



Universidade de Aveiro Departamento de Educação e Psicologia
Ano 2019

**SALOMÉ DE
SOUSA MARTINS**

**CONFLITO, EMOÇÕES E QUALIDADE DA
COMUNICAÇÃO EM EQUIPAS DE TRABALHO**



**SALOMÉ DE
SOUSA MARTINS**

**CONFLITO, EMOÇÕES E QUALIDADE DA
COMUNICAÇÃO EM EQUIPAS DE TRABALHO**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Psicologia da Saúde e Reabilitação Neuropsicológica, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Isabel Cristina Dórdio Dimas, professora auxiliar da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra e coorientação da Professora Doutora Sandra Cristina de Oliveira Soares, professora auxiliar no Departamento de Educação e Psicologia da Universidade de Aveiro.

o júri

Presidente

Professora Doutora Anabela Maria Sousa Pereira
Professora associada c/ agregação da Universidade de Aveiro

Professora Doutora Isabel Cerca Miguel
Professora auxiliar da Universidade Portucalense

Professora Doutora Isabel Cristina Dórdio Dimas
Professora auxiliar da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

agradecimentos

A presente dissertação não teria sido possível sem a colaboração, auxílio, carinho e dedicação por parte de várias pessoas. Por esta mesma razão, não deixo passar a oportunidade de agradecer a todos aqueles que contribuíram para o meu sucesso, ao longo de todo o percurso da minha formação.

Primeiramente, agradeço o acompanhamento crucial da orientadora de dissertação, Professora Doutora Isabel Dimas. Disponho, assim, desta oportunidade para agradecer por toda a motivação, todos os auxílios prestados e todos os ensinamentos transmitidos.

Agradeço à minha coorientadora de dissertação, Professora Doutora Sandra Soares, por toda a disponibilidade prestada e por todos os incentivos concedidos.

Um agradecimento à Professora Doutora Cláudia Figueiredo, pela disponibilidade e pela sua preciosa colaboração e ajuda na escrita da presente dissertação.

Agradeço a todos os envolvidos na experiência. Aos investigadores Cláudia Dantas, Joana Pereira, André Costa, Ana Aguiar e Stelya Corte-Real e aos participantes, sem os quais a investigação não seria possível.

Um obrigada ao meu amigo Pedro Lopes, por estar sempre presente nos momentos em que necessitava de apoio e por me congratular nos momentos de sucesso académico.

Aos meus pedaços de terra, Alícia Marques, André Costa e Leonor Pereira, obrigada por todo o auxílio que prestaram nos momentos em que o desespero apertou. Obrigada por estarem presentes neste percurso tão importante.

Às minhas amigas e companheiras de curso, Beatriz Carvalho e Kelly Silva, obrigada por todos os momentos de partilha, sejam estas partilhas de conhecimentos ou momentos de desafogo.

Ao meu namorado, Rui Neves, por toda a paciência, compreensão e apoio nos momentos mais difíceis.

À minha família, pais e irmãos, agradeço por terem tornado tudo isto possível. Agradeço, principalmente, por se mostrarem sempre disponíveis para me auxiliarem quando necessário. Agradeço em especial, à minha mãe, que sempre demonstrou disponibilidade para ouvir os meus anseios.

Um agradecimento especial à minha madrinha, Carla Martins, com quem partilhei todas as minhas angústias e preocupações, assim como todos os momentos de conquista e progresso. Obrigada por todos os conselhos, por todas as congratulações e por estares sempre presente em todos os momentos. Obrigada por, todos os dias, demonstrares o teu entusiasmo com o meu crescimento profissional.

palavras-chave

Grupos de trabalho, conflito de tarefa, conflito relacional, emoções, qualidade da comunicação.

resumo

O conflito é um fenómeno inevitável nos grupos de trabalho. Tradicionalmente, era considerado potencialmente prejudicial para a eficácia. Perspetivas recentes sugerem a distinção entre conflitos relacionais (CR) e conflitos de tarefa (CT). É relativamente consensual que, quando centrado nas tarefas, o conflito poderá revelar-se positivo, sobretudo quando a carga emocional negativa associada é adequadamente gerida. Contudo, no que concerne ao conflito relacional, os resultados são díspares. O presente estudo, de carácter experimental, tem como objetivo explorar a relação entre o tipo de conflito e as emoções vividas pelos membros do grupo no decorrer de uma interação e compreender de que forma os dois tipos de conflito influenciam a qualidade da comunicação das equipas. Os resultados demonstram que o nível da qualidade da comunicação é influenciado pelo conflito e pelas emoções desencadeadas. No geral, os resultados indicam que o CT e o CR têm igualmente um efeito negativo na qualidade da comunicação e que as emoções (positivas e negativas) dos participantes podem influenciar a sua avaliação da qualidade da comunicação. Adicionalmente, os indivíduos que vivenciam CT ou CR relatam menor intensidade de emoções positivas e maior intensidade de emoções negativas do que os sujeitos que não vivenciaram conflito (condição de controlo; CC). Desta forma, o presente estudo reforça o papel das emoções na literatura do conflito, bem como o papel do conflito na qualidade da comunicação.

keywords

Work teams, task conflict, relationship conflict, emotions, communication quality

abstract

Conflict is an unavoidable phenomenon in teamwork. Traditionally, it was considered potentially harmful for teamwork effectiveness. Recent perspectives suggest a distinguished definition between relationship conflict (RC) and task conflict (TC). It's consensual in the scientific literature that when the conflict is task-centered it may be positive, especially if the negative emotions are well-managed but the results are mixed in relationship conflict literature. This experimental study wants to explore the relationship between the type of conflict and the emotions of the group during the experiment and try to understand how these two types of conflict influence the quality of communication between groups. Results showed the level of quality of communication is influenced by conflict and by consequent emotions. Most importantly, the results indicate that TC and RC have both a negative effect on the quality of communication. The results also show that the participants' emotions (either positive or negative) may influence their own assessment of communication quality. Additionally, subjects that experience TC or RC report feeling less intense positive emotions and more intense negative emotions than control subjects (CC). Therefore, this study reinforces the role of the emotions in conflict literature, as well as conflicts role in communication quality.

Índice

Introdução	1
A Influência do Conflito na Comunicação	5
O Papel das Emoções na Expressão do Conflito	6
Método	9
Participantes.....	9
Variáveis e Desenho Experimental.....	9
Instrumentos e Materiais	10
Instrumentos.....	10
<i>Escala da Qualidade da Comunicação (EQC)</i>	10
<i>Escala do Bem-estar Afetivo no Trabalho (JAWS)</i>	10
Materiais.....	10
Procedimento	11
Análise dos Dados	14
Resultados.....	14
Procedimentos Prévios à Análise de Dados	14
Estudos de Validade das Medidas	15
<i>Estudo de validade da escala da qualidade da comunicação (EQC)</i>	15
<i>Estudo de validade da escala do bem-estar afetivo no trabalho (JAWS)</i>	15
Verificação da Manipulação Experimental	17
Padrão das Emoções em Função dos Momentos de Avaliação.....	18
Efeito do Conflito na Qualidade da Comunicação Controlando o Efeito das Emoções	21
Discussão.....	23

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Gráfico com linha curvilínea que reflete a associação entre o conflito de tarefa e o desempenho individual e grupal	3
<i>Figura 2.</i> Modelo de Dinâmicas de Conflito de Equipa.....	4
<i>Figura 3.</i> Modelo de Emoções Circumplexo de Russel	7
<i>Figura 4.</i> Síntese do procedimento implementado na experiência.....	13
<i>Figura 5.</i> Gráfico de linhas com o nível de CT e o nível de CR nas três condições	17
<i>Figura 6.</i> Gráfico de linhas com as médias marginais estimadas das emoções positivas ao longo do tempo, por condição.....	18
<i>Figura 7.</i> Gráfico de linhas com as médias marginais estimadas das emoções negativas ao longo do tempo, por condição.....	20
<i>Figura 8.</i> Gráfico de linhas com as médias marginais estimadas da qualidade da comunicação controlando a covariável emoções positivas, por condição.	21
<i>Figura 9.</i> Gráfico de linhas com as médias marginais estimadas da qualidade da comunicação controlando a covariável emoções negativas, por condição	22
<i>Figura 10.</i> Comparação da influência da condição na qualidade da comunicação, controlando as emoções positivas e as emoções negativas.....	23

Índice de Tabelas

<i>Tabela 1.</i> Sumário dos resultados da análise de componentes principais (e.g., saturações fatoriais, comunalidades e correlações item-total corrigidas) da escala EQC	Anexo E
<i>Tabela 2.</i> Sumário dos resultados da análise de componentes principais (e.g., saturações fatoriais, comunalidades e correlações item-total corrigidas) da escala JAWS – T0...	Anexo F
<i>Tabela 3.</i> Sumário dos resultados da análise de componentes principais (e.g., saturações fatoriais, comunalidades e correlações item-total corrigidas) da escala JAWS – T1...	Anexo F
<i>Tabela 4.</i> Sumário dos resultados da análise de componentes principais (e.g., saturações fatoriais, comunalidades e correlações item-total corrigidas) da escala JAWS – T2...	Anexo F
<i>Tabela 5.</i> Síntese de comparações múltiplas com ajustamento de Bonferroni.....	19
<i>Tabela 6.</i> Síntese de comparações múltiplas com ajustamento de Bonferroni.....	20
<i>Tabela 7.</i> ANCOVA de medidas independentes, com a covariável emoções positivas.....	21
<i>Tabela 8.</i> ANCOVA de medidas independentes, com a covariável emoções negativas.....	22
<i>Tabela 9.</i> Matriz de correlações entre as emoções positivas e negativas e a qualidade da comunicação	23

Introdução

“*Houston, we've had a problem.*” Apollo 13 estava a mais de meio da sua viagem para a lua no que teria sido uma missão de rotina para recolher amostras quando, de repente, a missão e a vida da equipa ficaram em perigo. Um dos tanques de oxigénio explodiu, causando danos na nave e no tanque de oxigénio restante. A situação era crítica, o tempo era curto e não havia espaço para erros. A missão da equipa era solucionar uma forma para a equipa sobreviver e pilotar a sua nave de volta para a Terra. A equipa foi bem-sucedida, transformando aquilo que potencialmente seria uma missão desastrosa numa lenda da eficácia do trabalho de equipa. Gerry Griffin, membro da equipa, salientou que a chave para o sucesso foi o trabalho de equipa (National Aeronautics and Space Administration [NASA], 2017).

Katzenbach e Smith (1993) definem a equipa como “um pequeno número de pessoas com capacidades complementares comprometidas com um propósito, objetivos e abordagens comuns pelas quais se responsabilizam mutuamente” (p. 41). As equipas que trabalham por uma causa comum fazem parte do nosso quotidiano e são o centro do mercado de trabalho na vida moderna. As equipas contribuem com sucessos significativos em áreas de negócios, caridade, escolas, governo, comunidades, a nível militar (Katzenbach & Smith, 1993) e na área da saúde. Nesta última, mais especificamente na área da psicologia da saúde, as equipas de trabalho são de muita importância, dado que esta área da psicologia se centra na promoção e manutenção da saúde e na prevenção da doença (Johnson & Acabchuk, 2018). Neste sentido, torna-se particularmente relevante ter equipas com “múltiplos profissionais de saúde de diferentes formações profissionais [(e.g., psicólogos, enfermeiros, médicos, fisioterapeutas, entre outros)] que trabalham juntamente com os pacientes, famílias, cuidadores e comunidades de forma a fornecer a mais alta qualidade de atendimento” (World Health Organization [WHO], 2010, p. 7). O psicólogo, em particular, tem realizado contribuições importantes para o estudo do conflito e de métodos para a resolução de conflito (Fisher, 2015).

Os grupos de trabalho são caracterizados por terem presente a interação e a interdependência, que geram tendências para a ação, constituindo-se como uma potencial fonte de conflito (Deutsch, 2008). O conflito poderá ser definido como uma discordância de perspectivas que causam tensão em, pelo menos, uma das partes da interação (De Dreu & Weingart, 2003; Dimas, Lourenço, & Miguez, 2005). Henry (2009) define o conflito como uma disputa que ocorre quando interesses, objetivos ou valores de diferentes indivíduos ou grupos são incompatíveis uns com os outros. Desta forma, o conflito é inevitável nas sociedades humanas, comumente percebido como desagradável e disfuncional em qualquer área profissional (Adewole, Ogunyemi, & Otapo, 2019).

Historicamente, é possível distinguir três abordagens que refletem sobre o papel do conflito no funcionamento das equipas de trabalho: teoria clássica, teoria das relações humanas e teoria interacionista. A abordagem clássica defende a natureza negativa do conflito, postulando o seu evitamento de forma a assegurar a estabilidade e harmonia, essenciais para alcançar os objetivos das equipas (Pondy, 1967; Rahim, 2003). Nos anos 40, surge a teoria positivista através de autores como Elton Mayo que concluíram que o conflito é um processo inerente à complexidade do mundo do trabalho. Desta forma, ao invés de evitarem o conflito, os autores começaram a determinar estratégias para a sua resolução (Brett, 1984). Mais recentemente, no contexto da abordagem interacionista, os autores defendem a existência de conflitos positivos que devem ser encorajados pois contribuem para a eficácia das equipas (Van De Vliert & De Dreu, 1994). Esta abordagem interacionista postula que os conflitos que dificultam o funcionamento da equipa devem continuar a ser resolvidos, mas a intensidade deve ser estimulada quando o nível de conflito está abaixo do necessário para manter a responsividade e inovação dos membros da equipa (Van De Vliert & De Dreu, 1994). Desta forma, diferentes tipos de conflito originam diferentes consequências, implicando a classificação de conflitos com base na sua natureza.

A distinção entre conflitos “substantivos” e conflitos “afetivos” foi a primeira classificação na literatura, proposta por Guetzkow e Gyr (1954). O conflito substantivo é um tipo de conflito que envolve a tarefa de grupo, enquanto que o conflito afetivo se refere ao conflito em relações interpessoais (Guetzkow & Gyr, 1954). Em 1995, Jehn propõe a classificação: conflito de tarefa e conflito relacional. O conflito de tarefa é uma perceção de desacordo entre os membros do grupo ou indivíduos sobre o conteúdo das suas decisões e das suas resoluções, e envolve diferenças de pontos de vista, ideias e opiniões (Jehn, 1995). Por outro lado, os conflitos relacionais são uma perceção de incompatibilidade interpessoal relacionada com a presença de diferenças entre os valores, personalidade e atitudes dos elementos do grupo. Esta diferenciação entre conflito de tarefa (CT) e conflito relacional (CR) suscita diferentes predições sobre o efeito do conflito no desempenho grupal (Jehn, 1997).

Os clássicos estudos de Jehn (1994, 1995) conduziram a conclusões contraditórias. Em 1994, Jehn verificou que o CR se encontra negativamente associado com o desempenho grupal e a satisfação individual, enquanto que o CT se encontra positivamente associado com o desempenho grupal, mas não com a satisfação individual. Em 1995, Jehn não confirmou a associação negativa entre o CR e o desempenho grupal, corroborando apenas a associação negativa entre o CR e a satisfação individual. Adicionalmente, verificou-se um efeito curvilíneo do CT no desempenho grupal e individual (Figura 1), no sentido de que baixos níveis

de CT se relacionaram com baixos níveis de desempenho, moderados níveis de CT relacionaram-se com altos níveis de desempenho e níveis altos de CT relacionaram-se com níveis moderados de desempenho. Assim, em 1997, Jehn postula que um perfil ótimo para grupos com um alto desempenho inclui CT moderado e nenhum CR.

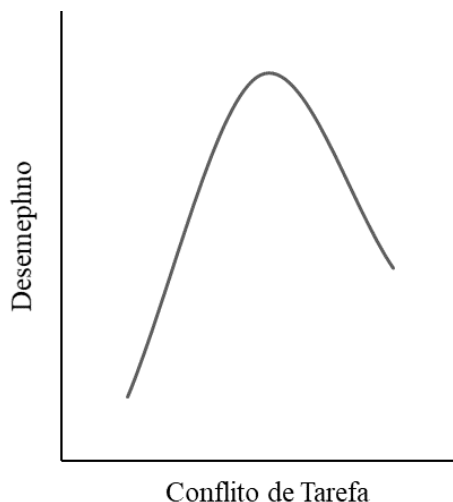


Figura 1. Gráfico com linha curvilínea que reflete a associação entre o conflito de tarefa e o desempenho individual e grupal.

Na meta-análise de De Dreu e Weingart (2003), em que foram englobados 30 estudos empíricos, os autores verificaram que existe uma correlação alta entre o CT e o CR. Desta forma, os autores concluíram que não existiam diferenças entre os dois tipos de conflito no que diz respeito aos resultados grupais, na medida em que ambos evidenciaram uma correlação negativa com o desempenho do grupo. De Dreu e Weingart (2003) defendem, portanto, que em algumas tarefas os conflitos interferem menos do que em outras e que o conflito pode ter consequências positivas sob circunstâncias muito específicas.

De Wit, Greer e Jehn (2012), numa meta-análise que incluiu 116 estudos, chegaram a conclusões semelhantes. Os autores verificaram que o CR era negativamente associado ao desempenho grupal, mas não verificaram uma associação positiva nem negativa entre o CT e o desempenho. Contudo, os autores concluíram que o CT é mais positivamente relacionado com o desempenho quando se verifica uma fraca correlação entre o CT e o CR. Chun e Choi (2014) teorizaram que o CT pode ser útil no desempenho da equipa. De facto, estudos mais recentes indicam que o CT pode ter uma relação positiva com o desempenho da equipa, quando o CR se encontra baixo (Bradley, Anderson, Baur, & Klotz, 2015).

Adewole e colaboradores (2019) utilizaram uma amostra de 98 funcionários de uma Empresa de Engarrafamento Nigeriana e administraram um questionário com seis questões sociodemográficas e 20 questões principais relativas a crenças sobre o conflito no funcionamento das equipas de trabalho. No estudo, verificaram que uma abordagem eficaz de

gestão de conflito passa por não eliminar ou evitar o conflito, mas sim aprender a lidar com o mesmo de forma criativa e construtiva. Os autores referem que o conflito pode ter efeitos positivos – quando encoraja a criatividade, novas visões sobre condições antigas, clarificação de pontos de vista e o desenvolvimento de capacidades humanas de lidar com diferenças interpessoais – e negativos – quando cria resistência à mudança, estabelece agitação na organização ou dificulta as relações interpessoais, promove desconfiança, gera sentimentos de derrota ou contribui para a má compreensão.

Numa revisão recente conduzida por O’Neill e McLarnon (2018), os autores concluíram que o CT que ocorre na ausência do CR é a abordagem mais eficaz, eficiente e saudável. Neste estudo, os autores defendem o Modelo de Dinâmicas de Conflito de Equipa (Figura 2). Segundo este modelo, existe uma relação recíproca entre os tipos de conflito e os processos de gestão de conflito, que se denomina Sistema de Conflito de Equipa. O Sistema de Conflito de Equipa pode ser entendido como o processo de gestão de conflitos e tipos de conflito que se reforçam mutuamente, representando as perceções coletivas da equipa sobre a dinâmica de conflitos. Um exemplo desta interação é a restrição que os tipos de conflito poderão embutir à variedade de comportamentos de gestão de conflito que poderiam ser aceitáveis entre uma dada equipa (DeChurch, Mesmer-Magnus, & Doty, 2013).

Segundo O’Neill e McLarnon (2018), o Sistema de Conflito de Equipa estabelece uma relação direta com o desempenho da equipa. Os autores extrapolam esta conclusão da meta-análise de DeChurch e colaboradores (2013), na qual os autores concluem mais especificamente que as variáveis da gestão de conflitos (i.e., processos coletivos e individuais) foram mais preditivas do desempenho grupal comparativamente a qualquer tipo de conflito.

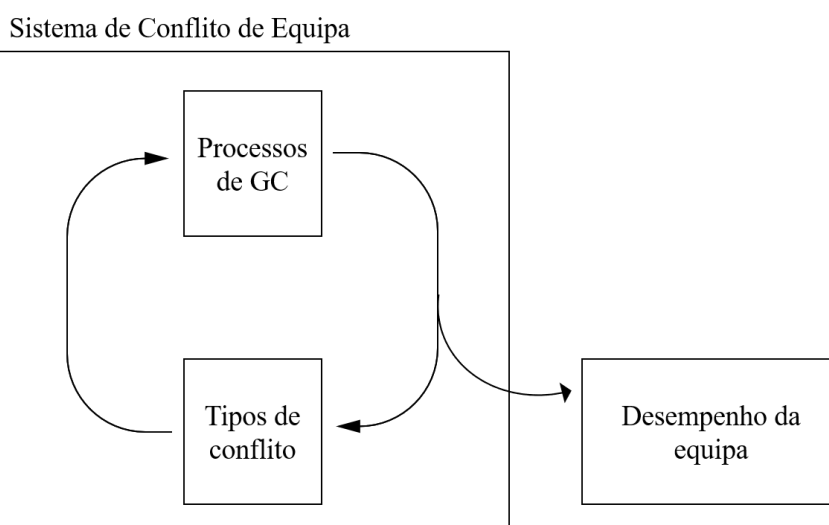


Figura 2. Modelo de Dinâmicas de Conflito de Equipa (O’Neill & McLarnon, 2018). GC = Gestão de conflito.

A Influência do Conflito na Comunicação

Um dos focos principais da investigação na psicologia da saúde é a melhoria do sistema de cuidados de saúde (American Psychological Association Services Inc, 2018). A colaboração entre os profissionais é um elemento chave para um serviço de saúde completo e centrado no paciente, no qual é essencial uma comunicação eficaz (Fox, Gaboury, Chiocchio, & Vachon, 2019). Estudos sobre a colaboração interdisciplinar têm concluído que a comunicação é central para mitigar barreiras e produzir interações de alta qualidade entre diferentes profissionais de saúde (VanWormer, Lindquist, Robiner, & Finkelstein, 2012).

A comunicação entre a equipa representa um dos processos mais importantes (De Dreu & Weingart, 2003) e assume-se como um mecanismo de suporte para outros processos de equipa que são cruciais para o seu desempenho (e.g., coordenação, resolução de problemas, entre outros). Neste sentido, níveis baixos de qualidade de comunicação leva a níveis baixos de desempenho de equipa (González-Romá & Hernández, 2014). A comunicação grupal é definida como um processo que se refere à partilha de informação entre os membros da equipa (Salas, Sims, & Burke, 2005). Segundo González-Romá e Hernández (2014), a qualidade da comunicação da equipa refere-se ao grau em que a comunicação entre os membros é clara, eficaz, completa, fluente e pontual.

As equipas de trabalho, para terem um funcionamento adequado e completarem as suas tarefas, devem comunicar eficazmente uns com os outros, assim como fornecer e receber feedback e resolver problemas de equipa (González-Romá & Hernández, 2014). Salas e colaboradores (2005) propuseram que a comunicação entre os membros do grupo é um dos três mecanismos coordenadores para um trabalho de equipa eficaz. De facto, estudos empíricos suportam a relação entre o desempenho do grupo e a comunicação entre os membros da equipa (Campion, Medsker, & Higgs, 1993; Campion, Papper, & Medsker, 1996). Embora a literatura tenha reportado que a comunicação eficaz ajuda a resolver conflitos (e.g. Sanzo, Santos, Vasquez, & Alvarez, 2003; Sanzo, Santos, Alvarez, & Vasquez, 2007), isto não significa que altos níveis de eficácia de comunicação estejam sempre associados a baixos níveis de conflito de tarefa (Hung & Lin, 2013).

Hung e Lin (2013) investigaram o efeito da interação entre a comunicação eficaz e os conflitos interpessoais na satisfação de clientes com o fornecedor. Os autores verificaram que uma comunicação eficaz pode reduzir os efeitos negativos do CR na satisfação. A incerteza e inquietação que resultam de emoções negativas no CR podem ser minimizados através de uma comunicação eficaz em esclarecer mal-entendidos (Hung & Lin, 2013). Contudo, relativamente ao CT, existe uma relação negativa com a satisfação apenas quando os níveis de

eficácia de comunicação são altos. Quando estamos perante níveis baixos de eficácia de comunicação, ocorre uma relação positiva.

González-Romá e Hernández (2014) investigaram se a uniformidade do clima (i.e., padrão de percepções do clima de suporte organizacional entre a equipa) é relacionada com o CT, qualidade de comunicação e desempenho da equipa. A amostra do estudo era constituída por 141 agências bancárias e os dados foram recolhidos em três momentos diferentes. A qualidade da comunicação foi avaliada através de uma escala de cinco itens, com resposta do tipo *Likert* de cinco pontos. As equipas não uniformes tiveram níveis mais baixos de qualidade de comunicação e maiores níveis de CT, comparativamente com equipas com padrões de clima uniformes. Adicionalmente, os autores verificaram que a relação entre a uniformidade do clima e o desempenho da equipa foi apenas moderado pela qualidade da comunicação.

O Papel das Emoções na Expressão do Conflito

A expressão do conflito é um ato comunicativo que transmite informação e emoção de um emissor para um recetor (Weingart, Behfar, Bendersky, Todorova, & Jehn, 2015). Neste contexto, a emoção torna-se um moderador fundamental nas repercussões dos vários tipos de conflito. Jehn e Bendersky (2003) procuram, no modelo *Conflict-Outcome Moderated*, explicar o efeito do conflito nos resultados das equipas de trabalho, considerando para tal o papel de um conjunto de moderadores que podem atuar como amplificadores (aumentam o efeito principal quer este seja positivo quer seja negativo), supressores (enfraquecem quer os efeitos positivos quer os negativos), melhoradores (enfraquecem os efeitos negativos e reforçam os efeitos positivos do conflito nos resultados) ou exacerbadores (aumentam os efeitos negativos e diminuem os efeitos positivos). As emoções positivas surgem neste modelo como um moderador do tipo melhorador e as emoções negativas como um moderador do tipo exacerbador. Assim, as emoções positivas num grupo irão enfraquecer os efeitos negativos do conflito relacional, mas também aumentar os efeitos positivos do conflito de tarefa no mesmo grupo. Em contraposição, as emoções negativas irão fortalecer os efeitos negativos do conflito relacional, mas também diminuir os efeitos positivos do conflito de tarefa da equipa.

Os conflitos são fortemente associados com as experiências afetivas dos elementos do grupo (Gayle & Preiss, 1998; Pondy, 1967). Segundo Bodtker e Jameson (2001), estar em conflito manifesta-se numa carga emocional, uma vez que as pessoas constatarem que estão em conflito apenas quando percebem a existência de tensão. Desta forma, para compreender melhor o fenómeno do conflito em si, é essencial a análise do impacto do conflito nas emoções dos membros da equipa.

As emoções são definidas como reações complexas a estímulos e/ou eventos, que incluem componentes cognitivos, motivacionais, comportamentais e fisiológicos (Frijda, 2009). Adicionalmente, as emoções têm uma função social uma vez que permitem mudanças nos relacionamentos, sendo assim parte de um grupo de processos que ocorrem entre indivíduos (De Dreu, West, Fischer, & MacCurtain, 2001). De acordo com Barsade e Gibson (2007), depois de uma intensidade inicial, as emoções poderão por vezes transformar-se num estado de humor. Os estados de humor, comparativamente com as emoções, são de intensidade mais reduzida, são reações afetivas a estímulos do ambiente geral mais difusas, que levam a mudanças individuais relativamente instáveis e que poderão facilmente alterar-se.

No presente estudo, as emoções dos elementos do grupo serão conceptualizadas com base no Modelo de Emoções Circumplexo de Russell (Russel, 1980), no qual as emoções são definidas como tendo uma valência positiva ou negativa e sendo associada a um *arousal* alto ou baixo. Uma dimensão do Circumplexo detém a valência emocional (positivo/negativo) e a outra dimensão reflete o nível de ativação (alto/baixo), como se pode verificar na Figura 3. As emoções resultam de uma combinação das duas dimensões (Russel, 1980). Portanto, no contexto da psicologia, é necessário considerar ambas as emoções, positivas e negativas (valência emocional) e os diferentes tipos de ativação (escala de *arousal*) para melhor compreender o fenómeno emocional (Ramalho, Monteiro, Lourenço, & Figueiredo, 2008).

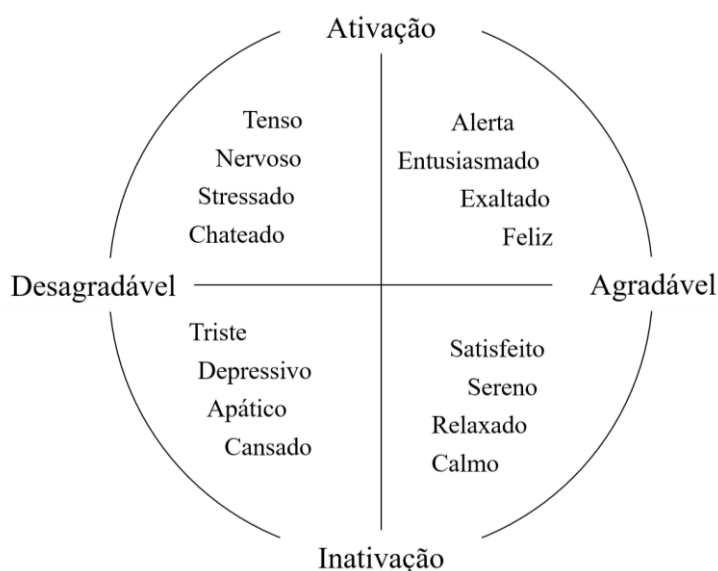


Figura 3. Modelo de Emoções Circumplexo de Russel (Russel, 1980).

A literatura demonstra que o CR, comparativamente ao CT, está mais fortemente correlacionado com emoções negativas (Amason & Schweiger, 1997; De Dreu, Harinck, & Van Vianen, 1999; Jehn, 1997). Isto deve-se à natureza deste tipo de conflito, na medida em que se centra em aspetos pessoais, sendo o CT menos ameaçador à nossa identidade pessoal

pelo facto de se centrar no trabalho (De Dreu & Van Vianen, 2001). De facto, a maioria dos estudos conclui que os CR interferem negativamente na qualidade das relações entre os membros do grupo (Amason & Sapienza, 1997), diminuindo o desejo de permanecer na equipa (Medina, Munduate, Dorado, Martínez, & Guerra, 2005) e causando hostilidade, desconfiança, cinismo e apatia entre os membros da equipa (Amason, Thompson, Hochwarter, & Harrison, 1995).

No que diz respeito aos efeitos do CT nas reações afetivas, as conclusões das investigações realizadas são díspares. Existe evidência de que altos níveis de CT levam ao desejo de abandonar a equipa (Jehn, 1995), a uma diminuição da satisfação (Dimas & Lourenço, 2015; Jehn, 1997) e de emoções positivas (Giordano, Dimas, & Lourenço, 2012) e ao aumento de emoções negativas (Giordano et al., 2012; Jehn, Greer, Levine, & Szulanski, 2008). No entanto, outros estudos não encontraram evidência de que o CT tenha interferência em variáveis afetivas (Medina et al., 2005).

A presente dissertação pretende contribuir para a literatura do conflito e das emoções em contexto grupal, tendo por base uma abordagem experimental, num ambiente controlado de laboratório. Nesta investigação, ao contrário dos estudos existentes do nosso conhecimento até à data, iremos estudar a qualidade da comunicação, não como um moderador do conflito, mas como um resultado do mesmo. Adicionalmente, iremos recorrer a equipas sem interação prévia ou normas de trabalho estabelecidas, assegurando a manipulação experimental pretendida e constituindo um método ainda não explorado noutros estudos.

O presente estudo tem como objetivo: (1) avaliar o efeito do conflito nas emoções experienciadas pelos membros do grupo, procurando-se analisar a emergência de emoções positivas e negativas no decorrer da interação; (2) analisar de que forma o conflito influencia a qualidade da comunicação; e (3) estudar de que forma as emoções experienciadas pelos elementos do grupo moderam o efeito do conflito na qualidade da comunicação. Relativamente ao nível de intensidade das emoções positivas espera-se que (hipótese 1): (a) condição CR < condição CT; (b) condição CT < condição CC; e (c) condição CR < condição CC. Adicionalmente, ao nível de intensidade das emoções negativas espera-se que (hipótese 1): (d) condição CR > condição CT; (e) condição CT > condição CC; e (f) condição CR > condição CC. No que concerne a qualidade da comunicação é esperado que (hipótese 2): (a) condição CT < condição CC; (b) condição CR < condição CT; (c) condição CR < condição CC. É esperado também que haja um efeito moderador das emoções positivas (hipótese 3a) e das emoções negativas (hipótese 3b) na influência do conflito na qualidade da comunicação.

Método

Participantes

A amostra do presente estudo foi constituída por 260 estudantes universitários da Universidade de Aveiro de diferentes cursos e ciclos de ensino. Os participantes foram distribuídos por três condições experimentais, tendo-se constituído 23 grupos na condição controlo (CC), 22 na condição conflito de tarefa (CT) e 20 na condição relacional (CR), perfazendo 65 grupos no total. Todos os grupos eram compostos por quatro elementos, sendo dois do sexo feminino ($n = 130$) e dois do sexo masculino ($n = 130$), cujas idades variaram entre 17 e 51 anos ($M = 21.39$; $DP = 4.95$).

Os critérios de inclusão constituídos eram frequentar o ensino superior e não apresentar interação prévia com os restantes elementos do grupo. Adicionalmente, devido à existência de uma percentagem elevada de *missing values* (superior a 10%) (Bryman & Cramer, 2005) foram eliminados dois participantes do sexo masculino que pertenciam à condição conflito de tarefa. Desta forma, a amostra ficou composta por 258 indivíduos com idades compreendidas entre 17 e 51 anos ($M = 21.41$; $DP = 4.97$). A condição de controlo incluiu 92 participantes com média de idade de 20.95 ($DP = 3.34$), a condição de conflito de tarefa incluiu 86 participantes com média de idade de 21.36 ($DP = 4.46$) e a condição de conflito relacional incluiu 80 participantes com média de idade de 21.99 ($DP = 6.75$).

No que concerne os cursos que a amostra do estudo frequentava, optámos por apresentar a área de conhecimento correspondente, de forma a simplificar a descrição. Assim, a maioria dos participantes frequentavam cursos da área de Ciências Económicas e Sociais ($n = 102$; 39.7%), 31.1% dos alunos estudavam Ciências da Engenharia e Tecnologias ($n = 80$), 14.8% estudavam Ciências Exatas e Naturais ($n = 38$), 9.3% estudavam Ciências e Tecnologias da Saúde ($n = 24$), 2.7% frequentavam um curso na área da Educação ($n = 7$) e, por fim, 2.3% estudavam Artes e Humanidades ($n = 6$). Relativamente às habilitações literárias, 2.7% frequentavam um Curso Técnico Superior Profissional (TESP), 68.9% frequentava o primeiro ciclo do ensino superior, 21.4% o segundo ciclo do ensino superior, 6.6% o terceiro ciclo do ensino superior e 0.4% integrava uma pós-graduação.

Variáveis e Desenho Experimental

O presente estudo conteve como variável independente inter-sujeito o conflito, operacionalizado através da constituição de três condições experimentais (condição de controlo, condição de conflito de tarefa e condição de conflito relacional). A variável dependente foi a qualidade da comunicação e as emoções expressas foram analisadas como

covariável. Desta forma, o estudo caracterizou-se por um desenho experimental de medidas independentes.

Instrumentos e Materiais

Instrumentos.

Os dados do estudo foram obtidos através de questionários de autopreenchimento, nomeadamente, a Escala da Qualidade da Comunicação (EQC; González-Romá & Hernández, 2014) e a Escala do Bem-estar Afetivo no Trabalho (JAWS, do inglês *Job-related Affective Well-being Scale*; Ramalho et al., 2008).

Escala da Qualidade da Comunicação (EQC).

A qualidade da comunicação foi avaliada através de uma escala constituída por cinco itens, desenvolvida por González-Romá e Hernández (2014). Os participantes respondem aos itens através de uma escala de *Likert* de cinco pontos, que varia de 1 (*Nada*) a 5 (*Muito*). Os itens avaliam até que ponto a comunicação entre os membros é clara, eficaz, completa, fluente e pontual. De forma a avaliar a fiabilidade da escala, os autores analisaram o valor de α de *Cronbach* ($\alpha = .96$), revelando uma boa consistência interna. Este instrumento não se encontrava adaptado para a língua portuguesa e, portanto, procedeu-se à sua tradução e adaptação para a língua portuguesa, seguindo o proposto por De Vellis (2003).

Escala do Bem-estar Afetivo no Trabalho (JAWS).

As emoções foram avaliadas através da Escala do Bem-estar Afetivo no Trabalho (JAWS), desenvolvida por Van Katwyk, Spector, Fox e Kelloway (2000) e traduzida e validada para a língua portuguesa por Ramalho e colaboradores (2008). A escala é constituída por 28 emoções (13 positivas e 15 negativas, de diferentes graus de ativação), sob as quais os participantes reportam a frequência de ocorrência através de uma escala de tipo *Likert* de cinco pontos, que varia de 1 (*Nada*) a 5 (*Totalmente*) (Lopez, Lourenço, Dimas, & Figueiredo, 2012). Relativamente à consistência interna, o valor de α de *Cronbach* para as emoções negativas foi de .91 (excelente) e de .87 (muito bom) para as emoções positivas (Ramalho et al., 2008).

Materiais.

Na tarefa experimental foram utilizadas 1000 peças lego “10705-1: *Creative Building Basket*” que possuíam 42 cores diferentes. A utilização de peças lego prende-se com a familiaridade que este objeto tem perante a população. O objetivo da tarefa era criar, em grupo, dois objetos com peças lego. Foram conduzidos estudos piloto de forma a serem definidos os objetivos a serem constituídos pelos participantes. A primeira tarefa constituía o primeiro contacto entre os elementos do grupo, assim como o registo das medidas *baseline*, sendo que

o objeto a contruir era um cavalo. A dificuldade de construção aumentava na segunda construção, com o objetivo de conduzir a uma maior complexidade quanto à forma de proceder e concluir a tarefa, sendo o objeto a construir uma nave espacial.

Procedimento

O presente estudo foi avaliado e aprovado pela Comissão de Ética e Deontologia da Universidade de Aveiro (Parecer nº12/2018). A divulgação do estudo foi realizada através da colocação de cartazes em pontos estratégicos da Universidade de Aveiro, bem como através da publicação de uma notícia na página da Associação de Estudantes da mesma universidade. A inscrição dos participantes era realizada através de um link no qual foram transmitidas e solicitadas as seguintes informações: duração aproximada da experiência; pedido de indicação da disponibilidade (dias/horas); solicitação do nome completo e do curso a que pertenciam; reforço de que seriam distribuídos prémios pelos participantes, sendo que o primeiro prémio seriam câmaras GoPro (uma para cada elemento do grupo), o segundo prémio seriam colunas de som Bluetooth e o terceiro prémio seriam *vouchers* da Sonae no valor de 10 euros. Quando os participantes eram contactados para agendar o dia/hora, eram-lhes revelados os nomes e cursos dos outros participantes, sendo-lhes pedido que indicassem se os conheciam (sendo-lhes explicado, após eles responderem, que os sujeitos não se deviam conhecer previamente). A atribuição dos participantes pelos grupos foi realizada de forma aleatória, mas considerando o sexo e o curso que frequentavam, de modo a respeitar os critérios de inclusão e a composição do grupo definida (dois participantes do sexo feminino e dois do sexo masculino). A experiência decorreu no *Olfaction Lab* (sala 18.2.2), que se situa no Departamento de Educação e Psicologia da Universidade de Aveiro. O laboratório dispunha de quatro postos de recolha de dados, onde os participantes realizavam o preenchimento das escalas, e uma mesa central de trabalho na qual os participantes se reuniam para realizar as tarefas experimentais. Os postos individuais e a mesa central encontravam-se numerados (de um a quatro). Quando os participantes chegavam ao laboratório era-lhes atribuído um número, sendo-lhes solicitado que se sentassem no sítio correspondente ao seu número. As cadeiras dispostas em torno da mesa de trabalho central, tinham a mesma dimensão de forma a que todos os participantes ficassem à mesma altura. A disposição da sala permaneceu inalterada ao longo de todo o processo de recolha de dados.

No dia da recolha, os participantes dirigiram-se ao laboratório, e após as apresentações iniciais, eram encaminhados para os quatro postos de recolha de dados, onde se encontravam: (i) o consentimento informado (Anexo A), (ii) uma credencial onde deveriam escrever o nome e colocar no peito, (iii) um questionário de questões demográficas (Anexo B) e (iv) a escala de

emoções (JAWS). Posteriormente à recolha do consentimento informado, eram fornecidos os primeiros questionários, sendo que os participantes procediam à resposta aos mesmos, simultaneamente. Após o preenchimento dos questionários, os participantes deslocavam-se para a mesa central, onde eram sentados de forma intercalada (homens e mulheres), respeitando os números que lhes tinham sido previamente atribuídos, e era-lhes explicado o procedimento.

A tarefa experimental era composta por duas tarefas de construção de legos que teriam de ser desenvolvidas em grupo e com a colaboração de todos os elementos. O experimentador falava dos prémios que seriam atribuídos às melhores construções, alertando para o facto de que esta atribuição estaria dependente da criatividade do produto, assim como da interação e colaboração de todos os elementos no processo de construção. A primeira tarefa consistia na construção de um cavalo. O grupo dispunha de 15 minutos para a sua construção, sendo que quando faltassem cinco minutos para o final da tarefa os participantes eram informados. Após o término da primeira tarefa, os participantes eram convidados a deslocar-se, novamente, para os postos de trabalho individuais para o preenchimento da escala de emoções (JAWS). A partir desta fase, o procedimento experimental diferia consoante a condição experimental: condição de conflito de tarefa (CCT), condição conflito relacional (CCR) e condição de controlo (CC). A manipulação experimental do tipo de conflito foi adaptada de Griffith, Connelly e Thiel (2014) e a atribuição dos grupos a cada condição era aleatória.

Na CCT, os participantes recebiam uma folha com instruções dúbias e discordantes acerca do segundo objeto a ser construído (Anexo C), instruções essas que deviam ser respeitadas. O objetivo desta manipulação era aumentar a probabilidade de surgirem diferentes perspetivas relativamente à forma de construir o objeto. Como o cenário era dúbio e complexo, seria mais suscetível ao surgimento de diferentes opiniões individuais. Na CC e na CCR não era fornecida qualquer informação adicional.

Seguidamente, em todas as condições, era fornecida a informação de que a segunda tarefa consistia na construção de uma nave espacial, e de que dispunham de cinco minutos para, individualmente, refletirem acerca das estratégias que deveriam adotar para a construção do objeto. As estratégias deviam ser registadas numa folha que era previamente fornecida pelo experimentador. A introdução da reflexão individual tinha o propósito de assegurar que cada um dos membros do grupo iria refletir sobre a forma de construir o objeto.

Finalizado o período de reflexão, na CCR, era pedido aos participantes que avaliassem os membros da equipa relativamente ao seu desempenho, comunicação, colaboração, personalidade, atitude, simpatia e quanto gostou de trabalhar com os mesmos, numa escala de um a cinco. Seguidamente, os elementos do grupo recebiam, individualmente, feedback falso

negativo relativamente à forma como os seus colegas os avaliaram. O feedback era fornecido em termos médios e recorrendo a um gráfico com duas linhas (Anexo D): uma com a média da avaliação do participante e outra com a média do grupo. O gráfico revelava que o participante foi avaliado com uma pontuação inferior à da média do grupo em todos os parâmetros, com exceção do desempenho e da comunicação que se encontravam com o mesmo valor, de forma a dar credibilidade à avaliação e acentuar a pontuação negativa dos restantes parâmetros.

Após a manipulação experimental, em todas as condições, os participantes dirigiam-se à mesa de trabalho e o experimentador indicava que dispunham de cinco minutos para apresentarem e discutirem as ideias individuais, para que em conjunto determinassem como proceder, sendo que nesta fase o experimentador incentivava a que todos os participantes apresentassem e discutissem as ideias individuais, e reforçava que a atribuição de prémios estaria dependente da colaboração de todos. Terminado o tempo de discussão, os participantes passavam a dispor de 20 minutos para a construção da nave espacial. Findada a construção do objeto, era solicitado aos participantes que se deslocassem para os seus postos individuais, onde respondiam à escala de emoções (JAWS), à escala da qualidade da comunicação (EQC) e a duas questões que avaliavam o nível de conflito de tarefa e de conflito relacional.

Posteriormente era feito o *debriefing* fornecendo aos participantes o verdadeiro objetivo da experiência, sendo ainda solicitado que estes assinassem um termo de confidencialidade, de forma garantir que os participantes não partilhassem informações relativas à experiência. Na Figura 4 é possível visualizar um resumo do procedimento. A escala JAWS foi aplicada em diferentes momentos no decorrer do estudo experimental. De forma a facilitar a interpretação dos resultados denominaram-se os momentos de recolha de dados como: T0- antes da realização da tarefa experimental; T1- após a construção do primeiro objeto; T2- após a construção do segundo objeto e no final da tarefa experimental.

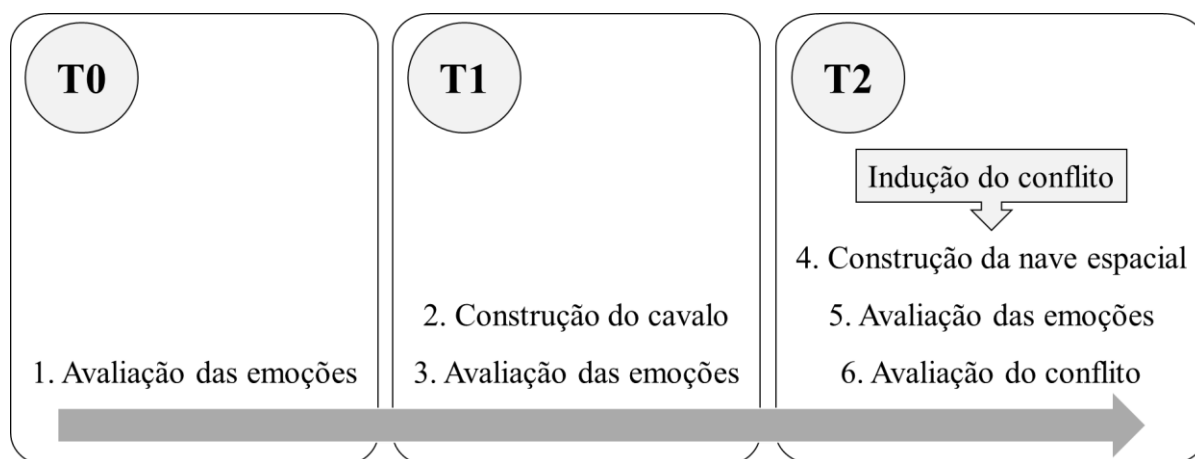


Figura 4. Síntese do procedimento implementado na experiência.

Análise dos Dados

Os dados recolhidos foram analisados no programa estatístico IBM SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), versão 25.0, com um nível de significância de 5%. Foram realizadas análises descritivas para as variáveis sociodemográficas com o objetivo de caracterizar a amostra do estudo. As escalas utilizadas na presente investigação foram averiguadas através de análises de *missing values*, análises de componentes principais (ACP) e análises de fidelidade, isto é, valor do α de *Cronbach* e correlação corrigida (correlação do item com o total da subescala exceto o próprio item).

O teorema do limite central afirma que quando o tamanho da amostra aumenta, a distribuição amostral da sua média aproxima-se de uma distribuição normal (Howell, 2010). Como o presente estudo apresenta uma amostra considerada grande ($n > 120$) (Howell, 2010), iremos prosseguir com a análise de testes paramétricos, considerando que são mais robustos a pequenas violações da normalidade. Desta forma, a manipulação experimental foi verificada através de análises de variância (ANOVA) a um fator de medidas independentes. De forma a testar as hipóteses formuladas sobre o padrão das emoções positivas e das emoções negativas foram realizadas duas ANOVAs mistas. Adicionalmente, para testar o nível de qualidade da comunicação nas diferentes condições, moderando o efeito das emoções, foram realizadas análises de covariância (ANCOVA) de medidas independentes. Na última análise, aquando da verificação dos pressupostos das variáveis a entrar no modelo, verificou-se a distribuição das variáveis assumidas como covariáveis: emoções positivas e emoções negativas. No caso da primeira variável, verificou-se uma ligeira assimetria que poderia ser acomodada pela estatística F. No caso das emoções negativas verificou-se uma distribuição com uma elevada assimetria positiva e uma curtose positiva igualmente elevada. Com vista a reduzir o erro associado a este desvio, efetuou-se uma transformação logarítmica de base 10. Esta transformação melhorou significativamente a distribuição não permitindo, no entanto, que a distribuição da variável pudesse assumir-se como normal. Neste sentido, no cálculo da ANCOVA foi efetuado teste de hipóteses considerando a estimação de parâmetros robustos (Field, 2018).

Resultados

Procedimentos Prévios à Análise de Dados

Na presente investigação, previamente às análises estatísticas, realizou-se uma análise de *missing values* (MV). Relativamente à EQC, verificou-se que dois participantes não responderam a 20% da escala. Contudo, uma vez que este valor se traduz em apenas um item num total de cinco itens e a percentagem de MV do item na amostra total é de apenas 8%,

optámos por proceder à substituição dos MV ao invés da eliminação dos sujeitos (Bryman & Cramer, 2005). No que concerne a JAWS, nos três momentos de avaliação, verificou-se uma percentagem de MV de 95.5% em dois sujeitos, pelo que procedemos à eliminação dos mesmos (Bryman & Cramer, 2005). Relativamente aos restantes MV, cuja percentagem era inferior a 10%, procedemos à sua substituição (Bryman & Cramer, 2005).

Seguidamente, procedeu-se ao estudo da aleatoriedade dos MV através do teste de *Little MCAR*. Os resultados foram não significativos para a escala EQC, $\chi^2(4) = 5.301$, $p = .258$, para a escala JAWS em T1, $\chi^2(146) = 168.578$, $p = .097$, e em T2, $\chi^2(42) = 21.433$, $p = .996$, o que significa que os MV se distribuíram de forma aleatória. Desta forma, procedemos à substituição dos MV pela média do respetivo item. Contudo, para a escala JAWS em T0, o resultado foi significativo, $\chi^2(135) = 228.836$, $p < .001$, portanto os MV foram substituídos pelo método *expected-maximization*.

Estudos de Validade das Medidas

Estudo de validade da escala da qualidade da comunicação (EQC).

De modo a avaliar a estrutura fatorial da EQC, efetuaram-se análises em componentes principais, conduzida nos cinco itens que compõem a escala. Para avaliar a validade da ACP utilizou-se o critério *Kaiser-Meyer-Olkin* ($KMO = .872$) e o teste de esfericidade de *Bartlett*, $\chi^2(10) = 607.87$, $p < .001$, que confirmaram a possibilidade de prosseguir com a análise. Foi realizada uma análise inicial para extrair componentes com *eigenvalues* superiores a um, segundo o critério de Kaiser (Field, 2018). A solução inicial mostrou a presença de uma dimensão que explicava 66.51% da variância. Retiveram-se todos os itens, uma vez que possuíam pelo menos .40 de saturação fatorial e .30 de correlação item-total. Esta opção quanto ao valor mínimo absoluto a reter quando se realizam procedimentos de redução de dados, como é o caso da análise em componentes principais, é sustentada por Stevens (2009). As saturações fatoriais variaram de .746 a .864 e as comunalidades variaram de .557 a .746. Relativamente à análise da consistência interna da EQC para a amostra do presente estudo, observou-se uma alta fiabilidade através do elevado valor do α de *Cronbach* ($\alpha = .873$) e dos valores de correlação item-total corrigidos, que variam de .614 a .767. Os resultados detalhados da ACP e das análises de fidelidade encontram-se, em anexo, na Tabela 1 (Anexo E).

Estudo de validade da escala do bem-estar afetivo no trabalho (JAWS).

De modo a permitir que a JAWS pudesse, ao longo dos três momentos de investigação, ter uma estrutura equivalente, efetuaram-se análises em componentes principais em cada uma das aplicações da escala e retiveram-se os itens que possuíam pelo menos .40 de saturação fatorial e .30 de correlação item-total (Stevens, 2009). Deste modo, garante-se a estabilidade

na comparação dos fatores e uma estrutura dimensional adequada e equilibrada. Os itens excluídos da análise foram “À vontade”, “Aborrecido”, “Ansioso”, “Cansado”, “Intimidado” e “Descontraído”, resultando num total de 22 emoções (11 positivas e 11 negativas).

Seguidamente, uma ACP foi conduzida nos 22 itens da escala JAWS nos três momentos de avaliação com uma rotação ortogonal (*varimax*). A medida de *Kaiser-Meyer-Olkin* verificou a adequação da amostra para a análise em T0 (KMO = .870), T1 (KMO = .902) e T2 (KMO = .909). O teste de esfericidade de Bartlett também confirmou a validade da ACP para T0 (χ^2 (231) = 2393.61, $p < .001$), T1 (χ^2 (231) = 3025.41, $p < .001$) e T2 (χ^2 (231) = 3624.28, $p < .001$). Relativamente à JAWS em T0, a solução extraída mostrou a presença de duas dimensões que explicavam 45.54% da variância, sendo que as emoções positivas explicavam 24.07% e as emoções negativas 21.47%. As saturações fatoriais variaram de .532 a .792 nas emoções positivas e de .402 a .813 nas emoções negativas. As comunalidades variaram de .296 a .633 relativamente às emoções positivas e de .165 a .665 nas emoções negativas. Ademais, quanto à análise da consistência interna da JAWS para a amostra do presente estudo, no momento T0, observou-se uma alta fiabilidade através do elevado valor do α de *Cronbach* para as emoções positivas e negativas ($\alpha = .887$ e $\alpha = .852$) e dos valores de correlação item-total corrigidos, que variam de .436 a .724 nas emoções positivas e de .343 a .676 nas emoções negativas.

No que respeita a JAWS em T1, a solução extraída mostrou a presença de duas dimensões que explicavam 51.50% da variância, sendo que as emoções positivas explicavam 29.82% e as emoções negativas 21.69%. As saturações fatoriais variaram de .667 a .792 nas emoções positivas e de .436 a .758 nas emoções negativas. As comunalidades variaram de .476 a .662 relativamente às emoções positivas e de .197 a .587 nas emoções negativas. Adicionalmente, quanto à análise da consistência interna da JAWS, observou-se uma alta fiabilidade através do elevado valor do α de *Cronbach* para as emoções positivas e negativas ($\alpha = .929$ e $\alpha = .855$) e dos valores de correlação item-total corrigidos, que variam de .624 a .757 nas emoções positivas e de .306 a .680 nas emoções negativas.

Por fim, em relação à JAWS em T2, a solução extraída mostrou a presença de duas dimensões que explicavam 54.93% da variância, sendo que as emoções positivas explicavam 30.30% e as emoções negativas 24.64%. As saturações fatoriais variaram de .615 a .824 nas emoções positivas e de .404 a .783 nas emoções negativas. As comunalidades variaram de .390 a .724 relativamente às emoções positivas e de .193 a .625 nas emoções negativas. Por fim, quanto à análise da consistência interna da JAWS, observou-se uma alta fiabilidade através do elevado valor do α de *Cronbach* para as emoções positivas ($\alpha = .934$) e negativas ($\alpha = .884$) e dos valores de correlação item-total corrigidos, que variaram de .567 a .797 nas emoções

positivas e de .345 a .723 nas emoções negativas. Os resultados das ACP e das análises de fidelidade em T0, T1 e T2 encontram-se nas Tabelas 2, 3 e 4, respectivamente (Anexo F).

Verificação da Manipulação Experimental

Com a finalidade de medir o nível de CT e CR nas diferentes condições, incluímos dois itens no questionário final, sendo que o item “*O meu grupo parecia ter um conflito com a tarefa durante a segunda tarefa do grupo*” media o CT e o item “*Os membros do grupo pareciam estar zangados ou frustrados uns com os outros durante a segunda tarefa do grupo*” media o CR. Procedeu-se à realização de uma ANOVA a um fator para medidas independentes de forma a analisar o nível de CT nas três condições. Verificou-se um efeito estatisticamente significativo do tipo de condição no nível de CT, $F(2, 255) = 4.365$, $p = .014$ ($\eta^2_p = .033$). Analisou-se a homogeneidade de variâncias através do teste de *Levene* e verificou-se que este pressuposto foi violado, $F(2, 255) = 10.454$, $p < .001$. Utilizando o teste de *Games-Howell*, foram encontradas diferenças significativas entre a CC e a CCT ($p = .013$). O nível de conflito de tarefa foi maior na CCT ($M = 1.59$, $DP = 0.83$) do que na CC ($M = 1.28$, $DP = 0.58$). Não se verificaram diferenças significativas entre a CC e a CCR ($p = .075$) ou entre CCR e CCT ($p = .792$). Apesar da diferença não ser significativa, verificou-se maior nível de CT na CCT do que na CCR ($M = 1.51$, $DP = 0.76$).

Para analisar o nível de CR nas três condições realizou-se uma ANOVA a um fator de medidas independentes, onde se verificou que o tipo de condição não exerce um efeito estatisticamente significativo no nível de CR, $F(2, 255) = 2.783$, $p = .064$ ($\eta^2_p = .021$). Analisando as descritivas, apesar das diferenças não serem significativas, verificou-se um maior nível de CR na CCT ($M = 1.27$, $DP = 0.54$) do que na CC ($M = 1.16$, $DP = 0.54$) e um maior nível de CR na CCR ($M = 1.37$, $DP = 0.68$) do que na CCT. Na Figura 5 observa-se um gráfico com o nível de conflito em cada condição.

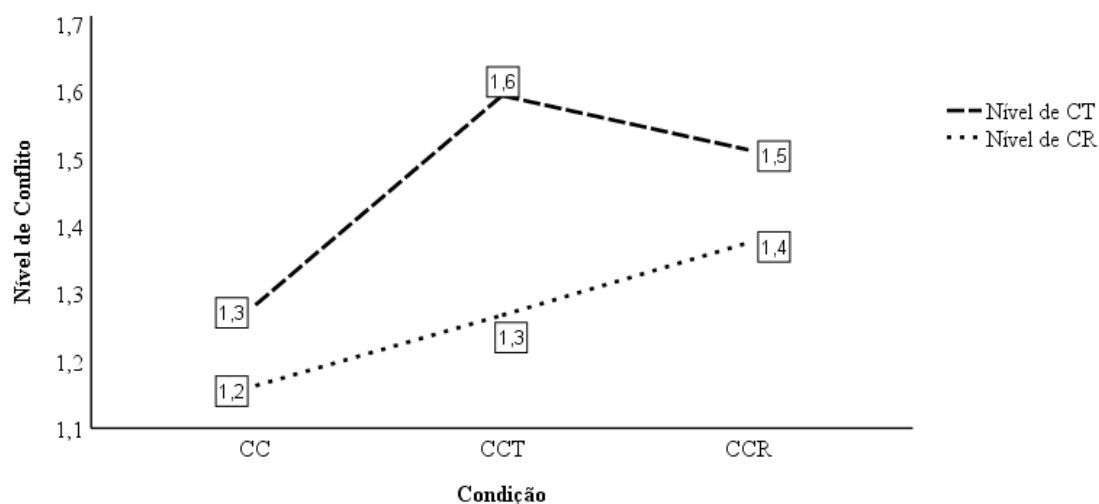


Figura 5. Gráfico de linhas com o nível de CT e o nível de CR nas três condições.

Padrão das Emoções em Função dos Momentos de Avaliação

Para analisar a evolução das emoções positivas e das emoções negativas ao longo dos momentos de avaliação, por condição, realizaram-se duas ANOVAs a dois fatores mistas. Primeiramente, em relação às emoções positivas, a estimativa de *Greenhouse-Geisser* do desvio da esfericidade foi de $\epsilon = .968$. A análise demonstrou que o momento de avaliação teve um efeito estatisticamente significativo nas emoções positivas, $F(1.935, 493.49) = 105.682$, $p < .001$ ($\eta^2_p = .293$). O efeito do tipo de condição nas emoções positivas foi também estatisticamente significativo, $F(2, 255) = 3.059$, $p = .049$ ($\eta^2_p = .023$). Por fim, a interação entre o momento de avaliação e a condição foi também estatisticamente significativo, $F(3.87, 493.49) = 5.55$, $p < .001$ ($\eta^2_p = .042$).

Como se pode observar pelo gráfico (Figura 6), na CC, as emoções positivas aumentaram ao longo do tempo, enquanto que na CCT e na CCR, as emoções positivas aumentaram de T0 para T1 e diminuíram após a manipulação experimental, ou seja, de T1 para T2.

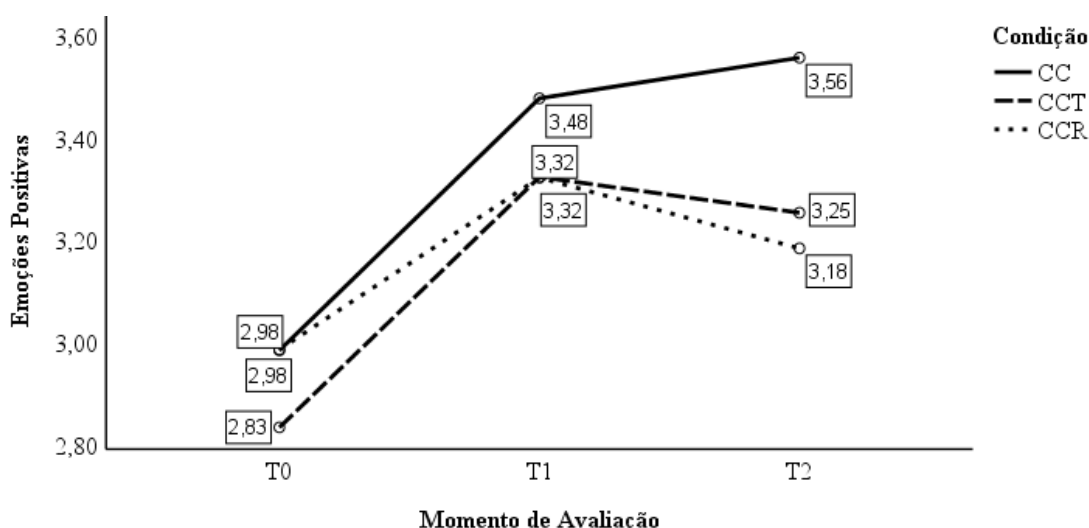


Figura 6. Gráfico de linhas com as médias marginais estimadas das emoções positivas ao longo do tempo, por condição.

Para testar a hipótese 1a, 1b e 1c, fizeram-se comparações para verificar as diferenças de condição nos três momentos de avaliação e as diferenças de momento de avaliação por condição. Mais especificamente, no momento T2, as diferenças entre CCR e CCT não foram significativas ($p > .999$) (refutando a H1a). Contudo, verificaram-se diferenças significativas entre CCT e CC ($p = .015$), sendo que se observou um nível de intensidade de emoções positivas menos elevado na CCT ($M = 3.25$, $EP = 0.08$) comparativamente à CC ($M = 3.56$, $EP = 0.08$), confirmando a H1b. Verificaram-se também diferenças significativas entre CCR e CC ($p = .002$), sendo que se observou um nível de intensidade de emoções positivas menos

elevado em CCR ($M = 3.18$, $EP = 0.08$) comparativamente à CC, confirmando a H1c. Foi também relevante analisarmos a diferença da intensidade das emoções positivas do momento T1 para T2, intervalo onde ocorreu a indução do conflito. Os resultados foram: na CC, o aumento da intensidade não foi significativo ($p = .382$); na CCT, a diminuição da intensidade não foi significativa ($p = .582$); na CCR, a diminuição da intensidade das emoções positivas já foi significativa ($p = .041$). Os resultados das restantes comparações a pares encontram-se na Tabela 5.

Tabela 5

Síntese de comparações múltiplas com ajustamento de Bonferroni

Descritivas das emoções positivas				Comparações do MA x Condição / Condição x MA						
Condição	MA	M	EP	MA	Condição	p	Condição	MA	P	
CC	T0	2.98	0.07	CC	CCT	.328	CC	T0 T1	<.001	
	T1	3.48	0.07	T0	CC	CCR	>.999	CC	T0 T2	<.001
	T2	3.56	0.08		CCT	CCR	.354		T1 T2	.382
CCT	T0	2.83	0.07	CC	CCT	.370			T0 T1	<.001
	T1	3.32	0.07	T1	CC	CCR	.382	CCT	T0 T2	<.001
	T2	3.25	0.08		CCT	CCR	>.999		T1 T2	.582
CCR	T0	2.99	0.07	CC	CCT	.015			T0 T1	<.001
	T1	3.32	0.07	T2	CC	CCR	.002	CCR	T0 T2	.008
	T2	3.18	0.08		CCT	CCR	>.999		T1 T2	.041

Nota. MA = Momento de Avaliação; M = Média; EP = Erro Padrão.

Relativamente às emoções negativas, a estimativa de *Greenhouse-Geisser* do desvio da esfericidade foi de $\epsilon = .938$. A análise demonstrou que o momento de avaliação teve um efeito estatisticamente significativo nas emoções negativas, $F(1.88, 478.27) = 48.997$, $p < .001$ ($\eta^2_p = .161$). O efeito do tipo de condição nas emoções negativas foi também estatisticamente significativo, $F(2, 255) = 3.919$, $p = .021$ ($\eta^2_p = .030$). Por fim, a interação entre o momento de avaliação e a condição não foi estatisticamente significativo, $F(3.751, 478.274) = 1.859$, $p = .121$ ($\eta^2_p = .014$). Como se pode observar pelo gráfico (Figura 7), na CC, as emoções negativas diminuíram ao longo dos três momentos de avaliação, enquanto que na CCT e na CCR, as emoções negativas diminuíram de T0 para T1 e aumentaram após a manipulação experimental, ou seja, de T1 para T2.

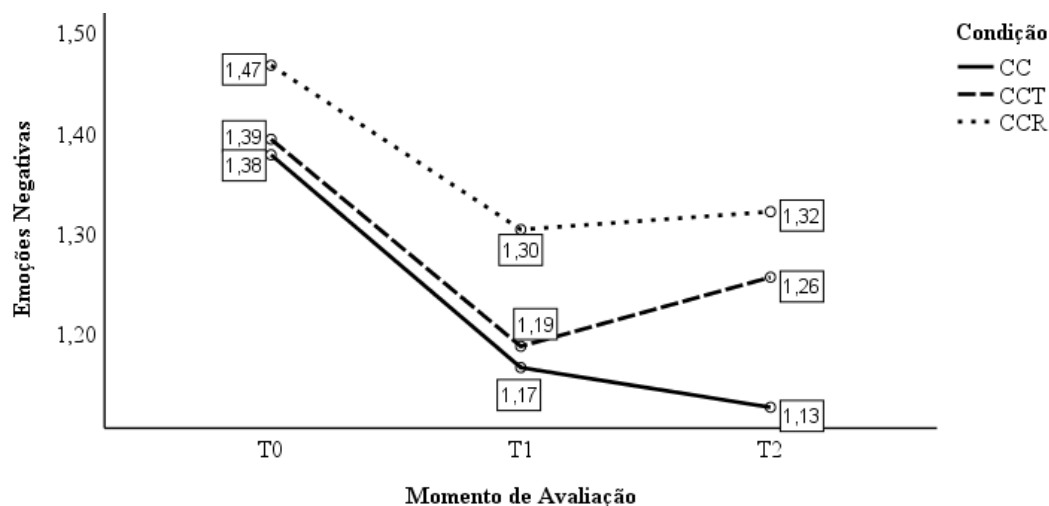


Figura 7. Gráfico de linhas com as médias marginais estimadas das emoções negativas ao longo do tempo, por condição.

Para testar a H1d e H1e e H1f, fizeram-se novamente comparações para verificar as diferenças de condição nos três momentos de avaliação e as diferenças de momento de avaliação por condição. Não se encontraram diferenças significativas entre CCR e CCT ($p = .840$) (refutando a H1d) ou entre CCT e CC ($p = .081$) (refutando a H1e). Verificaram-se diferenças significativas entre CCR e CC ($p = .004$), observando-se níveis de intensidade de emoções negativas mais elevados na CCR ($M = 1.32$, $EP = 0.04$) comparativamente à CC ($M = 1.13$, $EP = 0.04$), confirmado a H1f. Foi também relevante analisarmos as diferenças da intensidade das emoções negativas do momento T1 para T2, intervalo onde ocorreu a indução do conflito. Verificou-se que, na CC, a diminuição da intensidade das emoções negativas não foi significativa ($p = .740$) e na CCT e na CCR, o aumento da intensidade das emoções negativas não foi significativo ($p = .156$ e $p > .999$, respectivamente). Os resultados das restantes comparações a pares encontram-se na Tabela 6.

Tabela 6

Síntese de comparações múltiplas com ajustamento de Bonferroni

Descritivas das emoções negativas				Comparações do MA x Condição / Condição x MA								
Condição	MA	M	EP	MA	Condição	p	Condição	MA	p			
CC	T0	1.38	0.05		CC	CCT	>.999		T0	T1	<.001	
	T1	1.17	0.04		T0	CC	CCR	.520	CC	T0	T2	<.001
	T2	1.13	0.04			CCT	CCR	.805		T1	T2	.740
CCT	T0	1.39	0.05			CC	CCT	>.999		T0	T1	<.001
	T1	1.19	0.04		T1	CC	CCR	.024	CCT	T0	T2	.004
	T2	1.26	0.04			CCT	CCR	.082		T1	T2	.156
CCR	T0	1.47	0.05			CC	CCT	.081		T0	T1	<.001
	T1	1.30	0.04		T2	CC	CCR	.004	CCR	T0	T2	.003
	T2	1.32	0.04			CCT	CCR	.840		T1	T2	>.999

Nota. MA = Momento de Avaliação; M = Média; EP = Erro Padrão.

Efeito do Conflito na Qualidade da Comunicação Controlando o Efeito das Emoções

Para testar a H2 e a H3 foram realizadas duas ANCOVAs de medidas independentes, uma para as emoções positivas e outra para as emoções negativas. As covariáveis emoções positivas e emoções negativas utilizadas correspondem ao terceiro momento de avaliação (i.e., T2) da escala JAWS, uma vez que se trata do momento pós-manipulação experimental, ou seja, após a indução do conflito.

Verificou-se um efeito significativo da condição na qualidade da comunicação quando o efeito das emoções positivas é controlado, $F(2, 254) = 9.498, p < .001 (\eta^2_p = .070)$. Para testar a H2, realizou-se um teste de comparações múltiplas de *Bonferroni*, que revelou diferenças significativas entre CCT e CC ($p < .001$), observando-se níveis de qualidade da comunicação inferiores na CCT ($M = 3.55, DP = 0.07$) comparativamente à CC ($M = 3.96, DP = 0.07$) (corroborando a H2a). Não se verificaram diferenças significativas entre CCR e CCT ($p = .096$) (refutando a H2b) ou entre CCR e CC ($p = .109$) (refutando a H2c). Na Figura 8 pode-se observar um gráfico com os níveis de qualidade da comunicação para cada condição.

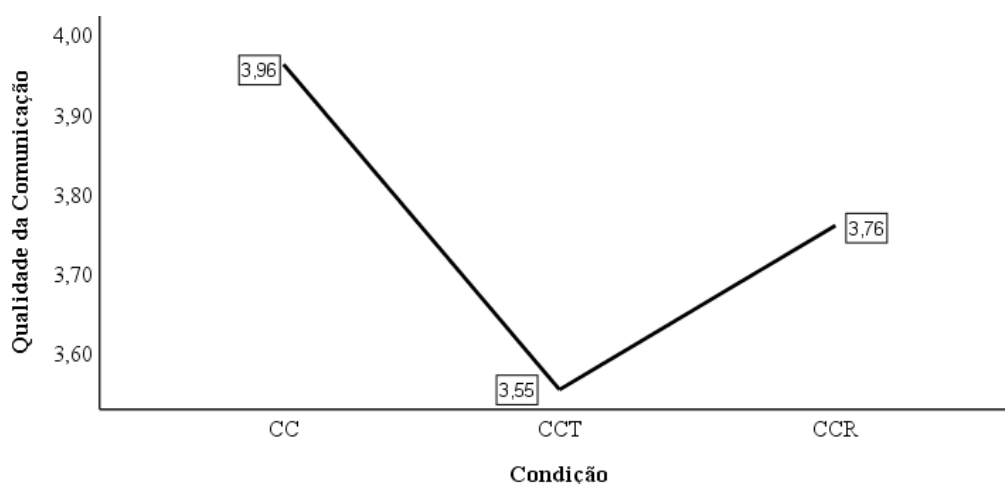


Figura 8. Gráfico de linhas com as médias marginais estimadas da qualidade da comunicação controlando a covariável emoções positivas, por condição.

Em relação à covariável emoções positivas (ver Tabela 7), verificou-se que esta também se encontrou significativamente relacionada com a qualidade da comunicação, $F(1, 254) = 62.279, p < .001 (\eta^2_p = .197)$, corroborando a H3a.

Tabela 7

ANCOVA de medidas independentes, com a covariável emoções positivas

Origem	Tipo III SS	gl	MS	F	P	η^2_p
Condição	7.213	2	3.607	9.498	<.001	.070
Emoções Positivas	23.650	1	23.650	62.279	<.001	.197
Total	3786.831	258				

Nota. SS = Soma dos Quadrados; MS = Quadrado Médio.

Em relação à H3b, referente à covariável emoções negativas, realizou-se uma ANCOVA que demonstrou um efeito significativo da condição na qualidade da comunicação quando o efeito das emoções negativas é controlado, $F(2, 254) = 11.265$, $p < .001$ ($\eta^2_p = .083$). Verificou-se também que as emoções negativas se encontram significativamente relacionadas com a qualidade da comunicação (ver Tabela 8), $F(1, 254) = 14.188$, $p < .001$ ($\eta^2_p = .053$), corroborando a H3b. De forma a confirmarmos os resultados verificamos ainda as estimativas dos parâmetros com erros padrões robustos. Para o efeito do conflito, os valores do nível de significância do modelo HC3 robusto suportam a conclusão do modelo não robusto ($p = .002$).

Observando as análises descritivas, verificou-se que a qualidade da comunicação foi maior na CC ($M = 4.01$, $DP = 0.07$) do que na CCT ($M = 3.53$, $DP = 0.07$) e foi maior na CCR ($M = 3.73$, $DP = 0.08$) do que na CCT, como se pode verificar no gráfico (Figura 9).

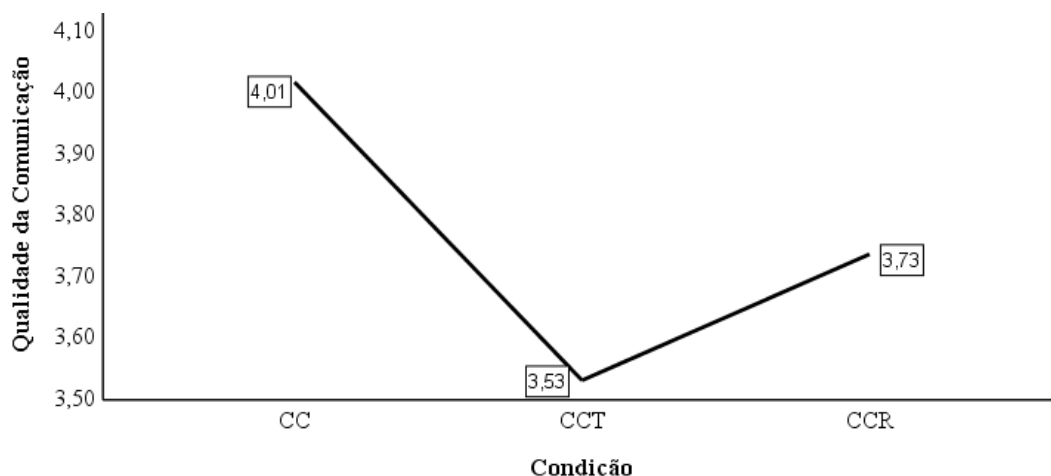


Figura 9. Gráfico de linhas com as médias marginais estimadas da qualidade da comunicação controlando a covariável emoções negativas, por condição.

Tabela 8

ANCOVA de medidas independentes, com a covariável emoções negativas

Origem	Modelo não robusto						Modelo robusto		
	Tipo III SS	gl	MS	F	p	η^2_p	t	p	η^2_p
Condição	10.358	2	5.179	11.565	<.001	.083			
Emoções Negativas	6.354	1	6.354	14.188	<.001	.053	-3.096	.002	.036
Total	3786.831	258							

Nota. SS = Soma dos Quadrados; MS = Quadrado Médio.

De forma a compreendermos a moderação das emoções na influência do conflito na qualidade da comunicação, comparámos a qualidade da comunicação com e sem o efeito das emoções. Assim, verificámos que quando controlamos o efeito das emoções positivas ou das emoções negativas, a qualidade da comunicação aumentou nas condições experimentais, mas diminuiu na condição de controlo (ver Figura 10). Verificámos também que a variância

explicada pelo tipo de condição sem controlar as variáveis é mais elevado ($\eta^2_p = .101$), comparativamente aquando controlamos as emoções positivas ($\eta^2_p = .070$) ou as emoções negativas ($\eta^2_p = .083$). De forma a compreendermos melhor a relação entre as emoções e a qualidade da comunicação, procedemos a uma correlação das covariáveis com a qualidade da comunicação (ver resultados na Tabela 9).

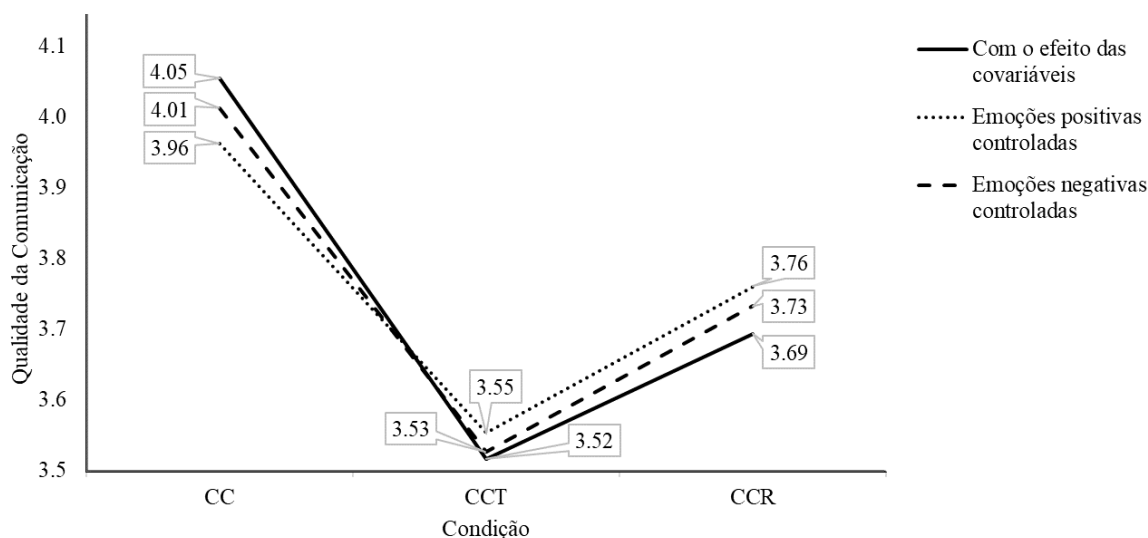


Figura 10. Comparação da influência da condição na qualidade da comunicação, controlando as emoções positivas e as emoções negativas.

Tabela 9

Matriz de correlações entre as emoções positivas e negativas e a qualidade da comunicação

	CC (n = 92)			CCT (n = 86)			CCR (n = 80)		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1. Qualidade da Comunicação	–	.476**	-.318**	–	.450**	-.375**	–	.408**	-.051
2. Emoções Positivas	–	–	-.315**	–	–	-.513**	–	–	-.340**
3. Emoções Negativas	–	–	–	–	–	–	–	–	–

** A correlação é significativa no nível 0.01 (2 extremidades).

Discussão

O conflito intragrupal continua a ser um dos fenómenos mais importantes no estudo das equipas de trabalho (Dimas & Loureço, 2015). Contudo, o conhecimento sobre o efeito do conflito no funcionamento dos grupos continua inconsistente. Particularmente, a qualidade da comunicação é um construto ainda não estudado por outros autores como sendo influenciada pelo conflito, mas sim como sendo um moderador do mesmo. Na presente investigação, o objetivo central foi analisar de que forma o conflito influencia a qualidade da comunicação e estudar de que forma as emoções experienciadas pelos elementos do grupo moderam o efeito do conflito na qualidade da comunicação. Adicionalmente, analisando os diversos momentos

de avaliação das emoções, tivemos como objetivo estudar a emergência de emoções positivas e negativas no decorrer da interação.

Em ambiente grupal ou num contexto de um evento grupal, por exemplo, durante reuniões de trabalho, ocorrem diversas emoções (van Kleef & Fischer, 2016). Dado que os processos de grupo são *triggers* potentes de emoções, compreender os processos emocionais torna-se importante para compreender o funcionamento do grupo (van Kleef & Fischer, 2016). No presente estudo, num momento de avaliação *baseline*, mais especificamente, no primeiro momento de avaliação, os sujeitos não diferiram entre condições, quer nas emoções positivas quer nas emoções negativas. No segundo momento de avaliação, também um momento de avaliação *baseline*, a intensidade das emoções positivas subiu e a intensidade das emoções negativas diminuiu de forma significativa em todas as condições. Após a indução de conflito, no terceiro momento de avaliação, as emoções foram influenciadas pelo conflito. Na CC, a intensidade das emoções positivas continuou a aumentar e a intensidade das emoções negativas continuou a diminuir, mas de forma não significativa. Na CCT, a intensidade das emoções positivas diminuiu e a intensidade das emoções negativas aumentou, apesar de forma não significativa. Por fim, na CCR, a intensidade das emoções positivas diminuiu de forma significativa, mas o aumento da intensidade das emoções negativas não foi significativo.

Revisto o padrão das emoções positivas e negativas ao longo dos três momentos de avaliação, nas três condições, é importante referir que, de facto, verificou-se um efeito significativo do tipo de condição nas emoções positivas e nas emoções negativas. Os resultados demonstraram que, no terceiro momento de avaliação, os sujeitos na CCR, comparativamente à CCT, relataram níveis inferiores de intensidade de emoções positivas e níveis superiores de intensidade de emoções negativas, mas estas diferenças não foram significativas, pelo que não se confirma a H1a e a H1d, respetivamente. Apesar da diferença não ter sido significativa, os resultados apontam para a direção prevista. Em concordância, vários autores têm apontado para a evidência de que as emoções no CR têm uma valência negativa mais preponderante em comparação com o CT (Amason & Schweiger, 1997; De Dreu et al., 1999; De Dreu et al., 2001; De Dreu & Van Vianen, 2001; Giordano et al., 2012; Jehn, 1997). Adicionalmente, Giordano e colegas (2012) reportaram também uma diferença não significativa entre o CT e o CR relativamente ao nível de intensidade de emoções positivas, apesar da direção dos resultados ter sido congruente (i.e., verificou-se um maior nível de intensidade de emoções positivas em CT). A ausência de uma diferença significativa poderá dever-se à perceção de conflito produzir uma tensão desagradável entre os indivíduos (Pondy, 1967). Deste modo, é compreensível que, na realidade, a influência negativa do CR nas emoções não seja maior do

que a influência do CT, uma vez que a tensão está associada ao conflito em geral (Giordano et al., 2012).

Adicionalmente, verificou-se que os sujeitos na CCT, comparativamente aos sujeitos na CC, relataram níveis de intensidade de emoções positivas significativamente inferiores, corroborando a H1b. Contudo, não se confirmou a H1e, uma vez que apesar dos níveis de intensidade de emoções negativas terem sido superiores na CCT, relativamente à condição controlo, a diferença não foi significativa. Novamente, apesar da diferença não ter sido significativa, os resultados apontam para a direção esperada. De facto, existe evidência de que altos níveis de CT levam a uma diminuição de emoções positivas e ao aumento de emoções negativas (Giordano et al., 2012; Jehn et al., 2008). Segundo Clark e Finkel (2005), os sujeitos estão mais dispostos a expressar as emoções a pessoas com as quais têm um relacionamento mais próximo. A ausência de uma diferença significativa poderá dever-se ao facto de os participantes não possuírem um contacto prévio, ou seja, não terem qualquer tipo de relação interpessoal, uma vez que o nível de contágio emocional é maior quando a relação interpessoal é mais próxima (Kimura, Daibo, & Yogo, 2008).

Por fim, verificou-se que os indivíduos na CCR, comparativamente aos sujeitos na CC, reportaram níveis de intensidade de emoções positivas significativamente inferiores, confirmando a H1c. Este resultado é congruente com o estudo de Giordano e colaboradores (2012). Além disso, na CCR reportaram níveis de intensidade de emoções negativas significativamente mais elevados, em comparação à CC, corroborando a H1f. Este resultado é congruente com vários estudos (Bodtker & Jameson, 2001; De Dreu et al., 1999; De Dreu et al., 2001; De Dreu & Van Vianen, 2001).

Para além dos processos emocionais desencadeados no processo de conflito, parecem existir repercussões na qualidade da comunicação. Os resultados demonstraram que o tipo de condição teve um efeito principal significativo na qualidade da comunicação. A hipótese de que os sujeitos na CCT relatam níveis inferiores de qualidade da comunicação, comparativamente a sujeitos na CC, foi corroborada (H2a).

Contudo, ao contrário do esperado na H2b, quando comparamos os tipos de conflito, verificamos que o CT foi mais prejudicial para a qualidade da comunicação do que o CR, embora esta diferença não tenha sido significativa. Apesar de não existir literatura, do nosso conhecimento, que tenha reportado que o CR tenha sido mais prejudicial que o CT para a qualidade da comunicação, vários autores referem que o CR é mais prejudicial para inúmeros parâmetros como o desempenho do grupo (De Wit et al., 2012; O'Neill, Allen, & Hastings, 2013), qualidade da tomada de decisão e aceitação afetiva (Amason, 1996), produtividade

(Jehn, 1997), criatividade (Hu, Chen, Gu, Huang, & Liu, 2016; Lee, Avgar, Park, & Choi, 2018) e satisfação dos grupos (Jehn, 1997). Adicionalmente, ao contrário do esperado na H2c, o nível de qualidade da comunicação não foi significativamente mais elevado em CC do que na CCR.

Uma possível explicação para o resultado da presente investigação poderá consistir no tipo de equipas do estudo. De facto, na presente investigação estudámos equipas de trabalho, com objetivos a cumprir, que serão avaliados e possivelmente recompensados com prémios. Desta forma, todos os grupos têm como objetivo realizar tarefas e, por isso, é essencialmente o conflito de tarefa que ameaça a qualidade do desempenho dos elementos do grupo (Dimas & Lourenço, 2015). Adicionalmente, uma outra justificação para não se verificarem potenciais benefícios resultantes do confronto de ideias, prende-se com as características da própria interação: trata-se de uma interação pontual com uma duração limitada. Ademais, estas características da interação podem também ter limitado a expressão do conflito relacional.

Além disso, a ausência de um efeito significativo do CR na qualidade da comunicação poderá ser explicada pela cultura da população portuguesa, uma vez que foram encontrados resultados similares noutros estudos com uma amostra recolhida no mesmo país (Dimas & Lourenço, 2015; Passos & Caetano, 2005). Efetivamente, Dimas e Lourenço (2015) postulam que a população portuguesa, como uma população com uma cultura coletivista (i.e., com uma forte componente familiar), a preservação do equilíbrio da relação intragrupal é o objetivo principal em detrimento das necessidades individuais. Desta forma, nas situações de conflito relacional, os elementos dos grupos, em prol da harmonia e da qualidade do funcionamento do grupo, comportam-se como se o conflito não existisse (Dimas & Lourenço, 2015). Assim, o equilíbrio não é afetado e, por isso, o conflito relacional não tem um efeito negativo na qualidade da comunicação de forma significativa.

Relativamente ao efeito das covariáveis, como esperado, ambas as emoções positivas e negativas influenciaram de forma significativa o efeito do tipo de condição na qualidade da comunicação, corroborando a H3a e a H3b, respetivamente. De facto, quando controlamos o efeito das emoções, nas condições experimentais, a qualidade da comunicação diminui. Por outro lado, na condição de controlo, a qualidade da comunicação aumenta. Este efeito pode estar relacionado com a intensidade das emoções positivas, sendo que as diferenças entre CC e CCR foi significativa. Neste sentido, quando a intensidade das emoções positivas é maior (i.e., em CC), os participantes avaliam a qualidade da comunicação como sendo mais elevada. Por outro lado, quando a intensidade das emoções positivas é menor (i.e., em CCR), os sujeitos avaliam a qualidade da comunicação como sendo mais baixa. De igual forma, quando as

emoções negativas são menos intensas (i.e., em CC) a qualidade da comunicação foi avaliada como mais elevada, mas quando as emoções negativas são mais intensas (i.e., em CCR) a qualidade da comunicação foi avaliada mais baixa. Esta interpretação é congruente com as correlações positivas das emoções positivas com a qualidade da comunicação e das correlações negativas das emoções negativas com a qualidade da comunicação.

É importante também ter em conta a eficácia da manipulação experimental na indução de conflito. As análises efetuadas permitem concluir que a indução do CT foi bem-sucedida, uma vez que o nível de CT foi significativamente mais alto na CCT, comparativamente à CC. Contudo, não se evidenciaram diferenças significativas ao nível da existência deste conflito entre a CCT e a CCR. Isto significa que, apesar de em níveis inferiores, também surgiu CT na CCR. Relativamente à indução de CR, as análises estatísticas permitem concluir que a manipulação experimental não foi bem-sucedida. O nível de CR não foi significativamente mais alto na CCR, em comparação à CC ou à CCT. De igual forma, estes resultados indicam que surgiu CR na CCT.

Concluindo, estes dois tipos de conflito parecem ter coexistido em ambas as condições experimentais, o que é congruente com a metanálise de De Dreu e Weingart (2003), no qual encontraram evidência de que os dois conflitos se encontram altamente correlacionados. Os autores explicam que este fenómeno de interdependência poderá dever-se à personalização de comunicações conflituosas que poderão contribuir para a intensificação de emoções. Desta forma, os conflitos que começam por serem relacionados com a tarefa, podem desenvolver-se num conflito mais pessoal. Muitos autores defendem que o CT pode tornar-se em CR através de uma interpretação errónea do comportamento do CT ao longo do tempo, atribuível à natureza dinâmica do conflito (Amason, 1996; Friedman, Tidd, Currall, & Tsai, 2000; Janssen, Van De Vliert, & Veenstra, 1999; Jehn, 1997). Uma possível explicação para o surgimento de CT na CCR, prende-se com o facto de, também na CCR, os grupos têm como objetivo apenas a construção do objeto. Neste sentido é natural surgirem desacordos entre os membros do grupo sobre o conteúdo das suas decisões e das suas resoluções, envolvendo diferentes pontos de vista, ideias e opiniões (i.e., CT).

A presente investigação tem algumas limitações que são importantes de referir como, por exemplo, o facto de as medidas do estudo serem medidas de autorrelato. Contudo, as escalas utilizadas foram submetidas a estudos de validade que suportaram a sua utilização no presente estudo. Adicionalmente, durante a recolha de dados estiveram envolvidos vários investigadores, pelo que nem todos os grupos participaram na experiência com os mesmos experimentadores. Isto poderá ter constituído uma variável parasita, uma vez que quando o

investigador dominava a condução de todo o procedimento e a resolução de todos os problemas que surgiam, este tinha de ser substituído, o que implicava que o novo investigador aprendesse todo o procedimento e a resolução de problemas mais comuns. Para reduzir o efeito deste potencial problema, no início do estudo foi realizado um protocolo com toda a informação necessária para conduzir a experiência, que continha nomeadamente as instruções que o investigador deveria fornecer aos participantes, de forma a reduzir a diferença entre investigadores.

Ademais, durante a experiência alguns participantes utilizavam relógio e controlaram, deste modo, o tempo restante que dispunham, o que pode ter facilitado a gestão de tempo para executar a tarefa. Isto poderá também constituir uma variável parasita no presente estudo, pelo que sugerimos a estudos futuros que se solicite aos sujeitos para guardar qualquer objeto que possa dar informações temporais.

A influência da liderança no conflito tem um papel importante nas equipas e em dinâmicas de grupos pequenos (Gelfand, Leslie, Keller, & de Dreu, 2012). De uma perspetiva de expressão do conflito, os líderes provavelmente terão um papel importante em como o conflito é experienciado e expresso pelos membros da equipa (Gelfand et al., 2012). Desta forma, sugerimos que, em estudos futuros, seja avaliada a presença de líderes e analisada o seu papel de forma a compreender se a variabilidade da qualidade da comunicação é explicada pela presença de um líder. Os líderes poderão ser identificados pelos próprios membros do grupo e, no caso de existir concordância entre os membros, identifica-se a presença do mesmo.

Num outro contexto, as experiências afetivas individuais combinam-se para formar a composição afetiva do grupo (Kelly & Barsade, 2001). Segundo estes autores, as experiências afetivas são partilhadas e propagam-se pelos elementos do grupo através de processos de contágio emocional. Desta forma, seria interessante compreender se existiu contágio emocional e se este teve influência na intensidade de emoções expressada pelos sujeitos.

Os resultados do presente estudo reforçam o papel das emoções na literatura do conflito e demonstram que o nível da qualidade da comunicação é influenciado pelo conflito e pelas emoções desencadeadas. Integralmente, os resultados indicam que o CT e o CR têm igualmente um efeito negativo na qualidade da comunicação e que as emoções (positivas e negativas) dos sujeitos podem influenciar a sua avaliação da qualidade da comunicação. Desta forma, as emoções atuam como amplificadores (i.e., aumentam o efeito principal quer este seja positivo quer seja negativo), aumentando o efeito positivo da CC e o efeito negativo do conflito, quer seja do CT como do CR.

Referências

- Adewole, A. J., Ogunyemi, K. J., & Otapo, T. W. (2019). Implications of effective conflict management on organizational performance: Case study of Nigerian Bottling Company PLC. *Marketing and Management of Innovations, 1*, 257-280. doi:10.21272/mmi.2019.1-22
- Amason, A. C. (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *The Academy of Management Journal, 39*(1), 123-148. doi:10.5465/256633
- Amason, A. C., & Sapienza, H. J. (1997). The effects of top management team size and interaction norms on cognitive and affective conflict. *Journal of Management, 23*, 496-516. doi:10.1016/s0149-2063(97)90045-3
- Amason, A. C., & Schweiger, D. (1997). The effect of conflict on strategic decision making effectiveness and organizational performance. In C. K. W. Dreu, & E. Van de Vliert (Eds.) *Using Conflict in Organizations* (pp. 101-115). Sage: Thousand Oaks.
- Amason, A. C., Thompson, K. R., Hochwarter, W. A., & Harrison, A. W. (1995). Conflict: An important dimension in successful management teams. *Organizational Dynamics, 24*(2), 20-35. doi:10.1016/0090-2616(95)90069-1
- American Psychological Association Services Inc. (2018). Psychologists in integrated primary care and specialty health care settings. Retirado de <https://www.apaservices.org/about/resolution-integrated-care.pdf>
- Barsade, S., & Gibson, D. (2007). Why does affect matter in organizations. *Academy of Management Perspective, 21*(1), 35-59. doi:10.5465/amp.2007.24286163
- Bodtker, A. M., & Jameson, J. K. (2001). Emotion in conflict formation and its transformation: Application to organizational conflict management. *International Journal of Conflict Management, 12*(3), 259-275. doi:10.1108/eb022858
- Bradley, B. H., Anderson, H. J., Baur, J. E., & Klotz, A. C. (2015). When conflict helps: Integrating evidence for beneficial conflict in groups and teams under three perspectives. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 19*(4), 243–272. doi:10.1037/gdn0000033
- Brett, J. M. (1984). Managing organizational conflict. *Professional Psychology: Research and Practice, 15*(5), 664–678. doi:10.1037/0735-7028.15.5.664
- Bryman, A., & Cramer, D. (2005). *Análise dos dados em ciências sociais: Introdução às técnicas utilizando o SPSS*. Oeiras: Celta.

- Campion, M. A., Papper, E. M., & Medsker, G. J. (1996). Relations between work team characteristics and effectiveness: A replication and extension. *Personnel Psychology*, 49(2), 429–452. doi:10.1111/j.1744-6570.1996.tb01806.x
- Campion, M., Medsker, G., & Higgs, C. (1993). Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups. *Personnel Psychology*, 46(4), 823–847. doi:10.1111/j.1744-6570.1993.tb01571.x
- Chun, J. S., & Choi, J. N. (2014). Members' needs, intragroup conflict, and group performance. *Journal of Applied Psychology*, 99(3), 437–450. doi:10.1037/a0036363
- Clark, M. S., & Finkel, E. J. (2005). Willingness to express emotion: The impact of relationship type, communal orientation, and their interaction. *Personal Relationships*, 12, 169–180. doi:10.1111/j.1350-4126.2005.00109.x
- De Dreu, C. K. W., Harinck, F., & Van Vianen, A. E. M. (1999). Conflict and performance in groups and organizations. In C. L. Cooper, & I. T. Robertson (Eds.) *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 14, pp. 376-405). Wiley: Chichester.
- De Dreu, C. K. W., & Van Vianen, A. E. M. (2001). Managing relationship conflict and the effectiveness of organizational teams. *Journal of Organizational Behavior*, 22(3), 309-328. doi:10.1002/job.71
- De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction. A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741-749. doi:10.1037/0021-9010.88.4.741
- De Dreu, C., West, M., Fischer, A., & MacCurtain, S. (2001). Origins and consequences of emotions in organizational teams. In R. L. Payne, & C. L. Cooper (Eds.), *Emotions at Work: Theory, Research and Applications for Management* (pp. 199-217). Chichester: Wiley.
- De Vellis, R. F. (2003). *Scale development: Theory and applications*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- De Wit, F., Greer, L. L., & Jehn, K. (2012). The paradox of intragroup conflict: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 360-390. doi:10.1037/a0024844
- DeChurch, L. A., Mesmer-Magnus, J. R., & Doty, D. (2013). Moving beyond relationship and task conflict: Toward a process-state perspective. *Journal of Applied Psychology*, 98(4), 559–578. doi:10.1037/a0032896
- Deutsch, M. (2008). Cooperation and conflict: A personal perspective on the history of the social psychology study of conflict resolution. In M. A. West, D. Tjosvold, & K. G.

- Smith (Eds.), *International Handbook of Organizational Teamwork and Cooperative Working* (pp. 9-43). Chichester: John Wiley & Sons. doi:10.1002/9780470696712.ch2
- Dimas, I. & Lourenço, P. (2015). Intragroup conflict and conflict management approaches as determinants of team performance and satisfaction: Two field studies. *Negotiation and Conflict Management Research*, 8(3), 174-193. doi:10.1111/ncmr.12054
- Dimas, I., Lourenço, P., & Miguez, J. (2005). Conflitos e desenvolvimento dos grupos e equipas de trabalho: Uma abordagem integrada. *Psychologica*, 38, 103-119.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Londres: SAGE.
- Fisher, R. J. (2015). Conflict and conflict resolution, social psychology of. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)*, 582-588. doi:10.1016/B978-0-08-097086-8.96006-9
- Fox, S., Gaboury, I., Chiochio, F., & Vachon, B. (2019). Communication and interprofessional collaboration in primary care: From ideal to reality in practice. *Health Communication*, 1-11. doi:10.1080/10410236.2019.1666499
- Friedman, R. A., Tidd, S. T., Currall, S. C., & Tsai, J. C. (2000). What goes around comes around: The impact of personal conflict style on work conflict and stress. *International Journal of Conflict Management*, 11(1), 32–55. doi:10.1108/eb022834
- Frijda, N. H. (2009). Emotion experience and its varieties. *International Society for Research on Emotion*, 1(3), 264-271. doi:10.1177/1754073909103595
- Gayle, B. M., & Preiss, R. W. (1998). Assessing emotionality in organizational conflicts. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 280-302. doi:10.1177/0893318998122004
- Gelfand, M. J., Leslie, L. M., Keller, K., & de Dreu, C. (2012). Conflict cultures in organizations: How leaders shape conflict cultures and their organizational-level consequences. *Journal of Applied Psychology*, 97, 1131–1147. <http://dx.doi.org/10.1037/a0029993>
- Giordano, A. P., Dimas, I. D., & Lourenço, P. (2012). The relationship between conflict and emotions in workgroups/teams. In C. Carvalho, P. R. Lourenço, & C. Peralta (Eds.), *A emoção nas organizações* (pp. 219–233). Viseu: Psicosoma.
- González-Romá, V., & Hernández, A. (2014). Climate uniformity: Its influence on team communication quality, task conflict, and team performance. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1042–1058. doi:10.1037/a0037868

- Griffith, J. A., Connelly, S., & Thiel, C. E. (2014). Emotion regulation and intragroup conflict: When more distracted minds prevail. *International Journal of Conflict Management*, 25(2), 148-170. doi:10.1108/IJCMA-04-2012-0036
- Guetzkow, H., & Gyr, J. (1954). An analysis of conflict in decision-making groups. *Human Relations*, 7(3), 367–382. doi:10.1177/001872675400700307
- Henry, O. (2009). Organisational conflict and its effects on organisational performance. *Research Journal of Business Management*, 21(8), 16-24. doi:10.3923/rjbm.2009.16.24
- Howell, D. C. (2010). *Statistical methods for psychology*. Canada: Wadsworth.
- Hu, N., Chen, Z., Gu, J., Huang, S., & Liu, H. (2016). Conflict and creativity in inter-organizational teams: The moderating role of shared leadership. *International Journal of Conflict Management*, 28(1), 74-102. doi:10.1108/IJCMA-01-2016-0003
- Hung, K.-P., & Lin, C.-K. (2013). More communication is not always better? *Industrial Marketing Management*, 42(8), 1223–1232. doi:10.1016/j.indmarman.2013.05.002
- Janssen, O., Van De Vliert, E., & Veenstra, C. (1999). How task and person conflict shape the role of positive interdependence in management teams. *Journal of Management*, 25(2), 117–141. doi:10.1177/014920639902500201
- Jehn, K. A. (1994). Enhancing effectiveness: An investigation of advantages and disadvantages of value-based intragroup conflict. *International Journal of Conflict Management*, 5(3), 223-238. doi:10.1108/eb022744
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 256-282. doi:10.2307/2393638
- Jehn, K. A. (1997). A quality analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 530-557. doi:10.2307/2393737
- Jehn, K. A., & Bendersky, C. (2003). Intragroup conflict in organizations: A contingency perspective on the conflict-outcome relationship. *Research in Organizational Behavior*, 25, 187–242. doi:10.1016/S0191-3085(03)25005-X
- Jehn, K. A., Greer, L., Levine, S., & Szulanski, G. (2008). The effects of conflict types, dimensions, and emergent states on group outcomes. *Group Decision and Negotiation*, 17(6), 465-495. doi:10.1007/s10726-008-9107-0
- Johnson, B. T., & Acabchuk, R.L. (2018). What are the keys to a longer, happier life? Answers from five decades of health psychology research. *Social Science & Medicine*, 196, 218-226. doi:10.1016/j.socscimed.2017.11.001.

- Katzenbach, J. & Smith, D. (1993). The wisdom of teams: Creating the high-performance organization. *Choice Reviews Online*, 30(8), 30-4489. doi:10.5860/choice.30-4489
- Kelly, J. R., & Barsade, S. G. (2001). Mood and emotions in small groups and work teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(1), 99–130. doi:10.1006/obhd.2001.2974
- Kimura, M., Daibo, I., & Yogo, M. (2008). The study of emotional contagion from the perspective of interpersonal relationships. *Social Behaviour and Personality*, 36(1), 27-42. doi:10.2224/sbp.2008.36.1.27
- Lee, E. K., Avgar, A. C., Park, W., & Choi, D. (2018). The dual effects of task conflict on team creativity: Focusing on the role of team-focused transformational leadership. *Informational Journal of Conflict Management*, 30(1), 132-154. doi:10.1108/IJCMA-02-2018-0025
- Lopez, A., Lourenço, P., Dimas, I., & Figueiredo, C. (2012). PJAWSN – Escala Portuguesa do Bem-Estar Afetivo no Trabalho: Contributos para a sua validação. In C. Carvalho, P. Lourenço, & C. Peralta (Eds.), *A emoção nas organizações* (pp. 1–37). Psicossoma.
- Medina, F. J., Munduate, L., Dorado, M. A., Martínez, I., & Guerra, J. M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*, 20, 219-230. doi:10.1108/02683940510589019
- National Aeronautics and Space Administration [NASA]. (2017). Members of Apollo 13 team reflect on 'NASA's Finest Hour'. Retirado de <https://www.nasa.gov/content/members-of-apollo-13-team-reflect-on-nasas-finest-hour>
- O'Neill, T. A., & McLarnon, M. J. W. (2018). Optimizing team conflict dynamics for high performance teamwork. *Human Resource Management Review*, 28(4), 378–394. doi:10.1016/j.hrmr.2017.06.002
- O'Neill, T. A., Allen, N. J., & Hastings, S. E. (2013). Examining the “pros” and “cons” of team conflict: A team-level meta-analysis of task, relationship, and process conflict. *Human Performance*, 26, 236–260. doi:10.1080/08959285.2013.795573
- Passos, A., & Caetano, A. (2005). Exploring the effects of intragroup conflict and past performance feedback on team effectiveness. *Journal of Managerial Psychology*, 20, 231–244. doi:10.1108/02683940510589028
- Pondy, L. R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models. *Administrative Science Quarterly*, 12(2), 296-320.

- Rahim, M. A. (2003). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206-235. doi:10.2139/ssrn.437684
- Ramalho, C., Monteiro, J., Lourenço, P., & Figueiredo, C. (2008). Emoções e grupos de trabalho: Adaptação de uma escala de medida das emoções, para situação normal e para situação de conflito. *Psychologica*, 47, 145-163.
- Russell, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 3, 1161-1178. doi:10.1037/h0077714
- Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2005). Is there a “Big Five” in teamwork? *Small Group Research*, 36, 555–599. doi:10.1177/1046496405277134
- Sanzo, M. J., Santos, M. L., Alvarez, L. I., & Vasquez, R. (2007). The effect of a buyer's market orientation on attitudinal loyalty toward a supplier: Is dependence a moderator? *Supply Chain Management*, 12(4), 267–283. doi:10.1108/13598540710759790
- Sanzo, M. J., Santos, M. L., Vasquez, R., & Alvarez, L. I. (2003). The effect of market orientation on buyer–seller relationship satisfaction. *Industrial Marketing Management*, 32(4), 327–345. doi:10.1016/s0019-8501(01)00200-0
- Stevens, J. (2009). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (5th ed.). New York: Routledge. doi:10.1111/j.1751-5823.2009.00095_13.x
- Van De Vliert, E., & De Dreu, C. K. W. (1994). Optimizing performance by conflict stimulation. *International Journal of Conflict Management*, 5(3), 211-222. doi:10.1108/eb022743
- Van Katwyk, P. T., Spector, P. E., Fox, S., & Kelloway, E. K. (2000). Using JAWS to investigate affective responses to work stressors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 219-230. doi:10.1037//1076-8998.5.2.219
- van Kleef, G. A., & Fischer, A. H. (2016). Emotional collectives: How groups shape emotions and emotions shape groups. *Cognition and Emotion*, 30(1), 3-19. doi:10.1080/02699931.2015.1081349
- VanWormer, A., Lindquist, R., Robiner, W., & Finkelstein, S. (2012). Interdisciplinary collaboration applied to clinical research. *Dimensions of Critical Care Nursing*, 31, 202–210. doi:10.1097/DCC.0b013e31824e0307
- Weingart, L. R., Behfar, K. J., Bendersky, C., Todorova, G., & Jehn, K. A. (2015). The directness and oppositional intensity of conflict expression. *Academy of Management Review*, 40(2), 235-262. doi:10.5465/amr.20130124

World Health Organization. (2010). *Framework for action on interprofessional education and collaborative practice* (Publication No. WHO/HRH/HPN/10.3). Retirado de whqlibdoc.who.int/hq/2010/WHO_HRH_HP_N_10.3_eng.pdf

Anexos

Anexo A: Consentimento Informado

Consentimento Informado O papel das emoções nas dinâmicas grupais

Objetivo da experiência:

Estudar o papel das emoções e da regulação emocional nas dinâmicas grupais.

Procedimento específico:

Os participantes, organizados em grupos de quatro elementos, deverão construir objetos utilizando peças LEGO.

Duração:

Esta experiência terá uma duração de 50 a 60 minutos.

Risco para o participante:

Não existem riscos associados à participação nesta experiência.

Benefício para o participante:

Os participantes terão a oportunidade de aprender como é realizada investigação na área de Psicologia e de contribuir para o desenvolvimento da ciência, nesta área. Todos os participantes recebem um prémio de participação e às três melhores construções serão atribuídos os seguintes prémios: 1.º Prémio: Câmaras GoPro; 2.º Prémio: Colunas de som Bluetooth; 3.º Prémio: Vouchers SONAE de 10€.

Confidencialidade:

A informação fornecida ou quaisquer dados recolhidos ao longo desta experiência serão mantidos anónimos e confidenciais e serão usados apenas para tratamento estatístico.

Natureza voluntária da participação:

A sua participação nesta experiência é voluntária. Mesmo que aceda a participar, poderá desistir em qualquer momento da experiência, devendo para o efeito de comunicá-lo ao experimentador.

Contacto:

Se tiver alguma questão relacionada com esta experiência deverá contactar o experimentador responsável

_____ Data ___/___/_____
Rúbrica do Participante

_____ Data ___/___/_____
Assinatura do investigador

Anexo B: Questionário Sociodemográfico

Código Questionário _____ (a preencher pelos investigadores)

Questionário Inicial

(Dados demográficos - para fins exclusivamente estatísticos)

1. Idade: _____ 2. Sexo: M F

3. Nível de ensino que frequenta: Licenciatura Mestrado Doutoramento

4. Curso: _____ 5. Ano que frequenta: _____

6. Gosta de realizar construções com legos?

1	2	3	4	5
(nada)	(pouco)	(medianamente)	(bastante)	(muito)

7. Com que frequência realiza construções com legos?

1	2	3	4
(nunca ou quase nunca)	(poucas vezes)	(algumas vezes)	(muitas vezes)

8. Tem alguma doença cardíaca diagnosticada? Não Sim Qual?

9. Toma alguma medicação regularmente? Não Sim Qual?

Anexo D: Feedback negativo falso relativo à manipulação do CR

Stanford Behavioural Analysis Toolkit 3.15r1

Experiment Identification		licensed to	Active Sensing	
Experiment:	Experiência LEGOS	Departamento de Educação e Psicologia Universidade de Aveiro	<input checked="" type="checkbox"/> Video 1	<input checked="" type="checkbox"/> Audio
Location:	Dep. Educação e Psicologia		<input checked="" type="checkbox"/> Video 2	<input type="checkbox"/> EDA
Researcher:	Profa. Dra. Isabel Dimas		<input checked="" type="checkbox"/> Video 3	<input checked="" type="checkbox"/> ECG
Session:	37		<input type="checkbox"/> GPS	<input type="checkbox"/> EEG

Read only mode

Participant Identification and Progress

Participant: PARTICIPANTE 1

Progress: Equipamento Questionário Tarefa 1 Avaliar Equipa **Analisar Aval.** Tarefa 2 Questionário Final

Custom Assessment Module: REPORT INDIVIDUAL E DO GRUPO

Participant: PARTICIPANTE 1

Collected Variables:		
Desempenho:	4.0	similar à média do grupo
Comunicação:	4.0	similar à média do grupo
Colaboração:	2.7	abaixo da média do grupo
Personalidade:	2.7	abaixo da média do grupo
Atitude:	2.7	abaixo da média do grupo
Simpatia:	3.0	abaixo da média do grupo
Gostou de trabalhar consigo:	3.0	abaixo da média do grupo

Desempenho

Variable	Participant 1	Group Mean
Desempenho	4.0	4.0
Comunicação	4.0	4.0
Colaboração	2.7	3.5
Personalidade	2.7	3.5
Atitude	2.7	4.0
Simpatia	3.0	3.5
Gostou de trabalhar	3.0	3.5

Close Report Screen

Anexo E: Análises de fidelidade e ACP da EQC

Tabela 1

Sumário dos resultados da análise de componentes principais (e.g., saturações fatoriais, comunalidades e correlações item-total corrigidas) da escala EQC

	EQC	h^2	r corrigida
Comunicação eficaz	.864	.746	.767
Comunicação completa	.859	.738	.762
Comunicação clara	.815	.664	.699
Comunicação atempada	.788	.620	.666
Comunicação fluida	.746	.557	.614
<i>Eigenvalues</i>	3.33		
Variância explicada (%)	66.51		
α de Cronbach	.873		

Nota. h^2 = comunalidades; r corrigida = valores de correlação item-total corrigidos.

Anexo F: Análises de fidelidade e ACP da JAWS, nos três momentos de avaliação

Tabela 2

Sumário dos resultados da análise de componentes principais (e.g., saturações fatoriais, comunalidades e correlações item-total corrigidas) da escala JAWS – T0

	Positivas	Negativas	h ²	r corrigida
JAWS_Animado_T0	.792	-.074	.633	.724
JAWS_Divertido_T0	.719	-.159	.543	.660
JAWS_Radiante_T0	.715	-.032	.513	.639
JAWS_Feliz_T0	.711	-.243	.564	.652
JAWS_Realizado_T0	.707	-.087	.507	.641
JAWS_Contente_T0	.697	-.119	.500	.617
JAWS_Satisfeito_T0	.689	-.206	.518	.633
JAWS_Energetico_T0	.674	-.054	.457	.585
JAWS_Inspirado_T0	.624	.002	.389	.537
JAWS_Empolgado_T0	.615	.028	.379	.518
JAWS_Orgulhoso_T0	.532	.114	.296	.436
JAWS_Tristonho_T0	-.056	.813	.665	.676
JAWS_Infeliz_T0	-.210	.755	.614	.644
JAWS_Frustrado_T0	-.035	.742	.552	.653
JAWS_Desgostoso_T0	-.041	.742	.552	.628
JAWS_Deprimido_T0	-.195	.695	.521	.597
JAWS_Furioso_T0	.054	.685	.472	.539
JAWS_Desencorajado_T0	-.192	.656	.467	.555
JAWS_Zangado_T0	.066	.514	.269	.368
JAWS_Receoso_T0	.065	.478	.232	.432
JAWS_Desinteressado_T0	-.166	.428	.211	.343
JAWS_Confuso_T0	-.059	.402	.165	.385
<i>Eigenvalues</i>	5.30	4.72		
Variância explicada (%)	24.07	21.47		
<i>α de Cronbach</i>	.887	.853		

Nota. h² = comunalidades; r corrigida = valores de correlação item-total corrigidos.

Tabela 3

Sumário dos resultados da análise de componentes principais (e.g., saturações fatoriais, comunalidades e correlações item-total corrigidas) da escala JAWS – T1

	Positivas	Negativas	h^2	r corrigida
JAWS_Empolgado_T1	.792	-.005	.627	.727
JAWS_Divertido_T1	.791	-.152	.649	.754
JAWS_Radiante_T1	.787	-.023	.619	.721
JAWS_Energetico_T1	.778	-.058	.609	.721
JAWS_Animado_T1	.780	-.232	.662	.757
JAWS_Feliz_T1	.753	-.293	.652	.740
JAWS_Orgulhoso_T1	.745	.001	.555	.675
JAWS_Contente_T1	.748	-.280	.638	.733
JAWS_Realizado_T1	.733	-.088	.544	.676
JAWS_Inspirado_T1	.727	-.051	.531	.670
JAWS_Satisfeito_T1	.667	-.175	.476	.624
JAWS_Tristonho_T1	-.114	.758	.587	.680
JAWS_Desencorajado_T1	-.282	.700	.569	.665
JAWS_Infeliz_T1	-.105	.703	.505	.631
JAWS_Desinteressado_T1	-.150	.691	.500	.626
JAWS_Desgostoso_T1	-.105	.678	.471	.582
JAWS_Deprimido_T1	-.200	.665	.482	.602
JAWS_Receoso_T1	-.020	.635	.404	.535
JAWS_Confuso_T1	-.091	.604	.373	.529
JAWS_Frustrado_T1	-.301	.597	.447	.545
JAWS_Zangado_T1	-.011	.483	.233	.367
JAWS_Furioso_T1	.083	.436	.197	.306
<i>Eigenvalues</i>	4.77	6.56		
Variância explicada (%)	21.69	29.82		
α de Cronbach	.929	.855		

Nota. h^2 = comunalidades; r corrigida = valores de correlação item-total corrigidos.

Tabela 4

Sumário dos resultados da análise de componentes principais (e.g., saturações fatoriais, comunalidades e correlações item-total corrigidas) da escala JAWS – T2

	Positivas	Negativas	h ²	r corrigida
JAWS_Empolgado_T2	.824	-.099	.689	.768
JAWS_Energetico_T2	.802	-.133	.660	.758
JAWS_Animado_T2	.810	-.259	.724	.797
JAWS_Contente_T2	.804	-.204	.688	.784
JAWS_Radiante_T2	.799	-.083	.644	.744
JAWS_Divertido_T2	.787	-.248	.680	.770
JAWS_Inspirado_T2	.769	-.036	.593	.703
JAWS_Feliz_T2	.768	-.226	.641	.743
JAWS_Satisfeito_T2	.706	-.305	.592	.715
JAWS_Realizado_T2	.697	-.178	.517	.670
JAWS_Orgulhoso_T2	.615	-.111	.390	.567
JAWS_Desgostoso_T2	-.112	.783	.625	.723
JAWS_Receoso_T2	-.144	.701	.512	.643
JAWS_Desencorajado_T2	-.134	.705	.515	.638
JAWS_Tristonho_T2	-.156	.719	.542	.666
JAWS_Frustrado_T2	-.160	.697	.511	.618
JAWS_Deprimido_T2	-.220	.699	.537	.655
JAWS_Zangado_T2	-.081	.692	.485	.616
JAWS_Infeliz_T2	-.139	.696	.504	.639
JAWS_Desinteressado_T2	-.173	.633	.430	.576
JAWS_Confuso_T2	-.071	.638	.412	.553
JAWS_Furioso_T2	-.171	.404	.193	.345
<i>Eigenvalues</i>	6.67	5.42		
Variância explicada (%)	30.29	24.64		
<i>α</i> de Cronbach	.934	.884		

Nota. h² = comunalidades; r corrigida = valores de correlação item-total corrigidos.