento, Capital Psicológico Positivo, Organizaciones Públicas y Privadas*. Para obter o maior número de artigos relacionados ao propósito desta pesquisa, foi utilizado o operador lógico booleano "OR" nos resumos. Além disso, foram realizadas buscas combinando os termos com o operador "AND" para encontrar estudos que abordassem as relações entre os construtos de interesse, condição a qual, revelou a existência de poucos estudos que abordassem as três variáveis quanto modelo teórico.

Dado o panorama descrito, este estudo tem como ponto central de interesse, analisar a relação entre as variáveis do suporte organizacional, gestão do conhecimento e capital psicológico positivo e seu impacto na satisfação do trabalhador. Bem como, busca-se avaliar a consistência interna das escalas sobre suporte



organizacional, gestão do conhecimento e capital psicológico positivo em trabalhadores e verificar as diferenças entre os escores médios nas variáveis desses construtos.

A Percepção do Suporte Organizacional (PSO) é um construto que tem sido amplamente estudado no campo da psicologia organizacional. Introduzido por Eisenberger *et al.* (1986), a PSO refere-se às crenças dos funcionários sobre o quanto a organização valoriza suas contribuições e se preocupa com seu bem-estar. Essa percepção é reforçada quando os funcionários se sentem valorizados e apoiados pela organização (Kurtessis *et al.*, 2017; Al-Hussami, Hammad, Alsoleihat, 2018).

Diversos autores têm destacado a importância do suporte organizacional como um construto mediador nas relações entre organização, trabalho e indivíduo (Diógenes, Paschoal, Neiva, Meneses, 2016; Fleury, Formiga, Souza, 2017; Jain, Giga, Cooper, 2013; Kurtessis *et al.*, 2015). A PSO permite identificar as crenças e valores dos trabalhadores em relação ao reconhecimento e valorização demonstrados pela organização, tornando os trabalhadores quanto agentes laborais ativos, motivados e produtivos etc. (Formiga, Fernandes, Freire, 2019; Sena, 2024).

Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986) argumentam que a PSO influencia o comprometimento profissional e o vínculo entre o trabalhador e a organização. Estudos empíricos têm demonstrado que a PSO está relacionada a diversos resultados organizacionais, como socialização de conhecimento, motivação, justiça processual (Tsai *et al.*, 2015), comprometimento organizacional, adaptabilidade e aceitação de mudanças (Al-Hussami, Hammad, Aldoleihat, 2018).

A relação entre a PSO e o capital psicológico no trabalho, segundo Formiga, Sousa e Freire (2018; Formiga, Freire, Azevedo, Faria, 2020) tem uma relação positiva entre a PSO e as dimensões do capital psicológico, como otimismo, resiliência, autoeficácia e esperança. Esses achados ressaltam a importância de um suporte organizacional abrangente, que considere tanto a saúde emocional quanto a profissional dos trabalhadores. Em síntese, a Percepção do Suporte Organizacional (PSO) desempenha um papel crucial no entendimento das interações entre os colaboradores e as empresas, permitindo aos trabalhadores uma compreensão mais aprofundada desse fenômeno e desenvolver estratégias eficazes para promoção de um ambiente de trabalho mais favorável e saudável, destacando em especial, uma perspectiva sociocognitiva no ambiente de trabalho seria bastante útil e a gestão do conhecimento seria uma delas.

No que se refere a Gestão do Conhecimento (GC), ela tem sido um tema de grande relevância em diversas áreas das ciências humanas e sociais, especialmente no campo da administração. Desde a década de 1990, pesquisadores têm se dedicado a estudar como a GC pode transformar o conhecimento organizacional em um recurso valioso para as empresas (Azevedo, 2018), principalmente, quando se pretender avaliar a relação entre a GC, o suporte organizacional e o capital psicológico positivo dos trabalhadores em organizações públicas e privadas. Partindo das contribuições de autores como Nonaka e Takeuchi (1995), Davenport e Prusak (1998), Kluge, Stein e Licht (2002) e Fandiño, Formiga e Menezes



(2018), se busca compreender como a GC pode influenciar positivamente o desempenho, a criatividade e a capacidade de resolução de problemas dos colaboradores, considerando o papel mediador do suporte organizacional e o impacto no capital psicológico positivo.

A obtenção de conhecimento por meio de práticas diárias, processos cotidianos, rotinas organizacionais e normas internas é enfatizada por Davenport (2000). A gestão do conhecimento visa converter esse conhecimento em um recurso precioso e insubstituível, especialmente para empresas que atuam em ambientes incertos e imprevisíveis, tendo como premissa que as organizações não conseguem aproveitar totalmente todo o conhecimento que possuem (Azevedo, 2018).

Para uma organização desenvolver uma gestão do conhecimento eficaz, é necessário foco e atenção às estratégias; flexibilidade nas relações internas e externas; entendimento profundo e individualizado de todos os colaboradores envolvidos; agilidade na tomada de decisão; e, sobretudo, ampla capacidade processual de inovação por meio da utilização dos conhecimentos interno e externo (Cassapo, 2008).

Para Chomley (2015; Franco, Formiga, Grangeiro, Oliveira, Estevam, 2021; Formiga, Marques, Santos, Almeida, 2023; Araújo *et al.*, 2024), o conhecimento existente é algo não mensurado e é o recurso mais valioso tanto no âmbito individual quanto no coletivo, nas esferas públicas e privadas. A crença de cada indivíduo que compõe a organização, assim como o comportamento e a particularidade, influencia diretamente a cultura organizacional. O conhecimento, quando disseminado, traz benefícios e indicadores de crescimento para as organizações, caracterizando assim sua cultura organizacional e relacionando-se diretamente com outras áreas, como a da informação e da gestão de pessoas e do desenvolvimento de um equilíbrio emocional laboral.

Quanto a questão destacada acima, o capital psicológico positivo (CAPSI) é um construto bastante representativo; trata-se de um conceito relativamente recente na psicologia organizacional e do trabalho, que se refere a um estado psicológico positivo de desenvolvimento individual, caracterizado por quatro pilares: autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência; esses pilares são considerados essenciais para a adaptação do indivíduo ao contexto organizacional (Luthans, F. *et al*, 2006; Luthans *et al.*, 2007).

Luthans e Youssef (2004) associaram o termo "capital" à possibilidade de investimentos que as organizações podem fazer em seus colaboradores, considerando que as dimensões do construto são mensuráveis, suscetíveis a desenvolvimento e influenciam significativamente o desempenho individual. Neste sentido, o CAPSI é considerado um recurso pessoal que pode ser desenvolvido e aprimorado, contribuindo para o bem-estar e o desempenho dos colaboradores. Estudos têm demonstrado que indivíduos com alto nível de Capital Psicológico tendem a ser mais engajados, comprometidos e satisfeitos com seu trabalho (Luthans *et al.*, 2007; Avey *et al.*, 2011). As quatro dimensões do CAPSI (autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência) atuam como fatores protetivos e motivacionais, auxiliando os colaboradores a lidarem com os desafios e as demandas do trabalho de forma mais positiva e eficaz.



Ao decorrer dos anos, pesquisas têm evidenciado a importância do Capital Psicológico no contexto organizacional. Cavalcante, Siqueira e Kuniyoshi (2014) identificaram correlações positivas e significativas entre engajamento, bem-estar no trabalho e Capital Psicológico em profissionais de gestão de pessoas. Badran e Youssef-Morgan (2015) associaram o construto à satisfação no trabalho, enquanto Choi e Lee (2014; Singhal, Rastogi, 2018) verificaram sua relação com o desempenho percebido, a intenção de rotatividade e o bem-estar: diminuição dos níveis da síndrome de burnout e ao aumento do desempenho no trabalho (Rehman, Qingren, Latif, Iqbal, 2017), performance profissional (Tüzün, Çetin, Basim, 2018), liderança e engajamento no trabalho (Li, Castaño, Li, 2018), promover confiança, regulação emocional e qualidade de vida no trabalho (Formiga *et al.*, 2019).

Portanto, o capital psicológico positivo representa um importante recurso pessoal que pode ser desenvolvido e gerenciado para promover o crescimento e o desempenho individual e organizacional, constituindo um tema relevante para a pesquisa e a prática em gestão de pessoas e comportamento organizacional. Neste contexto teórico, pretende-se avaliar a entre Percepção do Suporte Organizacional (PSO), a Gestão do Conhecimento (GC) e o Capital Psicológico Positivo (CAPSI) em contextos organizacionais públicos e privados.

2 METODOLOGIA

Considerando a natureza desta investigação, esta, contempla uma perspectiva quantitativa, tendo em sua tipologia de pesquisa uma identidade empírica descritiva e correlacional. Contemplou um levantamento de dados por meio de pesquisa de campo, com vistas ao exame de uma amostra representativa da população a ser pesquisada e compreender parte da realidade avaliada com base nas análises estatísticas, conforme preconizado por Creswell (2010) e Sampieri, Collado e Lucio (2013; Alves-Mazzotti, Gewandsznajder, 2004).

2.1 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA

A pesquisa foi conduzida eletronicamente por meio do *Google Forms*, direcionada individualmente aos trabalhadores atualmente atuantes no mercado de trabalho na cidade de Natal, RN, em organizações públicas e privadas. Os participantes eram conduzidos para acessar o formulário eletrônico, distribuído por redes sociais e/ou e-mails previamente registrados.

A amostra foi avaliada por meio do pacote estatístico G Power 3.2 para determinação do tamanho necessário da amostra e os cálculos específicos para o estudo (Faul, Erdfelder, Lang, Buchner, 2007). Com base no padrão estatístico [probabilidade de 95% ($p < 0,05$), magnitude do efeito amostral ($r \geq 0,50$) e poder hipotético ($\pi \geq 0,80$)], uma amostra de 360 trabalhadores de organizações públicas e privadas, na cidade de Natal-RN garantiram a qualidade da amostra para pesquisa ($t \geq 1,98$, $\pi \geq 0,97$, $p\text{-value} \leq 0,01$).



Quanto aos critérios éticos da pesquisa, foram fornecidas informações sobre o propósito da pesquisa, juntamente com instruções claras sobre as questões apresentadas nos instrumentos. As práticas seguiram as orientações da Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde para pesquisas envolvendo seres humanos. A participação foi solicitada mediante a assinatura virtual do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), aprovado pelo CAAE: 89478825.6.0000.5296, no CEP – UnP, com o protocolo: 7.661.745

Os participantes foram informados de que suas respostas seriam pessoais e não influenciadas pelo administrador da pesquisa e que seriam tratadas de acordo com a interpretação do participante ao responder as questões apresentadas, garantindo o anonimato das respostas. Um pesquisador com experiência prévia ficou disponível para esclarecer dúvidas; um tempo médio de cinco minutos seja suficiente para a conclusão da atividade.

2.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Os participantes da pesquisa responderam a um questionário contendo os seguintes instrumentos de avaliação:

Escala de Gestão do Conhecimento – desenvolvido por Pais (2014), trata-se de uma medida que abrangente diversas práticas e orientações organizacionais relacionadas aos processos de gestão do conhecimento, a qual, é composta por 22 itens, respondido numa escala do tipo Likert de cinco pontos com variação de extremos ‘quase numa se aplica = 1 a 5 = aplica-se quase totalmente, distribuídos em quatro fatores distintos: Orientação Cultural, Orientação Competitiva, Práticas Formais, Práticas Informais.

Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO) - Trata-se de uma escala composta por 9 itens, desenvolvida por Eisenberger et al. (1986) e adaptada e validada para o contexto brasileiro por Siqueira (1995). Essa medida tem como objetivo avaliar em que medida as pessoas (que trabalham em organizações públicas e/ou privadas) percebem que a empresa se preocupa com o bem-estar do funcionário. Para responder ao construto, os participantes deveriam indicar sua percepção marcando a resposta correspondente em uma escala de sete pontos, variando de 1 = discordo totalmente a 7 = concordo totalmente. No estudo de Siqueira (1995), foi observado um alfa de 0,86, revelando consistência interna do construto. Formiga, Fleury e Souza (2014) realizaram uma pesquisa para verificar a consistência da estrutura fatorial numa amostra de trabalhadores brasileiros, observando indicadores psicométricos que confirmaram a estrutura fatorial proposta.

Escala de Capital Psicológico Positivo no Trabalho (ECPP) – Instrumento elaborado por Luthans, Youssef e Avolio (2007) e adaptado em sua forma reduzida com 12 itens, por Viseu, Jesus, Rus, Nunes, Lobo e Cara-Linda (2012) para o contexto português. Estes itens descrevem conteúdos referente a um estado psicológico positivo com o objetivo para enfrentar e empregar o esforço necessário para alcançar



sucesso em tarefas desafiadoras. De acordo com os autores, quatro fatores ou dimensões, são compostas da seguinte forma: Autoeficácia, Esperança, Resiliência e Otimismo. O participante deveria responder numa escala tipo Likert que variou de 1 = Discordo fortemente a 6 – Concordo fortemente, o grau de concordância com cada questão apresentada. Estudos no Brasil, desenvolvido Formiga, Viseu e Jesus (2014; Formiga et al., 2019) com profissionais brasileiros, tem revelado indicadores psicométricos bastante confiáveis confirmado a proposta por Luthans, Youssef e Avolio (2007) e Viseu et al. (2012) em Portugal.

Questionário Sociodemográfico: Constitui em obter informações sobre os participantes, relativos ao vínculo profissional do respondente, sexo, idade, qualificação profissional, tempo de serviço.

2.3 ANÁLISE DE DADOS

Para a análise dos dados, utilizou-se o software estatístico SPSSWIN, na versão 25.0 e neste, inicialmente, será verificada a presença de *outliers* multivariados, o qual, realizar-se-á através do teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov (KS), destinado para análise de amostras superiores a 100 sujeitos. Neste programa estatístico, foi tabulado e realizada a estatística descritiva, análise de consistência interna, correlacional e de variância, respectivamente, média e desvio padrão, alfa de Cronbach, correlação de Pearson, teste t de Student e Anova (Dancey, Reidy, 2006).

Realizou-se uma análise de modelagem de equações estruturais (MEE) destinadas a explicação multivariada do modelo teórico hipotetizado. Para este tipo de cálculo, utilizou-se a versão 25.0 do programa *AMOS Graphics*, o qual, tem a função de apresentar, de forma mais robusta, indicadores psicométricos que visam uma melhor construção da adaptação e acurácia dos instrumentos utilizados na tese, bem como, permite desenhar o modelo teórico pretendido no estudo. Para tanto, considerou-se como entrada a matriz de covariâncias dos itens das medidas utilizadas, o estimador *ML* (*Maximum Likelihood*) (Fleury, Formiga, Souza, Souza, 2017), considerando os indicadores estatísticos: confiabilidade composta (CC) quanto da variância média extraída (VME), O $\chi^2/g.l.$, RMR, GFI, AGFI, RMSEA e CFI). Efetuou-se o cálculo da análise multivariada (MANOVA), associada ao teste *post-hoc* de Scheffé, para verificar o efeito significativo das diferenças entre os grupos.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Finalizada a coleta de dados, realizaram-se as análises referentes a qualidade da amostra, apresentadas: quanto a multicolinearidade entre as variáveis, as correlações estiveram dentro aos parâmetros definidos por Tabachnick e Fidell (2018), devendo ser $\leq 0,90$, observando uma variação de -0,13 a 0,59, capaz de desenvolver modelos explicativos com baixo erro de medida. Foi efetuado o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov (KS), destinados à avaliação de amostras superiores a 100 sujeitos,



objetivando a verificação dos *outliers* multivariados na amostra, tendo observado indicadores estatísticos que comprovaram a normalidade na amostra ($K-S = 0,71$, $p < 0,38$ (Nascimento *et al.*, 2014).

Quanto as características sociodemográficas dos participantes, destacam-se: uma amostra total de 361 trabalhadores, com a maioria do sexo feminino (54%), média de idade 42,79 anos (d.p. = 10,77); quanto aos tempos de serviço de 47% tinha mais de dez anos, 52% eram do setor privado e 48% do setor público e 59% trabalhavam os dois turnos.

Por terem estas medidas já sido utilizadas e validadas em amostras de trabalhadores brasileiros antes deste estudo, revelando-se consistentes (Franco *et al.*, 2021; Formiga, Paula, Silva 2022; Fidelis, Formiga, Fernandes, 2024). Procurou-se verificar a organização da estrutura fatorial e invariância fatorial delas; considerou-se a organização fatorial de um único fator da escala de percepção de suporte organizacional, de quatro fatores do capital psicológico positivo no trabalho e, também, quatro fatores da gestão do conhecimento. Para isso, foi empregado o pacote estatístico AMOS GRAFICS 25.0, destinado à análise fatorial confirmatória para a qual presumiu as referidas organizações fatoriais, observadas nos estudos originais e aqueles desenvolvidos pelos autores supracitados.

Deixou-se livre a covariância entre os itens das escalas (ϕ) e observou indicadores de qualidade de ajuste no intervalo recomendado na literatura (Hair *et al.*, 2010; Maroco, 2010). As estruturas fatoriais propostas, apresentaram indicadores estatísticos que corroboraram teórica e empiricamente as medidas em questão. Tanto indicadores estatísticos adequados, quanto as saturações (λ) estiveram no intervalo esperado $|0 - 1|$, inexistindo problemas da estimativa proposta (ver tabela 1). Observou-se que elas foram estatisticamente diferentes de zero ($t > 1,96$, $p < 0,05$) comprovando a existência dos modelos fatoriais em suas respectivas organizações, com as suas associações Lambdas positivas e escores superiores a 0,50.

Em relação a validade destes constructos, o cálculo de confiabilidade composta (CC) e da variância média extraída (VME), respectivamente, foram acima de 0,70 e 0,50, estiveram acima do exigido na literatura estatística (Hair *et al.*, 2010; Maroco, 2010), destacando assim, existir evidencia na qualidade da estrutura fatorial dos constructos utilizados. Também, avaliou-se o alfa de Cronbach, corroborando a consistência interna das medidas com todas $> 0,70$. Na tabela 1, são apresentados estes indicadores estatísticos referentes a qualidade da organização fatorial dos constructos utilizados; para todos eles, os critérios psicométricos foram atendidos, correspondendo a condição da especificidade fatorial de cada uma medida (respectivamente, uni fatorial, tetra fatorial e tetra fatorial) destes constructos.



Tabela 1 - Análise estatística da factorialidade das escalas.

Escalas	Estatísticas							Indicadores psicométricos			
	Análise factorial confirmatória			Validade de construto e consistência interna							
	Escores fatoriais (λ)	E (erros)	Qtd. itens	CC > 0,70	VME > 0,50	Alfa (α)	χ²/gl ≥ 1 ≤ 3	GFI > 0,90	AGFI > 0,90	CFI > 0,90	RMSEA ≤ 0,08
Escala de percepção do suporte organizacional (EPSO)	0,61-0,78	0,34-0,61	9	0,85	0,56	0,81*	2,19	0,94	0,95	0,96	0,05 (0,01-0,08)
Escala de capital psicológico positivo no trabalho (ECPP)	0,68-0,82	0,43-0,64	12	0,93	0,70	0,90*	1,26	0,95	0,96	0,99	0,03 (0,02-0,04)
Escala de gestão do conhecimento organizacional (EGCO)	0,61-0,81	0,31-0,50	21	0,85	0,59	0,90*	2,93	0,93	0,96	0,94	0,03 (0,01-0,04)

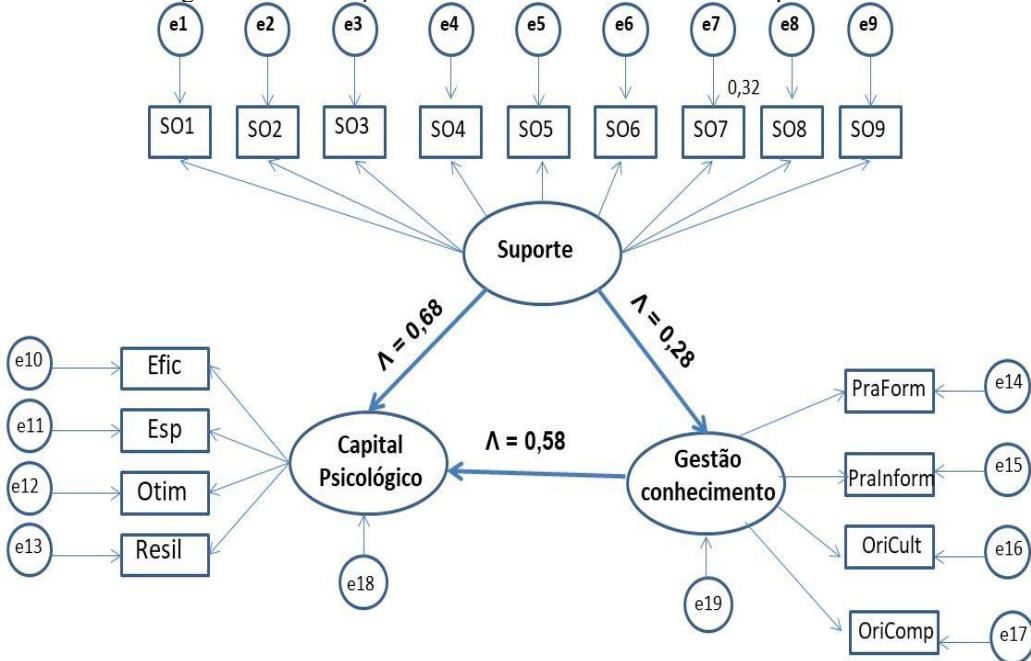
Notas: χ^2/gl , GFI e AGFI = medidas de ajuste absoluto; CFI e RMSEA = medida de ajustamento incremental; α = Alfa de Cronbach. * p -valor $\leq 0,001$. CC = Confiabilidade Composta; VME = Variância Média Extraída

A partir dos achados estatísticos referentes a confiabilidade das escalas, elas, apresentaram indicadores de acordo com o que a literatura estatística e psicométrica exige, as quais garantiram à avaliação consistente do conteúdo proposto neste estudo. Com base nesses resultados procurou-se verificar o objetivo central, o qual, à título de lembrança ao leitor, pretende avaliar a influência da percepção do suporte organizacional no capital psicológico positivo no trabalho e destas duas variáveis na percepção da saúde geral em trabalhadores.

Neste sentido o modelo hipotetizado foi delineado de forma que assumisse uma relação direta (Figura 1), na qual, o construto do **Suporte** estaria predizendo positivamente o **Capital Psicológico Positivo** e estes, a **Gestão do conhecimento**. Inicialmente, gerou-se o cálculo para este modelo e com as devidas modificações realizadas nos ajustes de erro, o modelo proposto apresentou a seguinte razão estatística: $\chi^2/\text{gl} = 1,70$, RMR = 0,08, GFI = 0,93, AGFI = 0,91, CFI = 0,96, TLI = 0,95, RMSEA = 0,05 (0,04-0,07).



Figura 1 – Associação dos escores Lambdas do modelo hipotetizado



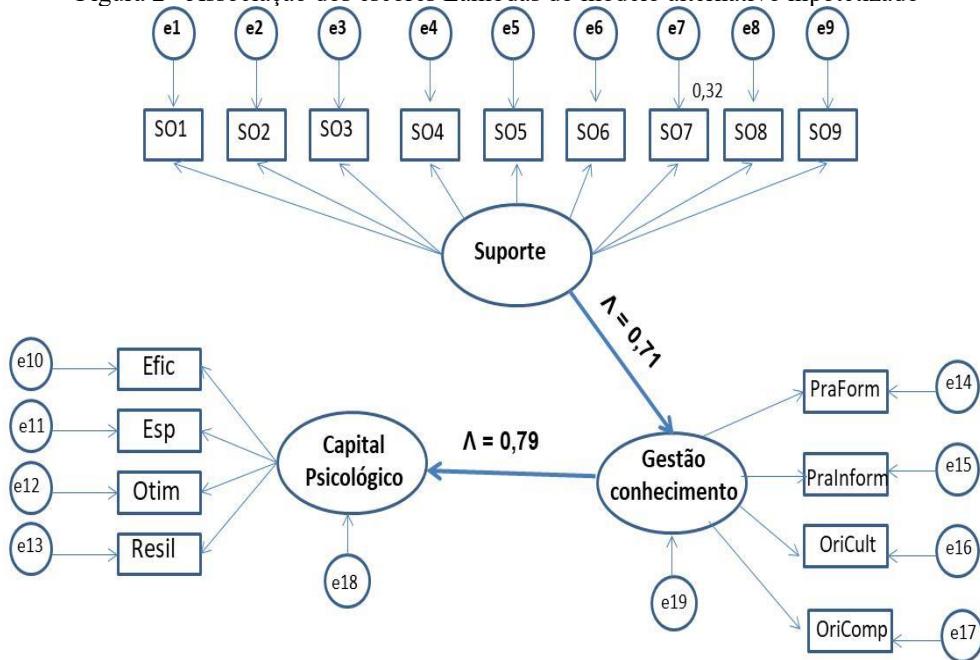
Notas: Suporte = Percepção do Suporte Organizacional; Eric., Esp., Otim., Resil = dimensões do capital psicológico positivo no trabalho; PraForm., PraInform., OriCult., OriComp = dimensões da gestão do conhecimento.

Na figura 2 são apresentados os escores Lambdas da associação entre os construtos, os quais, sugerem ser predição esperada. Nota-se que todas as saturações (Lambdas, λ) estiveram dentro do intervalo esperado $|0 - 1|$ e que não houve problemas de erro na medida, bem como, todas às associações foram significativas e diferentes de zero ($t > 1,96, p < 0,05$); nota-se que os indicadores psicométricos (por exemplo, χ^2/gl , RMR, GFI, AGFI, CFI, TLI e RMSEA) apresentaram escores aceitáveis recomendados pela literatura estatística. Mas, observou-se que a associação Lambda do **Suporte** sobre o **Capital Psicológico Positivo**, apesar de apresentar uma relação positiva, esta foi abaixo do esperado, pois, para um modelo consistente e que já vem sendo avaliado em estudos anteriores, sugere ser $> 0,30$ (cf. Maroco, 2010).

Sendo assim, gerou-se um modelo alternativo, o qual, sugeriu uma direção associativa de que entre o suporte organizacional e o capital psicológico positivo, a gestão do conhecimento atuaria como variável mediadora. Desta maneira, foi gerado a análise estatística para este modelo e observou-se que os escores da associação Lambda entre os construtos, não apenas se encontraram no intervalo $|0 - 1|$, destacando não existir problemas de erro na medida, bem como, as associações foram significativas e diferentes de zero ($t > 1,96, p < 0,05$) e $> 0,30$, os quais, foram muito maiores do que os observados no modelo interdependente (a saber: 0,28 e 0,58) (ver figura 2); tendo apresentado a seguinte razão estatística: $\chi^2/gl = 1,46$, RMR = 0,05, GFI = 0,97, AGFI = 0,95, CFI = 0,97, TLI = 0,98, RMSEA = 0,04 (0,03-0,06).



Figura 2 - Associação dos escores Lambdas do modelo alternativo hipotetizado



Uma informação que garante a proposta desse modelo teórico alternativo observou-se quando consultou a estimativa de predição entre as associações das variáveis, todas foram significativas a um $p < 0,001$ (ver Tabela 2). Assim, comparando os indicadores psicométricos do modelo concorrente com o primeiro modelo, é possível destacar que o modelo concorrente apresentou melhores resultados, condição essa que sugere que o modelo mediacional é melhor do que um modelo teórico sistêmico (no qual, todas as variáveis estão inter-relacionadas).



Tabela 2: Indicadores das estimativas preditivas entre as variáveis do modelo

Construtos	Relação	Itens	Estimativa	d.p.	Razão Critério
Gestão conhecimento	<---	Suporte	1,49	0,33	4,49*
Capital Psicológico	<---	Gestão conhecimento	1,89	0,16	5,35*
SORG1	<---	suporte	1,00	---	---
SORG2	<---	suporte	1,18	0,14	8,30*
SORG3	<---	suporte	1,38	0,21	6,41*
SORG4	<---	suporte	1,79	0,26	6,89*
SORG5	<---	suporte	1,64	0,24	6,66*
SORG6	<---	suporte	1,40	0,22	6,25*
SORG7	<---	suporte	1,89	0,26	7,05*
SORG8	<---	suporte	1,75	0,15	4,94*
SORG9	<---	Suporte	1,46	0,23	6,39*
ORIENT. COMPETIT.	<---	Gestão conhecimento	1,000	---	---
ORIENT. CULTUR.	<---	Gestão conhecimento	2,29	0,38	6,07*
PRATIC. FORMA.	<---	Gestão conhecimento	2,58	0,42	6,15*
PRATIC. INFORM.	<---	Gestão conhecimento	1,79	0,18	4,33*
AE	<---	Capital Psicológico	1,00	---	---
ESP	<---	Capital Psicológico	1,46	0,12	11,33*
RESIL	<---	Capital Psicológico	1,75	0,09	7,62*
OTIM	<---	Capital Psicológico	1,54	0,07	7,01*

NOTAS: *p-valor = 0,001

Garantido a comprovação do modelo teórico alternativo, o qual, os indicadores psicométricos foram confiáveis quando comparados ao modelo pretendido inicialmente (isto é, a existência de uma interdependência entre as variáveis propostas); esta condição permitiu estabelecer a direção de um modelo mediador, com a variáveis da gestão do conhecimento, intermediando o suporte organizacional e capital psicológico positivo do trabalhador, o qual, foi mais consistente teórica e empiricamente.

A partir da confirmação dos modelos teóricos, realizou-se uma análise estatística de comparações; para isso, efetuou-se uma ANOVA, a fim de avaliar as diferenças nas pontuações médias nas variáveis dependentes *versus* independentes (ver tabela 3). O cálculo da Anova, associada ao teste *post-hoc* de *Scheffé*, revelaram que os escores médios, foram significativos para as variáveis do suporte organizacional e da gestão do conhecimento em função do capital psicológico positivo, os quais, todos significativos.



Na tabela 3 é possível observar, para o efeito de interação entre as variáveis, que os maiores escores estiveram para o alto nível de suporte organizacional e alto nível de gestão do conhecimento com vistas ao capital psicológico positivo. No teste de *Scheffé* estes resultados foram comprovados ($c>b>a$), isto é, para os respondentes quanto maior for o suporte organizacional, maior será a gestão do conhecimento destinado a um melhor capital psicológico positivo ($F(359/4) = 4,06, p < 0,01; R^2 = 0,30$).

É preciso destacar também, que no efeito direto em cada variável (suporte organizacional e gestão do conhecimento), respectivamente, o nível de suporte organizacional alto em função do capital psicológico ($F(359/2) = 3,80, p < 0,01$), bem como, o nível de gestão do conhecimento ($F(390/2) = 13,86, p < 0,05$) [$c>b>a$].

Tabela 3 - Diferenças dos escores médios entre os construtos do suporte organizacional e gestão do conhecimento em função do capital psicológico positivo em trabalhadores

Nível Suporte organizacional	Nível Gestão Conhecimento	Média	d.p.	95% IC		Estatística		
				Baixo	Alto	F	gl	p-valor
Baixo ^a	Baixo ^a	1,48	0,11	1,27	1,70	4,06	4	0,01
	Moderado ^b	1,64	0,18	1,27	2,01			
	Alto ^c	2,00	0,18	1,64	2,35			
	Baixo ^a	1,81	0,15	1,50	2,11			
	Moderado ^b	2,00	0,13	1,72	2,27			
	Alto ^c	1,95	0,15	1,64	2,26			
Moderado ^b	Baixo ^a	1,16	0,28	0,60	1,73			
	Moderado ^b	2,39	0,14	2,10	2,68			
	Alto ^c	2,77	0,10	2,57	2,98			

Com base nestes achados, destaca-se a importância do efeito mediacional da gestão do conhecimento, reporta-se a necessidade de um saber que contribui para o desenvolvimento e manutenção dos eventos laborais capaz de organizar os elementos emocionais no ambiente de trabalho pelo próprio trabalhador. Comprovar o efeito de moderação (isto é, a condição teórica-empírica em que as variáveis se mantêm, quanto compreensão causal entre os construtos), trata-se de entender as diferenças entre os construtos refletindo na possibilidade do desenvolvimento de práticas psicossociais destinadas ao ambiente de trabalho.

O estudo em questão se insere no campo dos estudos da psicologia e da saúde do trabalhador, especialmente, no que diz respeito à avaliação e implementação de políticas positivas nas organizações e no ambiente de trabalho destinadas a qualidade de vida laboral; avaliou-se a relação suporte organizacional, gestão do conhecimento e capital psicológico positivo: um modelo preditivo-mediacional em trabalhadores nas organizações públicas e privadas no estado do Rio Grande do Norte.

Em termos de objetivos específicos, os indicadores psicométricos revelaram consistência das direções conceituais e empíricas da avaliação dos construtos propostos pelos autores originais (cf. Pais,



2014; Luthans, Youssef, Avolio, 2007; Viseu, Jesus, Rus, Nunes, Lobo, Cara-Linda, 2012; Formiga, Viseu, Jesus, 2014; Formiga *et al.*, 2019; Siqueira, 1995; Formiga, Fleury, Souza, 2014). É possível reforçar que a direção conceitual e avaliativa do fenômeno abordado é um evento avaliativo seguro para o contexto organizacional.

Os resultados obtidos neste estudo fornecem evidências empíricas que corroboram a relação entre suporte organizacional, gestão do conhecimento e capital psicológico positivo em trabalhadores de organizações públicas e privadas no estado do Rio Grande do Norte. As análises estatísticas realizadas confirmaram a validade e confiabilidade das escalas utilizadas, bem como a existência de um modelo mediacional no qual a gestão do conhecimento atua como variável mediadora entre o suporte organizacional e o capital psicológico positivo.

O modelo teórico inicialmente proposto, que presumia uma relação direta interdependente entre suporte organizacional, capital psicológico positivo e gestão do conhecimento, apresentou indicadores estatísticos aceitáveis. No entanto, a associação entre suporte organizacional e capital psicológico positivo, embora positiva, mostrou-se abaixo do esperado ($\lambda < 0,30$). Esse resultado levou à proposição de um modelo alternativo, no qual a gestão do conhecimento atuaria como variável mediadora entre o suporte organizacional e o capital psicológico positivo.

O modelo mediacional proposto apresentou melhores indicadores psicométricos em comparação ao modelo inicial, com associações significativas e superiores a 0,30 entre os construtos. Esse achado sugere que a relação entre suporte organizacional e capital psicológico positivo é fortalecida quando mediada pela gestão do conhecimento. Tal resultado está alinhado com estudos anteriores que destacam a importância da gestão do conhecimento como um elemento crucial na dinâmica organizacional (Nonaka, Takeuchi, 1995; Davenport, Prusak, 1998).

Esses achados corroboram a perspectiva de que o suporte organizacional, ao ser percebido pelos trabalhadores, contribui para o desenvolvimento de práticas efetivas de gestão do conhecimento, as quais, por sua vez, fomentam o capital psicológico positivo. Essa relação pode ser explicada pelo fato de que, quando os trabalhadores percebem que a organização os valoriza e apoia (Eisenberger *et al.*, 1986), eles se tornam mais propensos a compartilhar conhecimentos e participar ativamente dos processos de gestão do conhecimento (Cabrera, Cabrera, 2005). Consequentemente, esse ambiente de aprendizagem e compartilhamento contribui para o desenvolvimento das dimensões do capital psicológico positivo: autoeficácia, esperança, resiliência e otimismo (Luthans *et al.*, 2007).

A análise de variância (ANOVA) revelou diferenças significativas nos escores médios do suporte organizacional e da gestão do conhecimento em função do capital psicológico positivo. Os resultados indicaram que níveis mais altos de suporte organizacional e gestão do conhecimento estão associados a níveis mais elevados de capital psicológico positivo. Esse achado reforça a importância de as organizações



investirem em práticas que promovam o suporte organizacional e a gestão eficaz do conhecimento como estratégias para desenvolver o capital psicológico positivo de seus colaboradores.

Esses resultados têm implicações práticas significativas para as organizações; primeiramente, destacam a importância de as empresas desenvolverem políticas e práticas que demonstrem valorização e apoio aos seus colaboradores, fortalecendo a percepção de suporte organizacional. Isso pode ser alcançado através de programas de reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento profissional e políticas de bem-estar no trabalho.

Em segundo lugar, os achados ressaltam a relevância da implementação de sistemas eficazes de gestão do conhecimento. As organizações devem criar ambientes que facilitem a criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento, promovendo uma cultura de aprendizagem contínua. Isso pode incluir a implementação de plataformas tecnológicas para compartilhamento de informações, incentivo a comunidades de prática e programas de mentoria.

O estudo evidencia a importância do desenvolvimento do capital psicológico positivo como um recurso valioso para as organizações. Programas de treinamento e desenvolvimento focados no fortalecimento da autoeficácia, esperança, resiliência e otimismo dos colaboradores podem contribuir para um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo, fornecendo uma contribuição pontual para gestores e líderes organizacionais quanto uma abordagem holística no desenvolvimento de recursos humanos positivo.

4 CONCLUSÃO

De forma geral, os resultados deste estudo demonstraram que as escalas propostas possuem boa qualidade psicométrica, o que sugere sua aplicabilidade em futuras pesquisas sobre o tema. Com base nesses achados, sugere-se que o desenvolvimento do capital psicológico positivo no trabalho não apenas tem uma relação com os fatores organizacionais, mas também com a prática e implementação de orientações atitudinais aos trabalhadores a respeito do saber e da aplicação da cultura apreendida na dinâmica organizacional.

Sendo assim, com vistas a um desenvolvimento emocional e à manutenção deste no ambiente de trabalho, destaca-se que a responsabilidade não deve ser atribuída somente à organização, mas também à forma de gerir por parte do gestor do setor de trabalho. Embora os resultados tenham revelado condições estatísticas favoráveis, tanto na validação empírica das escalas quanto nas relações causais entre as variáveis, cumprindo assim os objetivos da pesquisa, acredita-se que estudos futuros poderiam explorar a relação dessas variáveis com outras mais subjetivas.

Por exemplo, seria interessante conduzir um estudo misto que aborde tanto análises nomotéticas quanto ideográficas (no sentido de avaliações projetivas da estrutura da personalidade), especificamente com os gestores, avaliando tanto o sentido e a dinâmica do sistema laboral gerado frente às atividades do



funcionário e à realização da demanda, quanto associando a avaliações dos traços de personalidade da liderança relativos à organização cognitiva e ao padrão de gestão.

Por fim, um estudo promissor para pesquisas futuras poderia envolver a comparação entre respondentes e seus gestores, associando uma medida de liderança positiva e da cultura organizacional na concepção dos gestores e subordinados. O modelo teórico proposto apresentou uma correlação, especialmente no que se refere ao processo de mediação por meio de uma gestão de conhecimento eficaz, mas teria sido muito útil verificar a influência mediadora das dimensões da gestão do conhecimento (por exemplo, Prática Formal, Prática Informal, Orientação Cultural e Orientação Competitiva) no capital psicológico positivo, condição que será realizada posteriormente, pois o interesse específico do estudo se deu apenas no sentido da compreensão dos construtos como um todo.



REFERÊNCIAS

AL-HUSSAMI, M.; HAMMAD, S.; ALSOUEIHAT, F. **The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations.** Leadership in Health Services. 2018.

ALMEIDA, Layze Amanda Leal et. al. **Quanto mais se sabe, mais segurança tem! a importância da gestão do conhecimento na condução dos resíduos sólidos de quimioterapia.** Psicologia e Saúde em debate, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 430–442, 2020. DOI: 10.22289/2446-922X.V6N2A28. Disponível em: <https://psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/V6N2A28>. Acesso em: 16 fev. 2024.

ALVES-MAZZOTTI, A.; GEWANDSZNAJDER, F.: **O método nas ciências naturais e sociais; pesquisa quantitativa e qualitativa.** São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2004

ARAUJO, K. R. O. P. et al. É conhecendo que se aprende! correlatos e diferenças na gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional entre profissionais da área da saúde antes e depois do isolamento social In: **Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia** - Volume 4, ed.1. Formiga - MG: Editora Opera, 2024, v.4, p. 26 - 44.

AVEY, J. B. et al. Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. **Human Resource Development Quarterly**, v. 22, n. 2, p. 127-152, 2011.

AZEVEDO, I. M. **Diagnóstico da Gestão do Conhecimento: um estudo em uma organização da sociedade civil de interesse público.** 2018. Dissertação (Mestrado). Programa de pós-graduação em Administração. Universidade Potiguar, Natal, 2018.

BADRAN, M. A.; YOUSSEF-MORGAN, C. M. Psychological capital and job satisfaction in Egypt. **Journal of Managerial Psychology**, v. 30, n. 3, p. 354-370, 2015.

BARATA, JULIO GUIMARÃES. **Percepção de suporte organizacional e síndrome de Burnout: Um estudo em instituições públicas.** Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. 2020. 85f.

CABRERA, E. F.; CABRERA, A. Fostering knowledge sharing through people management practices. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 16, n. 5, p. 720-735. 2005

CASSAPO, F. M. **O que entendemos exatamente por conhecimento tácito e conhecimento explícito.** Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento, 2008.

CAVALCANTE, M. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; KUNIYOSHI, M. S. Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. **Pensamento & Realidade**, v. 29, n. 4, p. 42-64, 2014.

CAVAZOTTE, F. DE S. C. N., MORENO JR., V. DE A., TURANO, L. M. Cultura de aprendizagem contínua, atitudes e desempenho no trabalho: uma comparação entre empresas do setor público e privado. **Revista De Administração Pública**, v. 49, n. 6, p. 1555–1578. 2015. <https://doi.org/10.1590/0034-7612136534>



CHOI, Y.; LEE, D. Psychological capital, big five traits, and employee outcomes. **Journal of Managerial Psychology**, v. 29, n. 2, p. 122-140, 2014.

CHOMLEY, P. M. M. **The relationship between knowledge sharing and workplace innovation in a transnational corporation: a behavioral perspective**. RMIT University, 2015.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução Magda Lopes. 3 ed. Porto Alegre: ARTMED. 2010.

DABOS, G. E.; ROUSSEAU, D. M. Mutuality and reciprocity in the psychological contracts of employees and employers. **Journal of Applied Psychology**, v. 89, n. 1, p. 52-72, 2004.

DANCEY, C.; REIDY, J. **Estatística sem matemática para psicologia: Usando SPSS para Windows**. Porto Alegre: Artmed. 2006.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DIÓGENES, L. C.; PASCHOAL, T.; NEIVA, E. R.; MENESSES, P. P. M. (2016). Intenção de rotatividade e percepção de suporte organizacional em um órgão público federal. **Revista do Serviço Público**, v. 67, n. 2, p. 147-172.

DOURADO, P. C., et al. Aprendizagem Individual, suporte organizacional e desempenho percebido: Um estudo com docentes universitários. **Educação em Revista**, v. 34, e178191. 2018. <https://doi.org/10.1590/0102-4698178191>

EISENBERGER, R.; HUNTINGTON, R.; HUTCHISON, S.; SOWA, D. Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, n. 3, p. 500-507, 1986.

ESTEVAM, I. D. et al. A predictive study about Organizational Support and Psychological Capital at work regarding emotional disorder during Covid-19 isolation period. **Research, Society and Development, /S. I.J.**, v. 11, n. 7, p. e38911729883, 2022. DOI: 10.33448/rsd-v11i7.29883. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/29883>. Acesso em: 5 nov. 2024.

FANDIÑO, A. M.; FORMIGA, N. S.; MENEZES, R. M. P. Organizational Social Capital, Resilience and Innovation validation of a theoretical model for specialized workers. **Journal of Strategy and Management**, <https://doi.org/10.1108/JNSMA-05-2018-0041>.

FAUL, F.; ERDFELDER, E.; LANG, A.-G.; BUCHNER, A. G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. **Behavior Research Methods**, v. 39, pp. 175-191. 2007.

FIDELIS, Andrea Cristina Fermiano; FORMIGA, Nilton Soares; FERNANDES, António Jorge. A inteligência espiritual e reajuste do trabalho em brasileiros e portugueses de unidades hospitalares. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 3, n. 4, p. e341382, 2022. DOI: 10.47820/recima21.v3i4.1382. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/1382>. Acesso em: 13 nov. 2024.

FIGHERA MARZALL, Luciana; RIZZETTI Coradini, Joziane; ALMEIDA DOS SANTOS, Lucas; FLORES COSTA, Vânia Medianeira. Suporte organizacional e comprometimento: A percepção dos



docentes de uma instituição de ensino superior. **Revista Pretexto**, v. 21, n. 4, 2020, doi. 10.21714/pretexto.v31i2.6113.

FLEURY, Luis Felipe de Oliveira et al . Escala de Percepção de Suporte Organizacional: evidência da estrutura fatorial em trabalhadores brasileiros. **Psicol. pesq.**, Juiz de Fora , v. 11, n. 1, p. 1-2, jun. 2017 . Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1982-12472017000100011&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 05 nov. 2024. <https://doi.org/10.24879/201700110010033>.

FORMIGA, N. S., et al. Pesquisa, Sociedade **Correlações entre apoio organizacional, psicológico, capital no trabalho e expectativa de futuro: um estudo com trabalhadores brasileiros e Desenvolvimento** , [S. l.], v. 6, pág. e155963486, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i6.3486. Disponível em: <https://rsdjurnal.org/index.php/rsd/article/view/3486>. Acesso em: 17 jun. 2024.

FORMIGA, N. S., VISEU, J., JESUS, S. N. Verificação empírica de uma medida de Capital Psicológico Positivo em trabalhadores brasileiros. **Eureka**, v. 11, n. 2, p. 284-300. 2014.

FORMIGA, N. S.; FREIRE, B. G. de O.; AZEVEDO, I. M.; FARIA, S. de S. Correlates between organizational support, psychological, capital at work and future expectancy: a study with brazilian workers. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 9, n. 6, p. e155963486, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i6.3486. Disponível em: <https://rsdjurnal.org/index.php/rsd/article/view/3486>. Acesso em: 5 nov. 2024.

FORMIGA, N. S.; FREIRE, B. G. de O.; FERNANDES, A. Evidência métrica de construto e invariância fatorial da escala de percepção de suporte organizacional em trabalhadores brasileiros. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 194–221, 2019. DOI: 10.7769/gesec.v10i2.870. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/870>. Acesso em: 5 nov. 2024.

FORMIGA, N. S.; MARQUES, G. A. S.; COSTA, A. L. G. M.; ALMEIDA, L. A. L.; ESTEVAM, I. D.. A colisão entre pessoas e sua influência na interação trabalhador-organização: A relação entre as normas e crenças, valorização, pensamento e saber organizacional em trabalhadores de organizações públicas e privadas In: **Administração, Contabilidade e Economia: Entendendo Desafios** - Volume 6, ed.1. Formiga - MG: Editora Union, 2023, v.1, p. 62 - 84.

FORMIGA, N. S.; PAULA, N. H. M. M.; SILVA, A. K. L. (2022). Suporte organizacional e danos relacionados ao trabalho: um estudo correlacional com trabalhadores brasileiros. **ReCaPe**, v. 12, n. 2. 2022. DOI: <https://doi.org/10.23925/recape.v12i2.50236>

FORMIGA, N. S.; SOUSA, M. A.; FREIRE, B. G. O. Suporte organizacional e capital psicológico no trabalho: correlatos e diferenças entre trabalhadores brasileiros. **Psicologia.com.pt**. 2018.

FORMIGA, N.; FLEURY, L. F. D. O.; SOUZA, M. A. D. Evidências de validade da escala de percepção de suporte organizacional em funcionários de empresa pública e privada. **Estudos Interdisciplinares em Psicologia**, v. 5, n. 2, pp. 60-76. 2014. <https://doi.org/10.5433/2236-6407.2014v5n2p34>.

FORMIGA, Nilton S. et al. Suporte organizacional, engajamento e espiritualidade no trabalho: verificação empírica de um modelo teórico concorrente em organizações brasileiras. **Bol. - Acad. Paul. Psicol.**, v. 39, n. 97, p. 247-259, dez. 2019 . Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2019000200010&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 13 nov. 2024.

FRANCO, J. B. M., et al. Cultura organizacional, capital psicológico positivo e transtorno emocional em trabalhadores de organizações públicas e privadas nas cidades de Natal-RN e João Pessoa-PB. **Bol. - Acad.**



Paul. Psicol., São Paulo , v. 42, n. 102, p. 82-95, jun. 2022 . Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415711X2022000100009&lng=pt&nrm=iso>; acesso em 17 jun. 2024.

FRANCO, J. B. M.; et al. Correlatos e variações na percepção do suporte organizacional e gestão do conhecimento em trabalhadores de organizações públicas e privadas em Natal-RN. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar** [S. l.], v. 2,n. 4, p. e24213, 2021. DOI: 10.47820/recima21.v2i4.213. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/213>. Acesso em: 5 nov. 2024.

HAIR, J.F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L., BLACK, W.C. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre, Bookman. 2010.

JAIN, A. K.; GIGA, S. I., COOPER, C. L. Perceived organizational support as a moderator in the relationship between organizational stressors and organizational citizenship behaviors. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 21, n. 3, p. 313-334. 2013

KLUGE, J., STEIN, W., & LICHT, T. **Gestão do conhecimento**. Cascais: Principia, 2002.

KURTESSIS, J. N.; EISENBERGER, R.; FORD, M. T.; BUFFARDI, L. C.; STEWART, K. A.; ADIS, C. S. Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. **Journal of Management**, v. 43, n. 6, p. 1854-1884, 2017.

LATTIN, J., CARROLL, J. D., GREEN, P. E. **Análise de dados multivariados**. São Paulo: Cengage Learning. 2011.

LI, Y.; CASTAÑO, G.; LI, Y. Linking leadership styles to work engagement: the role of psychological capital among Chinese knowledge workers. **Chinese Management Studies**, v. 12, n. 2, p. 433-452, 2018.

LUTHANS, F. Comportamento Organizacional Positivo: Desenvolvendo e Gerenciando Pontos Fortes Psicológicos. **Academy of Management Executive**, v. 16, pp. 57-75. 2002. <http://dx.doi.org/10.5465/AME.2002.6640181>.

LUTHANS, F. *et al*. Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. **Personnel Psychology**, v. 60, n. 3, p. 541-572, 2007.

LUTHANS, F., YOUSSEF, C., AVOLIO, B. **Psychological Capital. Developing the Human Competitive Edge**. New York: Oxford University Press. 2007

LUTHANS, F.; YOUSSEF, C. M. Human, social, and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage. **Organizational Dynamics**, v. 33, n. 2, p. 143-160, 2004.

MAMEDE, Gladston. **Empresas e direitos humanos**. Belo Horizonte - Editora Expert. 2024 562 p

MARÔCO, J. **Análise de equações estruturais**. Lisboa, Portugal: Report Number. 2010.

MARTINS, L. B.; LIMA, M. E. O.; AGAPITO, J. P.; SOUZA, W. R.; SIQUEIRA, M. M. M. **Capital psicológico e bem-estar no trabalho: um estudo com profissionais de saúde**. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 11, n. 1, p. 45-60, 2011.



NASCIMENTO, D. C., TIBANA R. A., FERREIRA, G. M., PRESTES, J. Testes de normalidade em análises estatísticas: uma orientação para praticantes em ciências da saúde e atividade física. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, 14(2), 73-77. 2014.

NOGUEIRA, A. P. S.; OLIVEIRA, Á. de F. Impacto da Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico no Bem-Estar no Trabalho. **Psicologia: Ciência e Profissão**, 42, e238418. 2022. <https://doi.org/10.1590/1982-3703003238418>

NONAKA, I., TAKEUCHI, H. **The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation**. New York: Oxford University Press. 1995.

PAIS, L. Gestão do conhecimento. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014.

PASCHOAL, T., TORRES, C. V., PORTO, J. B. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. **Revista De Administração Contemporânea**, v. 14, n. 6, p. 1054–1072. 2010. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000700005>

REHMAN, SU, QINGREN, C., LATIF, Y., IQBAL, P. Impacto do capital psicológico no esgotamento ocupacional e no desempenho de membros do corpo docente. **International Journal of Educational Management**, v. 31, n. 4, p. 455-469. 2017. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2016-0011>

RIBEIRO, Felipe Tavares; MOREIRA, Suelen; BASTOS, Rafael Gonzalez; SILVA JUNIOR, Leonel Godinho da; PEREIRA, Cristiano Ollé; SOUZA, Cesar Moraes de. A importância da gestão de pessoas para o sucesso organizacional. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 692–704, 2022. DOI: 10.51891/rease.v8i2.4230. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/4230>. Acesso em: 13 nov. 2024.

SANTANA-CÁRDENAS, S.; VISEU, J.; LÓPEZ-NÚÑEZ, M. I.; JESUS, S. N. Capital psicológico e bem-estar no trabalho: um estudo com profissionais de saúde. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 18, n. 1, p. 45-60, 2018.

SANTOS SILVA, Rogério; CAPPELLOZZA, Alexandre; VENELLI COSTA, Luciano. O impacto do suporte organizacional e do comprometimento afetivo sobre a rotatividade. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, v. 4, n. 3, p. 314-329, fev. 2015. ISSN 2237-7956. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/raimed/article/view/678>. Acesso em: 05 nov. 2024. doi:<https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v4n3p314-329>.

SANTOS, A. B. J.; BISPO, F. C. S.; ABBAD, G. S. **Transferência de treinamento: estudo de um curso de ambientação para novos colaboradores**. Resende (RJ): SEGeT, 2014.

SANTOS, Natanoelha Menezes dos; CABRAL, Jamille Alves; PEREIRA, Edslany Paixão; CAFFÉ FILHO, Hesler Piedade. A Importância da Gestão de Pessoas para o Sucesso de uma Organização. **Id on Line Rev. Psic.**, vol.17, n.66, p. 384-400. 2023. DOI: 10.14295/online.v17i66.3671

SENA, J. V.; **Percepção do suporte organizacional, gestão do conhecimento e intenção a rotatividade em trabalhadores na cidade Natal- RN**. Orientador: Nilton Soares Formiga. 2024. 62 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Universidade Potiguar, Natal, 2024.



SINGHAL, H.; RASTOGI, R. Psychological capital and career commitment: the mediating effect of subjective well-being. **Management Decision**, v. 56, n. 2, p. 458-473, 2018.

SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes do comportamento de cidadania organizacional: a análise de um modelo pôscognitivo**. Brasília, 1995. Tese (Doutorado) - Universidade de Brasília.

TSAI, C.Y.; HORNG, J. S.; LIU, C. H.; HU, D. C. Work environment and atmosphere: The role of organizational support in the creativity performance of tourism and hospitality organizations. **International Journal of Hospitality Management**, 46, 26-35. 2015. doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.01.009.

TÜZÜN, I. K.; ÇETİN, F.; BASIM, H. N. Improving job performance through identification and psychological capital. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 67, n. 1, p. 155-170, 2018.

VASCONCELOS, I. F. F. G., CYRINO, A. B., D'OLIVEIRA, L. M., PRALLON, E. P. Resiliência organizacional e inovação sustentável: um estudo sobre o modelo de gestão de pessoas de uma empresa brasileira de energia. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 4, p. 910–929. 2015, <https://doi.org/10.1590/1679-395155896>

VERSTEGEN, M. A. Gestão de pessoas e a importância do suporte organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n. 1, p. 45-60, 2011.

VISEU, J., JESUS, S. N., RUS, C., NUNES, H., LOBO, P., CARA-LINDA, I. Capital psicológico e sua avaliação com o PCQ-12. **Revista Ecos - Estudos Contemporâneos da Subjetividade**, v. 1, n. 2, p. 35-42. 2012.