

Maria Theotônio



**ESCALA DE AUTOEFICÁCIA PARA LIDERANÇA (LSE): ADAPTAÇÃO E
PARÂMETROS PSICOMÉTRICOS**

CAMPINAS
2019

Maria Theotônio



**ESCALA DE AUTOEFICÁCIA PARA LIDERANÇA (LSE): ADAPTAÇÃO E
PARÂMETROS PSICOMÉTRICOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia da Universidade São Francisco, Área de Concentração - Avaliação Psicológica, para obtenção do título de Mestre

ORIENTADORA: PROF^ª DR^ª ANA PAULA PORTO NORONHA
COORIENTADORA: PROF^ª DR^ª ROBERTA GURGEL AZZI

CAMPINAS
2019

301.151 Theotonio, Maria.
T356e Escala de autoeficácia para liderança (LSE): adaptação e
parâmetros psicométricos / Maria Theotonio. – Campinas, 2019.
62 p.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação
Stricto Sensu em Psicologia da Universidade São Francisco.
Orientação de: Ana Paula Porto Noronha.
Coorientação de: Roberta Gurgel Azzi.

1. Avaliação psicológica. 2. Teoria social
cognitiva.
3. Psicologia organizacional. 4. Gestores. I.
Noronha. Ana Paula



UNIVERSIDADE SÃO FRANCISCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU
EM PSICOLOGIA

Maria Theotonio defendeu a dissertação "ESCALA DE AUTOEFICÁCIA PARA LIDERANÇA (LSE): ADAPTAÇÃO E PARÂMETROS PSICOMÉTRICOS" aprovada pelo Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Psicologia da Universidade São Francisco em 1 de agosto de 2019 pela Banca Examinadora constituída por:

Prof. Dra. Ana Paula Porto Noronha
Orientadora e Presidente

Prof. Dr. Roberto Tadeu Iachite
Examinador

Prof. Dr. Rodolfo Augusto Mattei Ambiel
Examinador

Agradecimentos

Agradecer é sempre um momento muito especial. Inicialmente quero agradecer a Deus, ao universo, que sempre foi generoso comigo, me dando saúde e condições de enfrentar desafios e por colocar em minha trajetória pessoas tão especiais que de uma forma ou de outra fizeram parte do meu caminhar. Algumas estimulando e depositando confiança na minha vontade de perseverar em busca dos meus objetivos, outras abrindo portas, outras me acolhendo com carinho e oferecendo oportunidades e permitindo que eu percorresse por caminhos que antes não havia imaginado.

Dentre essas pessoas marcantes quero agradecer a Prof^a Dra. Roberta Gurgel Azzi, minha coorientadora, amiga, parceira de trabalhos e que com suas colocações firmes e pontuais me ensinou e me fez enxergar que podia fazer diferente, confiou a mim projetos tão grandes, acho que acima do que fui capaz de entregar. Minha gratidão eterna! Agradeço também a Prof^a Dra. Ana Paula Porto Noronha, minha orientadora que me recebeu com tanto carinho e paciência, que me colocou desafios de uma maneira tão gentil e generosa. Meu obrigado eterno por todos os ensinamentos.

Agradeço o meu grande amigo Prof^o Dr. Joaquim Melro por ter aberto a primeira porta em Portugal, por ter confiado na minha capacidade e por ter me dado tantas oportunidades. Agradeço a Prof^a Dra. Diana Aguiar Vieira pela acolhida no Instituto Politécnico de Porto, onde aprendi muito, onde pude viver experiências e desafios nunca imaginados. Obrigada por sua generosidade, por acreditar e confiar no que pude oferecer, grata pelo primeiro artigo publicado juntas.

Quero estender os meus agradecimentos a uma pessoa que mesmo distante se empenhou em contribuir com meu estudo, minha amiga de longas datas Corali Vieira de Souza. Meu carinho e admiração por você! Agradeço aos amigos Fernanda Ottoni, Adriana

Satico, Helder Henrique, João Lucas Dias Viana, Marcela Hipólito, Andréia Maria de Brito Campos, Simone Pedersen, Elias José de Lima Júnior, Ana Cecília Maciel e a todos os amigos do PPG que sempre estiveram próximos, ouvindo, discutindo a temática desse estudo, ajudando e contribuindo com o meu caminhar acadêmico. Agradeço a Maria Fernanda Grotti Clemente pela revisão da redação desse estudo, pela paciência do vai e vem e por dedicar um final de semana a me ajudar. Dedico um especial agradecimento à amiga Thaline Cunha Moreira, por toda a dedicação e tempo destinado as discussões das análises e a ajuda prestada.

Agradeço a todos os participantes da minha pesquisa, que destinaram alguns minutos para responder aos instrumentos e principalmente as empresas que aceitaram participar da minha pesquisa e permitiram o acesso a essas pessoas. Agradeço aos doutores Roberto Tadeu Iaochite, Marilda Dantas, Adriane Pelissoni, Luiza Mauad, a banca de Qualificação formada pelos Prof^{os} Drs. Sérgio Eduardo Silva de Oliveira e Rodolfo Augusto Matteo Ambiel. Grata João Paulo Lessa pelas contribuições na banca simulada, aos professores dos Seminários I e II e a todos os docentes do PPG.

Quase no final dessa página, quero deixar um agradecimento muito especial ao meu filho Frederico, que sempre me apoiou de maneira incondicional, me ajudando, estimulando, inspirando e principalmente acreditando que eu daria conta de tamanho desafio. Obrigada filho, por me ajudar a querer ser a cada dia um ser melhor. Gratidão eterna!

Resumo

Theotonio, M. (2019) *Escala de Autoeficácia para Liderança LSE: Adaptação e Parâmetros Psicométricos*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Psicologia, Universidade São Francisco, Campinas.

A autoeficácia é um construto investigado pela Teoria Social Cognitiva e diz respeito às crenças que o indivíduo possui na sua capacidade para realizar certas ações em domínios específicos. Esse construto tem se mostrado útil para estudos em diversos contextos por ser preditor de comportamento. No contexto do trabalho, cenário do presente estudo, a autoeficácia se refere ao domínio da liderança e é entendida como a crença do indivíduo na sua capacidade de realizar com êxito o papel de liderança. O objetivo do estudo foi traduzir e adaptar a *Leadership Self-Efficacy Scale* (LSE) versão 4.0, para uma amostra brasileira, verificar a estrutura interna e a fidedignidade do instrumento (alfa de Cronbach e Ômega de McDonald). Adicionalmente buscou-se evidências de validade por meio da relação com construtos relacionados pela comparação com a Escala de Comprometimento Organizacional. Analisou-se eventuais diferenças entre os participantes no que diz respeito às variáveis idade, sexo, escolaridade, tempo de liderança, número de subordinados e natureza da organização. O estudo foi dividido em duas etapas, primeiramente a escala original foi traduzida, retrotraduzida e os itens foram analisados por juízes e submetida ao estudo piloto. Como desfecho dessa etapa foram feitos pequenos ajustes na redação dos itens, resultando na Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE). Na segunda etapa, participaram da pesquisa 156 líderes, sendo 49,35% do sexo masculino e 50,64% do feminino. A idade variou entre 22 e 77 anos, com média de 40,72 ($DP = 8,589$). Quanto à escolaridade, 37,17% possuía pós-graduação completa; 25% ensino superior completo; 16,02% ensino médio completo; 12,17% superior incompleto; 4,48% pós-graduação incompleta e os demais possuíam mestrado e doutorado, bem como 33,97% ocupavam a posição de liderança pela primeira vez. O número de subordinados por líder variou de 1 a 3.500, sendo que a maioria possui em média cinco subordinados e 44,87% ocupam o cargo de supervisor e 32,69% o de gerente. Os participantes dessa amostra trabalham em empresas que possuem de 1 a 40.000 funcionários e na sua maioria são multinacionais dos segmentos do agronegócio; alimentos; embalagem, papel e celulose; varejo e tecnologia da informação. A LSE e a Escala de Comprometimento Organizacional foram aplicadas, além de um questionário de caracterização da amostra. A análise da estrutura interna resultou em um único fator que carrega a crença do indivíduo na capacidade de desempenhar com êxito atividades de liderança. Os demais resultados indicam alfa de Cronbach 0,91 e o Ômega de McDonald 0,91 e variância explicada 0,385, indicando bons índices de precisão para o instrumento. A correlação entre as duas escalas foi significativa, com magnitude moderada. Não foram encontradas diferenças significativas entre as variáveis colhidas por meio do questionário de caracterização. Como resultado, a Escala de Autoeficácia para Liderança é unifatorial e composta por 20 itens que medem o que o construto se propõe, podendo, assim, contribuir para novos estudos no campo da Psicologia.

Palavras-chave: teoria social cognitiva, avaliação psicológica, psicologia organizacional, gestores.

Abstract

Theotonio, M. (2019) *Leadership Self-efficacy Scale LSE: Adaptation and Psychometric Parameters*. Master's Dissertation, Stricto Sensu Post-Graduation Program in Psychology, São Francisco University, Campinas.

Self-efficacy is a construct investigated by the Social Cognitive Theory, which concerns the beliefs that the individual has in his capacity to perform certain actions in specific domains. This construct has proved to be useful for studies in several contexts because it is a behavior predictor. In the work context, scenario of the present study, self-efficacy refers to the domain of leadership and is understood as the belief of the individual in his ability to successfully carry out the leadership role. The aim of the study was to translate and adapt the Leadership Self-Efficacy Scale (LSE) version 4.0 for a Brazilian sample, to verify the internal structure and reliability of the instrument (Cronbach's alpha and McDonald's Omega). Evidence of validity was sought through related constructs by comparison with the Organizational Commitment Scale. Possible differences between the samples regarding age, sex, education, leadership time, number of subordinates and nature of the organization were analyzed. The study was divided into two stages. First the original scale was translated, back translated and the items were analyzed by judges and submitted to the pilot study. As a result of this step, minor adjustments were made in the writing of the items, resulting in the Leadership Self-Efficacy Scale (LSE). In the second stage, a total of 156 leaders participated in the study, 49.35% male and 50.64% female. The age ranged from 22 to 77 years, with an average of 40.72 (SD = 8.589). As for schooling, 37.17% have completed post-graduation; 25% completed higher education; 16.02% complete high school; 12.17% higher incomplete; 4.48% incomplete post-graduation and the others have master and doctoral degrees, as well as 33.97% were in the lead position for the first time. The number of subordinates varied from 1 to 3.500, and the predominance of the leaders has on average five subordinates and occupy, for the most part, the supervisor position 44.87%, followed by the manager position 32.69%. The participants of this sample work in companies that have from one to 40,000 employees and most of them are multinational companies in the field of agribusiness; foods; packaging, paper and cellulose; retail and information technology. The two instruments used were answered in a Likert scale, as well as a characterization questionnaire of the sample. The analyzes performed resulted in Cronbach's alpha 0.91 and McDonald's Omega 0.91 and explained variance 0.385, indicating good precision indexes for the instrument. The correlation between the two scales was significant, with moderate magnitude. No significant differences were found between the variables collected through the characterization questionnaire. As a result, the Leadership Self-Efficacy Scale is one-dimensional and composed of 20 items that measure what the construct proposes, and can thus contribute to new studies in the field of Psychology.

Key words: social-cognitive theory, psychological evaluation, organizational psychology, managers.

Sumário

LISTA DE FIGURAS.....	ix
LISTA DE TABELAS.....	x
LISTA DE ANEXOS.....	xi
APRESENTAÇÃO.....	1
INTRODUÇÃO.....	4
MÉTODO.....	27
ETAPA 1.....	27
PARTICIPANTES.....	27
INSTRUMENTOS.....	28
PROCEDIMENTOS.....	28
ANÁLISE DE DADOS.....	30
RESULTADOS.....	31
ETAPA 2.....	32
PARTICIPANTES.....	32
INSTRUMENTOS.....	33
PROCEDIMENTOS.....	34
ANÁLISE DE DADOS.....	35
RESULTADOS.....	36
DISCUSSÃO.....	40
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	46
REFERÊNCIAS.....	49
ANEXOS.....	54

Lista de figuras

Figura 1- Modelo LSE (<i>Leadership Self-Efficacy</i>)	22
----------------------------------------------------------------	----

Lista de tabelas

Tabela 1- Índices de ajuste para as estruturas com quatro, cinco e seis fatores.....	37
Tabela 2- Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) – versão com 20 itens.....	38
Tabela 3- Comparação quanto ao sexo para um único fator.....	39
Tabela 4- Comparação de grupos para a LSE por meio da ANOVA.....	40

Lista de anexos

Anexo 1- Multidimensional <i>Leadership Self-Efficacy Scale</i> (LSE).....	54
Anexo 2- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – versão para juízes.....	56
Anexo 3- Termo de Consentimento Livre Esclarecido - versão estudo piloto.....	57
Anexo 4- Roteiro de Análise – Público Alvo.....	58
Anexo 5- Escala de autoeficácia para liderança (LSE).....	59
Anexo 6- Escala de comprometimento organizacional.....	61
Anexo 7- Questionário de caracterização.....	62
Anexo 8- Termo de Consentimento Livre Esclarecido - Versão Estudos Psicométricos – Participantes.....	63

Apresentação

A motivação para a realização desse estudo vem da busca por respostas a algumas indagações, aliada ao interesse despertado em 2015, quando do primeiro contato com a Teoria Social Cognitiva no I Seminário Internacional da TSC ocorrido na Faculdade de Educação da Unicamp. Na sequência, o curso de especialização em Teoria Social Cognitiva, ministrado na mesma Universidade, só fez crescer o interesse da autora por enveredar pelos caminhos que a aproximassem dessa teoria como meio de compreender o que ocorria na sua prática profissional. Dentre os construtos da Teoria Social Cognitiva, a autoeficácia chamou a atenção por ser ele relevante para prever comportamentos.

Nos 33 anos de vida profissional dedicada à prática da avaliação psicológica e ao desenvolvimento de habilidades comportamentais no ambiente de trabalho, tem sido possível perceber a demanda por diagnóstico, principalmente relacionado ao papel das lideranças dentro das organizações, como meio de compreender uma realidade e apresentar prognósticos que venham a contribuir para a atuação dos profissionais e o desenvolvimento das empresas. O papel atribuído às lideranças dentro das organizações é recheado de expectativas no sentido de o líder saber conduzir os liderados para a concretização de objetivos e assim garantir a perpetuação das empresas. É atribuído às lideranças o compromisso de tornar o ambiente de trabalho um lugar saudável, ágil, dinâmico inspirador e capaz de se adaptar rapidamente aos acontecimentos, além de fazer a empresa prosperar e assegurar o sucesso dela, diante do complexo mundo dos negócios.

Das solicitações constantes na prática profissional *versus* a carência de instrumentos que possam medir e prever comportamentos, surgiu a vontade de voltar para a Universidade e

estudar de maneira mais sistemática o construto da autoeficácia para liderança. O propósito dessa volta a Universidade é o desejo de obter respostas sobre a arquitetura cognitiva inserida no processo de levar o indivíduo a acreditar ser capaz de assumir e realizar tarefas que atendam às expectativas atribuídas às posições de liderança. O desafio se mostrou bastante grande para quem estava há anos distante das exigências acadêmicas.

Desenvolver ou adaptar um instrumento capaz de medir a crença do indivíduo na sua capacidade de realizar com êxito o papel de liderança em grupo eram caminhos que se apresentavam. A escolha dessa pesquisadora foi por traduzir e adaptar uma escala de autoeficácia para liderança e buscar evidências de validade para esse instrumento. Na sequência, o leitor encontrará os passos que foram dados para a concretização desse estudo.

A introdução foi destinada a definir o construto a ser estudado, com pressupostos teóricos sobre a autoeficácia e sobre a liderança, como a exposição de estudos identificados com a linha de pesquisa. Nas justificativas, apresentou-se a escolha por traduzir e retrotraduzir uma escala e todo o processo realizado nesse sentido, além de apresentar a escala objeto desse estudo. No método, descreve-se a amostra e os critérios para tal escolha, os instrumentos que foram utilizados, o procedimento de coleta e o plano de análise. Em seguida, são apresentados os resultados da pesquisa, a conclusão e as considerações finais.

O resultado desse estudo é uma Escala de Autoeficácia para Liderança com validade psicométrica e capaz de medir a crença do indivíduo na sua capacidade de realizar com êxito atividades de liderança em grupos. Esse estudo pretende trazer contribuições para a comunidade científica, principalmente no sentido de estimular novos estudos tendo como referencial teórico a Teoria Social Cognitiva no contexto do trabalho, mais especificamente a autoeficácia para liderança, uma vez que os estudos nesse sentido são ainda incipientes.

Os ganhos obtidos para a prática profissional são enormes, principalmente os pessoais de percorrer esse caminho acadêmico e de lidar com as exigências da natureza do estudo científico. Será levado para a prática profissional uma melhor compreensão do processo da autoeficácia em domínios específicos, até mesmo dentro das próprias atribuições destinadas às lideranças, assim como o processo de escolha do indivíduo para perseverar diante de objetivos. Também, haverá incremento na compreensão do porquê alguns líderes são mais bem-sucedidos que outros, pois alguns atendem melhor às exigências atribuídas ao seu papel. Por fim, estará o desejo de desenvolver intervenções, que possam contribuir para o progresso dos que necessitam compreender melhor o seu processo de lidar com as dificuldades e para aqueles que precisam de um impulso para continuar a perseverar.

Introdução

A liderança é uma temática amplamente estudada por diferentes áreas do conhecimento, tais como a Sociologia, Economia, Filosofia, entre outras. No presente estudo, ela é estudada pela Psicologia e o referencial teórico é a Teoria Social Cognitiva, assim nomeada por Albert Bandura em 1986. Essa teoria é possuidora de vários construtos e, dentre eles, a Autoeficácia é entendida como: “as crenças do indivíduo em sua capacidade em organizar e executar cursos de ação requeridos para produzir certas realizações” (Bandura, 1977, p. 3).

A escolha pela autoeficácia para ser norteadora desse estudo se deu considerando que este construto tem se mostrado preditor de comportamentos em diferentes contextos, como por exemplo, educacional, saúde, carreira e trabalho. No contexto do trabalho, ambiente de investigação da presente pesquisa, a autoeficácia é um dos construtos que fornece consideráveis contribuições para os estudos das relações do indivíduo com suas atividades profissionais (Cardoso, Baptista & Rueda, 2017).

Na visão da Teoria Social Cognitiva o indivíduo é um ser agente, capaz de escolher as suas ações, promover o seu desenvolvimento e se adaptar as mudanças ambientais. Esse atributo cognitivo atrelado as capacidades humanas básicas, entendidas como a intencionalidade, antecipação, autorreatividade e autorreflexão, concede ao indivíduo a capacidade de determinar e influenciar os seus próprios atos (Pajares & Olaz, 2008).

A intencionalidade permite que as pessoas ajam de maneira premeditada, escolhendo um curso de ação que envolve tanto a expectativa do resultado, como a efetivação de ações. A antecipação envolve o planejamento no sentido de definir as atividades a serem realizadas, os objetivos a serem escolhidos e as consequências dos atos. A autorreatividade favorece a execução de intenções e de planos de ação por meio da autorregulação de seus comportamentos e da

motivação. A autorreflexão permite que o indivíduo autoavalie os próprios pensamentos e ações (Pajares & Olaz, 2008).

A autoeficácia é o construto central da Teoria Social Cognitiva e ocupa um papel importante na estrutura cognitiva e em todo o funcionamento humano devido ao impacto das crenças, da adaptação as mudanças no desenvolvimento da motivação, dos estados afetivos e das realizações pessoais. As crenças pessoais indicam o quanto o indivíduo acredita ser capaz de realizar uma determinada tarefa. Essas crenças estão presentes durante as escolhas que as pessoas fazem, considerando as atividades em que se percebem mais capazes de realizarem, o quanto esforço desejam investir em tal tarefa e o quanto estão dispostas a perseverarem e serem resilientes frente aos obstáculos que possam surgir (Pajares & Olaz, 2008).

A autoeficácia é formada por meio do recebimento de informações de quatro fontes, sendo elas, experiência direta ou de domínio, experiência vicária, persuasão social e os estados físicos e emocionais. Bandura (1986), afirma em sua teoria, que a fonte de maior influência é a experiência direta. Essa fonte refere-se à interpretação que o indivíduo faz de seu comportamento ao realizar uma determinada tarefa. Essa interpretação pode ser entendida pelo indivíduo como de sucesso ou de fracasso. A interpretação feita como bem-sucedida ao realizar uma certa atividade aumenta a crença no indivíduo de que ele será capaz de realizá-la em outra situação semelhante. A interpretação de fracasso diminui a crença de autoeficácia, podendo levar o indivíduo a não perseverar diante de dificuldades e até evitar tais situações (Pajares & Olaz, 2008).

A segunda fonte, denominada de experiência vicária, está relacionada à observação que o indivíduo faz de outra pessoa (modelo) desempenhando com sucesso uma tarefa. Essa observação permite ao indivíduo acreditar que, se o outro é capaz de ser bem-sucedido na realização de uma tarefa específica, ele também o será. A formação dessa crença está associada à relação de admiração que o indivíduo tem desse modelo. Quanto mais o indivíduo admira o comportamento

de seu modelo, idealiza realizar ações como ele, mais tende a elevar a sua crença pessoal de que também será capaz de ser bem sucedido em atividades semelhantes (Pajares & Olaz, 2008).

A terceira fonte, denominada persuasão social, é formada a partir da comunicação, do *feedback* positivo que o indivíduo recebe de outros ao realizar determinadas tarefas. Esse reconhecimento recebido, quando positivo, faz com que o indivíduo se sinta motivado a perseverar na tarefa que está realizando. Quando esse *feedback* é negativo, tende a ocorrer uma diminuição na sua crença para realizar a tarefa (Pajares & Olaz, 2008).

A quarta fonte está associada aos estados físicos e emocionais que interferem na crença do indivíduo para realizar determinadas tarefas. As reações emocionais decodificadas pelo indivíduo como negativas, tais como, o *stress*, a ansiedade e os estados de humor, podem reduzir a percepção de eficácia de uma pessoa, fazendo com que ela não dedique tempo e empregue esforço na realização de tarefas específicas. As reações emocionais consideradas positivas, como o otimismo, a vontade, o bem-estar, tendem a aumentar a crença de autoeficácia, fazendo com que o indivíduo persevere na busca por seus objetivos, dedicando esforço e superando as dificuldades que encontra mostrando-se resiliente (Pajares & Olaz, 2008).

Na visão da Teoria Social Cognitiva, quando um indivíduo se sente capaz de realizar uma determinada atividade, ele se mostra proativo, idealizando mentalmente o seu objetivo e influenciando o seu próprio comportamento para a ação, além de conseguir refletir e regular a sua conduta de modo a atender as suas expectativas. Nesse sentido, o indivíduo não é somente influenciado pelos acontecimentos do meio, mas também é capaz de construir planos, definir estratégias, antecipar resultados e realizar objetivos que traça para si próprio. Para a Teoria Social Cognitiva, as pessoas são ao mesmo tempo produtos e produtores de sua realidade. Ao atuarem em certos contextos, o sujeito não apenas recebe, mas também exerce influência no meio,

mostrando-se capaz de interferir parcialmente no curso dos acontecimentos por meio de ações tanto individuais, quanto coletivas (Bandura, 2008).

A convicção que o indivíduo possui na sua capacidade de mobilizar a motivação, recursos cognitivos e estabelecer um curso de ação para atender a objetivos é um processo maleável e pode ser modificada ao longo da vida devido a várias influências. Essas influências podem advir não só das fontes de experiência direta, experiência vicária, persuasão social e estados físicos e emocionais que alimentam esse processo, mas também das próprias variáveis ambientais, dos interesses pessoais, necessidades e até situações impostas ao indivíduo (Pajares & Olaz, 2008).

A confiança que uma pessoa tem na capacidade de realizar determinada atividade é formada pelo pensamento autorreferente, por meio da interpretação que é feita de suas ações, do seu ambiente e dos significados que dá a tais acontecimentos. Esse processo cognitivo permite ao indivíduo regular a sua motivação e os comportamentos, pensar em soluções para problemas, planejar ações e prever as consequências de seus atos. Ainda, as crenças favorecem o estabelecimento de objetivos, impulsiona a motivação para o engajamento em desafios e permite que o indivíduo organize e regule as suas ações. O pensamento autorreferente faz com que o indivíduo persevere ou não diante dos obstáculos (Pajares & Olaz, 2008).

A crença na capacidade pessoal auxilia na previsão da escolha das ações, na quantidade de tempo que cada pessoa está disposta a gastar para alcançar o que busca e no nível de persistência empregado quando se deparam com obstáculos. As escolhas que as pessoas fazem diariamente e quanto esforço estão dispostas a destinar a cada tarefa ou objetivo a ser atingido, são baseadas nessas crenças. As crenças de autoeficácia influenciam o pensamento pessimista ou otimista em relação a certos objetivos, fazendo com que as pessoas optem por perseverar ou por desistir de uma determinada ação. As pessoas tendem a apresentar maior otimismo diante das atividades que possuem confiança na capacidade de realizá-las (Bandura, 1982).

A autoeficácia influencia a escolha dos comportamentos apresentados diariamente, sendo um componente importante no desenvolvimento pessoal, na adaptação às circunstâncias diárias e nas mudanças pessoais. As ações escolhidas estão respaldadas pela crença nessas capacidades, dessa forma, é comum a escolha de atividades as quais cada um se julga mais capaz de realizar. Há também a tendência a empregar maior esforço diante de certas atividades, elevando as crenças e facilitando o desenvolvimento de novas potencialidades. Mesmo quando uma pessoa ainda não possui as habilidades necessárias para a realização de certa atividade, o esforço destinado e sustentado, gerado pelas crenças positivas de sucesso, favorece o desenvolvimento do potencial. Quando as crenças são fracas ou desfavoráveis e carregam percepções de pessimismo, essas pessoas tendem a evitar as atividades ou os ambientes onde elas são requeridas. A escolha por evitar tais atividades ou ambientes, retarda o desenvolvimento de novas competências (Bandura, 1982).

É entendido que a associação entre crença de autoeficácia e escolha de ações não são determinantes, uma vez que o ambiente circundante interfere nessa dinâmica ao oferecer ou não incentivos, assim como a existência ou não de recursos ambientais necessários para a realização de certas atividades. A autoeficácia deve ser também entendida em termos de domínios específicos, como é possível observar em alguns estudos, por exemplo: autoeficácia para escolha profissional (Ambiel & Noronha, 2012); autoeficácia na utilização da internet para pesquisa de informação escolar e profissional (Inácio & Gamboa, 2008); autoeficácia docente (Iaochite, Azzi, & Polydoro, 2011), e tantos outros. A especificidade de domínios ocorre, uma vez que, o ser humano não atende a todas as demandas que surgem e nem se sente capaz de realizar todas as ações, as quais, muitas vezes quer ou necessita desempenhar (Pajares & Olaz, 2008).

A crença para desempenhar com sucesso determinadas atividades relacionadas a certos domínios advém das informações fornecidas pelas fontes de autoeficácia. Essas fontes já citadas

anteriormente possuem um caráter dinâmico, uma vez que são modificadas em função dos acontecimentos da vida. Desta forma, a autoeficácia poderá mostrar-se alta para algumas atividades e baixa para outras (Pajares & Olaz, 2008).

A formação da autoeficácia no domínio da liderança pode ocorrer ao longo da trajetória profissional de uma pessoa como é possível observar em um estudo de Ariola, Bengtson, Davis e Peer (2014), onde o tempo de vivência do indivíduo na posição de liderança tende a contribuir para o fortalecimento da fonte de experiência direta e conseqüentemente para a autoeficácia para liderança. Os autores desse estudo afirmam que líderes sêniores demonstram mais senso de eficácia para liderança.

É possível observar, em outro estudo, que a fonte de experiência vicária contribuiu para a formação da autoeficácia para liderança, entendendo que a atuação do líder teve um efeito modelador sobre os subordinados por meio da observação e da admiração, despertando neles o interesse e a motivação para o exercício do papel de liderança (Felfe & Schvris, 2014). Para os pesquisadores Machida-Kosuga, Schaubroeck, Gould, Ewing e Feltz (2017) em um estudo sobre avanço na carreira de liderança e o papel da autoeficácia na expectativa de resultado, eles afirmam que o líder que proporciona ao liderado a oportunidade de experiência de trabalho, que traz elementos de desafios e de desenvolvimento e que usa da persuasão verbal para fortalecer o comportamento por meio de *feedback* positivo e apoio tende a propiciar que o subordinado progrida em sua carreira profissional.

Para Blomquist, Farashah e Thomas (2016), Vieira, Perin e Sampaio (2018), Sari e Bayazit (2017), e Hannah, Avolio, Luthans e Harms (2008), a autoeficácia é entendida como um determinante relevante da performance profissional no universo do trabalho. Os achados desses pesquisadores endossam que organizações empresariais compostas por líderes com alta crença de

autoeficácia tendem a contribuir de maneira mais marcante, não só para o desempenho individual do líder, mas também para a prosperidade da empresa no mundo dos negócios.

A autoeficácia para a liderança é uma crença individual que envolve a implementação de ações e a antecipação de resultados por meio do desenvolvimento de uma base de influência sobre os liderados, motivando-os a se comprometerem e a trabalharem na busca de objetivos, de maneira a superarem os obstáculos. Essas ações esperadas para um indivíduo que exerce a liderança envolver dar uma direção para o grupo de trabalho, construir relacionamentos com os seguidores com o propósito de ganhar o compromisso da equipe. Envolve também ser capaz de mudar objetivos quando necessário e trabalhar com a equipe para superar os obstáculos às mudanças (Paglis & Green, 2002).

Para Hannah, Avolio, Luthans e Harms (2008), o contexto do trabalho é um ambiente bastante dinâmico, composto por mudanças rápidas e importantes, devido à muitos e diferentes acontecimentos. Para esses pesquisadores estas situações envolvem pessoas, atividades, processos de trabalho, prazos, objetivos, metas a serem cumpridas, tecnologias e mudanças, sejam elas de caráter econômico, político, social, dentre outros. Essa diversidade requer dos trabalhadores, ações específicas no sentido de se adaptem as demandas do meio e se engajem em comportamentos que tragam resultados para si e para o contexto onde estão inseridos. Dentre as diversas atividades profissionais que compõe o mundo do trabalho, encontra-se a liderança.

A liderança é intrínseca ao mundo dos negócios e a natureza competitiva desse ambiente tem requerido lideranças eficazes, que sejam capazes de inovar, de responder às mudanças ambientais, econômicas e tecnológicas, que enfrentem desafios e que estejam habilitadas a sustentar o desempenho competitivo em seu segmento (Mesterova, Prochazka, Vaculik, & Smutny, 2015). Tal fato tem sido observado na maioria dos mais diversos segmentos de trabalho, sejam eles uma universidade, um hospital, uma indústria ou tantos outros nos quais haja a

necessidade de um modelo de liderança que conduza seus liderados em prol de um objetivo (Mesterova et al, 2015).

Alguns pesquisadores, como Javidan, Bullough e Diddle (2016), sugerem que para um indivíduo ter sucesso no papel de liderança é necessário que ele tenha uma visão ampla da realidade. Esse panorama inclui não apenas a equipe, mas também as tarefas a serem desempenhadas, os objetivos gerais da organização e uma série de eventos que ocorrem nessa dinâmica. As atividades que os líderes desempenham estão cada vez mais complexas, demandando deles habilidades específicas, uma vez que a liderança tem sido um importante indicador de sucesso ou de fracasso das organizações (Mesterova et al, 2015).

A formação da autoeficácia para liderança ocorre também por meio do interesse, da curiosidade e da abertura para novas experiências como aponta um estudo de (Huszczo & Endres, 2017). As crenças dos líderes em suas capacidades para exercer a liderança vão se modificando ao longo da vida profissional. As modificações ocorrem por meio das constantes interações do indivíduo com o seu ambiente de trabalho, da experiência no exercício de suas atividades, do esforço empregado diante de cada obstáculo, do aprendizado dirigido e dos treinamentos (Murphy & Johnson, 2016). Esses pesquisadores acreditam que o estudo aprofundado da liderança, com a perspectiva da autoeficácia poderá colaborar para maior clareza e compreensão desta temática, além de possibilitar a efetivação de diagnósticos e de intervenções neste cenário.

No mundo do trabalho, a liderança tem ocupado um papel primordial no desenvolvimento dos negócios e no sucesso das empresas, considerando que um dos maiores desafios enfrentados atualmente é o de propiciar às organizações a adaptação a um ambiente altamente mutante, porém, muitos desses indivíduos que ocupam posições de liderança não se mostram seguros de suas capacidades para liderarem (Uhl-Bien & Arena, 2017). Estudar a complexidade do papel de liderança nas organizações e identificar o quanto os líderes se sentem capazes de exercer o que é

esperado no desempenho de seu cargo é compreendido como um grande desafio, no sentido de contribuir para estudos científicos que possam dar maior robustez à intencionalidade daqueles que ocupam posições de liderança (Vaculik, Prochazka & Smutny, 2014).

O estudo de identificar o quanto um indivíduo acredita na sua capacidade de desempenhar de maneira eficaz atividades de liderança, pode ser feito por meio de instrumentos fidedignos. Essa identificação sobre o quanto uma pessoa se sente capaz de realizar atividades em domínios específicos, pode contribuir para o fornecimento de informações para predizer o desempenho individual ou de um grupo inclusive no domínio da liderança. Pode também, trazer indicadores para aqueles interessados em contratar ou melhorar em líderes, um conjunto de habilidades específicas relacionadas à liderança por meio de intervenções e treinamentos (Blomquist, Farashah, & Tomas, 2016).

No presente estudo, o empenho foi procurou analisar o quanto líderes se sentem capazes de desempenhar com êxito atividades relacionadas a sua posição de liderança. Para tanto, buscou-se evidências de validade de um instrumento selecionado para medir a autoeficácia para liderança em indivíduos que já ocupam posições de liderança em suas atividades profissionais.

Cabe salientar, que a importância da validade e da precisão do instrumento se faz presente nesse estudo, entendendo que um teste ou um instrumento é formado por um grupo de tarefas delineadas para descrever o comportamento do testando em um domínio específico. A validade de um instrumento se refere à verificação em que medida as evidências empíricas e a teoria dão suporte às interpretações dos resultados em relação ao que se propõe medir. A interpretação dos resultados se refere às inferências sobre aspectos psicológicos relacionados ao construto que se pretende avaliar. As evidências de validade poderão ser baseadas no conteúdo, na estrutura interna, na relação com outras variáveis e nas consequências da testagem. Essas evidências são fundamentais para garantir o que se pretende medir (Urbina, 2007).

Para tanto, optou-se por traduzir e adaptar um instrumento destinado a medir a autoeficácia para liderança no contexto do trabalho. Essa opção se justifica uma vez que, embora existam várias escalas para medir a autoeficácia em diferentes domínios - como carreira, escolha profissional, desempenho acadêmico e outros, nenhuma escala para medir a autoeficácia para liderança no ambiente de trabalho, e validada com amostra de brasileiros, foi encontrada.

Essa constatação é possível primeiramente quando se observa um estudo de revisão de literatura realizado por Cardoso, Baptista e Rueda (2017) na base de dados EBSCO – *Academic Search*, no período de 2004 a 2014 sobre autoeficácia no contexto do trabalho. O objetivo dos autores deste estudo foi analisar a evolução cronológica das publicações, considerando a quantidade de estudos publicados, os periódicos que mais publicaram estudos no período analisado, os países em que residem os primeiros autores de cada publicação, o tipo de metodologia utilizada, a qualidade psicométrica dos instrumentos e quais escalas foram utilizados para medir a autoeficácia no trabalho. Essa última informação chamou a atenção para o propósito do presente estudo. A informação citada é referente ao fato de que entre as diversas escalas de autoeficácia, nenhuma se refere ao domínio da liderança.

Uma busca mais recente foi feita por essa autora no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). O objetivo foi mapear o conhecimento científico já publicado sobre autoeficácia no contexto do trabalho e encontrar escalas de autoeficácia para liderança validadas com amostra de brasileiros e que fossem autoaplicáveis. Para isso, utilizou-se os termos “*leadership*” “*self-efficacy*” e considerou-se os artigos publicados no período entre 2014 a 2018. Os filtros utilizados foram título, últimos cinco anos, artigo, qualquer idioma e revisado por pares, resultou em (N=96).

Os resumos dos 96 artigos disponíveis foram lidos, assim como os métodos, incluindo as amostras e os instrumentos utilizados. As informações foram digitadas em planilha Excel para

análise e, nenhuma escala para avaliar a autoeficácia para liderança validada com amostra de brasileiros, foi encontrada. As escalas obtidas por meio da busca em questão se referiam a outros domínios, tais como, domínio geral, criatividade, saúde, carreira, política, educacional voltado para professores, amplitude de papéis, trabalho, escolha profissional, autoeficácia percebida, autoeficácia para inovar, dentre outras e nenhuma escala de autoeficácia para liderança (no contexto do trabalho) foi encontrada, conforme é possível observar em alguns exemplos.

A seguir, é possível observar que do levantamento feito pela autora, as escalas identificadas medem domínios específicos ou autoeficácia geral, ou ainda, aparecem como mediadoras entre variáveis, entendendo que a variável mediadora transmite o efeito de uma variável independente sobre a variável dependente. Em outros momentos, as escalas de autoeficácia são utilizadas para medir construtos relacionados e, em outros, como moderadoras de outras variáveis, portanto, interferindo na força da relação entre uma variável dependente e uma variável independente alterando a sua direção para mais ou menos intensidade, mas nenhuma mede o quanto o indivíduo se sente capaz de exercer atividades de liderança.

Os estudos apresentados a seguir referem-se a alguns exemplos resultado da busca feita por essa autora na tentativa de identificar escala de autoeficácia para liderança e validada com amostra de brasileiros. É possível observar, que embora nenhum estudo com essas características foi encontrado nesse levantamento, uma informação cabe destaque, que a contribuição da autoeficácia em prever comportamentos no contexto do trabalho é visível nos estudos a seguir.

Um estudo de Yang, Liu e Gu (2017), cujo objetivo foi explorar o mecanismo de influência que um determinado estilo de liderança, chamado servidor, tem na criatividade de funcionários e equipes e os efeitos moderadores da distância do poder da equipe nas relações entre a liderança servidora, autoeficácia criativa e eficácia da equipe nos níveis, individual e de equipe. Os autores utilizaram uma amostra de 466 funcionários e 83 líderes de equipe de Bancos

da China e os instrumentos foram Autoeficácia criativa, três itens retirados de Tierney e Farmer's (2002), Escala de liderança servidora, Escala eficácia da equipe, Escala de orientação da distância do poder, Escala de criatividade dos empregados, Escala de criatividade da equipe.

Os resultados obtidos por Yang et al (2017) demonstraram que, com base na perspectiva da teoria da autoeficácia de Bandura, a liderança servidora promove a autoeficácia criativa do empregado e a eficácia da equipe, o que permite a promoção simultânea da criatividade dos funcionários e da equipe. A distância do poder da equipe também modera a relação entre a liderança servidora e a eficácia da equipe. Os autores chamam a atenção para a importância dos comportamentos de liderança servidora no ambiente de trabalho, como um recurso para ajudar a melhorar a criatividade dos funcionários com base na autoeficácia e também, para a compreensão das diferenças de valores culturais no comportamento gerencial e os efeitos do comportamento na eficácia da equipe.

A pesquisa de Chadee (2017), cujo objetivo foi investigar os efeitos da liderança ética na satisfação dos funcionários no trabalho em ambiente de trabalho chinês, considerando a autoeficácia no trabalho como um importante mediador. Para esse estudo a amostra foi composta por 388 participantes de oito organizações localizadas na China, embora algumas estrangeiras. A idade média dos participantes foi de 36 anos de idade, o tempo de trabalho nessas empresas variou de 4 a 5 anos, 263 participantes eram de sexo masculino e 125 de sexo feminino, quanto a escolaridade, 52 cursavam universidade, 182 já eram formados e 154 eram pós-graduados. Os instrumentos utilizados, todos respondidos em escala tipo Likert de 7 pontos foram, Liderança Ética; Autoeficácia para o Trabalho; Relacionamento com Supervisor e Satisfação com o Trabalho. A variável considerada foi a nacionalidade da empresa.

Os resultados encontrados pelos autores foram: a liderança ética relacionou-se positivamente com a satisfação no trabalho ($r= 0,17$, $p < 0,001$) e a autoeficácia ($r= 0,43$, $p <$

0,001). A autoeficácia estava positivamente relacionada à satisfação no trabalho ($r = 0,53$, $p < 0,001$). A interação liderança ética e relacionamento com supervisor influenciou de forma significativa e negativa ($r = -0,78$, $p < 0,005$) a satisfação no trabalho. Os resultados mostram que quando os funcionários têm um nível mais alto de relacionamento com o supervisor, a influência da liderança ética na satisfação com o trabalho é enfraquecida. Quando os líderes são vistos exibindo altos padrões de comportamento ético, eles confiam mais em suas crenças de autoeficácia que, por sua vez, resulta em maior satisfação no trabalho.

Um estudo realizado por Seibert, Sargent, Kraimer e Kiazad (2016), teve o objetivo de testar um modelo que vincula programas de desenvolvimento de liderança à eficácia e a promoção da liderança por meio de dois processos de mediação. A amostra utilizada foi composta por 235 gerentes de uma empresa australiana. Os resultados mostraram que a autoeficácia para liderança e os treinamentos recebidos mediarão a relação entre os desafios do trabalho e a promoção da liderança. A autoeficácia da liderança também mediou totalmente a relação entre os desafios do trabalho e a eficácia da liderança. A participação em atividades formais de desenvolvimento tem relação indireta positiva com a eficácia e a promoção da liderança, mediada pela autoeficácia da liderança quando o gerente experimenta níveis mais baixos de desafio no trabalho.

Em um estudo de Hans e Gupta (2018), cujo objetivo foi examinar os efeitos das características do trabalho na liderança compartilhada e explorar os efeitos moderadores da autoeficácia percebida e da segurança psicológica no relacionamento entre as características do trabalho e a liderança compartilhada. Os autores aplicaram regressão hierárquica e análise de redes sociais usando uma amostra de 23 equipes, composta por 219 funcionários de uma multinacional indiana. Os resultados indicaram que a variedade de habilidades, o significado das

tarefas, a autonomia e o *feedback* são percursores significativos da liderança compartilhada, e a segurança psicológica e a autoeficácia percebida atuam como moderadores.

Os autores Yıldız e Şimşek (2016), investigaram os efeitos mediadores da confiança e da autoeficácia na relação entre liderança e satisfação no trabalho. A amostra incluiu 252 acadêmicos de quatro faculdades de uma universidade turca. Os instrumentos utilizados foram: Questionário de Liderança Transformacional Multifactor, Questionário de Satisfação no Trabalho, Escala de Autoeficácia Generalizada de dez itens desenvolvida por Schwarzer e Jerusalém (1995), alfa de Cronbach 0,904 e um Inventário de Confiança Organizacional. Todos os achados apresentados por esses autores apoiam que a relação entre liderança e satisfação no trabalho é totalmente mediada pela autoeficácia.

Em um estudo de Harper (2015) em que o objetivo foi examinar os construtos psicológicos da inteligência emocional e autoeficácia do líder para determinar os possíveis efeitos dessa correlação para o sucesso do desempenho organizacional. A amostra composta por 112 líderes de 15 regiões dos Estados Unidos respondeu a Escala de Inteligência Emocional (WLEIS), a *Leader Efficacy Questionnaire* (LEQ) de Hannah e Avolio (2013), sendo que a última escala possui 22 itens divididos em três subescalas: Autoeficácia de Ação do Líder; Eficácia de Autorregulação do Líder e Eficácia Significativa do Líder. Os achados indicam uma relação estatisticamente significativa entre os construtos inteligência emocional e autoeficácia líder ($r = 0,449$, $p < 0,05$), considerada moderada, significando que as habilidades identificadas neste estudo, são úteis no ambiente organizacional com base nas próprias percepções dos líderes. Essa escala refere-se à eficácia do líder e não a autoeficácia para liderança.

Um último estudo a ser apresentado, refere-se ao que foi realizado por Ali, Schalk, Engn e Assen (2018), cujo objetivo foi analisar a relação entre autoeficácia para liderança e a eficácia da liderança e o efeito da complexidade da tarefa na moderação da relação. Uma amostra de 128

líderes e 344 subordinados de 15 agências de Bancos comerciais da Etiópia responderam os instrumentos de Autoeficácia para Liderança de Anderson et al (2008) com 66 itens e alfa de Cronbach 0,98, Complexidade das Tarefas e Eficácia do Líder, sendo que os subordinados responderam somente o último instrumento. Os resultados que os pesquisadores encontraram, não confirmam a relação positiva entre autoeficácia para liderança, eficácia da liderança e o papel moderador da complexidade da tarefa onde os subordinados mediram a eficácia do líder, mas confirmam o valor da crença de autoeficácia do líder sobre suas habilidades de mobilizar motivação e recursos cognitivos para executar com sucesso uma tarefa.

Os estudos acima mencionados mostram a notabilidade da liderança nas organizações e o quanto o construto da autoeficácia é preditor de comportamentos, assim como a importância de medir por meio de instrumentos confiáveis o quanto um indivíduo se sente capaz de desempenhar com sucesso atividades específicas. Um outro ponto que cabe observação é que somente uma escala de autoeficácia para liderança foi encontrada, sendo ela a de Anderson et al (2008) com 66 itens e alfa de Cronbach 0,98, porém em nenhum dos estudos a amostra foi composta por brasileiros. Outra observação é de que essa escala possui 66 itens, podendo requerer dos respondentes um tempo mais longo para a análise e respostas e para o presente estudos a amostra escolhida dispõe de tempo reduzido para responder a escala a ser utilizada.

Considerando a substantiva contribuição do construto da autoeficácia no universo do trabalho e no domínio da liderança, entendendo que o presente estudo poderá trazer contribuições significativas para ciência, para sociedade e para pesquisas no campo do trabalho e por não encontrar, nessa busca realizada, uma escala de liderança validada no contexto brasileiro, optou-se por fazer uma outra busca. A busca foi feita no Google Acadêmico e uma escala foi escolhida por essa pesquisadora, sendo ela a Multidimensional Leadership Self-Efficacy Scale de Bobbio e Manganeli (2009), por atender alguns interesses dessa pesquisa.

Os interesses dessa pesquisa referem-se, primeiramente ao construto da autoeficácia, por ser ele preditor de comportamento Pagares e Olaz (2008), no domínio da liderança por ser uma das atribuições ou cargos existentes no contexto do trabalho e que ocupa um papel primordial no mundo dos negócios e no sucesso das empresas (Uhl-Bien & Arena, 2017). Em sendo assim, optou-se pelo processo de tradução e adaptação do instrumento citado.

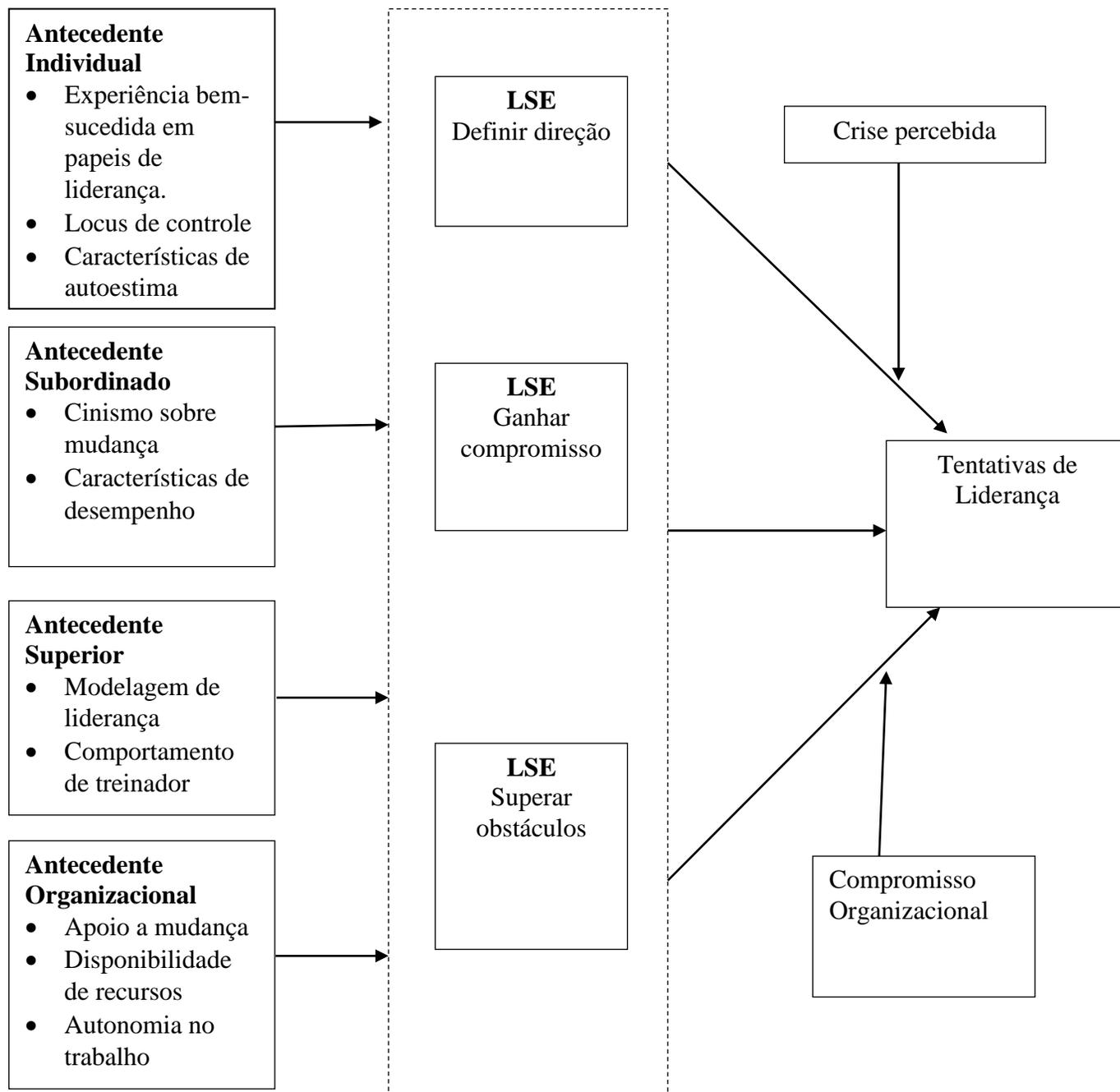
Para um melhor entendimento sobre a formulação dos itens da escala escolhida, cabe detalhar que Bobbio e Manganeli (2009), analisaram três estudos de diferentes pesquisadores, sendo o primeiro estudo de Paglis e Green (2002), o segundo de Schruijer e Vansina (2002) e o terceiro de (McCormick, Tanguma e Sohn, 2002). O primeiro estudo analisado por Bobbio et al (2009), foi o de Paglis e Green (2002) que investigaram a motivação de gerentes para promoverem e praticarem uma liderança orientada para mudanças. Essa investigação considerou que em 2002 o comportamento dos gerentes de indústrias americanas mudou, deixou de ter o foco no equilíbrio, na estabilidade e no controle e passou a exigir das lideranças respostas mais rápidas às mudanças do ambiente, às oportunidades e ao mesmo tempo, à condução dos seguidores para o alcance dos objetivos.

Nessa época, Paglis e Green (2002) consideraram que a liderança consistia em um processo capaz de diagnosticar em que lugar o grupo de trabalho está agora e onde ele precisa estar no futuro e formular estratégias para chegar lá. Para estes pesquisadores, a liderança envolve também a construção de uma relação de confiança entre líder e liderados, a persuasão no sentido de motivar os liderados a trabalharem na busca de metas, de mudanças e de superação de obstáculos a essas mudanças. Paglis e Green (2002) tiveram como referencial teórico a Teoria Social Cognitiva, mais especificamente o construto autoeficácia. Definiram, então, a autoeficácia para liderança como o julgamento de uma pessoa de que ela pode exercer com sucesso a liderança. Para esses autores a liderança envolve as ações de definindo uma direção para o grupo

de trabalho, construir relacionamento com os liderados para ganhar o compromisso de mudar os objetivos e trabalhar com eles para superar os obstáculos para mudanças. Esta definição baseou-se no modelo apresentado na Figura 1.

O modelo preconiza que há quatro antecedentes que são importantes fontes de influência no julgamento do líder de sua percepção de autoeficácia para a liderança ao realizar as três mais importantes tarefas de seu cargo nos principais processos de mudanças. Essas três tarefas consideradas pelos pesquisadores como as mais importantes para o exercício da liderança, refere-se à percepção que o gerente tem de sua capacidade de definir uma direção para onde o grupo de trabalho deve se dirigir; conquistar o compromisso dos seguidores de mudar os objetivos; superar os obstáculos que impedem o cumprimento dos objetivos de mudança. Os quatro antecedentes descritos por Paglis e Green (2002), que influenciam a percepção de autoeficácia para liderança ao desempenhar as três tarefas são, primeiramente o antecedente individual, relacionado a experiência de sucesso no papel de liderança, definida por Bandura (1986) como experiência de domínio e que é a mais importante fonte de informação sobre a eficácia; a autoestima e o locus de controle interno.

Figura 1: Modelo LSE (*Leadership Self-Efficacy*)



Fonte: adaptação do modelo de (Paglis & Green, 2002, p. 217)

O segundo antecedente considerado pelos autores é o antecedente subordinado, entendido como descaso sobre mudança e as características de desempenho dos subordinados. O terceiro refere-se ao antecedente superior, consideraram a modelagem de liderança, uma vez que os indivíduos avaliam parcialmente as suas capacidades observando outras pessoas, o que Bandura (1986) chamou de experiência vicária. Os pesquisadores consideraram, que o Gerente pode ajudar o subordinado por meio da persuasão verbal, pelo treinamento ou pelo *feedback* encorajador. O quarto antecedente observado pelos pesquisadores é o organizacional. Eles chamam a atenção para a importância do comprometimento, da atmosfera de apoio, o ambiente de autonomia e os recursos disponibilizados pela organização como sendo fortes elementos que interferem no julgamento dos gerentes sobre a sua capacidade para liderar.

O segundo estudo considerado por Bobbio e Manganelli (2009) para a formulação dos itens da *Leadership Self-Efficacy Scale – LSE*, foram os de Schrujjer et al (2002) sobre a complexidade envolvida na dinâmica da liderança, considerando a distinção entre líder e liderança. Para Schrujjer et al (2002) o termo “líder” refere-se a uma pessoa que representa um papel específico ao exercer um comportamento de liderança. A “liderança” é uma função que pode, mas não necessariamente, ser exercida por uma pessoa, uma vez que este exercício pode ser feito por um grupo ou pode fazer parte da cultura de uma organização. Para esses pesquisadores, a essência da liderança está na relação entre líder e liderado. Eles chamam também a atenção, para a importância das capacidades mentais de ambos, assim como para o contexto onde ambos estão inseridos.

O terceiro estudo em que Bobbio e Manganelli (2009) consideraram para a composição dos itens da LSE foi o de (McCormick et al, 2002). Estes pesquisadores consideraram que a autoconfiança é uma característica essencial para a liderança bem-sucedida. Referem-se à autoconfiança como um senso generalizado de competência considerado com um traço pessoal, e

sendo um traço, não está sujeito a alteração. A autoeficácia é um autojulgamento sobre os recursos específicos para a realização de uma tarefa e sendo uma cognição social, está sujeita a mudanças, dadas as condições apropriadas. Para estes pesquisadores, o traço pessoal não prediz o comportamento no domínio, mas a autoeficácia sim.

O objetivo de Bobbio e Manganelli (2009), a partir das contribuições de Paglis e Green (2002), Schurijes et al (2002) e McCormick et al (2002), foi descrever as funções de liderança que eles consideram como sendo as mais importantes, assim como as principais competências de liderança. Os autores as resumiram em quatro áreas, sendo que a primeira se refere à responsabilidade do líder de definir uma direção para o grupo, considerando que, neste sentido, a liderança é baseada em processos de melhoria e de mudança, a fim de adaptar organização e grupo a um ambiente dinâmico e torná-los proativos.

A segunda área sugere que líderes devem ganhar e preservar sua credibilidade e consenso do grupo. Esse processo poderia ser articulado entre legitimidade e autoridade do líder com base em experiências passadas, a identificação com o líder por meio de valores e crenças. A terceira área inclui as características e habilidades individuais, como comunicação, competências sociais, relacionais e gerenciais, autoconsciência e autoconfiança.

A quarta área descrita pelos autores refere-se ao fato de que os líderes geralmente propõem novas ideias, compartilham partes do seu poder, influenciam os membros do grupo e modificam seus comportamentos. Neste sentido, o líder, motiva, inspira, desenvolve a equipe, dá oportunidade aos seguidores, coloca as pessoas na direção da estratégia, além de selecionar os melhores membros do grupo para qualquer tarefa ou situação específica, a fim de aumentar seu comprometimento e fazê-los crescer e obter os melhores resultados possíveis.

Considerando estes pressupostos e após discussão com especialistas, profissionais e acadêmicos para a elaboração da *Leadership Self-Efficacy Scale* – LSE, Bobbio e Manganelli

(2009) desenvolveram 61 itens para cobrir as quatro áreas descritas anteriormente. A escala de respostas variou de 1 (absolutamente falso) a 7 (absolutamente verdadeiro) e esses itens foram aplicados juntamente com outros instrumentos (Autoeficácia Geral, Maquiavelismo, Motivação para Liderar, Desejabilidade Social, Líder Eficaz, Experiência de Liderança Passada e Presente).

A amostra escolhida pelos autores para a aplicação da escala foi composta de 372 participantes universitários, sendo 178 homens (47,8%) e 194 mulheres (52,2%) e não universitários totalizando 695 indivíduos. Os participantes não universitários eram 323 indivíduos, sendo 162 homens (50,2%) e 161 mulheres (49,8%). Quanto à escolaridade, 20,1% possuíam Ensino Fundamental; 52,5% Ensino Médio; 23,6% curso superior e 3,8% tinham pós-graduação. Quanto aos empregos atuais, 37,1% eram trabalhadores de áreas administrativas, 17,6% gerentes, 17,6% operários, 18,6% empresários e 9,1% estavam aposentados. A idade média foi de 42,1 anos (DP =9,55), sendo 42,4 anos (DP =9,98) para o subgrupo masculino e 41,8 anos (DP =9,01) para o subgrupo feminino.

Para examinar os dados os autores realizaram primeiramente a análise da normalidade multivariada das distribuições dos itens por meio do PRELIS 2,54. Em seguida foi feita a análise fatorial exploratória e a confirmatória (LISREL 8,54) no grupo de estudantes. No grupo de não estudantes foi realizado somente a análise fatorial confirmatória. Foi considerada a qualidade o ajuste do modelo à amostra, tendo como referencial que os resultados quando satisfatórios são iguais ou menores que 0,08 e aqueles iguais ou superiores a 0,95 são indicativos de um bom ajuste. Também foram calculados os escores compostos para cada escala e subescala, bem como os coeficientes de correlação e verificadas as diferenças entre homens e mulheres por meio do teste *t* e análise de variância multivariada (MANOVAS).

Para a análise exploratória os autores usaram a Rotação Varimax, sendo que 12 componentes surgiram, com 61,1% da variância total. O teste de Cattell sugeriu seis componentes

e uma nova análise foi realizada com o método de fatoração do eixo principal e rotação método *Oblimin*, resultando em 49,4% de variância total. As seis dimensões expressam crença de autoeficácia sobre 1) capacidade de iniciar e liderar processos de mudança em grupos; 2) escolher seguidores eficazes e delegar responsabilidades; 3) construir e gerenciar relacionamentos interpessoais dentro do grupo; 4) demonstrar autoconsciência e autoconfiança; 5) motivar pessoas; 6) obter consenso dos membros do grupo. Os itens menos confiáveis e os redundantes foram removidos resultando em um conjunto de 21 itens.

A análise fatorial confirmatória foi então realizada, testando o modelo de seis fatores. A qualidade geral do ajuste revelou-se satisfatória. Todos os itens carregaram significativamente em seu próprio fator. A confiabilidade de toda a escala de 21 itens foi de 0,91. A adequação do modelo de seis fatores e 21 itens foi testada no grupo de não universitários, obtendo resultados aceitáveis, e a confiabilidade de toda a escala de 21 itens foi 0,94.

A primeira versão italiana da *Leadership Self-Efficacy Scale* – LSE foi elaborada entre 2005 e 2008. Em 2009 essa escala passou pelo processo de tradução e retrotradução, resultando em uma versão em inglês e os autores a denominaram, a partir de então, de *Leadership Self-Efficacy Scale* – LSE – versão 4.0. A escala foi projetada para a população adulta em geral, é autoaplicável e com tempo estimado de 15 minutos para a realização. Ela é composta por 21 itens e seis dimensões de primeira ordem, altamente correlacionadas, porém distinta entre si. Após 2009 não houve novos estudos envolvendo essa escala.

A *Leadership Self-Efficacy Scale* – LSE versão 4.0, elaborada por Bobbio et al (2009), entendida como uma forma específica de crenças de eficácia relacionadas a comportamentos de liderança e dessa forma, lida com crenças de autoeficácia individual para cumprir com êxito o papel de liderança em grupos, foi a escala escolhida para ser utilizada no presente estudo.

O objetivo geral desse estudo foi obter uma escala adaptada para a utilização no contexto brasileiro, com propriedades psicométricas consistentes, capaz de medir o que o construto da autoeficácia para a liderança se propõe. O estudo foi dividido em duas etapas.

A primeira etapa se refere ao processo de tradução e de adaptação da *Leadership Self-Efficacy Scale*, esse processo seguiu as diretrizes propostas pela *Internacional Test Commission* – ITC (2010). A segunda etapa buscou evidências de validade baseada na análise da estrutura interna da escala que foi traduzida e adaptada na primeira etapa. Além disso, buscou-se evidências de validade da LSE por meio de construtos relacionados pela comparação com a Escala de Comprometimento Organizacional. Por fim, analisou-se as possíveis diferenças entre a amostra no que diz respeito às variáveis idade, sexo, tempo de liderança, número de subordinados e natureza da organização.

As hipóteses para este estudo são de que o construto de autoeficácia para liderança definido por Bobbio et al (2009), entendido como uma forma específica de crença de eficácia relacionada a comportamentos de liderança e, portanto, lida com crenças de autoeficácia individual para cumprir com êxito o papel de liderança em grupos, se relacione positivamente com o construto referente ao comprometimento organizacional. Este se refere a uma única dimensão afetiva, sendo que é entendido como um apego à organização, resultante de experiências anteriores que promovem sensação confortável dentro da organização e no desempenho das competências de trabalho (Aguiar, 2016).

Método

Etapa 1

O objetivo da etapa 1 foi realizar a tradução, retrotradução e verificar evidências de validade de conteúdo para a *Leadership Self-Efficacy Scale* (LSE) versão 4.0.

Participantes

Participaram desse estudo dois tradutores bilíngues independentes, aqui denominados de tradutor 1 e tradutor 2, ambos fluentes no idioma inglês e nativos no idioma-alvo, familiarizados com a escrita científica, sendo que um dos tradutores (tradutor 1) é psicólogo, estuda a temática e tem compreensão do construto a ser avaliado neste estudo. Dois outros tradutores independentes, aqui denominados tradutor 3 e tradutor 4, ambos familiarizados com a escrita científica, fizeram a tradução reversa (*Back-translation*).

Para a validade de conteúdo, cinco doutores, homens e mulheres, *experts* na área da avaliação psicológica, com conhecimento acerca do construto a ser avaliado pelo instrumento, formaram o comitê de *experts*. Para a análise semântica dos itens, participaram cinco líderes que se referem ao público alvo do instrumento, sendo homens e mulheres, com experiência mínima de três anos na função e com no mínimo três subordinados, todos funcionários de diferentes empresas privadas da Região Metropolitana de Campinas – São Paulo, compuseram o estudo piloto.

Instrumentos

Para este estudo foi utilizada a *Leadership Self-Efficacy Scale* (LSE) versão 4.0 de Bobbio e Manganelli (2009), que possui 21 itens distribuídos em seis dimensões que expressam crenças de autoeficácia para liderança, sendo elas: iniciando e liderando processos de mudança em grupos; escolhendo seguidores eficazes e delegando responsabilidades; construindo e gerenciando relacionamento interpessoal dentro do grupo; mostrando autoconsciência e autoconfiança; motivando pessoas e obtendo o consenso do grupo. Esse instrumento é destinado ao público adulto e respondido em escala formato tipo Likert de 7 pontos que varia de 1 (absolutamente falso) a 7 (absolutamente verdadeiro) (anexo 1). Os estudos psicométricos realizados com essa escala apontaram para o alfa de Cronbach variando entre 0,88 e 0,91 para o grupo de universitários e entre 0,91 e 0,94 para o grupo de não universitários (Bobbio & Manganelli, 2009).

Procedimentos

Inicialmente o estudo foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade São Francisco, com parecer favorável (CAAE: 97609018.9.0000.5514). O processo de tradução, retrotradução seguiu as diretrizes propostas pela *International Test Commission* – (ITC, 2010). Dando sequência, a tradução da escala do idioma inglês para o idioma alvo, português brasileiro, foi realizada de maneira independente por dois profissionais. Após as duas traduções, a pesquisadora e a orientadora fizeram a análise das discrepâncias semânticas, idiomáticas, conceituais, linguística e contextual, que visou realizar adaptações para o idioma-alvo. Como resultado desse procedimento, não foram identificadas necessidades de modificação.

A tradução reversa (*Back-translation*) refere-se à tradução da versão sintetizada e revisada do instrumento para o idioma da escala que foi utilizada para este estudo, no caso o inglês. Após

a tradução reversa (*Back-translation*) a pesquisadora e a orientadora fizeram nova análise com o propósito de comparar as duas traduções, identificar palavras que não ficaram claras e encontrar inconsistência ou erros conceituais na versão final, quando comparada à versão do instrumento não foram realizadas modificações significativas. Após o processo de tradução o instrumento passou a ser denominado de Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE). O resultante da tradução reversa (*Back-translation*) foi submetida ao julgamento do autor e a análise de juízes aconteceu na sequência.

A análise de juízes, que compôs o comitê de *experts*, aconteceu de acordo com o procedimento de Coeficiente de Validade de Conteúdo (CVC) de (Hernández-Nieto, 2002). Para esta etapa foram convidados os juízes que, após a aceitarem a participação, receberam por e-mail um formulário e o TCLE – versão para juízes (anexo 2), utilizando-se para isso o *Google Forms*. O formulário era composto por uma folha de rosto para a identificação, uma introdução sobre autoeficácia para liderança, a descrição do construto a ser avaliado, os 21 itens e as seis dimensões.

Nesse procedimento os itens foram avaliados em três dimensões, sendo elas: Clareza de Linguagem (CL), Pertinência Prática (PP) e Relevância Teórica (RT). A Clareza de Linguagem (CL) buscou avaliar a linguagem dos itens, tendo como referência a população que respondeu a eles, foi verificado se a linguagem do item estava suficientemente clara, compreensível e adequada para os respondentes; na Pertinência Prática (PP), o juiz-avaliador verificou se o item avaliou o construto proposto, se realmente é importante para o instrumento; já a Relevância Teórica (RT) teve como objetivo avaliar o grau de concordância entre o item e o referencial teórico, verificou-se se havia uma relação entre o item e o construto avaliado. Para a análise, cada juiz-avaliador utilizou uma escala Likert de 5 pontos, variando de 1 (pouquíssimo adequado) e 5 muitíssimo adequado). Cada juiz, avaliou também, a Dimensão teórica (DT), indicando se o item

correspondeu ou não a dimensão para o qual foi construído. No final do formulário havia um campo para que os juízes pudessem indicar possíveis sugestões e comentários.

Para o estudo piloto, em que ocorreu a análise semântica dos itens, o público alvo foi envolvido, ou seja, os líderes. Após assinarem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE – versão estudo piloto) (anexo 3), eles analisaram de maneira individual o instrumento já traduzido, seguindo o roteiro de análise (anexo 4), elaborado pela pesquisadora. O tempo estimado para esta análise foi de uma hora com cada líder. Este processo foi realizado na presença da pesquisadora e teve o propósito de identificar se as instruções estavam claras, se os itens e a escala de respostas estavam compreensíveis, assim como, se os termos empregados nos itens são inteligíveis e se as expressões correspondem às utilizadas pelo público-alvo.

Análise de dados

As pontuações e respostas tanto dos juízes quanto do público alvo foram incluídas em uma planilha em arquivo Excel para análise. As pontuações dos juízes foram analisadas de acordo com o CVC (Coeficiente de Conteúdo). Este procedimento ocorreu em cinco etapas para cada uma das seis dimensões avaliadas. Na primeira etapa, obteve-se a média das notas de cada item, com a soma das notas dos juízes dividida pelo número de juízes que avaliam o item, portanto 5. Na segunda etapa, levantou-se o CVC inicial de cada item (CVC_i), a média das notas de cada item foram divididas pelo valor máximo que o item poderia receber, portanto 5. Na terceira etapa, calculou-se o erro (Pe_i) com a intenção de diminuir os vieses nas respostas dos juízes. Na quarta etapa, foi calculado o CVC final dos itens, $CVC_c = CVC_i - Pe_i$. Na quinta e última etapa de cálculo, foi feito o CVC total (CVC_t) para cada uma das dimensões, $CVC_c = M_{cvc_i} - M_{pei}$. Conforme a orientação desse procedimento, mantem-se os itens que apresentaram um CVC maior que 0,80, embora, quando pertinente, dependendo do valor do CVC_t , um item

abaixo deste valor pode ser mantido, desde que passe por uma reformulação de adequação conforme a indicação dos juízes. Quanto à dimensão teórica, esta foi avaliada de forma qualitativa, juntamente com as observações feitas também pelos líderes na análise semântica dos itens, no estudo piloto.

Resultados

Com o propósito de efetuar a adequação dos itens da Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE), algumas alterações foram realizadas. Foi possível observar que, referente à Clareza de Linguagem (CL) somente três itens obtiveram CVCc inferior a 0,8, sendo eles, o item 3 CVCc = 0,64; o item 6 = 0,60 e o item 7 = 0,72. Na análise qualitativa tanto os juízes-avaliadores quanto os líderes apresentaram sugestões quanto a substituição de algumas palavras. No estudo piloto os líderes sugerem algumas substituições de palavras, tais como “rumo” por “direção”, “coisas” por “atividades” ou “tarefas”, manter o tempo verbal no item seis, retirar a palavras “geralmente” por acreditarem que ela confunde da hora de responder.

Considerando tanto a análise quantitativa quanto a qualitativa, e as contribuições dos juízes-avaliadores e dos líderes, o item três sofreu pequena alteração, portanto, onde se lia “Eu sou capaz de mudar as coisas em um grupo, mesmo se elas não estiverem plenamente sob meu controle”, agora se lê “Eu posso mudar as coisas em um grupo, mesmo que elas não dependam completamente de mim”. No item seis os mesmos critérios de modificação foram considerados, fazendo com que o item que era “Eu seria capaz de delegar a tarefa de atingir metas específicas para outros membros do grupo” passou a ser “Como parte de um grupo, eu sou capaz de delegar a outros a tarefa de alcançar objetivos específicos”. O item sete também sofreu modificação, deixando de ser “Eu sou capaz geralmente de entender quem, em um grupo, é a melhor escolha

para delegar tarefas” para se tornar “Eu sou capaz de identificar em um grupo quem é a melhor escolha para delegar tarefas específicas”.

A pesquisadora juntamente com a orientadora, considerando as contribuições obtidas no estudo piloto, optaram em retirar dos itens 1, 7, 8, 15, 17, 19 e 21 a palavra “geralmente”. Essa decisão foi adotada considerando a sugestão dos líderes, de que, a palavra “geralmente” presente nos itens torna a frase confusa para o respondente, uma vez que a resposta dada a escala é em formato Likert. Dessa forma, a *Leadership Self-Efficacy Scale* (LSE) versão 4.0 após a elaboração do layout final resultou na Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) e que será utilizada na coleta para a realização deste estudo (anexo 5).

Etapa 2

Os objetivos dessa etapa foram, buscar evidências de validade baseada na análise da estrutura interna da Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE), resultante de todo o processo utilizado no estudo 1. Além disso, buscar evidências de validade da Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) por meio de construtos relacionados pela comparação com a Escala de Comprometimento Organizacional. Buscar analisar eventuais diferenças entre as amostras no que diz respeito às variáveis idade, sexo, escolaridade, tempo de liderança, número de subordinados e natureza da organização.

Participantes

A amostra foi composta por 156 trabalhadores, provenientes de empresas situadas na região Metropolitana de Campinas-SP, que ocupam ou que tenham ocupado nos últimos seis meses posição de liderança e que tenham ou tiveram pelo menos um subordinado. Do total da

amostra, 49,35% são do sexo masculino e 50,64% feminino. A idade variou entre 22 e 77 anos, com média de 40,72. Quanto à escolaridade, 37,17% possui pós-graduação completo; 25% superior completo; 16,02% ensino médio completo; 12,17% superior incompleto; 4,48% pós-graduação incompleto e os demais possuem mestrado e doutorado. Dos 156 participantes, 33,97% ocupavam a posição de liderança pela primeira vez. Quanto ao número de subordinados desta amostra, variou de 1 a 3.500, sendo que a maioria possui em média cinco subordinados e ocupam, na sua maioria, 44,87% o cargo de supervisor, seguido do cargo de gerente 32,69%. Os participantes dessa amostra trabalham em empresas que possuem de um a 40.000 funcionários, a maior parte delas multinacionais nos seguimentos do agronegócio; alimentos; embalagem, papel e celulose; varejo e tecnologia da informação.

Instrumentos

Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) (anexo 5)

Foi utilizada a versão resultante do processo de tradução e validação de conteúdo, realizados na etapa 1. Essa versão é composta por 21 itens previstos para contemplar seis dimensões que expressam crenças de autoeficácia para liderança, sendo elas: iniciando e liderando processos de mudança em grupos; escolhendo seguidores eficazes e delegando responsabilidades; construindo e gerenciando relacionamento interpessoal dentro do grupo; mostrando autoconsciência e autoconfiança; motivando pessoas e obtendo o consenso do grupo. Esse instrumento foi respondido em escala formato tipo Likert de 7 pontos que varia de 1 (absolutamente falso) a 7 (absolutamente verdadeiro).

Escala de Comprometimento Organizacional (Aguiar 2016) (anexo 6)

Foi utilizada a medida validada para o contexto brasileiro por Aguiar (2016) (anexo 6). Esse instrumento composto por 15 itens que se referem a uma única dimensão ($\alpha = 0,91$), exemplo de item: “Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho”. Esta única dimensão é a afetiva e refere-se ao comprometimento como um apego à organização, resultante de experiências anteriores que promoveram sensação confortável dentro da organização e competência no trabalho (Aguiar, 2016).

Questionário de Caracterização (anexo 7)

Para caracterizar a amostra, foi utilizado um questionário sociodemográfico. As informações levantadas foram: idade, sexo, escolaridade, cargo atual, tempo de exercício da liderança, número de subordinados imediatos, número total de funcionários na empresa, ramo de atividade da empresa. Buscou-se também saber se era a primeira vez que o participante ocupava a posição de liderança.

Procedimentos

Por meio da rede de contatos da pesquisadora, várias empresas foram contatadas e aquelas que aceitaram participar da pesquisa e autorizaram a coleta de dados, permitiram o acesso da pesquisadora aos seus funcionários. Os participantes foram convidados a fazer parte deste estudo por meio da assinatura ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – (TCLE – versão participantes) (Anexo 8). Após as assinaturas de autorização foram distribuídas a Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE), a Escala de Comprometimento Organizacional (Aguiar 2016) e o questionário de caracterização para serem respondidos. A coleta foi realizada de forma coletiva, com duração de aproximadamente 20 minutos. Em algumas empresas não foi possível o contato presencial com os participantes, assim, optou-se por realizar a coleta pelo formato online,

utilizando o *Google Forms*. Este procedimento foi autorizado pelas empresas participantes que destinou uma pessoa responsável por distribuir o link da pesquisa para os funcionários, convidando-os para participarem do estudo. O modelo final de respostas resultou em 62 respostas presenciais e 94 de forma on-line.

Análise de dados

Com o objetivo de verificar a validade do construto da LSE, o banco de dados oriundo da coleta presencial foi digitado um a um em uma planilha Excel e na sequência efetuou-se, manualmente, a conferência. Em seguida, os dados obtidos por meio do aplicativo *Google Forms*, foram transferidos para uma planilha Excel. Adicionou-se uma planilha à outra de forma a compor uma única planilha maior. Na sequência, realizou-se análises descritivas para caracterizar a amostra, utilizando o *software Statistical Package for Social Sciences (SPSS v.21)*. A fim de atender aos objetivos do estudo foi realizada a análise da estrutura interna, permitindo assim indicar se as relações empíricas entre os itens do teste e os agrupamentos (dimensões) identificadas estão coerentes com os pressupostos teóricos que sustentam ou definem o construto que está sendo avaliado (Urbina, 2007). Para esta análise foi utilizado o software *Factor*, em que se realizou a Análise Fatorial Exploratória (AFE) com correlações policóricas por meio do estimador *Weighted Least Squares Mean and Variance Adjusted (WLSMV)*. Também foram observados os coeficientes KMO e Bartlett para determinação da fatorialidade e, as análises paralelas para determinar a quantidade de fatores. Na sequência a confiabilidade da escala foi avaliada por meio do alfa de Cronbach e do Ômega de McDonald.

Na segunda parte do estudo foi realizada a correlação de *Pearson* visando à obtenção dos coeficientes de correlação (r) entre os instrumentos utilizados. O teste t de *Student* permitiu uma comparação das possíveis diferenças entre os sexos. Na sequência, a Análise de Variância

(ANOVA) foi utilizada para verificar diferenças entre as idades, o tempo de liderança, o número de subordinados e a natureza da organização.

Resultados

Atendendo ao objetivo deste estudo, inicialmente, verificou-se a fatoriabilidade da matriz de correlação entre os itens da escala por meio do índice *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), obtendo o valor 0,95 para a amostra estudada de $N=156$. O Teste de Esfericidade de *Bartlett* $p < 0,01$; 2048,9; $df=210$, também foi utilizado, sendo que o resultado foi significativo. Os resultados encontrados indicaram que a matriz de dados é passível de fatoraçoão.

Na sequência foi realizada a Análise Paralela (AP), cujo procedimento teve o intuito de determinar o número de fatores a serem retidos, portanto, aqueles que apresentam *eigenvalue* > 1 . A análise paralela sugeriu apenas um fator, as análises *Minimum Average Partial* (MAP) e o método Hull foram utilizados para testar e mostrar os agrupamentos. Pelo método Hull os resultados indicaram uma estrutura unifatorial. Tendo em vista a organização teórica da escala, foram testados os ajustes das soluções seis, cinco e quatro fatores. Em relação aos índices de ajuste NNFI e CFI, foram considerados os de melhor ajuste para a estrutura de seis fatores e o ECV apresentou índice abaixo do valor de referência ($>0,85$) porém próximo. Os índices e os respectivos valores de referência, são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1

Índices de ajuste para as estruturas com quatro, cinco e seis fatores

	Quatro fatores	Cinco fatores	Seis fatores	Valores Referência
UniCo	0,958	0,958	0,958	>0,95
ECV	0,845	0,845	0,844	>0,85
MIREAL	0,198	0,198	0,198	<0,30
RMSEA	0,000	0,000	0,000	<0,08 (limite 0,10)
NNFI	1,017	1,026	1,038	>0,90
CFI	1,011	1,014	1,018	>0,90
GFI	0,992	0,994	0,996	>0,85
AGFI	0,987	0,989	0,992	>0,80
Variância Explicada	0,567	0,612	0,655	

Os índices de ajustes utilizados, embora próximos, se distanciaram da organização teórica da escala de referência (LSE) versão 4.0. Os agrupamentos formados carregavam itens de diferentes dimensões, distanciando-se do modelo encontrado pelos autores da escala, portanto, a multidimensionalidade não se justifica. Esses agrupamentos ocorreram em formatos bem diferentes, de forma que os itens não correspondiam as dimensões propostas pelos autores da LSE versão 4.0.

De posse destas informações a opção para este estudo foi de defender a unifatoridade, indicada anteriormente na análise paralela. Os itens com carga fatorial menor que 0,40 foram excluídos, o que resultou na supressão do item três (Eu posso mudar as coisas em um grupo, mesmo que elas não dependam completamente de mim), de modo que restaram 20 itens. Os índices de ajuste desta estrutura foram: RMSEA=0,046; CFI=0,984; GFI=0,966. Em seguida, foram calculados os índices de consistência interna para versão da LSE com 20 itens e que resultou no alpha de Cronbach 0,91 e o Ômega de McDonald 0,91 e variância explicada 0,385,

indicando bons índices de precisão para o instrumento. A estrutura unifatorial pode ser vista na Tabela 2, em que são apresentadas as cargas fatoriais de cada item e a comunalidade entre eles.

Tabela 2

Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) – versão com 20 itens

Item	Cargas Fatoriais	Comunalidades
1. Eu sou capaz de dar uma nova direção para um grupo, se a atual não me parece correta	0,416	0,173
2. Eu sou capaz de mudar atitudes e comportamentos dos membros do grupo se esses não atingirem o objetivo do grupo	0,531	0,282
3. Eu confio na minha habilidade de escolher os membros de um grupo para formar uma equipe eficaz e eficiente	0,556	0,309
4. Eu sou capaz de distribuir o trabalho entre os membros de um grupo para obter os melhores resultados	0,637	0,406
5. Como parte de um grupo, eu sou capaz de delegar a outros a tarefa de alcançar objetivos específicos	0,659	0,434
6. Eu sou capaz de identificar em um grupo, quem é a melhor escolha para delegar tarefas específicas	0,647	0,419
7. Eu sou capaz de estabelecer boas relações com as pessoas com quem trabalho	0,574	0,330
8. Tenho certeza que sou capaz de me comunicar com os outros, indo direto ao ponto	0,498	0,248
9. Eu posso gerenciar com sucesso relacionamentos com todos os membros de um grupo	0,631	0,398
10. Eu posso identificar minhas forças e fraquezas	0,587	0,345
11. Eu tenho confiança em minha habilidade de realizar as tarefas do meu cargo	0,572	0,328
12. Eu sempre sei como conseguir o melhor das situações em que me encontro	0,622	0,386
13. Com minha experiência e competência eu posso sempre ajudar os membros do grupo a alcançar os objetivos do grupo	0,669	0,447
14. Como líder, eu sou capaz de afirmar minhas crenças e valores	0,512	0,262
15. Com meu exemplo, tenho certeza que posso motivar os membros do grupo	0,681	0,464
16. Eu posso motivar os membros do grupo e despertar neles o entusiasmo quando eu início um projeto	0,649	0,421
17. Eu sou capaz de motivar e dar oportunidades para cada membro do	0,711	0,506

grupo no exercício de suas tarefas e funções		
18. Eu sou capaz de fazer as pessoas que trabalham comigo me admirarem	0,655	0,429
19. Eu tenho certeza que posso obter o consenso dos membros do grupo	0,567	0,321
20. Eu posso liderar um grupo com o consenso de todos os membros do grupo	0,565	0,319
Variância Explicada		38,50%

Por meio do SPSS, foi realizada a correlação de *Pearson* visando à obtenção dos coeficientes de correlação (r) entre a Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) e a Escala de Comprometimento Organizacional. A correlação entre as escalas foi significativa e com magnitude moderada ($r=0,49$; $p=0,000$), segundo Dancey e Reidy (2006). Dando continuidade, o teste t de *Student* permitiu a comparação entre sexo.

Tabela 3

Comparação quanto ao sexo para um único fator

Fator	Sexo	N	M	DP	p	t	df
LSE	Feminino	79	118,56	1,23	0,35	-0,02	154
	Masculino	77	118,59	1,20			

Na sequência, a Análise de Variância (ANOVA) foi utilizada para verificar a diferença entre as idades, escolaridade, cargo, número de subordinados, ramo de atividade da empresa. Os resultados são apresentados na Tabela 4. No entanto, como se pode verificar, não foram encontradas diferenças significativas para as variáveis investigadas.

Tabela 4

Comparação de grupos para a LSE por meio da ANOVA

Critério	Tipo de comparação	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	p
Idade	Entre Grupos	19,12	41,00	0,47	0,99	0,50
	Nos grupos	53,87	114,00	0,47		
	Total	72,99	155,00	-		
Escolaridade	Entre Grupos	119,97	41,00	2,93	1,46	0,06
	Nos grupos	227,95	114,00	2,00		
	Total	347,92	155,00	-		
Cargo	Entre Grupos	113,83	41,00	2,78	1,26	0,17
	Nos grupos	249,27	113,00	2,21		
	Total	363,10	154,00	-		
Ramo da Empresa	Entre Grupos	684,54	40,00	17,11	1,06	0,40
	Nos grupos	1824,11	113,00	16,14		
	Total	2508,66	153,00	-		
Quantidade de Subordinados	Entre Grupos	26,55	41,00	0,65	1,33	0,12
	Nos grupos	55,43	114,00	0,49		
	Total	81,97	155,00	-		

Discussão

Atendendo aos objetivos deste estudo, após a tradução, retrotradução, análise de conteúdo, plano piloto e análise da estrutura interna, a Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE), resultou em 20 itens e com um único fator que carrega a crença do indivíduo na sua capacidade de desempenhar com sucesso atividades de liderança. Essa escala apresentou uma boa consistência interna, indicando evidências de validade do instrumento.

É possível observar que o principal objetivo desse estudo foi cumprido com a obtenção de um instrumento adaptado a uma amostra de brasileiros e que foi capaz de medir nessa população o que o construto se propõe. Como resultado desse estudo, considera-se que a autoeficácia para

liderança é um construto unidimensional e que, de acordo com a TSC, a autoeficácia é considerada específica de determinado domínio. Além disso, a autoeficácia é preditora de comportamentos, Pajares e Olaz (2008) e nesta especificidade ela se mostrou preditora de comportamentos de liderança.

Os comportamentos de liderança considerados pelos autores da LSE são integrantes de quatro grandes áreas já citadas na introdução deste estudo, sendo elas: a responsabilidade do líder de definir uma direção para o grupo de trabalho; o líder deve também, ganhar e preservar sua credibilidade e consenso do grupo; as características e habilidades individuais; o compartilhamento de parte do seu poder e a proposição de novas ideias. Essas áreas envolvem a responsabilidade do líder em inspirar e desenvolver a equipe, além de criar um ambiente que suscite a motivação nos liderados. Engloba também, dar oportunidade aos seguidores, colocar as pessoas na direção de estratégias, além de saber selecionar os melhores membros do grupo para qualquer tarefa ou situação específica. Essas ações de liderança visam aumentar o comprometimento dos liderados e fazê-los crescer e obter os melhores resultados possíveis (Paglis & Green, 2002).

Essas quatro áreas serviram de subsídio para que Bobbio e Manganelli (2009) construíssem os 21 itens de sua escala em 2009. Nas análises dos autores, estes itens resultaram em seis dimensões, sendo elas: iniciar e liderar processos de mudança em grupo; escolher seguidores eficazes e delegar responsabilidades; construir e gerenciar relacionamentos interpessoais dentro do grupo; mostrar autoconsciência e autoconfiança; motivar pessoas; obter o consenso do grupo.

No presente estudo, após a análise fatorial exploratória, em que diversos agrupamentos foram testados, o modelo de seis fatores que Bobbio e Manganelli (2009) propuseram não se confirmou. Apesar das tentativas de encontrar tal agrupamento e de observar que alguns ficaram próximos, não foi possível confirmar ou afirmar que formavam uma estrutura coerente com a dos

seis fatores. O melhor ajuste para a presente análise foi unifatorial, contando com a exclusão de um item por carga fatorial abaixo do estipulado. É possível hipotetizar que essas atribuições de liderança, citadas nos seis fatores por Bobbio e Manganelli (2009), não sejam fortes o suficiente para separar em vários fatores e, desta forma, para a amostra utilizada para esse estudo permanece sendo uma escala com um único fator.

Cabe lembrar que a amostra utilizada para neste estudo foi composta exclusivamente por participantes que já ocupavam posições de liderança. Conforme é possível observar na descrição dos participantes, somente uma pequena parte ocupava a posição de liderança pela primeira vez, porém, há mais de seis meses, condição estabelecida para participar da pesquisa. É possível afirmar que essa amostra possui características e peculiaridades do ambiente de trabalho bem distintas e diferenciadas, em que a maioria possui em média, experiência na posição de liderança de mais de 10 anos. Desta forma, o instrumento pode não ter captado as seis dimensões por conta destes fatores característicos dos participantes, pois devido ao tempo exercendo a liderança, poderiam vir a apresentar as crenças de autoeficácia neste domínio mais elevadas e desenvolvidas.

Outro ponto que cabe observação é de que Bobbio e Manganelli (2009) em suas análises utilizaram o teste de Cattell que sugeriu seis componentes. Esse teste pode ser entendido como relativamente frágil para dimensionalidade (Primi, 2012). No presente estudo utilizou-se de outras análises para a amostra de participantes com experiência na posição de liderança e o resultado foi a unidimensionalidade.

A maioria dos participantes obtiveram pontuação mais alta na LSE, revelando terem autoeficácia para liderança mais elevada. Assim, é possível verificar que, neste estudo, os participantes dessa amostra possuem crença mais elevada na sua capacidade de desempenhar com sucesso atividades de liderança no ambiente de trabalho. Algo importante a frisar, é que o

construto da autoeficácia enfatiza a crença na capacidade individual para cumprir com êxito o papel de liderança em grupos e, que a LSE avalia isso em uma única dimensão.

Investigar o construto da autoeficácia para a liderança associado ao construto do comprometimento organizacional foi também um dos objetivos desse estudo. Os resultados mostraram que há uma correlação significativa e com magnitude moderada entre os construtos, entendendo que participantes com escores mais elevados na escala de Comprometimento Organizacional tendem a apresentar níveis crescentes de autoeficácia para liderança.

Como dito anteriormente, a LSE resultou em uma escala unifatorial. O único fator carrega as crenças do indivíduo na sua capacidade de desempenhar de maneira eficaz a liderança no contexto do trabalho. A escala de comprometimento organizacional é também composta por uma única dimensão, entendida como afetiva e que se refere ao comprometimento como um apego à organização, resultante de experiências anteriores que promovem sensação confortável dentro do local de trabalho. Esse apego está relacionado à percepção que o indivíduo tem daquilo que o ambiente e a organização oferecem aos seus funcionários (Menezes & Bastos, 2010).

A percepção que funcionários possuem do seu ambiente de trabalho provoca neles sensações afetivas de bem-estar e de interesse desses funcionários em permanecer na empresa, resultando no comprometimento organizacional (Aguiar, 2016). A percepção de satisfação com esse ambiente pode elevar o grau de motivação e de comprometimento dos funcionários com a organização, à qual estão vinculados (Robbins & Sobral, 2010). Para Cunha et al (2016) o componente comprometimento pode ter implicações em diversos elementos, como pontualidade, absentéismo, *turnover*, aceitação das mudanças e no próprio desempenho do papel de cada um dentro da organização, em especial das lideranças que recebem a missão de dar direção aos liderados e envolvê-los nos objetivos e nos resultados para o sucesso da organização.

O comprometimento se refere aos vínculos que o indivíduo consolida com a organização para qual trabalha (Menezes & Bastos, 2010). Esses vínculos estão associados às crenças do indivíduo nos objetivos e valores da organização, na vontade considerável de dispendir tempo e esforço na empresa e no desejo de permanecer na organização. Dessa forma, quando um indivíduo manifesta um grau mais elevado de identificação com a empresa para qual trabalha e tem o desejo de permanecer fazendo parte dela, o seu comprometimento também tende a se elevar (Robbins et al, 2010).

O comprometimento organizacional gera maior valorização dos funcionários em relação à empresa em que trabalham, fortalecendo o vínculo devido as suas ações de crenças (Bandeira, 2000; Donmez & Ozsoy, 2016). Quando um ambiente provoca no indivíduo sensações positivas de motivação, interesse e bem-estar, a sua crença para realizar uma atividade específica tende a se elevar, uma vez que a fonte referente aos fatores físicos e emocionais interferem na autoeficácia para a realização de atividades específicas.

É possível hipotetizar que se um indivíduo trabalha em um ambiente em que ele se sente comprometido afetivamente devido a essas sensações de bem-estar e de interesse em permanecer nessa empresa, essa variável pode contribuir para o fortalecimento da sua crença de autoeficácia para a liderança. Esses estados físicos e emocionais que interferem na formação da crença de autoeficácia, podem ser tanto de elementos considerados positivos como o otimismo, a vontade, o bem-estar, assim como os negativos como stress, ansiedade, estados de humor e outros (Pajares & Olaz, 2008). A percepção de satisfação com o ambiente de trabalho traz também impacto no desempenho do líder, podendo elevar o seu grau de motivação para liderar, assim como o da sua equipe (Robbins et al 2010).

Com base nos resultados obtidos da correlação entre esses dois construtos, autoeficácia para liderança e comprometimento organizacional, é possível afirmar que a hipótese levantada no

início deste estudo, de que o ambiente de trabalho pode contribuir para a elevação da autoeficácia para liderança, foi confirmada. Conclui-se que para essa amostra, o comprometimento organizacional elevou a autoeficácia para liderança. Esse resultado corrobora a afirmativa de Costas e Bastos (2014), que ao verificarem a produção científica sobre o comprometimento organizacional, constataram a importância do comprometimento organizacional para o melhor desempenho das atividades de liderança.

Além de verificar a relação entre as escalas de Autoeficácia para Liderança e Comprometimento Organizacional, foram analisadas algumas variáveis descritivas dos participantes. As variáveis analisadas se referem a sexo, idade, escolaridade, cargo, número de subordinados, número total de funcionários da empresa, ramo de atividade da empresa. No entanto, nenhuma diferença significativa foi encontrada.

Estudos feitos por outros pesquisadores, como o de Javidan et al (2016), indicam que as mulheres demonstram perfil de liderança mais forte em relação a algumas ações específicas, como a paixão pela diversidade, empatia intercultural e diplomacia, enquanto os homens tendem a mostrar forte autoeficácia para liderança em termos de experiência em negócios globais, perspectivas cosmopolita e impacto interpessoal. No presente estudo, nenhuma diferença foi observada quanto ao sexo, indicando que para essa amostra, em que as mulheres representam uma pequena maioria (50,64%), elas se percebem tão capazes quanto os homens de realizar com êxito a liderança em grupos.

Quanto às demais variáveis, como a idade, não houve diferença significativa. No que se refere à escolaridade, embora a maioria possua pós-graduação, não apresentaram diferenças, indicando que, para essa amostra, independente de quanto tempo os participantes dedicaram a sua formação escolar, essa variável não apresentou nenhum efeito sobre a autoeficácia para liderança. Com relação à variável primeira vez a ocupar a posição de liderança, embora a minoria tenha

exercido a liderança pela primeira vez, não houve diferenças significativas. Quanto ao número de subordinados, embora a quantidade informada pelos participantes tenha sido bastante ampla, variando de 1 a 3.500 liderados, não se diferenciaram. Além disso, a nomenclatura do cargo e o ramo de atividade das empresas em que os participantes dessa pesquisa trabalham atualmente, não foram variáveis que se diferenciaram estatisticamente.

Com isso, pode-se perceber que para essa amostra, tais variáveis podem apresentar pouco impacto na crença de autoeficácia destes líderes para desempenharem de maneira bem-sucedida as atividades de liderança. Por fim, com os resultados alcançados, principalmente aqueles que conferiram uma estrutura fatorial e a relação da escala com outra variável, chegou-se à uma Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) com propriedades psicométricas adequadas e validadas para uma amostra de líderes pertencentes ao contexto brasileiro.

Considerações Finais

O objetivo principal do presente estudo foi obter uma escala de autoeficácia para liderança com evidência de validade e estimativa de precisão em uma população de líderes brasileiros. Para atingir a esse objetivo, optou-se por traduzir e adaptar para o contexto brasileiro a Escala de Autoeficácia para Liderança de Bobbio e Manganelli (2009). Foi, objetivo desse estudo buscar evidências de validade por meio da análise da estrutura interna e da correlação com a Escala de Comprometimento Organizacional (Aguiar, 2016). Buscou-se, identificar diferenças em relação às variáveis sexo, idade, escolaridade, número de subordinados, ramo de atividade da empresa e se os participantes ocupavam a liderança pela primeira vez. Sob esta perspectiva, é possível afirmar que todos os objetivos estabelecidos para esse estudo foram alcançados.

Neste estudo as diferenças em relação a sexo, idade, escolaridade, número de subordinados, ramo de atividade das empresas onde os participantes trabalhavam e se eles ocupavam a posição de liderança pela primeira vez, não foram significativas. Acredita-se que, provavelmente, devido ao tamanho e as características da amostra, que contou com uma população muito específica (líderes) com larga experiência na posição de liderança podem ter contribuído para este resultado. O tamanho da amostra e a larga experiência na posição de liderança, podem ter tornado a população muito homogênea, não evidenciando diferenças significativas em relação a autoeficácia para a liderança, o que pode ser entendido como uma limitação para esse estudo.

Outras limitações podem também serem apontadas para esse estudo, como por exemplo, a ausência da aplicação dessa escala em uma amostra de não líderes e a correlação dos resultados com amostra de líderes experientes, a identificação na caracterização da amostra de que os participantes pudessem ter vivenciado programas de intervenção com o objetivo de desenvolver a autoeficácia para liderança. Outra limitação, pode estar na própria construção da escala feita por Bobbio e Manganeli, 2009.

A aplicação da LSE em um número maior de participantes poderia ajudar a esclarecer a unifatoriedade, confirmando ou não o que Bobbio et al (2009) encontrou quando elaborou a LSE. No presente estudo, essa informação não se confirmou, havendo necessidade de estudos complementares. No entanto, vale destacar que apesar de conter um único fator, a escala apresentou propriedades psicométricas adequadas e, com isso, pôde preencher uma lacuna identificada nesse estudo, referente à ausência de um instrumento para avaliar a autoeficácia para o domínio da liderança. A LSE é, portanto, uma escala útil para medir a crença de um indivíduo na sua capacidade de cumprir com êxito o papel de liderança em grupos.

Além disso, este estudo pode ser considerado uma contribuição para a Psicologia Organizacional, haja vista que a implicação prática e teórica de seu resultado consiste em disponibilizar à comunidade científica e acadêmica um instrumento capaz de medir a autoeficácia para liderança na população de brasileiros. A disponibilidade de um instrumento com propriedades psicométricas consistentes favorece o surgimento e o incremento de novas pesquisas que visem confirmar os achados encontrados no presente estudo ou permitir que novas descobertas surjam.

Estudos correlacionais entre amostra de líderes e de não líderes poderiam mostrar o quanto a experiência direta se faz presente na autoeficácia para liderança. Sabe-se, conforme já colocado por Bandura em sua teoria, que a fonte de experiência direta é a que mais contribui para a formação da autoeficácia, assim uma amostra mais diversificada poderia trazer mais informações nesse sentido.

Várias descobertas poderão surgir com a aplicação dessa escala em outras populações e em ambientes onde a liderança se faz presente, por exemplo, em escolas, hospitais, associações com ou sem fins lucrativos ou ainda órgãos públicos. As novas pesquisas poderão trazer outras informações sobre o construto da autoeficácia no domínio da liderança. Por último, uma agenda de pesquisa para investigar o construto da autoeficácia para liderança seria uma opção, uma vez que ainda há uma escassez de pesquisas envolvendo amostras de brasileiros sobre a temática liderança tendo como referencial teórico a Teoria Social Cognitiva.

Referências

- Aguiar, C. V. B. (2016). *Interface interface entre o trabalho e a família e os vínculos organizacionais: explorando a tríade família-trabalho-organização* (Tese de Doutorado) Universidade Federal da Bahia.
- Airola, D., Bengtson, E., Davis, D. & Peer, D. (2014). “Principals’ sense of efficacy: The influence of the Arkansas Leadership Academy”. *Journal of Educational Administration*. 52(6), 754-774.
- Ali, H. E., Schalk, R., Engen, M. V. & Assen, M. V. (2018). Leadership Self-Efficacy and effectiveness: The moderating influence of Task Complexity. *Journal of Leadership Studies*. doi:10.1002/jls.21550.
- Ambiel, R. A. M. & Noronha, A. P. P. (2012). Autoeficácia para escolha profissional: teoria, pesquisas e avaliação. *Psicologia em Pesquisa*, 6(02), 171-178.
- Bandeira, M. L., Marques, A. L. & Veiga, R. T. (2000). “As dimensões múltiplas de comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG”. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(2), 133-157.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1986). From Thought to Action: Mechanisms of Personal Agency. *New Zealand Journal of Psychology*. 15(1).

- Bandura, A. (2008). A teoria social cognitiva na perspectiva da agencia. A. Bandura; Azzi, R. G., & Polydoro, S. A. J. (Orgs), *Teoria Social Cognitiva: conceitos básicos*. pp. 69. Porto Alegre: Artmed.
- Bobbio, A. & Manganelli, A. M. (2009). Leadership Self-Efficacy Scale a New Multidimensional Instrument. *University of Padova. TPM, 16(1)*, 3-24
- Blomquist, T., Farashah, A. D., & Thomas, J. (2016). Project management self-efficacy as a predictor of Project performance: Constructing and validating a domain-specific scale. *Journal of Project Management 34(2016)* 1417-1432. doi: 10.1016/j.ijprom.2016.07.010.
- Cardoso, H. F., Baptista, M. N., & Rueda, F. J. M. (2017). Autoeficacia en el trabajo: revisión bibliométrica entre 2004 y 2014 en la base de datos EBSCO. *Academic Search., 34(3)*, 15–34.
- Cassepp-Borges. V., Balbinotti, M. A. A., & Teodoro, M. L. M. (2010). Tradução e validação de conteúdo: uma proposta para a adaptação de instrumentos. *Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas* (pp. 506-520). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Costa, F. M. & Bastos, A. V. B. (2014). Comprometimento Organizacional. Bases para uma abordagem Processual. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 30(3)*, 329-337.
- Donmez, R. & Ozsoy, S. (2016). “Factors influencing development of professional value among nursing students”. *Pakistan Journal of Medical Sciences, 32(4)*, 988-993. doi: 10.12669/pjms.324.10616.
- Felfe, J. & Schyns, B. (2014). "Romance of leadership and motivation to lead", *Journal of Managerial Psychology, 29(7)* 850 – 865. doi:10.1108/JMP-03-2012-0076

- Hannah, S. T., Avolio, B. J., Luthans, F. & Harms, P. D. (2008). Leadership Efficacy: Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 19(6)669-692. doi: 10.1016/j.leaqua.2008.09.007.
- Hans, S. & Gupta, R. (2018). "Job characteristics affect shared leadership: The moderating effect of psychological safety, and perceived self-efficacy". *Leadership & Organization Development Journal*, vol. 39 (6), pp. 730-744. doi: 10.1108/LODJ-03-2018-0101.
- Harper, D. (2015). Correctional Executives Leadership Self-Efficacy and Their Perceptions of Emotional Intelligence. doi: 10.1007/s12103-015-9319-1.
- Huszcz, G. & Endres, M. L. (2017). Gender differences in the importance of personality traits in predicting Leadership self-efficacy. *International Journal of Training and Development* 1360-3736. doi: 10.1111/ijtd.12113.
- Iaochite, R. T. & Azzi, R. G. (2012). Escala de fontes de autoeficácia docente: estudo exploratório com professores de educação física. *Psicologia Argumento*, 30(71), 659-669
- Machida-Kosuga, M., Schaubroeck, J. M., Gould, D., Ewing, M., & Feltz, D. L. (2017). What Influences Collegiate Coaches' Intentions to Advance Their Leadership Careers? The Roles of Leader Self-Efficacy and Outcome Expectancies. *International Sport Coaching Journal*, 4 (3), 265-2
- McCormick, M. J., Tanguma, J., & Sohn, A. (2002). Extending self-efficacy theory to leadership: A review and empirical test. *Journal of Leadership Education*, 1, 1-15.
- Mesterova, J., Prochazka, J., Vaculik, M. & Smutny, P. (2015). "Relationship between Self-Efficacy, Transformational Leadership and Leader Effectiveness" *Journal of Advanced Management Science*, 3,(2), 109-122. doi:10.12720/joams.3.2.109-122

- Murphy, S. E., & Johnson, S. K. (2016). Leadership and Leader Developmental Self-Efficacy: Their Role in Enhancing Leader Development Efforts. *New Directions For Student Leadership*, (149), 73–84. doi:10.1002/yd.20163
- Paglis, L. L., & Green, S. G. (2002). Leadership Self-Efficacy and Managers Motivation for Leading Change. *Journal of Organizational Behavior*, (2), 215. doi: 10.1002/job.137
- Pajares, F., & Olaz, F. (2008). Teoria social cognitiva e auto-eficácia: uma visão geral. Em Bandura, R. G. Azzi, S. A. J. Polydoro (Orgs.), *Teoria social cognitiva, conceitos básicos*. (97-114). Porto Alegre: Artmed.
- Primi, R. (2012). Psicometria: Fundamentos Matemáticos da Teoria Clássica dos Testes. *Avaliação Psicológica*, 2012, 11 (2), pp. 297-307. Universidade São Francisco, Itatiba, Brasil.
- Ren, S., & Chadee, D. (2017). “Ethical Leadership, self-efficacy and job satisfaction in China: the moderating role of *Guanxi*” *Personnel Review*, vol. 46(2), pp. 371-388. doi: 10.1108/PR-08-2015-0226.
- Robbins, S, Judge, T., & Sobral, F. (2010). “Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro”. *Pearson Prentice Hall*, 2010.
- Sari, I. & Bayazit, B. (2017). The Relationship between Perceived Coaching Behaviours, Motivation and Self-Efficacy in Wrestlers. *Journal of Human Kinetics*. 57: 239-251. doi: 10.1515/hukin-2017-0065.
- Schrujfer, S. G. L., & Vansina, L. S. (2002). Leader, leadership and leading: from individual characteristics to relating in contexty. *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.*23, 869-874. doi: 10.1002/job.171.
- Seibert, S. E., Sargent, L. D., Kramer, M. L., & Kiazad, K. (2016). Linking Developmental experiences to leader effectiveness and promotability: The Mediating Role of Leadership

- Self-efficacy and Mentor Network. *Personnel Psychology* (0) 1-41 doi: 10.1111/peps.12145.
- Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2017). Complexity leadership: Enabling people and organizations for adaptability. *Organizational Dynamics*, 46(1),9-20. doi: 10.1016/j.orgdyn.2016.12.001
- Urbina, S. (2007). Fundamentos da Testagem Psicológica. Porto Alegre: Artmed
- Vaculik, M., Prochazka, J., & Smutny, P. (2014). Competencies and Leadership Effectiveness: Which Skills Predict Effective Leadership? *Proceedings of the European Conference on Management, Leadership & Governance*, 337–344.
- Vieira, V. A., Perin, M. G. & Sampaio, C. H. (2017). The moderating effect of managers Leadership behavior on salespeople's self-efficacy. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 40 (2018) 150-162. doi: 10.1016/j.jretconser.2017.09.010.
- Yang, C., Ding, G. C., & Lo, W. K., (2015, outubro, 13) Ethical Leadership and Multidimensional Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Effects of Self-Efficacy, Respect, and Leader-Member. *Journals Permissions*. 1-32 doi: 10.1177/1059601115594973.
- Yang, J., Liu, H., & Gu, J. (2017). A multi-level study os servant leadership on creativity: The roles os self-efficacy and power distance. *Leadership & Organization Development Journal*, 38 (5), 610-629. doi:10.1108/LODJ-10-2015-0229.
- Yıldız, I. G., & Şimşek, Ö. F. (2016). Different Pathways from Transformational Leadership to Job Satisfaction. *Nonprofit Management & Leadership*, 27(1), 59–77. doi: 10.1002/nml.21229.

Anexo 1

Multidimensional Leadership Self-Efficacy Scale (LSE)

Factors

Starting and leading change processes in groups

Items

- 1) I can usually change the attitudes and behavior of group members if they don't meet group objectives.
- 2) I am able to set a new direction for a group, if the one currently taken doesn't seem correct to me.
- 3) I am able to change things in a group even if they are not completely under my control.

Factors

Choosing effective followers and delegating responsibilities

Items

- 1) I am confident in my ability to choose group members in order to build up an effective and efficient team.
- 2) I am able to optimally share out the work between the members of a group to get the best results.
- 3) I would be able to delegate the task of accomplishing specific goals to other group members.
- 4) I am usually able to understand to whom, within a group, it is better to delegate specific tasks.

Factors

Building and managing interpersonal relationship within the group

Items

- 1) Usually, I can establish very good relationships with the people I work with.
- 2) I am sure I can communicate with others, going straight to the heart of the matter.
- 3) I can successfully manage relationships with all the members of a group.

Factors

Showing self-awareness and self-confidence

Items

- 1) I can identify my strengths and weaknesses.
- 2) I am confident in my ability to get things done.
- 3) I always know how to get the best out of the situations I find myself in.
- 4) With my experience and competence I can always help group members to reach the group's targets.
- 5) As a group leader, I am usually able to affirm my beliefs and values.

Factors

Motivating people

Items

- 1) With my example, I am sure I can motivate the members of a group.
- 2) I can usually motivate group members and arouse their enthusiasm when I start a new project.
- 3) I am able to motivate and give opportunities to each group member in the exercise of his/her tasks or functions.

Factors

Gaining consensus of group members

Items

- 1) I can usually make the people I work with appreciate me.
- 2) I am sure I can gain the consensus of group members.
- 3) I can usually lead a group with the consensus of all members.

Anexo 2**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO****Versão para Juízes**

TÍTULO DA PESQUISA: Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE): Adaptação e Parâmetros Psicométricos

Eu, RG, abaixo assinado, dou meu consentimento livre e esclarecido para participar como voluntário do projeto de pesquisa supracitado, sob a responsabilidade das pesquisadoras Prof. Dra. Ana Paula Porto Noronha e de Maria Theotonio do Curso de Pós-Graduação Stricto Sensu – Mestrado em Psicologia da Universidade São Francisco.

Assinando este Termo de Consentimento estou ciente de que:

- 1 - O objetivo da pesquisa é traduzir, adaptar e investigar os parâmetros psicométricos da *Multidimensional Leadership Self-Efficacy Scale* - LSE versão (4.0), para o contexto brasileiro;
- 2- Durante o estudo serão analisados as dimensões e os itens da Escala Autoeficácia para Liderança (LSE) versão 4.0 BR e esta análise terá duração de aproximadamente 40 minutos.
- 3 - Obtive todas as informações necessárias para poder decidir conscientemente sobre a minha participação na referida pesquisa;
- 4- A análise deste instrumento não causam riscos conhecidos à minha saúde física e mental, não sendo provável, também, que causem constrangimento;
- 5- Estou livre para interromper a qualquer momento minha participação na pesquisa, o que não me causará nenhum prejuízo;
- 6- Meus dados pessoais serão mantidos em sigilo e os resultados gerais obtidos na pesquisa serão utilizados apenas para alcançar os objetivos do trabalho, expostos acima, incluída sua publicação na literatura científica especializada;
- 7- Poderei contatar o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade São Francisco para apresentar recursos ou reclamações em relação à pesquisa na Avenida São Francisco de Assis, 218 – Jardim São José, Bragança Paulista ou pelo telefone (11)2454-8981;
- 8- Poderei entrar em contato com o responsável pelo estudo, Prof. Dra. Ana Paula Porto Noronha pelo e-mail: ana.noronha@usf.edu.br e a Mestranda Maria Theotonio no e-mail: mtheotonio@hotmail.com ou pelo fone (19) 99605-4453;
- 9- Este Termo de Consentimento é feito em duas vias, sendo que uma permanecerá em meu poder e outra com a pesquisadora.

Local _____ data ____/____/____

Assinatura do Sujeito de Pesquisa: _____

Assinatura do Pesquisador responsável: _____

Anexo 3**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO****Versão Estudo Piloto**

TÍTULO DA PESQUISA: Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE): Adaptação e parâmetros Psicométricos

Eu,, RG....., abaixo assinado, dou meu consentimento livre e esclarecido para participar como voluntário do projeto de pesquisa supracitado, sob a responsabilidade das pesquisadoras Prof. Dra. Ana Paula Porto Noronha e de Maria Theotonio do Curso de Pós-Graduação Stricto Sensu – Mestrado em Psicologia da Universidade São Francisco.

Assinando este Termo de Consentimento estou ciente de que:

- 1 - O objetivo da pesquisa é traduzir, adaptar e investigar os parâmetros psicométricos da *Multidimensional Leadership Self-Efficacy Scale* - LSE versão (4.0), para o contexto brasileiro;
- 2- Minha colaboração é no sentido de avaliar a Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) a fim de verificar se os termos empregados estão adequados ao contexto organizacional e o tempo destinado será de 60 minutos.
- 3 - Obtive todas as informações necessárias para poder decidir conscientemente sobre a minha participação na referida pesquisa;
- 4- A avaliação deste instrumento não causa riscos conhecidos à minha saúde física e mental, não sendo provável, também, que causem constrangimento;
- 5- Estou livre para interromper a qualquer momento minha participação na pesquisa, o que não me causará nenhum prejuízo;
- 6- Meus dados pessoais serão mantidos em sigilo e os resultados gerais obtidos na pesquisa serão utilizados apenas para alcançar os objetivos do trabalho, expostos acima, incluída sua publicação na literatura científica especializada;
- 7- Poderei contatar o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade São Francisco para apresentar recursos ou reclamações em relação à pesquisa na Avenida São Francisco de Assis, 218 – Jardim São José, Bragança Paulista ou pelo telefone (11)2454-8981;
- 8- Poderei entrar em contato com o responsável pelo estudo, Prof. Dra. Ana Paula Porto Noronha pelo e-mail: ana.noronha@usf.edu.br e a Mestranda Maria Theotonio no e-mail: mtheotonio@hotmail.com ou pelo fone (19) 99605-4453;
- 9- Este Termo de Consentimento é feito em duas vias, sendo que uma permanecerá em meu poder e outra com a pesquisadora.

Local _____ data ____/____/_____

Assinatura do Sujeito de Pesquisa: _____

Assinatura do Pesquisador responsável: _____

Anexo 4**ROTEIRO DE ANÁLISE – PÚBLICO ALVO**

1. As instruções estão claras?

Sim Não

Sugestões:

2. Os itens e a escala de respostas estão compreensíveis?

Sim Não

Sugestões:

3. Os termos empregados nos itens são inteligíveis e as expressões utilizadas correspondem aquelas usadas pelos líderes?

Sim Não

Anexo 5

ESCALA DE AUTOEFICÁCIA PARA LIDERANÇA (LSE)

A seguir você encontrará 21 questões. Indique a sua percepção quanto a sua capacidade para lidar com estas situações, marcando uma das sete alternativas presentes na coluna ao lado direito.

	1. absolutamente falso	2. bastante falso	3. de certa forma falso	4. nem verdadeiro nem falso	5. de certa forma verdadeiro	6. bastante verdadeiro	7. absolutamente verdadeiro
1. Eu sou capaz de dar uma nova direção para um grupo, se a atual não me parece correta							
2. Eu sou capaz de mudar atitudes e comportamentos dos membros do grupo se esses não atingirem o objetivo do grupo							
3. Eu posso mudar as coisas em um grupo, mesmo que elas não dependam completamente de mim							
4. Eu confio na minha habilidade de escolher os membros de um grupo para formar uma equipe eficaz e eficiente							
5. Eu sou capaz de distribuir o trabalho entre os membros de um grupo para obter os melhores resultados							
6. Como parte de um grupo, eu sou capaz de delegar a outros a tarefa de alcançar objetivos específicos							
7. Eu sou capaz de identificar em um grupo quem é a melhor escolha para delegar tarefas específicas							
8. Eu sou capaz de estabelecer boas relações com as pessoas com quem trabalho							
9. Tenho certeza que sou capaz de me comunicar com os outros, indo direto ao ponto							
10. Eu posso gerenciar com sucesso relacionamentos com todos os membros de um grupo							
11. Eu posso identificar minhas forças e fraquezas							
12. Eu tenho confiança em minha habilidade de realizar as tarefas do meu cargo							
13. Eu sempre sei como conseguir o melhor das situações em que me encontro							
14. Com minha experiência e competência eu posso sempre ajudar os membros do grupo a alcançar os objetivos do grupo							
15. Como líder, eu sou capaz de afirmar minhas crenças e valores							
16. Com meu exemplo, tenho certeza que posso motivar os membros do grupo							

17. Eu posso motivar os membros do grupo e despertar neles o entusiasmo quando eu início um projeto							
18. Eu sou capaz de motivar e dar oportunidades para cada membro do grupo no exercício de suas tarefas e funções							
19. Eu sou capaz de fazer as pessoas que trabalham comigo me admirarem							
20. Eu tenho certeza que posso obter o consenso dos membros do grupo							
21. Eu posso liderar um grupo com o consenso de todos os membros do grupo							

Anexo 6

ESCALA DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Vamos apresentar para você várias frases sobre a sua realidade de trabalho e sobre a organização em que trabalha. Avalie, com base na escala abaixo, o quanto você concorda com a ideia apresentada. Quanto mais perto de 1, maior é a discordância; quanto mais perto de 6, maior é a concordância com o conteúdo da frase.

DISCORDO			CONCORDO		
1	2	3	4	5	6
discordo totalmente	discordo muito	discordo pouco	concordo pouco	concordo muito	concordo totalmente
1. Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho					
2. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar					
3. Sinto os objetivos de minha organização como se fossem os meus					
4. A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho					
5. A minha forma de pensar é muito parecida com a da empresa.					
6. Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho					
7. Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização					
8. Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim					
9. Aceito as normas da empresa porque concordo com elas.					
10. Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho					
11. Se eu tivesse uma empresa, escolheria as mesmas normas da empresa em que trabalho					
12. Sigo as ordens da empresa porque as aprovo					
13. Eu realmente sinto os problemas dessa organização como se fossem meus					
14. Compreendo o significado das regras e as aceito porque sei que elas melhoram o desempenho da empresa					
15. Aceito a maioria das regras/ordens que me são impostas porque acredito no benefício delas					

Anexo 7**QUESTIONÁRIO DE CARACTERIZAÇÃO**

- 1) Idade: _____
- 2) Sexo: Feminino
 Masculino
- 3) Escolaridade:
 Ensino Médio Completo
 Ensino Superior Completo
 Ensino Superior Incompleto
 Pós-Graduação Completo
 Pós-Graduação Incompleto
 Mestrado Completo
 Mestrado Incompleto
 Doutorado Completo
 Doutorado Incompleto
- 4) Cargo atual: _____
- 5) É a primeira vez que ocupa um cargo de liderança? Sim Não
- 6) Tempo de exercício da liderança: _____
- 7) Número de subordinados imediatos: _____
- 8) Número total de funcionários na Empresa: _____
- 9) Ramo de Atividade da Empresa: _____

Anexo 8**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO****Versão Estudos Psicométricos - Participantes**

TÍTULO DA PESQUISA: Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE): Adaptação e Parâmetros Psicométricos

Eu,, RG....., abaixo assinado, dou meu consentimento livre e esclarecido para participar como voluntário do projeto de pesquisa supracitado, sob a responsabilidade das pesquisadoras Prof. Dra. Ana Paula Porto Noronha e de Maria Theotonio do Curso de Pós-Graduação Stricto Sensu – Mestrado em Psicologia da Universidade São Francisco.

Assinando este Termo de Consentimento estou ciente de que:

- 1 - O objetivo da pesquisa é traduzir, adaptar e investigar os parâmetros psicométricos da *Leadership Self-Efficacy Scale* – (LSE) versão 4.0, para o contexto brasileiro;
- 2- Durante o estudo serão respondidos os seguintes instrumentos: Questionário de caracterização, Escala de Autoeficácia para Liderança (LSE) versão 4.0 BR e a Escala de Comprometimento Organizacional com duração de aproximadamente 45 minutos.
- 3 - Obtive todas as informações necessárias para poder decidir conscientemente sobre a minha participação na referida pesquisa;
- 4- A resposta a estes instrumentos não causam riscos conhecidos à minha saúde física e mental, não sendo provável, também, que causem constrangimento;
- 5- Estou livre para interromper a qualquer momento minha participação na pesquisa, o que não me causará nenhum prejuízo;
- 6- Meus dados pessoais serão mantidos em sigilo e os resultados gerais obtidos na pesquisa serão utilizados apenas para alcançar os objetivos do trabalho, expostos acima, incluída sua publicação na literatura científica especializada;
- 7- Poderei contatar o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade São Francisco para apresentar recursos ou reclamações em relação à pesquisa na Avenida São Francisco de Assis, 218 – Jardim São José, Bragança Paulista ou pelo telefone (11)2454-8981;
- 8- Poderei entrar em contato com o responsável pelo estudo, Prof. Dra. Ana Paula Porto Noronha pelo e-mail: ana.noronha@usf.edu.br e a Mestranda Maria Theotonio no e-mail: mtheotonio@hotmail.com ou pelo fone (19) 99605-4453;
- 9- Este Termo de Consentimento é feito em duas vias, sendo que uma permanecerá em meu poder e outra com a pesquisadora.

Local: _____ Data ____/____/____

Assinatura do Sujeito de Pesquisa: _____

Assinatura do Pesquisador Responsável: _____