

AVEY, J. B.; AVOLIO, B. J.; LUTHANS, F. Experimentally analyzing the impact of leader positivity on follower positivity and performance. **The Leadership Quarterly**, v. 22, p. 282-294, 2011.

\_\_\_\_\_.; LUTHANS, F.; JENSEN, S. Psychological capital: A positive resource for combating stress and turnover. **Human Resource Management**, v. 48, p. 677-693, 2009.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; YOUSSEF, C. M. The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. **Journal of Management**, v. 36, p. 430-452, 2010.

\_\_\_\_\_.; PATERA, J. L.; WEST, B. J. The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. **Journal of Leadership and Organization Studies**, v. 13, p. 42-60, 2006.

\_\_\_\_\_.; REICHARD, R. J.; LUTHANS, F.; MHATRE, K. H. Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behavior, and performance. **Human Resource Development Quarterly**, v. 22(2), p.127-152, 2011.

AVOLIO, B. Promoting more integrative strategies for leadership theory building. **American Psychologist**, v. 62, p. 25-33, 2007.

\_\_\_\_\_.; GARDNER, W. L. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 315-338, 2005.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; WALUMBWA, F. O.; LUTHANS, F.; MAY, D. R. Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. **The Leadership Quarterly**, v. 15, p. 801-823, 2004a.

\_\_\_\_\_.; LUTHANS, F. **The high impact leader: Moments matter for accelerating authentic leadership development**. New York: McGraw-Hill, 2006.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; WALUMBWA, F. O. Authentic Leadership: Theory-building for veritable sustained performance. *Working paper*. **Gallup Leadership Institute**, University of Nebraska, Lincoln, 2004b.

\_\_\_\_\_.; WALUMBWA, F. O.; WEBER, T. J. Leadership: Current theories, research, and future directions. **Annual Review of Psychology**, 60, p. 421-449, 2009.

BANDURA, A. **Self-efficacy: The exercise of control**. New York, Freeman, 1997.

BARLING, J.; LOUGHLIN, C.; KELLOWAY, E. K. Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. **Journal of Applied Psychology**, v. 87, p. 488-496, 2002.

BARON, R.; KENNY, D. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 51, p. 1173-1182, 1986.

BARRICK, M. R.; MOUNT, M. K. The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. **Personnel Psychology**, v. 44, p. 1-26, 1991.

BASS, B. M.; STEIDLMEIER, P. Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. **The Leadership Quarterly**, v. 10, p. 181-217, 1999.

BATEMAN, T. S.; ORGAN, D. W. Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". **Academy of Management Journal**, v. 26, p. 587-595, 1983.

BERGAMINI, C. W. **Liderança: Administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.

BORMAN, W. C.; MOTOWIDLO, S. J. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In: SCHIMITT, N., BORMAN, W. C. (Eds) **Personality Selection**. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. **Human Performance**, v. 10, p. 99-109, 1997.

BRIEF, A. P. **Attitudes in and around organizations**. California: SAGE Publications, 1998.

\_\_\_\_\_.; MOTOWIDLO, S. J. Pro-social organizational behaviors. **Academy of Management Review**, v. 11, p. 710-725, 1986.

BRITO, L. A. L.; VASCONCELOS, F. C. A heterogeneidade do desempenho, suas causas e o conceito de vantagem competitiva: Proposta de uma métrica. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, p. 107-129, 2004.

BROWN, M. E.; TREVIÑO, L. K.; HARRISON, D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 97, p. 117-134, 2005.

BROWN, S. P.; JONES, E.; LEIGH, T. W. The attenuating effect of role overload on relationships linking self-efficacy and goal level to work performance. **Journal of Applied Psychology**, v. 90, p. 972-979, 2005.

BRYANT, F. B.; CVENGROS, J. A. Distinguishing Hope and Optimism. **Journal of Social and Clinical Psychology**, v. 23, p. 273-302, 2004.

BURGESS, K. A.; RIDDLE, D. L.; HALL, J. K.; SALAS, E. Principles of team leadership under stress. In: **38th Annual Meeting of the Southeastern Psychological Association**, Knoxville, TN, 1992.

CAMPBELL, J. P.; MCCLOY, R. A.; OPPLER, S. H.; SAGER, C. E. A Theory of Performance. In: SMITH, E.; BORMAN, W. C. (Eds) **Personnel selection in organizations**. San Francisco: Jossey-Bass, p. 35-70. 1993.

CARIFIO, J.; RHODES, L. **Construct validities and the empirical relationships between optimism, hope, self-efficacy, and locus of control**. *Work*, v. 19, p. 125-136, 2002.

CARVER, C.; SCHEIER, M. Optimism. In: SNYDER, C. R.; LOPEZ, S. (Eds.), **Handbook of positive psychology**. Oxford, UK: Oxford University Press, p. 231-243. 2002.

CHEN, G.; CASPER, W. J.; CORTINA, J. M. The roles of self-efficacy and task complexity in the relationships among cognitive ability, conscientiousness, and work-related performance: A meta-analytic examination. **Human Performance**, v. 14, p. 209–230, 2001.

CLARKE, S. Contrasting perceptual, attitudinal and dispositional approaches to accident involvement in the workplace. **Safety Science**, v. 44, p. 537-550, 2006.

COELHO JR, F. A. **Suporte à aprendizagem, satisfação no trabalho e desempenho: Um estudo multinível**. Tese de Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Universidade de Brasília, DF. 2009.

COOPER, C.; SCANDURA, T. A.; SCHIESHEIM, C. A. Looking forward but learning from our past: Potential challenges to developing authentic leadership theory and authentic leaders. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 474-493, 2005.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2003.

CRESWELL, J. W. **Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**, 2a ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, 2003.

DECI, E. L.; RYAN, R. M. The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. **Psychological Inquiry**, v. 11, p. 227-268, 2000.

DUARTE, C. J. P.; CAVAZOTTE, F. S. N.; GOBBO, A. M. C. Líderes Autênticos, Trabalho Seguro: A Influência da Liderança sobre o Desempenho em Segurança. In: **XXXVI EnANPAD**, Rio de Janeiro, 2012.

DUNBAR, R. L. M. Manager’s influence on subordinates’ thinking about safety. **Academy of Management Journal**, v. 18, p. 364-369, 1975.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

EID, J. *et al.* Leadership, psychological capital and safety research: Conceptual issues and future research questions. **Safety Science**, v. 50, p. 55-61, 2012.

ERICKSON, R. J. The importance of authenticity for self and society. **Symbolic Interaction**, 18, pp. 121-144, 1995.

FIEDLER, F. E. **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill Education, 1967.

FREDRICKSON, B. L. The value of positive emotions. **American Scientist**, v. 91, p. 330-335, 2003.

GARDNER, W. L. *et al.* Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. **The Leadership Quarterly**, v. 22, p. 1120-1145, 2011.

\_\_\_\_\_.; *et al.* “Can you see the real me?” A self-based model of authentic leader and follower development. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 343-372, 2005.

\_\_\_\_\_.; SCHERMERHORN, J. R. **Unleashing individual potential: Performance gains through positive organizational behavior and authentic leadership.** *Organizational Dynamics*, v. 33, p. 270–281, 2004

GEORGE, J. M.; BRIEF, A. P. Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. **Psychological Bulletin**, v. 112, p. 310-329, 1992.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5a. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLDBERG, L. R. An alternative “description of personality”: The big-five factor structure. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 59, p. 1216–1229, 1990.

\_\_\_\_\_. *et al.* The International Personality Item Pool and the future of public-domain personality measures. **Journal of Research in Personality**, v. 40, p. 84-96, 2006.

GOMES, A. C. P. **Construção, desenvolvimento e validação da escala de intenções comportamentais de cidadania organizacional (EICCOrg).** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2011.

GOOTY, J. *et al.* In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital and performance. **Journal of Leadership and Organization Studies**, v. 15, p. 353–357, 2009.

GRIFFIN, M. A.; NEAL, A. Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 5, p. 347-358, 2000.

GUNTHER, H. Pesquisa qualitativa *versus* pesquisa quantitativa: Esta é a questão? **Psicologia Teoria e Pesquisa**, v. 22, p. 201-210, 2006.

HALPIN, A. W.; CROFT, D. B. The organizational climate of schools. In: HALPIN, A. W. (Org.), **Theory and research in administration.** New York: Macmillan, 1966.

HANNAH, S. T. *et al.* A framework for examining leadership in extreme contexts. **The Leadership Quarterly**, v. 20, p. 897-919, 2009.

HARTER, S. Authenticity. In: SNYDER, C. S.; LOPEZ, S. J. (Orgs.), **Handbook of positive psychology.** Oxford: Oxford University Press, 2002.

HENDERSON, J. E.; HOY, W. K. Leadership authenticity: The development and test of an operational measure. **Educational and Psychological Research**, v. 3, p. 63-75, 1983.

HENNING, J. B. *et al.* **The influence of individual differences on organizational safety attitudes.** *Safety Science*, v. 47, p. 337-345, 2009.

HOFMANN, D. A.; MORGESON, F. P. Safety related behavior as a social exchange: The role of perceived organizational support and leader-member exchange. **Journal of Applied Psychology**, v. 84, p. 286-296, 1999.

HUGHES, R., GINNETT, R., & CURPHY, G. **Leadership: Enhancing the lessons of experience**, 5a ed. New York: McGraw-Hill, 2006

ILIES, R., MORGERSON, F. P., NAHRGANG, J. D. Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. **The Leadership Quarterly**. v. 16, p. 373-394, 2005.

ISEN, A. M.; BARON, R. A. **Positive affect as a factor in organizational behavior**. In: CUMMINGS, L. L.; STAW, B. M. (Eds.) Research in organizational behavior (v. 13, p. 1–53). Greenwich, CT: JAI Press, 1991.

ISEN, A. M.; LEVIN, P. F. The effect of feeling good on helping: Cookies and kindness. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 21, p. 384–388, 1972.

JENSEN, S. M.; LUTHANS, F. Entrepreneurs as authentic leaders: impact on employees' attitudes. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 27, p. 646-666, 2006.

JUDGE, T. A.; BONO, J. E. Relationship of core self-evaluation traits - self-esteem, generalized self efficacy, locus of control, and emotional stability - with job-satisfaction and performance: A meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, p. 80-92, 2001.

KATZ, D.; KAHN, R. L. **The social psychology of organizations**. New York: Wiley, 1966.

KELLOWAY, E. K.; MULLEN J.; FRANCIS, L. Divergent effects of transformational and passive leadership on employee safety. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 11, p. 76-86, 2006.

KERNIS, M. H. Toward a conceptualization of optimal self-esteem. **Psychological Inquiry**, v. 14, p. 1-26, 2003.

\_\_\_\_\_.; GOLDMAN, B. M. A multicomponent conceptualization of authenticity: Theory and research. **Advances in experimental social psychology**, v. 38, p. 283-357, 2006.

LARSON, M.; LUTHANS, F. Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. **Journal of Leadership and Organizational Studies**, v. 13, p. 44–61, 2006.

LEE, K.; ALLEN, N. J. Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. **Journal of Applied Psychology**, v. 87, p. 131-142, 2002.

LÓPEZ, S. P.; PEÓN, J. M. M.; ORDÁS, C. J. V. **Organizational learning as a determining factor in business performance**. The Learning Organization, v. 12, p. 227-245, 2005.

- LUTHANS, F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. **Academy of Management Executive**, v. 16, p. 57-72, 2002b.
- \_\_\_\_\_. The need for and the meaning of positive organizational behavior. **Journal of Organizational Behavior**, v. 23, p. 695-706, 2002a.
- \_\_\_\_\_.; AVEY, J. B.; AVOLIO, B. J.; NORMAN, S. M.; COMBS, G. M. Psychological capital development: toward a micro-level intervention. **Journal of Organizational Behaviour**, v. 27, p. 387-393, 2006.
- \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; PETERSON, S. J. The development and resulting performance impact of positive psychological capital. **Human Resource Development Quarterly**, v. 21, p. 41-67, 2010.
- \_\_\_\_\_.; AVEY, J. B.; PATERA, J. L. Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. **Academy of Management Learning and Education**, v. 7, p. 209-221, 2008.
- \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; SMITH, R. C.; LI, W. More evidence on the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource? **International Journal of Human Resource Management**, v. 19, p. 818-827, 2008.
- \_\_\_\_\_.; AVOLIO, B. J. Authentic leadership development. In: CAMERON, K. S.; DUTTON, J. E.; QUINN, R. E. (Eds.), **Positive organizational scholarship**. San Francisco: Berrett-Koehler. p. 241-258. 2003.
- \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; AVEY, J. B.; NORMAN, S. M. Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. **Personnel Psychology**, v. 60, p. 541-572, 2007.
- \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; WALUMBWA, F.; LI, W. The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. **Management and Organization Review**, v. 1, p. 247-269, 2005.
- \_\_\_\_\_.; LUTHANS, K.; LUTHANS, B. Positive psychological capital: Beyond human and social capital. **Business Horizons**, v. 47, p. 45-50, 2004.
- \_\_\_\_\_.; NORMAN, S. M.; AVOLIO, B. J.; AVEY, J. B. The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate – employee performance relationship. **Journal of Organizational Behavior**, v. 29, p. 219-238, 2008.
- \_\_\_\_\_.; YOUSSEF, C. M. Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. **Organizational Dynamics**, v. 33, p. 143-160, 2004.
- \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. Emerging positive organizational behavior. **Journal of Management**, v. 33, p. 321-349, 2007.
- \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; AVOLIO, B. J. **Psychological capital: Developing the Human Competitive Edge**. Oxford, UK: Oxford University Press, 2007.
- MAGALETTA, P. R.; OLIVER, J. M. The hope construct, will, and ways: Their relations with efficacy, optimism, and general well-being. **Journal of Clinical Psychology**, v. 55, p. 539-551, 1999.
- MARTINS, M. C. F. *et al.* Escala de capital psicológico: Adaptação brasileira da ECP-12. **II Congresso Luso-Brasileiro de Psicologia e Saúde e I Congresso Ibero-Americano de Psicologia da Saúde**, Anais, São Bernardo do Campo-SP, 2011.
- MASTEN, A. S.; REED, M. G. J. Resilience in development. In: SNYDER, C. R.; LOPEZ, S. (Eds.), **Handbook of positive psychology**. Oxford, UK: Oxford University Press, p. 74-88. 2002.

MAY, D. R.; CHAN, A.; HODGES, T.; AVOLIO, B. J. Developing the moral component of authentic leadership. **Organizational Dynamics**, v. 32, p. 247-260, 2003.

MCNEELY, B. L.; MEGLINO, B. M. The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior. **Journal of Applied Psychology**, v. 79, p. 836-844, 1994.

MOTOWIDLO, S. J.; BORMAN, W. C.; SCHMIT, M. K. A theory of individual differences in task and contextual performance. **Human Performance**, v. 10, p. 71-83, 1997.

\_\_\_\_\_.; VAN SCOTTER, J. R. Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. **Journal of Applied Psychology**, v. 79, p. 475-480, 1994.

NEAL, A.; GRIFFIN, M. A. Perceptions of safety at work: Developing a model to link organizational safety climate and individual behavior. In: **12th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology**, St. Louis, MO, Estados Unidos, 1997.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. Safety climate and safety behavior. **Australian Journal of Management**, v. 27, p. 68-76, 2002.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; HART, P. M. The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. **Safety Science**, v. 34, p. 99-109, 2000.

NORTHOUSE, P. G. **Leadership: Theory and Practice**, 4a. ed. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2007.

OLIVEIRA-CASTRO, G. A. Avaliação de desempenho em psicologia: Questões conceituais e metodológicas. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 10, p. 355-374, 1994.

ORGAN, D. W. **Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time**. *Human Performance*, v. 10, p. 85-97, 1997

\_\_\_\_\_. **Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome**. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.

PETERS, L. H.; FISHER, C. D.; O'CONNOR, E. J. The moderating effect of situational control of performance variance on the relationship between individual differences and performance. **Personnel Psychology**, v. 35, p. 609-621, 1982.

PETERSON, C. The future of optimism. **American Psychologist**, v. 55, p. 44-55, 2000.

PETERSON, S. J. *et al.* The relationship between authentic leadership and follower job performance: The mediating role of follower positivity in extreme contexts. **The Leadership Quarterly**, v. 23, p. 502-516, 2012.

\_\_\_\_\_.; LUTHANS, F. The positive impact of hopeful leaders. **Leadership and Organizational Development Journal**, v. 24, p. 26-31, 2003.

PEUS, C. *et al.* Authentic leadership: An empirical test of its antecedents, consequences, and mediating mechanisms. **Journal of Business Ethics**, v. 107, p. 331-348, 2012.

PODSAKOFF, P. M. *et al.* Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. **Journal of Management**, 26, pp. 513-563, 2000.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; LEE J.; PODSAKOFF, N. P. Common method bias in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. **The Journal of Applied Psychology**, v. 88, p. 879-903, 2003.

PORTER, L. W.; McLAUGHLIN, G. B. Leadership and the organizational context: Like the weather? **The Leadership Quarterly**, v. 17, p. 559-576, 2006.

ROME, B. K.; ROME, S. C. Humanistic research on large social organizations. In: BUGENTAL, J. F. T. (Org.), **Challenges of humanistic psychology**, New York: McGraw-Hill, 1967.

ROUSSEAU, D. M. **Organizational behavior in the new organizational era**. Annual Review Psychology, v. 48, p. 515-546, 1997.

SELIGMAN, M. E. P. **Learned Optimism**. New York: Pocket Books, 1998.

\_\_\_\_\_.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Positive psychology. **American Psychologist**, v. 55, p. 5-14, 2000.

SIMONS, T. Behavioral integrity: The perceived alignment between managers' words and deeds as a research focus. **Organization Science**, v. 13, p. 18-35, 2002.

SHAMIR, B.; EILAM, G. "What's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 395-417, 2005.

SMITH, C. A.; ORGAN, D. W.; NEAR, J. P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. **Journal of Applied Psychology**, v. 66, p. 653-663, 1983.

SNYDER, C. R. **Handbook of hope**. San Diego: Academic Press, 2000.

\_\_\_\_\_.; IRVING, L.; ANDERSON, J. Hope and health: Measuring the will and the ways. In: SNYDER, C. R.; FORSYTH, D. R. (Eds.), **Handbook of social and clinical psychology**. Elmsford, NY: Pergamon, p. 285-305. 1991.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance concepts and performance theory. In: SONNENTAG, S. (Ed.), **Psychological management of individual performance**. Great Britain: John Wiley & sons Ltda. p. 3-27. 2002.

SPARROWE, R. T. Authentic leadership and the narrative self. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 419-439, 2005.

STAJKOVIC, A. D. Development of a core confidence – higher order construct. **Journal of Applied Psychology**, v. 91, p. 1208-1224, 2006.

\_\_\_\_\_.; LUTHANS, F. **Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches**. Organizational Dynamics, v. 26, p. 62-74, 1998.



SUAR, D.; TEWARI, H. R.; CHATURBEDI, K. R. **Subordinate's perception of leadership styles and their work behaviour.** *Psychology and Developing Societies*, v. 18, p. 93-114, 2006.

VAN SCOTTER, J. R. Relationships of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction, and affective commitment. **Human Resource Management Review**, v. 10, p. 79-95, 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 9a. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VILAS BOAS, O. T. **Liderança Autêntica: Efeito sobre o Desempenho no Trabalho e Análise de Processos Mediadores.** Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Administração). Faculdades IBMEC, Rio de Janeiro, 2010.

WISEU, J. *et al.* Capital psicológico e sua avaliação com o PCQ-12. **Estudos Contemporâneos da Subjetividade**, v. 2, p. 4-16, 2012.

WALUMBWA, F. O. *et al.* Authentic Leadership: Development and validation of a theory-based measure. **Journal of Management**, v. 34, p. 89-126, 2008.

WALUMBWA, F. O. *et al.* **An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance.** *Personnel Psychology*, v. 63, p. 937-963, 2010.

WALUMBWA, F. O. *et al.* Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. **The Leadership Quarterly**, v. 21, p. 901-914, 2010.

\_\_\_\_\_.; AVOLIO, B. J.; ZHU, W. **How transformational leadership weaves its influence on individual job performance: The role of identification and efficacy beliefs.** *Personnel Psychology*, v. 61, p. 793-825, 2008.

\_\_\_\_\_.; LUTHANS, F.; AVEY, J. B.; OKE, A. Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. **Journal of Organizational Behavior**, v. 32, p. 4-24, 2011.

WILLIAMS, L. J.; ANDERSON, S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship behavior and in-role behaviors. **Journal of Management**, v. 17, p. 601-617, 1991.

YAMMARINO, F. J. *et al.* Leadership and team dynamics for dangerous military contexts. **Military Psychology**, v. 22, p. S15-S41, 2010.

YOUSSEF, C. M.; LUTHANS, F. Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism and resiliency. **Journal of Management**, v. 33, p. 774-800, 2007.

ZACCARO, S. J.; RITTMAN, A. L.; MARKS, M. Team leadership. **The Leadership Quarterly**, v. 12, p. 451-483, 2001.

ZOHAR, D. Thirty years of safety climate research: Reflections and future directions. **Accident Analysis and Prevention**, v. 42, p. 1517-1522, 2010.

## **APÊNDICE**

### **Apêndice A**

Pacote de pesquisa da primeira fase do levantamento, destinada aos Operadores.



**POR FAVOR, LEIA ATENTAMENTE ESTAS INSTRUÇÕES ANTES DE INICIAR O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO.**

Prezado Participante,

Esta é uma pesquisa que objetiva entender como as pessoas pensam sobre o trabalho. Sua participação é fundamental para que possamos ter uma ideia clara da forma como todo o conjunto de colaboradores do time de Operações se sente em relação ao grupo de trabalho.

Você está recebendo nesse momento:

- 1 questionário em branco a ser respondido (**Atenção! Frente e verso**);
- 1 envelope;
- 1 lacre adesivo (etiqueta) com código.

Você pode levar o questionário para casa ou respondê-lo no trabalho, faça da forma como desejar! É muito importante que todas as questões sejam respondidas, **não deixe nenhuma em branco!** Não existem respostas certas ou erradas.

As suas respostas individuais são sigilosas e não serão disponibilizadas para ninguém na empresa. **Não escreva seu nome no questionário!** As suas respostas e as de seus colegas serão reunidas e tratadas em conjunto, gerando um relatório global.

Você tem até o dia **15/Outubro** para responder e enviar o questionário. Quando terminar de responder, siga os seguintes passos:

- 1) Verifique se não deixou nenhuma pergunta em branco;
- 2) Dobre o questionário e coloque no envelope que você recebeu (não use outro envelope);
- 3) Feche o envelope com o lacre adesivo (etiqueta);
- 4) Entregue o envelope lacrado à pessoa responsável pelo malote no seu Terminal.

É fundamental que você lacre o envelope para garantir que apenas os pesquisadores tenham acesso às respostas!

Caso tenha alguma dúvida durante o preenchimento, entre em contato com XXX, pelos telefones: XXX XXX.

Desde já agradeço pela participação,

**Anna Maria Calvão**

Programa de Mestrado Acadêmico em Administração/PUC-Rio

As frases abaixo se referem ao **COMPORTAMENTO DO SEU SUPERINTENDENTE**.

Para cada uma das afirmações, marque um X na coluna que considerar mais adequada.

Por favor, marque somente um X para cada linha.

O Superintendente...		Nunca	Raramente	Às vezes	Regular-mente	Frequentemente
1	Fala exatamente o que pensa	1	2	3	4	5
2	...	1	2	3	4	5
3	...	1	2	3	4	5
4	...	1	2	3	4	5
5	Demonstra emoções que expressam seus verdadeiros sentimentos	1	2	3	4	5
6	...	1	2	3	4	5
7	...	1	2	3	4	5
8	...	1	2	3	4	5
9	...	1	2	3	4	5
10	Está disposto a ouvir ideias que contrariam suas posições	1	2	3	4	5
11	...	1	2	3	4	5
12	...	1	2	3	4	5
13	Procura saber como está se saindo para melhorar seu relacionamento com os outros	1	2	3	4	5
14	...	1	2	3	4	5
15	...	1	2	3	4	5
16	Mostra que compreende como suas ações afetam os outros	1	2	3	4	5

As frases abaixo descrevem a forma **COMOVOCÊ SE SENTE ATUALMENTE**.  
Para cada uma das afirmações, marque um X na coluna que considerar mais adequada **PARA VOCÊ**.

Por favor, marque somente um X para cada linha.

		Discordo fortemente	Discordo	Discordo em parte	Concordo em parte	Concordo	Concordo fortemente
17	Sinto-me seguro quando falo sobre minha área de trabalho em reuniões com superiores	1	2	3	4	5	6
18	...	1	2	3	4	5	6
19	...	1	2	3	4	5	6
20	Me vejo atualmente como uma pessoa bem sucedida no trabalho	1	2	3	4	5	6
21	...	1	2	3	4	5	6
22	Sempre vejo o lado positivo das coisas no meu trabalho	1	2	3	4	5	6
23	...	1	2	3	4	5	6
24	Normalmente lido numa boa com situações estressantes do trabalho	1	2	3	4	5	6
25	...	1	2	3	4	5	6
26	...	1	2	3	4	5	6
27	...	1	2	3	4	5	6
28	...	1	2	3	4	5	6
29	...	1	2	3	4	5	6

Para cada uma das afirmações, marque um X na coluna que considerar mais adequada **PARA VOCÊ**.  
Por favor, marque somente um X para cada linha.

		Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
30	Estou sempre pronto(a) e preparado(a)	1	2	3	4	5
31	Me sinto relaxado(a) na maior parte do tempo	1	2	3	4	5
32	Presto atenção nos detalhes	1	2	3	4	5
33	Raramente me sinto bem	1	2	3	4	5
34	Realizo tarefas prontamente	1	2	3	4	5
35	Me perturbo facilmente	1	2	3	4	5
36	Gosto das coisas em ordem	1	2	3	4	5
37	Me preocupo com as coisas	1	2	3	4	5
38	Sigo programações à risca	1	2	3	4	5
39	Frequentemente me sinto bem	1	2	3	4	5
40	Sou minucioso em meu trabalho	1	2	3	4	5
41	Mudo de humor constantemente	1	2	3	4	5
42	Frequentemente esqueço de colocar os objetos nos seus lugares	1	2	3	4	5
43	Me aborreço facilmente	1	2	3	4	5
44	Fujo de minhas responsabilidades	1	2	3	4	5
45	Fico facilmente irritado	1	2	3	4	5
46	Sou bagunceiro(a)	1	2	3	4	5
47	Raramente fico deprimido	1	2	3	4	5
48	Não prezo pela organização	1	2	3	4	5
49	Rapidamente mudo de um estado de humor para outro	1	2	3	4	5

### PENSE NO SEU TRABALHO DIÁRIO.

Avalie com que **frequência** VOCE apresenta estes comportamentos.

Para cada uma das afirmações, marque um X na coluna que considerar mais adequada.

Por favor, marque somente um X para cada linha.

		NUNCA	Quase Nunca	Raramente	Poucas Vezes	Às Vezes	Muitas Vezes	Frequentemente	Quase Sempre	SEMPRE
50	Eu faço um esforço extra para melhorar a segurança do meu local de trabalho	1	2	3	4	5	6	7	8	9
51	Eu uso absolutamente todos os equipamentos de segurança necessários para o meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7	8	9
52	Eu sigo todos os procedimentos de segurança necessários para realizar meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7	8	9
53	Eu garanto o mais elevado nível de segurança quando realizo meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7	8	9
54	Eu incentivo meus colegas a seguirem os procedimentos de segurança	1	2	3	4	5	6	7	8	9
55	Eu realizo meu trabalho de forma completamente segura	1	2	3	4	5	6	7	8	9
56	Eu ajudo meus colegas quando eles estão trabalhando em condições que podem representar risco ou perigo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
57	Voluntariamente eu realizo atividades que contribuem para melhorar a segurança no trabalho	1	2	3	4	5	6	7	8	9

1) **Sexo:**      Feminino            Masculino

2) **Idade:** \_\_\_\_\_ anos

3) **Tempo de experiência profissional** (em atividades parecidas com a atual): \_\_\_\_\_ anos

4) **Grau de instrução:**      Ensino Fundamental – até 8ª. Série                    Ensino Médio – até 2º. Grau  
                                   Ensino Superior incompleto – Faculdade            Ensino Superior completo – Faculdade

5) **Tempo que você trabalha na empresa:** \_\_\_\_\_ anos

6) **Tempo que você ocupa este cargo:** \_\_\_\_\_ anos

7) **Tempo que você trabalha com este Superintendente:** \_\_\_\_\_ anos



## Apêndice B

E-mail e questionário utilizados na segunda fase do levantamento, destinada aos Superintendentes.

### E-MAIL

Prezado Superintendente,

Dando continuidade à pesquisa, começaremos o levantamento com os líderes – que será dividido em duas fases. Neste primeiro momento, o objetivo é levantar algumas características e preferências pessoais. Para isso, você está recebendo um *link* de acesso ao questionário.

Preencher o questionário levará aproximadamente 10 minutos. Para respondê-lo, basta clicar no link abaixo:

XXXX

A senha de acesso é: XXX

O preenchimento deverá ser realizado até o dia 22 de Outubro. Vale ressaltar, novamente, que suas repostas são confidenciais e não se trata de uma avaliação de desempenho.

Contamos com sua participação!

### QUESTIONÁRIO

Qual a sua unidade de trabalho?

Use a escala abaixo para indicar até que ponto as frases descrevem **VOCE** de forma precisa.

Pense em como você é de maneira geral, e não como gostaria de ser no futuro. Descreva como você se vê em comparação com outras pessoas do mesmo sexo e idade, de forma honesta.

Para cada uma das afirmações a seguir, marque a coluna que considerar mais adequada.

		Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	Tenho vocabulário rico	1	2	3	4	5
2	Estou sempre pronto(a) e preparado(a)	1	2	3	4	5
3	Me sinto relaxado(a) na maior parte do tempo	1	2	3	4	5
4	Estou sempre em evidência nas festas	1	2	3	4	5
5	Sinto pouca preocupação com os outros	1	2	3	4	5
6	Tenho imaginação fértil	1	2	3	4	5
7	Presto atenção nos detalhes	1	2	3	4	5
8	Raramente me sinto bem	1	2	3	4	5
9	Não falo muito	1	2	3	4	5
10	Me interessa pelas pessoas	1	2	3	4	5
11	Tenho excelentes idéias	1	2	3	4	5
12	Realizo tarefas prontamente	1	2	3	4	5
13	Me perturbo facilmente	1	2	3	4	5
14	Sinto-me confortável com pessoas	1	2	3	4	5
15	Ofendo as pessoas com facilidade	1	2	3	4	5
16	Entendo coisas/instruções de maneira rápida	1	2	3	4	5
17	Gosto das coisas em ordem	1	2	3	4	5
18	Me preocupo com as coisas	1	2	3	4	5
19	Sou reservado	1	2	3	4	5
20	Tenho simpatia pelos sentimentos alheios	1	2	3	4	5
21	Uso palavras difíceis	1	2	3	4	5
22	Sigo programações à risca	1	2	3	4	5

23	Frequentemente me sinto bem	1	2	3	4	5
24	Início conversas	1	2	3	4	5
25	Não me interesse pelos problemas alheios	1	2	3	4	5
26	Gasto tempo refletindo sobre as coisas	1	2	3	4	5
27	Sou minucioso em meu trabalho	1	2	3	4	5
28	Mudo de humor constantemente	1	2	3	4	5
29	Falo pouco	1	2	3	4	5
30	Tenho coração mole	1	2	3	4	5
31	Sou cheio de idéias	1	2	3	4	5
32	Frequentemente esqueço de colocar os objetos nos seus lugares	1	2	3	4	5
33	Me aborreço facilmente	1	2	3	4	5
34	Falo com um monte de gente diferente nas festas	1	2	3	4	5
35	Não me interesse realmente pelos outros	1	2	3	4	5
36	Tenho dificuldade para entender idéias abstratas	1	2	3	4	5
37	Fujo de minhas responsabilidades	1	2	3	4	5
38	Fico facilmente irritado	1	2	3	4	5
39	Não gosto de chamar a atenção para mim	1	2	3	4	5
40	Dedico tempo aos outros	1	2	3	4	5
41	Não tenho interesse em idéias abstratas	1	2	3	4	5
42	Sou bagunceiro(a)	1	2	3	4	5
43	Raramente fico deprimido	1	2	3	4	5
44	Não me importo em ser o centro das atenções	1	2	3	4	5
45	Sinto as emoções alheias	1	2	3	4	5
46	Não tenho uma boa imaginação	1	2	3	4	5
47	Não prezo pela organização	1	2	3	4	5
48	Rapidamente mudo de um estado de humor para outro	1	2	3	4	5
49	Fico mais quieto entre estranhos	1	2	3	4	5
50	Deixo as pessoas à vontade.	1	2	3	4	5

- 1) **Sexo:**  Feminino             Masculino
- 2) **Idade:** \_\_\_\_\_ anos
- 3) **Tempo aproximado de experiência profissional** (em atividades parecidas com a atual): \_\_\_\_\_ anos
- 4) **Qual o seu nível de instrução:**      Ensino Fundamental                     Ensino Médio  
    Ensino Superior                                 Especialização/Pós-Graduação  
    Mestrado     Doutorado
- 5) **Há quanto tempo, aproximadamente, você trabalha na empresa:** \_\_\_\_\_ anos
- 6) **Há quanto tempo, aproximadamente, você ocupa este cargo:** \_\_\_\_\_ anos

## Apêndice C

E-mail e questionário utilizados na terceira fase do levantamento, destinada aos Superintendentes.

### E-MAIL

Prezado XXXX,

Dando continuidade à pesquisa, começaremos agora a última fase do levantamento. Neste momento, o objetivo é conhecer melhor alguns comportamentos da sua equipe. Para isso, você deve preencher um questionário eletrônico para cada um dos funcionários mencionados abaixo:

AAAAA

BBBBB

CCCCC

Como superior imediato destes funcionários, sua opinião é extremamente importante para orientar ações futuras de desenvolvimento. Preencher o questionário levará aproximadamente 07 minutos. Para respondê-lo, basta clicar no *link* abaixo:

XXXX

A senha de acesso é: XXXX

Você deverá repetir o mesmo procedimento para cada um dos subordinados mencionados acima. O preenchimento dos questionários deverá ser concluído até o dia 30 de Novembro de 2012.

Vale ressaltar que NÃO se trata de uma avaliação de desempenho pessoal. Suas respostas são confidenciais e servirão apenas para nosso processo de melhoria contínua.

Contamos com sua participação!

## QUESTIONÁRIO

Qual a sua unidade de trabalho?

Selecione o nome do seu subordinado:

As frases abaixo se referem a comportamentos do seu funcionário.

**Para cada uma das afirmações, marque a coluna que considerar mais adequada.**

O meu subordinado...		Discordo totalmente	Discordo	Discordo em parte	Não concordo, nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo totalmente
1	Completa adequadamente todas as suas obrigações no trabalho	1	2	3	4	5	6	7
2	Ajuda colegas de trabalho que estiveram ausentes	1	2	3	4	5	6	7
3	Sua frequência de comparecimento ao trabalho está acima da média	1	2	3	4	5	6	7
4	Cumpre as responsabilidades específicas do seu cargo	1	2	3	4	5	6	7
5	Ajuda colegas que possuem cargas pesadas de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
6	Avisa com antecedência quando precisa faltar ao trabalho	1	2	3	4	5	6	7
7	Desempenha muito bem as tarefas que lhe são atribuídas	1	2	3	4	5	6	7
8	Ajuda espontaneamente o supervisor com seu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
9	Realiza mais intervalos de descanso do que o necessário	1	2	3	4	5	6	7
10	Alcança o nível de desempenho formalmente requerido no trabalho	1	2	3	4	5	6	7
11	Dedica tempo para ouvir os problemas e preocupações dos seus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6	7

12	Gasta muito tempo com conversas pessoais ao telefone	1	2	3	4	5	6	7
13	Engaja-se em atividades que afetam diretamente a sua avaliação de desempenho	1	2	3	4	5	6	7
14	Se esforça para ajudar funcionários novos	1	2	3	4	5	6	7
15	Reclama de coisas insignificantes no trabalho	1	2	3	4	5	6	7
16	Negligencia aspectos do seu trabalho que deveria desempenhar	1	2	3	4	5	6	7
17	Demonstra preocupação com outros funcionários	1	2	3	4	5	6	7
18	Conserva e protege propriedades da empresa	1	2	3	4	5	6	7
19	Falha no desempenho de suas obrigações essenciais	1	2	3	4	5	6	7
20	Compartilha informações com os colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
21	Adere a regras informais que garantem a manutenção da ordem no trabalho	1	2	3	4	5	6	7