



UNIVERSIDADE D  
COIMBRA

Helena Sofia Gama Santos

**CAPACIDADE DE EXPRESSÃO EMOCIONAL E  
DESEMPENHO GRUPAL: O PAPEL MEDIADOR DA  
RESILIÊNCIA GRUPAL**

Dissertação no âmbito do Mestrado em Psicologia Organizacional orientada pelo  
Professor Doutor Paulo Renato Lourenço e apresentada à Faculdade de Psicologia e  
Ciências da Educação da Universidade de Coimbra

fevereiro de 2023

Faculdade de Psicologia e Ciências da Universidade de Coimbra

# Capacidade de expressão emocional e desempenho grupal: O papel mediador da resiliência grupal

Helena Sofia Gama Santos

Dissertação no âmbito do Mestrado em Psicologia Organizacional orientada pelo  
Professor Doutor Paulo Renato Lourenço e apresentada à Faculdade de Psicologia e  
Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

fevereiro de 2023



UNIVERSIDADE D  
COIMBRA



UNIVERSIDADE D  
COIMBRA

## Agradecimentos

---

Ao Professor Doutor Paulo Renato Lourenço, por toda a disponibilidade, dedicação, otimismo e rigor prestado ao longo desta etapa.

Aos restantes professores que me acompanharam diariamente durante o mestrado, por serem fonte de conhecimento e por serem exemplo de profissionalismo.

À minha mãe, que é o maior pilar da minha vida, por celebrar cada conquista minha como se fosse sua e por me apoiar em cada decisão que tomo.

Aos meus tios, primo e avô, que me apoiaram incondicionalmente ao longo destes cinco anos e que sempre me incentivaram a seguir os meus sonhos.

Ao Carlos, por todas as palavras de incentivo e por nunca me deixar desanimar nos momentos mais difíceis.

À Maria e à Sofia, por todo o apoio prestado, pelas conversas que inspiram e por estarem presentes em todas as horas.

A todas as pessoas que fizeram parte desta jornada e que me permitiram guardar lições que levo para a vida.

Em homenagem à minha avó, que sempre foi o meu maior exemplo do que é ser mulher. Pelo carinho e preocupação constante sempre que me encontrava longe dos seus braços. *Eterna saudade.*

## Resumo

---

Tendo em conta as alterações atuais vividas nos contextos organizacionais, é inegável a necessidade de adaptação por parte das organizações para manterem vantagem competitiva. Assim, as equipas de trabalho tornam-se cada vez mais essenciais para o sucesso das organizações, sendo necessário garantir que estas possuem as ferramentas necessárias, como adequadas capacidades emocionais e de resiliência, para se destacarem e garantirem um melhor desempenho grupal.

O presente estudo teve como principal objetivo analisar a relação entre a capacidade de expressão emocional (CEE) e o desempenho grupal, tendo em consideração o papel mediador da resiliência grupal.

Desta forma, realizou-se uma investigação empírica, que incluiu 124 equipas de trabalho de organizações portuguesas pertencentes a diversos setores de atividade. Os dados foram recolhidos através do método de inquérito por questionário e foram analisados a nível grupal, testando-se um modelo de mediação simples com recurso ao PROCESS. Os resultados revelaram a existência de relações positivas e estatisticamente significativas entre a CEE e o desempenho grupal, a CEE e a resiliência grupal e entre a resiliência grupal e o desempenho grupal. A hipótese de mediação, recebeu, também, suporte empírico, na medida em que a resiliência grupal atuou como mediador da relação entre a capacidade de expressão emocional e o desempenho grupal. Estes resultados vêm reforçar estudos anteriores que indicam a relevância da capacidade de expressão emocional e da resiliência grupal enquanto aspetos do funcionamento grupal capazes de potenciar o desempenho grupal.

**Palavras-chave:** Capacidade de expressão emocional, resiliência grupal, desempenho grupal.

## Abstract

---

*Considering the current changes experienced in organizational contexts, the need for adaptation by organizations to maintain a competitive advantage is undeniable. Thus, work teams become increasingly essential for the success of organizations, and it is necessary to ensure that they have the required tools, such as adequate emotional capacities and resilience, to stand out and ensure better group performance.*

*The main objective of this study was to analyze the relationship between emotional carrying capacity (ECC) and team performance, considering the mediating role of team resilience.*

*In this way, an empirical study was conducted, including 124 Portuguese work teams from Portuguese organizations belonging to different sectors of activity. Data were collected using the questionnaire survey method and were analyzed at a group level, testing a simple mediation model using PROCESS. The results revealed positive and statistically significant relationships between ECC and team performance, ECC and team resilience, and between team resilience and team performance. The mediation hypothesis also received empirical support, pointing to the mediation role of team resilience in the relationship between the emotional carrying capacity and team performance. These results strengthen previous studies that indicate the relevance of ECC and team resilience as factors of team performance.*

**Keywords:** *Emotional carrying capacity, team resilience, team performance.*

# Índice

---

Agradecimentos .....	4
Resumo .....	5
Abstract .....	6
Introdução.....	8
Enquadramento Conceptual.....	11
Método .....	18
Resultados .....	26
Discussão.....	30
Conclusões, Limitações e Pesquisas Futuras .....	33
Bibliografia.....	37
Anexos .....	48

## Introdução

---

Com as pressões sentidas pelo mercado de trabalho e a constante necessidade de inovação nas estruturas laborais, as organizações vivem hoje em contínua mudança, de forma a adaptarem-se a novos desenhos organizacionais, direcionados para o trabalho coletivo (Delgado-Abella et al., 2019; Pinto et al., 2021; West & Markiewicz, 2004)<sup>1</sup>.

As organizações começaram, por isso, a depender cada vez mais da eficácia das equipas/grupos<sup>2</sup> de trabalho para alcançar o êxito, dado que estas contribuem para desenvolver e aplicar um vasto leque de conhecimentos, atitudes e aptidões que permitem responder mais rapidamente aos desafios enfrentados (Wuchty et al., 2007).

Lourenço et al. (2014), definem equipa de trabalho como um conjunto de, pelo menos, três indivíduos que interagem regularmente, de forma interdependente, tendo em vista alcançar um objetivo comum. Estes reconhecem-se e são reconhecidos como uma entidade social, inserida em sistemas sociais mais amplos.

De acordo com Frijda (2009), as emoções podem ser definidas como reações complexas a estímulos e eventos, incluindo componentes cognitivas, motivacionais, fisiológicas e comportamentais. As emoções apresentam funções sociais, uma vez que é através delas que ocorrem as mudanças nos relacionamentos entre pares (De Dreu et al., 2001).

As emoções no local de trabalho têm demonstrado a importância que possuem para o bom funcionamento das organizações e dos grupos, dado que as organizações e os grupos constituem “arenas emocionais” (Kai et al., 2022). Diversas emoções, como a inveja, o medo, a ansiedade e a culpa, estão relacionadas com o comportamento dos grupos, a confiança entre os seus membros, as decisões tomadas e o desempenho (Fineman, 2000). Assim, torna-se necessário ter em conta que, considerando os grupos entidades emocionais, a emoção grupal constitui um fator capaz de influenciar o funcionamento e os resultados dos grupos (Barsade, 2002).

---

<sup>1</sup> A presente dissertação encontra-se redigida de acordo com as normas da sétima edição do Manual de Publicação da Associação Americana de Psicologia (APA).

<sup>2</sup> Apesar de não ser consensual na literatura, ambos os termos serão usados indistintamente nesta dissertação, tendo em conta os estudos anteriores de Cohen e Bailey (1997), Lourenço e Dimas (2011) e Mathieu et al., (2017, 2019).



Neste âmbito, a *Capacidade de Expressão de Emoções* (CEE), que diz respeito ao grau, amplitude e diversidade em que uma equipa consegue exprimir emoções, positivas ou negativas de forma construtiva (Dutton & Heaphy, 2003; Stephens et al., 2013), constitui um construto relevante, que importa investigar.

A CEE tem sido foco de estudo sobretudo no nível individual (West et al., 2009; Meneghel et al., 2014; Luthans & Youssef-Morgan, 2017; Tho & Duc, 2020). No entanto, e apesar de ainda pouco estudada como processo grupal, a investigação sugere que se trata de uma variável relevante para o funcionamento e resultados de grupo, nomeadamente o *desempenho grupal* (Ashkanasy, 2004; Meneghel et al., 2014), o qual pode ser definido como a medida em que uma equipa cumpre os seus objetivos ou missão (Devine & Philips, 2001) e constitui um dos critérios mais utilizados para a avaliação da eficácia grupal (Bommer et al., 1995; Cohen & Bailey, 1997; Hackman, 1987).

De igual modo, e considerando também a relevância de uma equipa lidar adequadamente com a pressão e eventos adversos, a *resiliência grupal*, definida como a capacidade que uma equipa possui em resistir e superar os fatores de stress que possibilitam um desempenho sustentado e a coesão grupal (Alliger et al., 2015), também se tem revelado uma variável significativa para o desempenho grupal. Grupos resilientes apresentam capacidades de recuperar perante dificuldades e desafios, não comprometendo nem o bom desempenho, nem a coesão do grupo (Alliger et al., 2015; Minolli, 2005; Sutcliffe & Vogus, 2003; West et al., 2009). Com efeito, para enfrentar os desafios e ameaças que são colocados às equipas é essencial que estas se apresentem resilientes, isto é, que possuam “capacidade para manter a produção vinculada à missão organizacional, bem como o foco na tarefa, enquanto experimentam tempos difíceis” (Warner & April, 2012) (p.54).

Equipas onde os membros acreditam de forma coletiva que são capazes de superar desafios e atingir as metas com sucesso têm tendência para assumir mais riscos e exibirem maior esforço para atingir resultados, levando, entre outros aspetos, a que os seus membros se sintam mais satisfeitos e que a equipa obtenha melhor desempenho (Knight, Durham, & Locke, 2001; Lester et al., 2002).

Em síntese, de acordo com a literatura, quer a CEE quer a resiliência constituem variáveis que estabelecem uma relação positiva com o desempenho grupal.

Adicionalmente, vários estudos apontam, ainda, no sentido de uma relação positiva entre a CEE e a resiliência, sugerindo que a CEE pode ser um antecedente da resiliência (Stephens et al., 2013), uma vez que expressar construtivamente as emoções positivas e negativas e estabelecer relações positivas e adequadas entre os membros da equipa,

promove a capacidade do grupo em responder de forma pertinente às adversidades que vão surgindo (Reus & Liu, 2004; Sutcliffe & Vogus, 2003).

Assim, tendo por base a literatura e a necessidade de aprofundar o conhecimento acerca do papel dos aspetos emocionais nos resultados de grupo, elucidando os mecanismos através dos quais as emoções e, em particular, a expressão construtiva das emoções, se relacionam com o desempenho, o presente estudo visa analisar as relações entre CEE e o desempenho grupal, considerando a resiliência como uma variável interveniente.

Deste modo, analisar-se-á a relação entre a CEE e o desempenho grupal, tendo em conta o papel mediador da resiliência grupal. Para tal, com base no modelo geral IMO (input- mediador-output) (Ilgen et al., 2005; Mathieu et al., 2008) que se baseia na premissa de que as variáveis mediadoras são necessárias para conceber as equipas como sistemas adaptativos (Ilgen et al., 2005), testar-se-á um modelo que inclui a CEE como variável de input, o desempenho como variável de output, e a resiliência grupal como variável mediadora (cf. Figura 1).

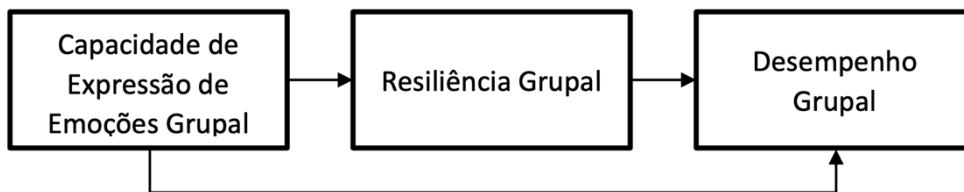


Figura 1. Modelo Analisado

Para alcançar os objetivos propostos, primeiramente será apresentado o enquadramento conceptual, incluindo a conceptualização dos construtos analisados, as suas relações e respetivas hipóteses de investigação. Posteriormente, será apresentado o estudo empírico, caracterizando a amostra em que o mesmo incidiu, explicando os métodos e apresentando os principais resultados. Para concluir, apresentar-se-á a discussão dos resultados, as principais conclusões, limitações e sugestões para estudos futuros.

### Capacidade de Expressão Emocional e Desempenho Grupal

De acordo com Blázquez-Puerta e Bermúdez-González (2019), as emoções têm aptidão para modificar a interpretação que os indivíduos realizam de determinada situação, influenciando assim as suas condutas e atitudes face à mesma. Perante um grupo de trabalho, é necessário que todos os colaboradores possuam conhecimento acerca das situações em que se encontram envolvidos de forma a compreenderem os comportamentos e as condutas individuais, grupais e organizacionais em que se inserem (Dutton & Heaphy, 2003).

Weiss e Cropanzano (1996) desenvolveram a Teoria dos Eventos Afetivos, que defende que as características do ambiente de trabalho produzem forte impacto nas atitudes dos colaboradores desse mesmo local, podendo gerar emoções positivas ou negativas, as quais influenciam, por sua vez, a conduta dos mesmos. De acordo com os referidos autores, são em grande parte as emoções que fazem com que os colaboradores determinem se planeiam continuar na organização e qual a postura que irão adotar na mesma, influenciando também o relacionamento que cada colaborador desenvolve com os restantes membros da organização.

Dado que a partilha de emoções faz parte de um comportamento normativo e natural do desenvolvimento humano, é importante estudar o papel das mesmas no contexto organizacional e, em particular, nas equipas de trabalho.

Dutton e Heaphy (2003) desenvolvem o conceito de relações interpessoais de alta qualidade, que se baseia nas características que tornam uma relação polivalente e saudável entre os membros de um grupo. Também estes autores se referem ao constructo de capacidade de expressão de emoções (CEE) como uma das características basilares nas relações de elevada qualidade e na capacidade que os indivíduos têm para lidar com situações adversas nas diferentes circunstâncias.

Ao nível grupal, a CEE pode ser definida como o grau com que uma equipa consegue exprimir as emoções de forma construtiva, sejam elas positivas ou negativas (Dutton & Heaphy, 2003; Stephens et al., 2013). Ao existirem relações de alta qualidade, os indivíduos possuem também suporte para sustentar os diversos sentimentos recebidos.

Elfenbein e Ambady (2002), a respeito da relação entre as emoções e os resultados no trabalho, salientam a importância de ouvir e compreender os sentimentos dos pares. Quando surgem situações inesperadas e imprevisíveis, os indivíduos apresentam comportamentos que afetam as relações estabelecidas com os outros (Reis et al., 2000) e se não se verificar a existência de uma boa CEE, a comunicação entre o grupo fica comprometida, afetando assim a carga emocional grupal.

As emoções positivas aumentam a capacidade de pensamento, incentivando e fortalecendo, também, as relações interpessoais (Fredrickson, 2003) e permitindo aos indivíduos reavaliar as situações adversas, atribuindo-lhes resultados positivos (Folkman & Moskowitz, 2000; Lazarus, 2000). De igual modo, expressar emoções negativas também pode ser benéfico, pois sinaliza a necessidade de responder à adversidade e à mudança, evitando assim possíveis danos (Quigley & Barrett, 1999).

Quando as equipas apresentam forte CEE, é expectável que se expressem múltiplas emoções no decorrer das relações, intensificando a probabilidade de os indivíduos serem compreendidos mutuamente (Dutton e Heaphy, 2003) e evitando consequências interpessoais negativas, uma vez que também as emoções negativas foram expressas, mas de forma segura e construtiva (Carmeli, 2009).

Os estudos realizados no âmbito da expressão emocional e, em particular, no que diz respeito à expressão construtiva das emoções (positivas e negativas) têm sugerido uma relação positiva com o desempenho grupal.

De acordo com Kahn (2005), a capacidade de expressar emoções de forma adequada fornece aos membros do grupo informações acerca das reações emocionais individuais e grupais, aumentando assim a compreensão grupal e possibilitando ao grupo aprender como reagir perante as situações que vai enfrentando (Frost, 2003; Kahn, 2005), o que poderá contribuir para um melhor desempenho grupal. Por outro lado, quando as emoções não são devidamente expressas, o sentimento de pertença e conhecimento do grupo podem tender a reduzir-se (Ancona & Caldwell, 1992; Kahn, 2005), o que se reflete em redução de motivação e menores níveis de empenho para enfrentar desafios (Edmondson, Bohmer, & Pisano, 2001), o que poderá refletir-se negativamente no desempenho.

A este respeito, Brueller e Carmeli (2011) e Dutton e Heaphy (2003), nos seus estudos, evidenciaram que quando a partilha de emoções ocorre de forma construtiva, os indivíduos sentem-se num ambiente de trabalho seguro e inclusivo, o que contribui diretamente para o aumento da aprendizagem e desempenho da equipa. Assim, ao garantir a existência de qualidade emocional e precavendo as consequências interpessoais negativas, os indivíduos detêm capacidade para aceder a novos e melhores recursos para uso próprio e profissional, intensificando o desempenho grupal (Stephens et al., 2013).

Adicionalmente, no estudo levado a cabo em 2009 por Carmeli, em que se analisou de que forma as relações interpessoais entre os membros das equipas influenciam a vitalidade dos colaboradores e o desempenho no trabalho, os autores sustentam a ideia de que relacionamentos com elevado CEE produzem um efeito positivo na disposição dos indivíduos assumirem riscos e aumentarem o seu desempenho. Também a investigação realizada por Kaur e Sharma, em 2019, mostrou que equipas emocionalmente inteligentes e que, portanto, entre outros aspetos, expressam emoções (positivas e negativas) de forma construtiva<sup>3</sup>, adotam comportamentos que resultam num melhor desempenho.

Em suma, a capacidade de expressar ambos os tipos de emoções de forma construtiva permite às equipas desenvolver capacidades adaptativas para enfrentar situações desafiadoras (Fredrickson et al., 2003; Pennebaker & Francis, 1996; Ryff & Singer, 2000), possibilita que os membros da equipa aprendam com elas e se sintam próximos e dignos de confiança (Kennedy-Moore & Watson, 2001), partilhem sentimentos e desenvolvam entreajuda na resolução de problemas (Gottman et al., 1996; Ryff & Singer, 2000), influenciando, assim, positivamente, o desempenho grupal (Omar & Ahmad, 2014).

Considerando as relações que acabámos de explicitar com base na literatura da especialidade, podemos esperar encontrar, no nosso estudo, uma relação positiva entre a capacidade de expressão emocional e o desempenho grupal. Assim, formulamos a seguinte hipótese de investigação:

H1: A capacidade de expressão de emoções grupal está positivamente relacionada com o desempenho grupal.

---

<sup>3</sup> Importa notar que embora o construto Inteligência Emocional (IE) - uma competência importante para desenvolver uma equipa de trabalho eficaz (Prati et al., 2003) - seja mais amplo, integra a capacidade de compreender e expressar emoções adequadamente para a resolução de problemas (cf. Mayer et al., 2001), aspeto que, como vimos, é central ao construto CEE.

## O papel mediador da Resiliência Grupal na relação entre a Capacidade de Expressão Emocional e o Desempenho Grupal

A Teoria da Conservação de Recursos (*COR theory*) (Hobfoll, 1989), acentua o facto de alguma parte do comportamento humano ser baseada na necessidade evolutiva de adquirir e conservar recursos para a sua sobrevivência (Hobfoll et al., 2018). Desta forma, indivíduos que possuem mais recursos são capazes de investir em maior quantidade de meios para amplificar o conjunto de recursos disponíveis (Bardoel et al, 2014). A este respeito, Hobfoll et al. (2018) defende que, quer a posse de recursos, quer a falta dos mesmos, são essenciais para a vulnerabilidade e resiliência individual e grupal. Esta teoria tem sido bastante utilizada para compreender os antecedentes e consequentes da resiliência grupal (Hobfoll et al., 2015; King et al. 2016; Stoverink et al. 2020).

De acordo com a American Psychological Association (2003), a resiliência pode ser definida como um processo de adaptação face a traumas, adversidades e fontes significativas de stress. Falamos assim de um fenómeno bastante complexo e único para cada indivíduo e que é transformado ao longo das diferentes fases da vida. Não se trata de uma característica individual, mas sim de um mecanismo desenvolvido pelas interações dinâmicas com o meio ambiente e as características individuais que cada indivíduo possui para se adaptar às dificuldades (Poletto & Koller, 2008).

Embora o construto da resiliência venha sendo vastamente investigado, o nível individual tem constituído o principal foco de estudo (Alliger et al., 2015). No entanto, o cada vez mais frequente uso do trabalho em equipa e as alterações globais e económicas, fizeram com que as equipas comesçassem a sentir um aumento na pressão do trabalho, associado à existência de eventos adversos que provocam instabilidade (Hartwing et al., 2020). Estas dificuldades, que podem prejudicar o desempenho grupal, bem como contribuir para o surgimento de problemas físicos e psicológicos nos membros de um grupo, têm conduzido a um aumento do foco do estudo da resiliência no nível grupal. Este facto é enfatizado por Hollenbeck et al. (2012), para quem as equipas de trabalho ao se tornarem cada vez mais predominantes, conduzem à necessidade de analisar de que forma estas gerem os desafios propostos.

Neste contexto é essencial diferenciar o conceito de resiliência individual e resiliência grupal pois, como Alliger et al. (2015) evidenciaram, nem sempre uma equipa composta por membros resilientes se torna uma equipa resiliente, dado que se trata de um construto dinâmico e grupal, e não exclusivamente individual.

No que concerne ao primeiro construto, podemos afirmar que a resiliência individual diz respeito à capacidade que os indivíduos possuem para lidar com situações adversas, relacionando-se com os traços de personalidade e estratégias de confronto face a experiências angustiantes da vida (Walsh, 1996). Uma definição mais recente (Martins & Jesus, 2007), remete para o facto de a resiliência individual ser vista como uma característica do ser humano para enfrentar as situações adversas da vida, superando-as e transformando-se com elas. É através desta característica que o indivíduo consegue obter sucesso nas diferentes ocasiões, sejam elas no seio familiar, escolar ou na sociedade. Em suma, a resiliência individual é vista como a capacidade de enfrentar uma adversidade e sair fortalecido da mesma (Silveira & Mahfoud, 2008).

Por sua vez, a resiliência grupal remete para a capacidade que a equipa tem de resistir e recuperar de desafios, mudanças ou situações adversas, sejam elas internas ou externas, sem que esses fatores afetem a sua rentabilidade (Minolli, 2005). Falamos assim de um processo de adaptação rápida perante fatores que se tornam perturbadores, permitindo que os indivíduos que constituem a equipa aprendam a lidar de forma positiva com os imprevistos e obtenham benefícios perante as situações, evitando colocar em risco o desempenho e a coesão da equipa (Alliger et al., 2015; Minolli, 2005; Sutcliffe & Vogus, 2003). A este respeito, West et al. (2009) alude para o facto de que a resiliência assenta na capacidade que a equipa tem de recuperar de dificuldades e conflitos, entre outras ameaças. Grupos que exibam essa capacidade de resiliência encontram-se aptos a improvisar e a adaptar-se face às mudanças, sendo menos influenciados por situações desafiadoras ou ameaçadoras.

Uma definição mais recente e em consonância com Stoverink et al. (2020), defende que a resiliência grupal pode ser definida como um estado emergente que reflete a capacidade de a equipa se recuperar de adversidades ou contratempos.

Apesar de o estudo da resiliência grupal, como afirmámos já, constituir um domínio de crescente investigação, pouco se sabe, ainda, acerca do que constrói a capacidade de resiliência nas equipas, isto é, dos seus antecedentes, bem como, também, acerca dos seus resultados (Duchek, 2020; Hartmann et al., 2019; King et al., 2016; Stoverink et al., 2020).

Tendo em conta que a CEE se baseia na capacidade de os indivíduos expressarem as suas emoções positivas e negativas, mas de forma construtiva, importa agora compreender de que forma este construto se relaciona com a resiliência grupal.

Stephens et al. (2013), a este respeito, defendem que a CEE apresenta relação positiva com a resiliência grupal, uma vez que ao desenvolver a capacidade de expressar emoções de forma construtiva, previnem-se conflitos grupais e aumenta-se o comprometimento e desempenho da equipa, tornando a mesma apta para superar situações adversas (Stephens & Carmeli, 2016).

Quando as emoções são expressas de forma que a equipa se sinta ameaçada, esta acaba por se tornar menos motivada (Kahn, 2005), fazendo com que se diminua a capacidade de aprender com os pares (Gibson & Vermeulen, 2003) diminuindo assim a probabilidade de se formarem respostas resilientes aos problemas.

Assim, quando a comunicação na equipa se baseia na compreensão, a resiliência grupal tem mais probabilidades de emergir, o que reforça a assunção de que a CEE está relacionada com a resiliência grupal (Stephens et al., 2013).

Também o estudo de Meneghel e Martínez, et al. (2016) reforçou a ideia de que um dos principais fatores grupais que afetam a resiliência grupal consiste na qualidade de relacionamento entre os membros do grupo, pois aqueles que possuem uma boa capacidade de relacionamento entre si, permitem a existência de melhor coesão grupal (Mach et al., 2010) e encontram-se emocionalmente mais estáveis para enfrentar situações adversas (Meneghel & Martínez, et al., 2016). Assim, porque, como vimos já, a qualidade de relacionamento no seio do grupo estabelece-se, também, com base na expressão construtiva das emoções (positivas e negativas), a CEE constitui um aspeto importante na construção da resiliência grupal.

Em suma, com base no racional apresentado, assente na literatura analisada, parece poder esperar-se que a CEE constitua um antecedente da resiliência grupal. Assim, formulamos a seguinte hipótese de investigação:

H2: A capacidade de expressão de emoções grupal está positivamente relacionada com a resiliência grupal.



Para além de poder constituir um consequente da CEE, diversos estudos sugerem que a resiliência grupal está positivamente relacionada com outras variáveis, nomeadamente com o desempenho (Britt et al., 2016; Meneghel et al., 2016), pois aprender com uma experiência negativa possibilita a adaptação da equipa a novos desafios (Sutcliffe & Vogus, 2003).

A resiliência grupal permite ao grupo crescer e desenvolver-se face às adversidades que necessitam de enfrentar (Luthans et al., 2017), possibilitando à equipa recuperar face a situações inesperadas, improvisando e adaptando as suas ações para aumentar o desempenho grupal (West et al., 2009).

O estudo de Carmeli et al. (2013) mostrou que os grupos têm tendência a trabalhar melhor com os obstáculos quando as pessoas tentam aprender com os erros, dado que estes os preparam melhor para lidar com momentos de crise. No mesmo sentido, Sutcliffe et al. (2003), sugere que a resiliência grupal permite restaurar o equilíbrio após momentos desafiantes, o que faz com que a equipa desenvolva capacidades para responder às mudanças e alcance oportunidades e resultados mais aliciantes (Longstaff, 2005), melhorando o desempenho grupal. Destarte, elaboramos a seguinte hipótese de investigação:

H3: A resiliência grupal está positivamente relacionada com o desempenho grupal.

Considerando que, como vimos, a capacidade de expressão de emoções grupal pode ser considerada um antecedente da resiliência grupal (Reus & Liu, 2004; Sutcliffe & Vogue, 2003) e que esta constitui, por sua vez, um antecedente do desempenho grupal (Brueller & Carmeli, 2011), parece poder esperar-se que a resiliência grupal desempenhe um papel mediador na relação entre a capacidade de expressão de emoções grupal e o desempenho grupal. Assim, formulamos a seguinte hipótese de investigação:

H4: A resiliência grupal apresenta um papel mediador na relação entre a capacidade de expressão de emoções grupal e o desempenho grupal.

## Método

---

### Amostra

Os dados da amostra utilizada neste estudo foram recolhidos entre 2017 e 2020 através do método de amostragem por conveniência, tendo por base o uso de redes de relacionamentos formais e informais por parte dos investigadores (Hill & Hill, 2002). O estudo contou com a participação de 124 equipas, constituídas por 554 membros e 124 líderes, pertencentes a 83 organizações.

As organizações participantes neste estudo operam em diversos setores de atividade em Portugal, nomeadamente o industrial (15.8%), associativo (21.7%) e comércio e serviços (62.5 %), sendo este último o mais representado. As pequenas organizações (até 10 colaboradores) são as mais representadas nesta amostra (30.6%).

Para integrarem a amostra, as equipas tinham de ser compostas por um mínimo de três indivíduos, que se percebem por si e pelos outros como uma equipa, e que interagem regularmente e independentemente para atingir um objetivo comum (Lourenço et al., 2014).

As equipas incluídas na amostra desempenham diferentes tipos de atividade, mais concretamente, serviços (38.3%); comercial (18.3%); projeto (8.3%); administrativa (5.8%); produção (3.3%); gestão (3.3%); e, ainda, outras não especificadas (22.5%). A dimensão das equipas varia entre os 3 e os 22 elementos, sendo a média de aproximadamente 6 elementos por equipa (DP = 3.96). No que concerne à sua antiguidade, esta varia entre 3 meses e 46 anos e 3 meses, com uma média de aproximadamente 8 anos (DP = 8.81).

No que diz respeito à idade dos membros das equipas, estes apresentam idades compreendidas entre os 17 e os 67 anos (M = 35.83; DP = 11.61), sendo a maioria do sexo feminino (59.9%). Acerca das habilitações literárias, verifica-se que grande parte dos membros detém o grau de licenciatura (41.6%). Por sua vez, a antiguidade de cada membro na sua equipa varia entre aproximadamente 1 mês e 43 anos e 5 meses (M = 5.23; DP =

6.42), sendo que a antiguidade na organização varia entre aproximadamente 1 mês e 50 anos ( $M = 9.30$ ;  $DP = 10.02$ ).

Em relação aos líderes das equipas estudadas, estes apresentam idades compreendidas entre os 18 e os 67 anos ( $M = 42.37$ ;  $DP = 11.38$ ), sendo a maioria do sexo masculino (58.3%). Relativamente às suas habilitações literárias, a maioria dos líderes apresenta o grau de licenciatura (58.7%) e, em relação à antiguidade de liderança na sua equipa, esta varia entre aproximadamente 1 mês e 27 anos, sendo que, em média, assumiram a função de líder há aproximadamente 6 anos ( $DP = 6.66$ ). Por sua vez, a sua antiguidade na organização varia entre aproximadamente 3 meses e 45 anos e 2 meses ( $M = 14.00$ ;  $DP = 10.68$ ).

## Procedimento de recolha de dados

A recolha de dados para a amostra decorreu entre os meses de outubro e dezembro, nos anos letivos de 2017/18, 2018/19 e 2019/20, através do método de amostragem por conveniência, tendo por base, como facilitadores do acesso às equipas investigadas, pessoas da rede relacional da equipa de investigação<sup>4</sup> (Robson & McCartan, 2016).

A seleção das equipas a serem incluídas na investigação implicou a existência de alguns critérios adotados pela equipa de investigação, isto é nomeadamente, a necessidade de a equipa ser constituída por 3 ou mais membros (excluindo o líder da equipa), que interagem regularmente e independentemente, e que se reconhecem e são reconhecidos como uma equipa para alcançarem um objetivo comum (Costa, 2003; Cohen & Bailey, 1997; Lourenço et al., 2014; Salas et al., 2000). Outro critério de inclusão a ter em conta dizia respeito à necessidade do reconhecimento formal de um líder de equipa.

Aquando do momento de recolha de dados, cada elemento das organizações responsáveis pelas equipas selecionadas para o estudo foi contactado, pessoalmente ou por via eletrónica, através de uma carta de apresentação do projeto de investigação (Anexo A), com o intuito de expor o propósito e requisitos da participação no estudo. O projeto foi

---

<sup>4</sup> Os dados foram recolhidos pela equipa de investigação do Projeto VITEM que envolveu as Universidades de Coimbra, de Aveiro e da Beira Interior, em Portugal, e de Valência e de Sevilha, em Espanha.

apresentado de forma mais detalhada às equipas que cumpriam todos os critérios de participação e que se disponibilizaram para a realização do mesmo.

A equipa de investigação recorreu ao método do inquérito por questionário para a recolha dos dados. A escolha deste método baseia-se no facto de este ser bastante útil em grandes amostras (Harrison, 2005), uma vez que permite recolher grande quantidade de dados num curto período (Harrison, 2005; Robson & McCartan, 2016), de forma pouco dispendiosa (Brewerton & Millward, 2001; Harrison, 2005; Robson & McCartan, 2016) e possibilita o anonimato, encorajando a honestidade nas respostas dadas (Robson & McCartan, 2016). Todas estas características asseguram que a recolha dos dados ocorre de forma rigorosa, objetiva e neutra (Harrison, 2005).

Relativamente ao preenchimento dos questionários, o mesmo decorreu quer presencialmente, em versão papel, quer digitalmente, através da versão online<sup>5</sup>. O tempo estimado de preenchimento para o questionário aplicado aos membros (que incluía as medidas da CEE e da resiliência grupal) era de 20 minutos, enquanto o dos líderes (medindo o desempenho grupal) tinha uma duração de cerca de 7 minutos. Todos os pressupostos éticos da investigação em psicologia (i.e., consentimento informado, confidencialidade e anonimato) foram garantidos em qualquer das versões dos questionários (Academy of Human Resource Development Standing Committee on Ethics and Integrity, 2001; Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2016), sendo atribuído um código de identificação a cada equipa e a cada respondente.

Importa ainda salientar que a equipa de investigação se mostrou totalmente disponível para o esclarecimento de possíveis dúvidas, bem como se comprometeu a analisar os dados unicamente a nível grupal, não tendo em consideração os resultados individuais.

---

<sup>5</sup> A versão online foi construída com recurso ao site: [www.limesurvey.org](http://www.limesurvey.org) (cf. Bastos, 2018; Campelo, 2018; Lopes, 2018; Silva, 2018). Importa evidenciar que 282 participantes, sendo 65 líderes e 217 membros, responderam ao questionário na sua versão online.

## Medidas

Para medir as variáveis em estudo, isto é, a capacidade de expressão de emoções, resiliência grupal e desempenho grupal, foram utilizadas as escalas da CEE e do Desempenho Grupal que integravam os questionários concebidos no âmbito do projeto VITEM<sup>6</sup>, bem como os itens correspondentes à resiliência que, nesses questionários, integravam a escala de avaliação do Capital Psicológico Grupal.

**Capacidade de Expressão das emoções:** a escala utilizada para avaliar a capacidade de expressão de emoções fundamentou-se na proposta de Stephens et al. (2013), a qual, por sua vez, foi adaptada da escala de Relações de Elevada Qualidade de Carmeli (2009) para avaliação desta capacidade. Ao traduzir-se e ajustar-se a medida alterou-se o referente para ‘membros da equipa’, de forma a ser mais abrangente e indo ao encontro do objeto de estudo. A escala é composta por três itens: “Os membros da equipa expressam sem dificuldade os seus sentimentos em relação aos outros.”, “Quando um dos membros da equipa expressa sentimentos desagradáveis, fá-lo sempre de uma forma construtiva.” e “No contexto de trabalho, os membros da equipa não têm receio de expressar quer sentimentos positivos quer sentimentos negativos.” (cf. Anexo C). A escala de resposta é de tipo Likert de cinco pontos, onde 1 = *Discordo fortemente* e 5 = *Concordo fortemente*. Brito (2020) adaptou a escala para a versão portuguesa, avaliando as qualidades psicométricas através de uma análise fatorial exploratória, tendo obtido uma solução unidimensional que explicava 72% da variância comum, e onde as saturações fatoriais de todos os itens se revelaram superiores a .65. Para o alfa de Cronbach, foi obtido um valor de .80 (Brito, 2020), que se revelou adequado e mesmo acima do obtido no estudo de Stephens et al. (2013), cujo valor foi de .71.

**Desempenho Grupal:** para este estudo utilizámos como medida do desempenho grupal a Escala de Avaliação do Desempenho Grupal – II (Dimas, 2007), cujo propósito é avaliar a qualidade e quantidade do trabalho realizado pela equipa, com base na perceção dos líderes. Este instrumento é uma escala composta por 10 itens com 10 opções de resposta desde 1 = *mau* a 10 = *excelente*. (cf. Anexo B). Os itens avaliam aspetos como: “Qualidade

---

<sup>6</sup> Como os questionários em causa foram construídos no âmbito de um projeto mais amplo, integravam outras escalas que não serão referidas na presente dissertação por avaliarem construtos que não estão relacionados com os objetivos deste estudo.

do trabalho produzido”, “Capacidade de implementar novas ideias”, “Cumprimento dos prazos estabelecidos” e “Capacidade de lidar com a incerteza e com acontecimentos imprevisíveis”. Embora os estudos iniciais de Dimas (2007) tenham sugerido uma estrutura bidimensional para a EADG-II, estudos posteriores utilizaram a escala como unidimensional (e.g., Carvalho, 2008) e, nesse contexto, Alves (2012) e, também Pinto (2014) realizaram estudos de análise fatorial exploratória e confirmatória que reforçaram a unidimensionalidade da medida.

**Resiliência Grupal:** Relativamente à resiliência grupal, esta escala, composta por seis itens, foi extraída do instrumento de medida Psychological Capital Questionnaire (PCQ), desenvolvido por Luthans e colegas (2007), e traduzido e validado para a língua portuguesa por Rebelo et al. (2018) (cf. Anexo C). Nesta adaptação, os itens foram reformulados para se adequarem ao nível grupal, (o instrumento original avaliava a resiliência individual). A resposta aos itens é realizada com base numa escala do tipo Likert com seis opções, sendo 1 = *discordo fortemente* e 6 = *concordo fortemente*. Esta escala conta com os seguintes itens (correspondentes aos itens 13 a 18 na escala PCQ): “Quando temos um contratempo no trabalho, temos dificuldade em ultrapassá-lo e seguir em frente.”, “Geralmente conseguimos gerir as dificuldades no trabalho, seja de uma forma ou de outra.”, “Se for necessário, somos capazes de trabalhar por nossa conta.”, “Em geral, costumamos lidar calmamente com as situações mais estressantes do trabalho.”, “Conseguimos ultrapassar os momentos difíceis do trabalho, pois já passámos anteriormente por dificuldades.”, “Sentimos que conseguimos lidar com várias coisas ao mesmo tempo.”.

No processo de adaptação e validação da escala total, foi realizada uma análise em componentes principais (ACP), com uma rotação ortogonal (varimax) e com extração livre de fatores. Obteve-se, uma solução de quatro fatores explicando uma variância de 65.83%, sendo que a dimensão resiliência explicava 5.65% a variância. Relativamente à fiabilidade, obteve-se um alfa de Cronbach de .75 para a resiliência.

#### *Variável de controlo*

**Dimensão da equipa:** a dimensão da equipa foi introduzida como variável de controlo, uma vez que diversos estudos mostraram que o tamanho da equipa afeta quer os resultados da equipa quer os seus processos e estados emergentes (Hülshager et al., 2009; Rebelo et al., 2018).

## Procedimentos de análise de dados

Em primeiro lugar, procedeu-se à eliminação das equipas que não correspondiam aos requisitos do estudo. Estas equipas foram eliminadas por problemas ao nível da representatividade de respostas por equipa (e.g., menos de 50% de respostas da equipa), pelo não cumprimento mínimo dos três membros para que seja considerada uma equipa e pela inexistência de um líder formal. Posteriormente, efetuou-se a análise das respostas ausentes (*missing-values analysis*), eliminando-se, num primeiro momento, todos os casos com mais de 10% de valores omissos, como proposto por Bryman e Cramer (2005). Para analisar a distribuição dos valores ausentes e decidir acerca do método de substituição dos mesmos em cada escala, utilizou-se o Teste Mcar de Little. Uma vez que a presente base de dados já foi utilizada em investigações prévias, estes passos já se encontravam realizados.

Posteriormente, analisaram-se as qualidades psicométricas das escalas. No que concerne às escalas preenchidas pelos membros das equipas, procedeu-se a uma CFA (*confirmatory factor analysis*), considerando a Capacidade de Expressão Emocional e a Resiliência Grupal como dois fatores distintos, com o propósito de avaliar as relações dos itens com as variáveis latentes, testando assim o modelo de medida (Kline, 2016). Estas análises foram executadas através do software AMOS (versão 22). De forma a avaliar o nível de ajuste do modelo, consideraram-se os seguintes indicadores:  $\chi^2$  Goodness-of-Fit, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) e Comparative Fit Index (CFI). No que diz respeito ao RMSEA, valores abaixo de .08 indicam um bom ajuste (Browne & Cudeck, 1993). Já para o CFI, teve-se em consideração valores superiores a .90, uma vez que estes indicam um bom ajuste (Kline, 2016).

Analisou-se ainda a consistência interna através da fiabilidade compósita e da estimação do alfa de Cronbach. Assegurada a fiabilidade das escalas, procedeu-se à análise da validade convergente e da validade discriminante. No que diz respeito à escala preenchida pelos líderes das equipas (desempenho) e tendo em conta que esta escala já apresentou evidências de validade em múltiplos estudos anteriores (e.g., Dimas, 2007; Marques et al., 2014) apenas se analisou a fiabilidade da mesma através da estimação do alfa de Cronbach.

Tendo em conta que os dados foram recolhidos a nível individual, mas esta investigação é realizada a nível grupal, os dados referentes à Capacidade de Expressão Emocional e à Resiliência Grupal foram agregados ao nível grupal. De forma a justificar

esta agregação e garantir a confiabilidade necessária do processo, calcularam-se os valores do Índice de James, ou *rwg* (James et al., 1984), assim como os valores do Coeficiente de Correlação Intraclasse, ICC (1) e ICC (2), recorrendo à ferramenta em Excel 2007 – Tool for Computing Interrater Agreement (IRA) & Interrater Reliability (IRR) Estimates for Consensus Composition Constructs preparada por Biemann e Cole, em 2014, para acompanhar o trabalho de Biemann et al. (2012).

O valor médio obtido para *rwg* da variável Capacidade de Expressão Emocional foi de .82 (DP = .21) e, em relação ao coeficiente intraclasse, o valor de ICC (1) e ICC (2) foi de .26 e .61, respetivamente. Por outro lado, os valores médios obtidos de *rwg* para a dimensão da Resiliência do Team PsyCap, foram de .93 (DP = .10). Relativamente aos valores do ICC (1) e do ICC (2), também para esta escala, foram respetivamente de .21 e .54.

Assim sendo, e tendo em conta que todos os valores de *rwg* se encontram acima de .70, pode assumir-se a existência de um acordo entre os membros (James et al., 1993). Tendo em conta que James (1982) referiu um intervalo aceitável de agregação de .00 a .50 para ICC (1) e Klein e Kozlowski (2000) referiram que valores de ICC (2) acima de .50 são aceitáveis, podemos afirmar que os valores obtidos se encontram em consonância com os valores considerados aceitáveis na literatura e dão suporte para agregar as pontuações dos membros da equipa a nível grupal e proceder à análise dos dados.

As estatísticas descritivas das variáveis, assim como a análise de correlação entre as mesmas foram igualmente calculadas. A variável de controlo, dimensão da equipa, também foi tida em conta.

O modelo em análise foi testado através de correlações entre as variáveis em estudo - capacidade de expressão emocional, resiliência grupal e desempenho grupal, no caso das hipóteses H1, H2 e H3. Já a hipótese H4 foi testada através de uma mediação simples, tendo-se recorrido à utilização do PROCESS – ferramenta desenvolvida por Hayes (2013) que permite a utilização do método bootstrapping para construir intervalos de confiança a 95% para os efeitos indiretos.

Para calcular um efeito indireto numa mediação simples, é necessário realizar o produto dos coeficientes da variável de *input* para a mediadora e da mediadora para a variável de *output*. Após isto, o efeito indireto só será estatisticamente significativo se o valor de zero não for incluído entre o limite inferior e superior dos intervalos de confiança a 95% criados pelo PROCESS. Na presente investigação a variável de *input* corresponde à Capacidade de Expressão Emocional, a resiliência grupal constitui a variável mediadora e



a variável de *output* corresponde ao desempenho grupal. Previamente à análise de regressão, foram testados os pressupostos da técnica, mais concretamente a ausência de outliers uni e multivariados, ausência de multicolinearidade, normalidade, linearidade e homocedasticidade dos resíduos. (Tabachnick & Fidell, 2007). Uma vez que não se verificou nenhuma violação dos pressupostos, todos os casos e variáveis foram mantidos para as análises realizadas.

## Resultados

---

### Qualidades psicométricas dos instrumentos

Tal como referido na secção anterior, para analisar as qualidades psicométricas das escalas respondidas pelos membros da equipa (N=544), efetuou-se uma CFA, considerando a Capacidade de Expressão Emocional e a Resiliência Grupal como dois fatores distintos. Embora os indicadores do modelo analisado se situassem em valores aceitáveis, [ $\chi^2(26) = 70.720, p = .000$ ; CFI = .962; RMSEA = .056] a análise das saturações fatoriais dos itens revelou problemas em dois itens da escala de resiliência (itens 13 e 15, com saturações de .17 e .42). Esses itens foram, por isso, removidos sequencialmente. O modelo de medida, sem esses dois itens apresentou então um bom ajuste aos dados [ $\chi^2(13) = 14.203, p = .360$ ; CFI = .999; RMSEA = .013]. Todas as cargas fatoriais apresentaram um valor acima de .56.

A fiabilidade compósita (FC) da Capacidade de Expressão Emocional foi de .81 e a da Resiliência foi de .74, valores acima do recomendado (.70) por Hair et al. (2019). O alfa de Cronbach para a Capacidade de Expressão Emocional foi de .80 e para a Resiliência foi de .74. Assim, todos os valores estimados de alfa de Cronbach foram bons e muito bons de acordo com a convenção de DeVellis (2017).

Após assegurar a fiabilidade das escalas, procedeu-se à análise da validade convergente e da validade discriminante. Relativamente à validade convergente, analisada através da Variância Média Extraída (Average Variance Extracted - AVE), esta apresentou valores de .58 para a CEE, revelando-se adequada, uma vez que se encontra acima do valor recomendado de .50 (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2019). Já o valor para a Resiliência encontra-se abaixo do recomendado, sendo de .42. Embora o valor seja ligeiramente inferior ao recomendado, atendendo a que os valores do alfa de Cronbach e da fiabilidade compósita, bem como os valores dos pesos fatoriais obtidos na CFA se revelaram adequados, consideramos que, no seu conjunto os resultados permitem assumir que a escala de resiliência grupal possui validade convergente.

Para analisar a validade discriminante, comparou-se a AVE com o quadrado da correlação entre os fatores, conforme recomendado por Fornell e Larcker (1981). Como  $AVE_{\text{CapacidadeExpressãoEmocional}} = .582$  e  $AVE_{\text{Resiliência}} = .424$  são maiores que  $r^2_{\text{CapacidadeExpressãoEmocional.Resiliência}} = .089$ , pode-se afirmar que os dois fatores têm validade discriminante.

No que diz respeito à escala respondida pelos líderes das equipas, e conforme mencionado anteriormente, analisámos unicamente a consistência interna, através do alfa de Cronbach, uma vez que a escala apresentou evidências de validade em estudos anteriores que utilizaram amostras semelhantes. O valor obtido de .89 revela uma consistência interna (fiabilidade) muito boa, conforme a convenção de DeVellis (2017).

## Testes de Hipóteses

De forma a testar as hipóteses H1, H2 e H3, realizaram-se análises de correlações entre a capacidade de expressão emocional, resiliência grupal e desempenho grupal. Tal como referido previamente, a dimensão da equipa foi incluída como variável de controlo.

A Tabela 1. apresenta os resultados da análise de correlação, assim como as médias e desvios-padrão das variáveis em estudo. Suportando H1, a capacidade de expressão emocional apresenta correlação significativa e positiva com o desempenho ( $r = .25, p = .005$ ). Apoiando H2, a capacidade de expressão emocional apresenta uma correlação significativa e positiva com a resiliência ( $r = .25, p = .005$ ). Finalmente, a resiliência apresenta correlação significativa e positiva com o desempenho ( $r = .41, p < .001$ ), dando, assim, também, suporte a H3.

De acordo com as especificações de Cohen (1988), as correlações de H1 e H2 são de pequena magnitude ( $r < .30$ ) e a correlação de H3 é de magnitude moderada ( $r < .50$ ). Tendo em conta que a variável de controlo apenas se correlaciona de forma estatisticamente significativa com a variável preditora, e seguindo as recomendações de Becker (2005), aquela variável foi eliminada de todas as análises posteriores.

**Tabela 1.***Correlações, médias e desvios padrão das variáveis do estudo*

Variável	M	DP	1	2	3	4
1. Dimensão Grupo	6.16	3.96	-			
2. Capacidade de Expressão Emocional	3.61	0.54	-.18*	-		
3. Resiliência Grupal	4.68	0.42	-.08	.25**	-	
4. Desempenho Grupal	7.67	0.99	-.17	.25**	.41***	-

Nota. N = 124. \* $p < .05$  bicaudal; \*\* $p < .01$  bicaudal; \*\*\* $p < .001$  bicaudal.

Relativamente a H4, a mesma prediz que a resiliência grupal medeia a relação entre a capacidade de expressão emocional e o desempenho grupal. Esta hipótese foi testada usando a macro PROCESS em SPSS, Modelo 4.

Tal como podemos observar na Tabela 2, a relação entre a capacidade de expressão emocional e a resiliência grupal é significativa ( $a = 0.20$ ,  $EP = 0.07$ ,  $p = .005$ ) e explica 6% da variância ( $R^2 = .06$ ,  $F(1,122) = 8.2160$ ,  $p = .005$ ).

Num modelo que explica 19% da variância do Desempenho Grupal ( $R^2 = .19$ ,  $F(2,121) = 14.4116$ ,  $p < .001$ ), a relação entre a resiliência grupal e o desempenho, após controlado o efeito da capacidade de expressão emocional, revela-se positiva e estatisticamente significativa ( $b = 0.89$ ,  $EP = 0.20$ ,  $p < .001$ ).

Por sua vez, a relação entre a capacidade de expressão emocional e o desempenho grupal não se mostrou estatisticamente significativa ( $c' = 0.29$ ,  $EP = 0.16$ ,  $p = .065$ ).

Por fim, a análise do efeito indireto da capacidade de expressão emocional no desempenho grupal via resiliência grupal, revelou um intervalo de confiança gerado pelo método bootstrapping que não incluía o valor zero ( $a*b = 0,17$ ,  $EP \text{ boot} = 0,09$ , 95% IC [0.03, 0.37]). Assim, podemos concluir que o efeito indireto é estatisticamente significativo. Tendo em conta que, como vimos, o efeito direto entre a capacidade de expressão emocional e o desempenho grupal não é estatisticamente significativo, estamos perante uma mediação total. Deste modo, a hipótese 4 também é suportada empiricamente.

**Tabela 2.***Análise de regressão de mediação para o modelo 4 PROCESS (Hipótese 4).*

VD / <i>Preditora</i>	b	EP	95% IC		R <sup>2</sup>
			LI	LS	
Resiliência Grupal					.06**
<i>Capacidade de Expressão Emocional</i>	0.20**	0.07	0.06	0.33	
Desempenho Grupal					.19***
<i>Resiliênci Grupal</i>	0.89**	0.20	.49	1,29	
<i>Capacidade de Expressão Emocional</i>	0.29	0.16	-0.02	0.60	
Interação	0.17	0.09	0.03	0.37	

Nota. N = 124. VD = variável dependente. b = coeficiente de regressão não.standardizado. EP = erro padrão. IC = intervalo de confiança. LI = limite inferior. LS = limite superior. Interação = efeito de regressão mediada. \*\*p <.01, bicaudal. \*\*\*p <.001, bicaudal.

## Discussão

---

Os principais objetivos da presente investigação, situada no nível grupal, consistiram em estudar as relações entre a Capacidade de Expressão Emocional (CEE), a Resiliência Grupal e o Desempenho Grupal. Com base na literatura já existente, formulou-se um conjunto de hipóteses e testou-se um modelo de mediação. As hipóteses formuladas previam uma relação positiva entre a Capacidade de Expressão Emocional (CEE) e o Desempenho Grupal (H1), entre a CEE e a Resiliência Grupal (H2), entre a Resiliência Grupal e o Desempenho Grupal (H3), assim como a mediação da Resiliência Grupal na relação entre a CEE e o Desempenho Grupal (H4).

Em conformidade com o esperado na hipótese H1, a Capacidade de Expressão Emocional apresentou uma relação positiva direta e estatisticamente significativa com o desempenho grupal. Apesar de, que seja do nosso conhecimento, não existirem na literatura investigações anteriores em que se tenha estudado a relação entre estas variáveis, estes resultados estão alinhados com os da investigação de Brueller e Carmeli (2011), na qual se verificou que grupos capazes de expressar as suas emoções (positivas e negativas) de forma construtiva atingem melhores resultados ao nível do desempenho grupal. No mesmo sentido e, também, apoiando os resultados obtidos na presente investigação, Dutton e Heaphy (2003) sugerem que a CEE é uma das características fundamentais no estabelecimento de relações de elevada qualidade. Este facto acompanha, igualmente, o estudo realizado por Stephens et al., em 2013, que mostrou uma relação direta entre a qualidade emocional grupal e processos e resultados grupais (e.g., desempenho grupal), apoiando a ideia de que a CEE, que podemos considerar um indicador de qualidade emocional, influencia a adoção de comportamentos que afetam positivamente o desempenho grupal (Kaur & Sharma, 2019).

No que diz respeito à relação entre a CEE e a Resiliência Grupal (H2), tal como previsto, verificou-se uma relação positiva e estatisticamente significativa entre estas variáveis. Assim sendo, a capacidade de as equipas expressarem emoções de forma construtiva promove a resiliência grupal. A literatura existente, referente à relação entre estes construtos, sugere que a CEE pode ser vista como um antecedente da resiliência grupal (Stephens et al., 2013), na medida em que equipas que desenvolvam características grupais como a capacidade de expressar emoções de forma construtiva (emoções positivas e negativas) estão mais aptas a superar situações adversas, tornando-se resilientes (Reus & Liu, 2004; Sutcliffe & Vogus, 2003). Outras investigações sugerem, também, que a

resiliência grupal pode ser influenciada pela qualidade nas relações interpessoais (Gittel et al., 2006; Riolli & Savicki, 2003) e, portanto, também pela qualidade da expressão emocional, facilitando ou dificultando a partilha de informações, bem como os processos de aprendizagem de soluções adaptativas face a problemas (Stephens et al., 2013). Da mesma forma, Meneghel e Martínez, no estudo realizado em 2016, mostraram que a CEE se relaciona positivamente com a resiliência, uma vez que a qualidade dos relacionamentos grupais permite a formação de estabilidade emocional para desenvolver resiliência face aos acontecimentos adversos, dando suporte à hipótese testada. Também os estudos levados a cabo por Stephens et al. (2013) permitem sustentar a nossa hipótese, dado que os referidos estudos apontaram para a importância da CEE nas relações entre pares, sugerindo que a qualidade sentida nos relacionamentos possibilita a formação de resiliência grupal.

Bowers et al. (2017) e Stoverink et al. (2020) conceitualizam a resiliência grupal como uma capacidade existente nas equipas que pode mediar as relações entre estados emergentes/processos de grupo e resultados grupais. Desta forma, e relativamente à hipótese H3, era expectável que encontrássemos uma relação positiva entre a resiliência grupal e o desempenho. Os resultados obtidos, suportando a hipótese formulada, convergem e contribuem para reforçar os resultados já obtidos noutras investigações, de que é exemplo o estudo de West et al. (2009). Estes investigadores enfatizam que equipas resilientes e capazes de se adaptarem a novas realidades manifestam competências necessárias para aumentar o desempenho grupal. Os resultados que obtivemos são, também, suportados pelos estudos de Sutcliffe et al. (2003) e de Longstaff (2005) os quais sugerem que a resiliência grupal permite às equipas desenvolverem capacidades de resposta às mudanças, melhorando assim o desempenho grupal. Assumindo que a resiliência grupal apresenta uma relação positiva com o desempenho grupal, esta relação pode ser justificada pelo facto de as equipas resilientes apresentarem tendência a serem criativas, persistentes e adaptáveis à mudança ao lidarem com adversidade (Luthans et al., 2005), tendo menor probabilidade de experimentar efeitos prejudiciais face a ameaças. De acordo com os resultados obtidos no estudo realizado por Meneghel et al. (2016), um elevado nível de resiliência grupal pode levar a atingir melhor desempenho, uma vez que as equipas com esta característica têm tendência a enfrentar as adversidades como oportunidades de crescimento (Carmeli et al., 2013). Desta forma, os nossos resultados reforçam que quanto mais elevada é a resiliência grupal, maior é a probabilidade de um elevado desempenho da equipa.

Por último, a hipótese de mediação (H4) recebeu, igualmente, suporte empírico, dado que os resultados obtidos mostraram que a resiliência grupal atua como mediadora da relação entre a CEE e o desempenho grupal. Isto significa que grupos capazes de expressar emoções de forma positiva e construtiva, tendem a manifestar mais elevada resiliência grupal ao enfrentar os obstáculos que possam ser uma ameaça no alcance de um maior desempenho grupal. Uma vez que os nossos resultados apontaram para uma mediação total, podemos afirmar que a CEE contribui para aumentar o desempenho grupal através da resiliência das equipas de trabalho. Embora não existam estudos anteriores que tenham testado esta relação de mediação, os resultados obtidos convergem com as posições de Stephens et al. (2013) e de Stephens e Carmeli (2016) os quais defendem que equipas que expressam emoções de forma construtiva tornam-se mais resilientes, o que, por sua vez, permite o aumento do desempenho grupal. Também os nossos resultados apresentam suporte congruente com o estudo realizado por Meneghel et al. (2014), cujos resultados mostraram que a partilha de emoções positivas em contextos grupais influenciam o desempenho da equipa por meio da resiliência grupal. Estes resultados sugerem que quando as equipas são capazes de expressar emoções de forma positiva apresentam maior probabilidade de lidar com as adversidades sentidas no contexto organizacional, potencializando os resultados obtidos.



## Conclusões, Limitações e Pesquisas Futuras

---

As organizações dependem cada vez mais das equipas para alcançar êxito, sendo estas uma das unidades fundamentais para o bom funcionamento das organizações (Wuchty et al., 2007). De igual modo, para que as equipas alcancem o seu potencial é necessário que desenvolvam mecanismos, conhecimentos e aptidões que permitam respostas mais eficazes aos desafios enfrentados. Desta forma e atendendo ao impacto que as emoções possuem no contexto organizacional (Ashkanasy & Dorris, 2017), torna-se necessário perceber de forma mais aprofundada qual o papel das mesmas e qual a sua influência nas equipas de trabalho, nomeadamente nos seus resultados, de que é exemplo o desempenho grupal. Neste sentido, identificando essa lacuna na literatura, e tendo por base uma abordagem do tipo IMO, a presente dissertação teve como objetivo analisar o impacto da capacidade de expressão de emoções (CEE) no desempenho grupal, tendo em consideração a resiliência grupal como variável mediadora desta relação. A partir de uma revisão da literatura que sustenta um conjunto de hipóteses de investigação relativas às relações entre as variáveis acima referidas, conduziu-se um estudo empírico para o alcance do objetivo enunciado.

Os resultados obtidos permitem suportar as hipóteses formuladas, apontando no sentido de que a CEE se relaciona positivamente com o desempenho grupal (H1) e com a resiliência grupal (H2). De igual modo, os resultados da presente investigação suportaram a hipótese de uma relação positiva entre a resiliência grupal e o desempenho grupal (H3). Adicionalmente, e também suportando uma das nossas hipóteses (H4), os resultados obtidos sugerem que a resiliência grupal medeia a relação entre a CEE e o desempenho grupal.

Com base nos resultados obtidos, a presente investigação enriquece a compreensão acerca do funcionamento dos grupos, a) salientando que a Capacidade de Expressão Emocional é importante para a promoção dos processos e resultados grupais, nomeadamente a resiliência grupal e o desempenho grupal, e b) contribuindo, de forma particular, para identificar variáveis intervenientes na relação entre a CEE e o desempenho (no caso do nosso estudo a resiliência grupal) e, assim, melhor compreender os mecanismos através dos quais aquela relação se estabelece.

Importa notar que o efeito mediador da resiliência grupal na relação entre a CEE e o desempenho grupal, que seja do nosso conhecimento, ainda não tinha sido alvo de investigação. Consideramos, assim, que a investigação realizada possui relevância teórica,

reforçando e acrescentando valor aos estudos até agora realizados relativamente às variáveis estudadas e suas relações, enriquecendo a literatura existente e permitindo oportunidades para investigações futuras que aprofundem o trabalho realizado.

Do ponto de vista empírico, a presente investigação e os seus resultados reforçam a ideia de que equipas capazes de expressar as suas emoções de forma construtiva, são capazes de desenvolver mecanismos e aptidões para se tornarem resilientes perante situações desfavoráveis. Por sua vez, equipas resilientes são dotadas de competências que lhes permitem atingir melhor desempenho grupal. Deste modo, e ao nível da intervenção, a investigação que realizámos sugere que os líderes/gestores de equipas devem atribuir importância aos aspetos emocionais da equipa, em particular através da criação de condições para que as emoções positivas e negativas possam ser expressas de forma construtiva, uma vez que tal conduz ao desenvolvimento de resiliência grupal, com repercussões nos níveis de desempenho.

Neste sentido, a implementação de estratégias que contribuam para estimular os membros da equipa a expressarem as suas emoções (positivas e negativas), por exemplo através de reuniões presenciais, pode permitir aos mesmos estabelecerem maior conexão emocional com os restantes elementos do grupo (Warkentin et al., 1997), facilitando, assim, a partilha dos sentimentos de cada um (Hatfield et al., 1992), bem como aprender com a experiência emocional dos outros. Também se sugere que as organizações encorajem os seus grupos a treinarem a expressão emocional de forma construtiva (Stephens et al., 2013), pois como visto previamente, estabelecer este tipo de relações, permite criar equipas mais resilientes que, por sua vez, melhoram o desempenho grupal (Meneghel et al., 2014). Do mesmo modo, o treino da resiliência grupal deve ser implementado nas equipas, dado que através deste é possível preparar os grupos para minimizar as situações adversas que possam surgir. Um dos benefícios sentidos através do uso de estratégias de treino passa pelo facto de estas ajudarem na construção de um modelo mental compartilhado, isto é, um entendimento comum entre os membros do grupo, o que contribui para atingir melhores resultados grupais, como é o caso do desempenho grupal (Alliger et al., 2015).

Salienta-se ainda o facto de a presente investigação ter sido desenvolvida no campo das equipas de trabalho reais, que operam no terreno. Ademais, é relevante assinalar o facto de a investigação ter contado com mais de 120 equipas que operam em diferentes setores de atividade, garantindo assim diversidade na amostra.

Não obstante os contributos que referimos, a presente investigação contém algumas limitações que devem ser mencionadas. Em primeiro lugar, o uso do método de amostragem por conveniência ou acessibilidade, utilizado aquando da recolha de dados, implica prudência na generalização dos resultados (Robson & McCartan, 2016). Além disso, e em segundo lugar, o facto de a amostra utilizada ser constituída unicamente por organizações portuguesas, impede-nos de compreender se os resultados obtidos seriam os mesmos em amostras de outros países.

Em terceiro lugar, o desenho transversal do estudo não permite inferir causalidade empírica entre as variáveis, isto é, embora se tenha estabelecido direção nas relações, com base na literatura, garantindo, assim, causalidade teórica, o design do estudo apenas suporta relações bidirecionais e não de causa efeito, pelo que seria adequado realizar um estudo longitudinal, conducente a inferir causalidade empírica entre as variáveis.

Em quarto lugar, e tendo em conta os instrumentos de medida utilizados, importa salientar o uso dos questionários de autorresposta que constituem por si só uma limitação, podendo gerar o fenómeno de desejabilidade social (Robson & McCartan, 2016), uma vez que a informação foi recolhida com base nas perceções dos membros e dos líderes a respeito do seu grupo, sendo possível que as suas respostas possam traduzir o desejo de transmitir uma imagem positiva desse grupo. Adicionalmente, outra das limitações está relacionada com o facto de alguns dos questionários terem sido respondidos através da versão online, podendo produzir enviesamentos (e.g., a não familiarização com a plataforma ou aplicação utilizada). Estas limitações poderiam ser reduzidas através de uma abordagem multimétodo, articulando, por exemplo, questionários, observação, entrevistas e também medidas objetivas, em particular no que diz respeito ao desempenho grupal. Tal contribuiria para triangulação de informação e, igualmente, para reduzir a possibilidade de enviesamentos dos resultados provenientes dos métodos de recolha de dados. Importa notar, no entanto, que, numa tentativa de reduzir os possíveis enviesamentos referidos, se adotaram algumas medidas: (1) recolha de dados a partir de duas fontes de informação (i.e., líderes e membros das equipas; Chang et al., 2010); (2) divisão dos questionários de acordo com os construtos a analisar, tendo-se tido o cuidado de cada instrumento apresentar um pequeno parágrafo introdutório (Brewerton & Millward, 2001); e (3) elevação das respostas a um nível grupal, uma vez que se trata de vários elementos a avaliar o mesmo fenómeno (Podsakoff et al., 2012).

Por fim, salienta-se que a presente dissertação, apesar das suas limitações, constitui, como afirmámos já, um contributo e enriquecimento da literatura sobre grupos, seu funcionamento e seus resultados, produz implicações para a intervenção, e abre oportunidades para estudos futuros.

Em investigações futuras, seria relevante, conforme referimos já, testar o modelo que analisámos adotando diferentes métodos de recolha de dados e utilizar um design longitudinal, o que possibilitaria avaliar empiricamente a causalidade das relações que hipotetizámos. Alargar o estudo a equipas de diferentes culturas poderá, igualmente, constituir um caminho a empreender. Finalmente, a complexificação do modelo com, por exemplo, a inclusão de outras variáveis mediadoras (e.g., coesão grupal ou segurança psicológica) e/ou variáveis moderadoras (por exemplo, a virtualidade grupal ou liderança) constituem também exemplos de estudos capazes de aprofundar o conhecimento acerca das relações que analisámos.

## Bibliografia

---

- Academy of Human Resource Development Standing Committee on Ethics and Integrity. (1999). *Standards on ethics and integrity*. Academy of Human Resource Development. <https://doi.org/10.1177/15234220122238175>
- Alliger, G. M., Cerasoli, C. P., Tannenbaum, S. I., & Vessey, W. B. (2015). Team resilience. *Organizational Dynamics*, 44(3), 176–184. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.05.003>
- Alves, M. P. (2012). *Interdependência, desenvolvimento e eficácia nos grupos de trabalho* (Dissertação de Doutorado não publicada). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.
- American Psychological Association. (2003). *Turning lemons into lemonade: hardiness helps people turn stressful circumstances into opportunities*.
- Ancona, D. G., & Caldwell, D. F. (1992). Bridging the boundary: External activity and performance in organizational teams. *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 634. <https://doi.org/10.2307/2393475>
- Ashkanasy, N. M. (2004). Emotion and performance. *Human Performance*, 17(2), 137–144. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1702\\_1](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1702_1)
- Bardoel, E. A., Pettit, T. M., De Cieri, H., & McMillan, L. (2014). Employee resilience: an emerging challenge for HRM. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(3), 279–297. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12033>
- Barsade, S. G. (2002). The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 644. <https://doi.org/10.2307/3094912>
- Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational Research Methods*, 8(3), 274–289. <https://doi.org/10.1177/1094428105278021>
- Biemann, T., Cole, M. S., & Voelpel, S. (2012). Within-group agreement: On the use (and misuse) of rWG and rWG(J) in leadership research and some best practice guidelines. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 66–80. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.11.006>
- Blázquez-Puerta, C. D., & Bermúdez-González, G. (2019). The emotional intelligence of senior executives and their effect on products innovation and on processes innovation. *Journal of Business*, 11(1), 14–26. <https://doi.org/10.21678/jb.2019.980>

- Bommer, W. H., Johnson, J., Rich, G. A., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1995). On the interchangeability of objective and subjective measures of employee performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 48(3), 587–605. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01772.x>
- Bowers, C., Kreutzer, C., Cannon-Bowers, J., & Lamb, J. (2017). Team resilience as a second-order emergent state: A theoretical model and research directions. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01360>
- Brewerton, P., & Millward, L. (2001). *Organizational research methods: a guide for students and researches*. Sage.
- Brito, B. (2020). *Antecedent and consequents of reflexivity in teams* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.
- Britt, T. W., Shen, W., Sinclair, R. R., Grossman, M. R., & Klieger, D. M. (2016). How much do we really know about employee resilience? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 378–404. <https://doi.org/10.1017/iop.2015.107>
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 230–258. <https://doi.org/10.1177/0049124192021002005>
- Brueller, D., & Carmeli, A. (2011). Linking capacities of high-quality relationships to team learning and performance in service organizations. *Human Resource Management*, 50(4), 455–477. <https://doi.org/10.1002/hrm.20435>
- Bryman, A. & Cramer, D. (2005). *Quantitative data analysis with SPSS 12 and 13: A guide for social scientists*. Routledge
- Carmeli, A. (2009). Chapter 3 Positive work relationships, vitality, and job performance. *Emotions in Groups, Organizations and Cultures*, 45–71. [https://doi.org/10.1108/s1746-9791\(2009\)0000005005](https://doi.org/10.1108/s1746-9791(2009)0000005005)
- Carmeli, A., Friedman, Y., & Tishler, A. (2013). Cultivating a resilient top management team: The importance of relational connections and strategic decision comprehensiveness. *Safety Science*, 51(1), 148–159. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2012.06.002>
- Carvalho, C. (2008). *Cultura e eficácia: o papel da orientação cultural para a aprendizagem nos grupos/equipas de trabalho, na determinação da eficácia grupal*. (Dissertação de mestrado não publicada). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

- Chang, S.-J., van Witteloostuijn, A., & Eden, L. (2010). From the Editors: Common method variance in international business research. *Journal of International Business Studies*, 41(2), 178–184. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.88>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). L. Erlbaum Associates.
- Cohen, S., & Bailey, D. (1997). What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23(3), 239–290. [https://doi.org/10.1016/s0149-2063\(97\)90034-9](https://doi.org/10.1016/s0149-2063(97)90034-9)
- Costa, A. C. (2003). Work team trust and effectiveness. *Personnel Review*, 32(5), 605–622. <https://doi.org/10.1108/00483480310488360>
- 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). Wiley.
- Delgado-Abella, L., Rodríguez, V., Ruiz, A., & Contreras, A. (2019). Diseño y propiedades psicométricas del inventario para evaluar la efectividad de los equipos de trabajo (IET). *Revista Iberoamericana de Diagnóstico Y Evaluación – E Avaliação Psicológica*, 53(4). <https://doi.org/10.21865/ridep53.4.01>
- DeVellis, R. F. (2017). *Scale development: theory and applications*. SAGE Publications.
- Devine, D. J., & Philips, J. L. (2001). Do smarter teams do better. *Small Group Research*, 32(5), 507-532. <https://doi.org/10.1177/104649640103200501>
- Dimas, I. (2007). *(Re)Pensar o conflito intragrupal: níveis de desenvolvimento e eficácia*. (Dissertação de Doutorado não publicada). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Dutton, J. E., & Heaphy, E. D. (2003). The power of high-quality connections. In K. Cameron, J. Dutton, & R. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 263–278). Berrett-Koehler Publishers.
- Edmondson, A. C., Bohmer, R. M., & Pisano, G. P. (2001). Disrupted routines: Team learning and new technology implementation in hospitals. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 685. <https://doi.org/10.2307/3094828>

- Elfenbein, H. A., Marsh, A. A., & Ambady, N. (2002). Emotional intelligence and the recognition of emotion from facial expressions. In L. F. Barrett & P. Salovey (Eds.), *The wisdom in feeling: Psychological processes in emotional intelligence* (pp. 37–59). The Guilford Press.
- Fineman, S. (2000). Emotional arenas revisited. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations* (pp. 1-24). SAGE Publications Ltd, <https://dx.doi.org/10.4135/9781446219850.n1>
- Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2000). Positive affect and the other side of coping. *American Psychologist*, 55(6), 647–654. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.55.6.647>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fredrickson, B. (2003). The value of positive emotions. *American Scientist*, 91(4), 330. <https://doi.org/10.1511/2003.4.330>
- Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). What good are positive emotions in crisis? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(2), 365–376. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.2.365>
- Frijda, N. H. (2009). Emotion experience and its varieties. *Emotion Review*, 1(3), 264–271. <https://doi.org/10.1177/1754073909103595>
- Frost, P. J. (2003). *Toxic emotions at work: how compassionate managers handle pain and conflict*. Harvard Business School Press.
- Gibson, C., & Vermeulen, F. (2003). A healthy divide: Subgroups as a stimulus for team learning behavior. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 202. <https://doi.org/10.2307/3556657>
- Gittel J. H., Cameron K., Lim S., Rivas V. (2006). Relationship, layoff, and organizational resilience. Airline industry responses to september 11. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 42(3), 300–329.
- Gottman, J. M., Katz, L. F., & Hooven, C. (1996). Parental meta-emotion philosophy and the emotional life of families: Theoretical models and preliminary data. *Journal of Family Psychology*, 10(3), 243–268. <https://doi.org/10.1037/0893-3200.10.3.243>
- Hackman, J. R. (1987). *The design of work teams*. Prentice-Hall.



- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning
- Harrison, M. (2005). *Diagnosing organizations: methods, models, and processes*. Sage.
- Hartmann, S., Weiss, M., Newman, A., & Hoegl, M. (2019). Resilience in the workplace: A multilevel review and synthesis. *Applied Psychology, 69*(3). <https://doi.org/10.1111/apps.12191>
- Hartwing, A., Clarke, S., Johnson, S., & Willis, S. (2020). Workplace team resilience: A systematic review and conceptual development. *Organizational Psychology Review, 10*(3-4), 204138662091947. <https://doi.org/10.1177/2041386620919476>
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T., & Rapson, R. L. (2003). *Emotional contagion*. Cambridge Univ. Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9781139174138>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. The Guilford Press.
- Hill, M. M., & Hill, A. (2002). *Investigação por questionário*. Edições Sílabo.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.44.3.513>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*(1), 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hobfoll, S. E., Stevens, N. R., & Zalta, A. K. (2015). Expanding the science of resilience: Conserving resources in the aid of adaptation. *Psychological Inquiry, 26*(2), 174–180. <https://doi.org/10.1080/1047840x.2015.1002377>
- Hollenbeck, J. R., Beersma, B., & Schouten, M. E. (2012). Beyond team types and taxonomies: A dimensional scaling conceptualization for team description. *Academy of Management Review, 37*(1), 82–106. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0181>
- Hülshager, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-level predictors of innovation at work: A comprehensive meta-analysis spanning three decades of research. *Journal of Applied Psychology, 94*(5), 1128–1145. <https://doi.org/10.1037/a0015978>
- Ilgén, D. R., Hollenbeck, J. R., Johnson, M., & Jundt, D. (2005). Teams in organizations: From input-process-output models to IMO models. *Annual Review of Psychology, 56*(1), 517–543. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.56.091103.070250>

- James, L. R. (1982). Aggregation bias in estimates of perceptual agreement. *Journal of Applied Psychology, 67*(2), 219–229. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.2.219>
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1984). Estimating within-group interrater reliability with and without response bias. *Journal of Applied Psychology, 69*(1), 85–98. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.1.85>
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1993). rwg: An assessment of within-group interrater agreement. *Journal of Applied Psychology, 78*(2), 306–309. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.2.306>
- Kahn, W. A. (2005). *Holding fast: the struggle to create resilient caregiving organizations*. Brunner-Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203324066>
- Kai, F., Frohlich, S., Lourenço, M., & Fernandes, C. (2022). Emoções no trabalho: um estudo bibliométrico na Web of Science. *Revista Expectativa, 21*(1), 128–146. <https://doi.org/10.48075/revex.v21i1.28571>
- Kaur, J., & Sharma, A. (2019). Emotional intelligence and work performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering, 8*(2S3), 1658–1664. <https://doi.org/10.35940/ijrte.b1301.0782s319>
- Kennedy-Moore, E., & Watson, J. C. (2001). How and when does emotional expression help? *Review of General Psychology, 5*(3), 187–212. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.5.3.187>
- King, D. D., Newman, A., & Luthans, F. (2016). Not if, but when we need resilience in the workplace. *Journal of Organizational Behavior, 37*(5), 782–786. <https://doi.org/10.1002/job.2063>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford.
- Knight, D., Durham, C. C., & Locke, E. A. (2001). The Relationship of team goals, incentives, and efficacy to strategic risk, tactical implementation, and performance. *Academy of Management Journal, 44*(2), 326–338. <https://doi.org/10.2307/3069459>
- Lazarus, R. S. (2000). Toward better research on stress and coping. *American Psychologist, 55*(6), 665–673. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.55.6.665>
- Lester, S. W., Meglino, B. M., & Korsgaard, M. A. (2002). The antecedents and consequences of group potency: A longitudinal investigation of newly formed work groups. *Academy of Management Journal, 45*(2), 352–368. <https://doi.org/10.2307/3069351>

- Longstaff, P. (2005). *Security, resilience, and communication in unpredictable environments such as terrorism, natural disasters and complex technology*. Harvard University.
- Lourenço, P. R., & Dimas, I. D. (2011). O grupo revisitado: Considerações em torno da dinâmica e dos processos grupais. In A. D. Gomes (Ed.), *Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos: Contributos para a investigação e intervenção* (pp. 129–193). Imprensa da Universidade de Coimbra. [https://doi.org/10.14195/978-989-26-0238-7\\_3](https://doi.org/10.14195/978-989-26-0238-7_3)
- Lourenço, P. R., Dimas, I. D., & Rebelo, T. (2014). Effective workgroups: The role of diversity and culture. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30, 123–132. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2014.11.002>
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 339–366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Luthans, F., Avolio, B., Walumbwa, F., & Li, W. (2005). The psychological capital of chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management Department Faculty Publications*. <https://digitalcommons.unl.edu/managementfacpub/148>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Mach, M., Dolan, S., & Tzafir, S. (2010). The differential effect of team members' trust on team performance: The mediation role of team cohesion. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 771–794. <https://doi.org/10.1348/096317909x473903>
- Marques, I., Dimas, I., & Lourenço, P. (2014). Eficácia, emoções e conflitos grupais: A influência do coaching do líder e dos pares 1 Grupal effectiveness, emotions and conflicts: the influence of leader and peer coaching. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 7(1). <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/gerais/v7n1/v7n1a07.pdf>
- Martins, M. & Jesus, S. (2007). Factores de resiliência e bem-estar: Compreender e actuar para resistir. In M. M. M. Siqueira, S. N. Jesus, & V. B. Oliveira (Orgs.), *Psicologia da Saúde, Teoria e Pesquisa* (pp. 85-113). Universidade Metodista de São Paulo & Universidade do Algarve.

- Mathieu, J. E., Gallagher, P. T., Domingo, M. A., & Klock, E. A. (2019). Embracing complexity: Reviewing the past decade of team effectiveness research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 17–46. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015106>
- Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team Effectiveness 1997–2007: A Review of Recent Advancements and a Glimpse into the Future. *Journal of Management*, 34(3), 410–476. <https://doi.org/10.1177/0149206308316061>
- Mathieu, J.E., Hollenbeck, J.R., van Knippenberg, D., & Ilgen, D. R. (2017). A century of work teams in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 452–467. Doi: <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000128>
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion (Washington, D.C.)*, 1(3), 232–242. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12934682/>
- Meneghel, I., Martínez, I. M., & Salanova, M. (2016). Job-related antecedents of team resilience and improved team performance. *Personnel Review*, 45(3), 505–522. <https://doi.org/10.1108/pr-04-2014-0094>
- Meneghel, I., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2014). Feeling Good Makes Us Stronger: How Team Resilience Mediates the Effect of Positive Emotions on Team Performance. *Journal of Happiness Studies*, 17(1), 239–255. <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9592-6>
- Minolli, C. (2005). Empresas Resilientes - Algumas ideias para construí-las. *Temas de Management*, 20–24. <https://ideias.repec.org/a/cem/temana/v1y2005p20-24.html>
- Omar, Z., & Ahmad, A. (2014). Factors Contributing to Research Team Effectiveness: Testing a Model of Team Effectiveness in an Academic Setting. *International Journal of Higher Education*, 3(3). <https://doi.org/10.5430/ijhe.v3n3p10>
- Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2016). *Código deontológico da ordem dos psicólogos portugueses*. Ordem dos Psicólogos Portugueses. <https://www.ordemdospsicologos.pt/>
- Pennebaker, J. W., & Francis, M. E. (1996). Cognitive, Emotional, and Language Processes in Disclosure. *Cognition and Emotion*, 10(6), 601–626. <https://doi.org/10.1080/026999396380079>
- Pinto, A. L. (2014). *Grupos/Equipas de trabalho: desenvolvimento, gestão do conhecimento e eficácia*. (Dissertação de Doutoramento não publicada). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

- Pinto, A., Lourenço, P., & Figueiredo, C. (2021). Escala de Desenvolvimento Grupal (EDG): Proposta de uma Medida de Avaliação. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico Y Evaluación – E Avaliação Psicológica*, 61(4), 5–18. <https://doi.org/10.21865/ridep61.4.01>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539–569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Poletto, M., & Koller, S. H. (2008). Contextos ecológicos: promotores de resiliência, fatores de risco e de proteção. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 25(3), 405–416. <https://doi.org/10.1590/s0103-166x2008000300009>
- Prati, L. M., Douglas, C., Ferris, G. R., Ammeter, A. P., & Buckley, M. R. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes. *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(1), 21–40. <https://doi.org/10.1108/eb028961>
- Quigley, K. S., & Barrett, L. F. (1999). Emotional learning and mechanisms of intentional psychological change. In K. Brandstadter & R. M. Lerner (Eds.), *Action and development: Origins and functions of intentional self-development*. Sage.
- Rebelo, T., Dimas, I. D., Lourenço, P. R., & Palácio, Â. (2018). Generating team psychcap through transformational leadership: A route to team learning and performance. *Team Performance Management: An International Journal*, 24(7/8), 363-379. <https://doi.org/10.1108/TPM-09-2017-0056>
- Reis, H. T., Sheldon, K. M., Gable, S. L., Roscoe, J., & Ryan, R. M. (2000). Daily Well-Being: The Role of Autonomy, Competence, and Relatedness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(4), 419–435. <https://doi.org/10.1177/0146167200266002>
- Reus, T. H., & Liu, Y. (2004). Rhyme and reason: Emotional capability and the performance of knowledge-intensive work groups. *Human Performance*, 17(2), 245–266. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1702\\_6](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1702_6)
- Riulli, L., & Savicki, V. (2003). Information system organizational resilience. *Omega*, 31(3), 227–233. <https://ideas.repec.org/a/eee/jomega/v31y2003i3p227-233.html>
- Robson, C., & McCartan, K. (2016). *Real World Research: a Resource for Users of Social Research Methods in Applied Settings* (4th ed.). John Wiley & Sons Ltd.
- Ryff, C. D., & Singer, B. (2000). Interpersonal flourishing: A positive health agenda for the new millennium. *Personality and Social Psychology Review*, 4(1), 30–44. [https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0401\\_4](https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0401_4)

- Salas, E., Burke, C. S., & Cannon-Bowers, J. A. (2000). Teamwork: emerging principles. *International Journal of Management Reviews*, 2(4), 339–356. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00046>
- Silveira, D. R., & Mahfoud, M. (2008). Contribuições de Viktor Emil Frankl ao conceito de resiliência. *Estudos de Psicologia*, 25(4), 567–576. <https://doi.org/10.1590/s0103-166x2008000400011>
- Stephens, J. P., & Carmeli, A. (2016). The positive effect of expressing negative emotions on knowledge creation capability and performance of project teams. *International Journal of Project Management*, 34(5), 862–873. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.03.003>
- Stephens, J. P., Heaphy, E. D., Carmeli, A., Spreitzer, G. M., & Dutton, J. E. (2013). Relationship quality and virtuousness: Emotional carrying capacity as a source of individual and team resilience. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 49(1), 13–41. <https://doi.org/10.1177/0021886312471193>
- Stoverink, A. C., Kirkman, B. L., Mistry, S., & Rosen, B. (2020). Bouncing back together: Toward a theoretical model of work team resilience. *Academy of Management Review*, 45(2). <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0005>
- Sutcliffe, K.M., & Vogus, T.J. (2003). Organizing for resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R.E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (pp. 94-110). Berrett-Koehler.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*, 5th Ed. Allyn & Bacon.
- Tho, N. D., & Duc, L. A. (2020). Team psychological capital and innovation: The mediating of team exploratory and exploitative learning. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0475>
- Walsh, F. (1996). The Concept of Family Resilience: Crisis and Challenge. *Family Process*, 35(3), 261–281. <https://doi.org/10.1111/j.1545-5300.1996.00261.x>
- Warkentin M. E., Sayeed L., Hightower R. (1997). Virtual teams versus face-to-face teams: An exploratory study of a web-based conference system. *Decision Sciences*, 28, 975-996.
- Warner, R., & April, K. (2012). Building personal resilience at work. *Effective Executive*, 15(4), 53-58.

- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*, Vol. 18, pp. 1–74). Elsevier Science/JAI Press.
- West, B. J., Patera, J. L., & Carsten, M. K. (2009). Team level positivity: Investigating positive psychological capacities and team level outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 249-267. <https://doi.org/10.1002/job.593>
- West, M. A., & Markiewicz, L. (2004). *Building team-based working: A practical guide to organizational transformation*. Wiley-Blackwell.
- Wuchty, S., Jones, B. F., & Uzzi, B. (2007). The Increasing Dominance of Teams in Production of Knowledge. *Science*, 316(5827), 1036–1039. <https://doi.org/10.1126/science.1136099>

## Anexos

---

### Anexo A: Carta de Apresentação

Coimbra, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 201\_\_

Exmo/a. Senhor/a Doutor/a \_\_\_\_\_

Dirigimo-nos a V. Exa. na qualidade de estudantes de mestrado da Universidade de Coimbra.

No âmbito dos projetos de investigação de mestrado que estamos a realizar na área de Psicologia do Trabalho e das Organizações, sob a orientação da Prof.a Doutora Isabel Dórdio Dimas (Univ. Aveiro), Prof. Doutor Paulo Renato Lourenço (Univ. Coimbra) e Prof.a Doutora Teresa Rebelo (Univ. Coimbra), na Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, propomo-nos estudar alguns processos de funcionamento dos grupos/equipas de trabalho virtuais ou com algum grau de virtualidade. Para levar a cabo esta investigação pretendemos aplicar, em diferentes organizações e em dois momentos distintos, um questionário a vários grupos/equipas de trabalho e aos respetivos líderes. O primeiro momento decorrerá entre os meses de outubro e novembro de 2018 e o segundo durante os meses de dezembro de 2018 e janeiro de 2019. O tempo estimado para o preenchimento de cada questionário ronda os 20 minutos para os membros e os 7 minutos para os líderes.

Às organizações participantes nesta investigação fica garantido o direito ao anonimato e à confidencialidade dos dados, bem como a entrega, após a conclusão dos mestrados, de uma cópia das teses. Caso manifestem o desejo de obter informação sobre os resultados referentes à vossa organização em particular, disponibilizamo-nos, igualmente, para facultar esse feedback. Consideramos que o benefício poderá ser mútuo, na medida em que, por um lado, a organização de V. Exa. promove a investigação em Portugal e, por outro, beneficia de informação em retorno, assente no tratamento e análises de dados com rigor metodológico e cientificamente fundamentados.

Gostaríamos de poder contar com a colaboração da vossa organização para este estudo. Neste sentido, e para uma melhor apreciação da investigação e da colaboração solicitadas, teremos todo o gosto em explicar este projeto, de forma mais detalhada, através do meio de comunicação que considerem mais adequado.

Desde já gratas pela atenção dispensada, aguardamos o vosso contacto. Com os melhores cumprimentos.

(P'la equipa de investigação)



## Anexo B: Questionário dos Líderes

Cód. Organização:	Cód. Equipa:	Cód. Individual:
-------------------	--------------	------------------

### **Declaração de consentimento informado (Participante)**

Declaro que tomei conhecimento e fui devidamente esclarecido/a quanto aos objetivos e procedimentos da investigação a realizar. Foi-me garantida a possibilidade de, em qualquer altura, recusar participar neste estudo sem qualquer tipo de consequências. Desta forma, aceito participar neste estudo e permito a utilização dos dados que, de forma voluntária, forneço, confiando nas garantias de confidencialidade e anonimato que me são asseguradas pela equipa de investigação, bem como na informação de que não serão tratados de forma individual e de que apenas serão utilizados para fins de investigação.

Confirmo

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2019

[Tempo estimado de preenchimento: cerca de 7 minutos]

## PARTE 1

### (Dados demográficos - para fins exclusivamente estatísticos)

Idade: \_\_\_\_\_ Sexo: M  F

Habilitações literárias: \_\_\_\_\_

Há quanto tempo trabalha nesta organização? Indique, por favor, o número de anos e meses ou de meses e semanas (por exemplo: 1 ano e 3 meses). \_\_\_\_\_

#### **Informação relativa à organização:**

Nº. de trabalhadores da organização: Até 10  11- 49  50 – 249  250 ou mais

Sector de atividade da organização: \_\_\_\_\_

#### **Informação relativa à equipa:**

Há quanto tempo se formou a sua equipa? Indique, por favor, o número de anos e meses ou de meses e semanas (por exemplo: 1 ano e 3 meses). \_\_\_\_\_

Há quanto tempo lidera esta equipa? Indique, por favor, o número de anos e meses ou de meses e semanas (por exemplo: 1 ano e 3 meses). \_\_\_\_\_

No de elementos da sua equipa (considere somente os elementos da equipa, não se incluindo a si próprio): \_\_\_\_\_

Qual é a principal atividade da sua equipa? [assinale a resposta]

- Produção  Comercial  Serviços  Projeto  
 Administrativa  Gestão  Outra. Qual? \_\_\_\_\_

Tendo em conta que este estudo prevê dois momentos de recolha de dados, insira, por favor, **as iniciais do seu nome completo**, de forma a podermos efetuar a correspondência da informação recolhida nos dois momentos (reforçamos que este dado será exclusivamente utilizado para fins de investigação).

Iniciais do seu nome completo: \_\_\_\_\_

## PARTE 2

### Desempenho grupal

Avalie a sua equipa de trabalho em cada um dos parâmetros apresentados em seguida, utilizando uma escala de 1 (mau) a 10 (excelente):

Mau	Médio/a								Excelente
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Capacidade de abordar os problemas adequadamente.										
2. Definição de estratégias tendo em vista o alcance dos objectivos estabelecidos.										
3. Qualidade do trabalho produzido.										
4. Eficiência no desenvolvimento das tarefas.										
5. Quantidade de trabalho produzido.										
6. Qualidade das novas ideias/sugestões introduzidas.										
7. Capacidade de implementar novas ideias.										
8. Cumprimento dos prazos estabelecidos.										
9. Número de novas ideias/sugestões introduzidas.										
10. Capacidade de lidar com a incerteza e com acontecimentos imprevisíveis.										

## Anexo C: Questionário dos Membros

Cód. Organização:	Cód. Equipa:	Cód. Individual:
-------------------	--------------	------------------

### **Declaração de consentimento informado (Participante)**

Declaro que tomei conhecimento e fui devidamente esclarecido/a quanto aos objetivos e procedimentos da investigação a realizar. Foi-me garantida a possibilidade de, em qualquer altura, recusar participar neste estudo sem qualquer tipo de consequências. Desta forma, aceito participar neste estudo e permito a utilização dos dados que, de forma voluntária, forneço, confiando nas garantias de confidencialidade e anonimato que me são asseguradas pela equipa de investigação, bem como na informação de que não serão tratados de forma individual e de que apenas serão utilizados para fins de investigação.

Confirmo

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2019

**[Tempo estimado de preenchimento: cerca de 7 minutos]**

## PARTE 1

### (Dados demográficos - para fins exclusivamente estatísticos)

Idade: \_\_\_\_\_ Sexo: M  F

Habilitações literárias: \_\_\_\_\_

Já teve formação em trabalho de equipa? Sim  Não

Há quanto tempo trabalha nesta organização? Indique, por favor, o número de anos e meses ou de meses e semanas (por exemplo: 1 ano e 3 meses). \_\_\_\_\_

Há quanto tempo trabalha nesta equipa? Indique, por favor, o número de anos e meses ou de meses e semanas (por exemplo: 1 ano e 3 meses). \_\_\_\_\_

Tendo em conta que este estudo prevê dois momentos de recolha de dados, insira, por favor, as **iniciais do seu nome completo** de forma a podermos efetuar a correspondência da informação recolhida nos dois momentos (reforçamos que este dado será exclusivamente utilizado para fins de investigação)

Iniciais do seu nome completo: \_\_\_\_\_

## PARTE 2

### Capacidade de expressão de emoções em equipa

As seguintes afirmações referem-se à capacidade de os membros de uma equipa expressarem as suas emoções/sentimentos na sua equipa. Indique em que medida concorda ou discorda de cada uma delas utilizando a seguinte escala de resposta:

<b>1</b> Discordo fortemente	<b>2</b> Discordo	<b>3</b> Não concordo nem discordo	<b>4</b> Concordo	<b>5</b> Concordo fortemente
------------------------------------	----------------------	--	----------------------	------------------------------------

	1	2	3	4	5
1. Os membros da equipa expressam sem dificuldade os seus sentimentos em relação aos outros.					
2. Quando um dos membros da equipa expressa sentimentos desagradáveis, fá-lo sempre de uma forma construtiva.					
3. No contexto de trabalho, os membros da equipa não têm receio de expressar quer sentimentos positivos quer sentimentos negativos.					

### Capital psicológico da equipa

Relativamente à **sua equipa de trabalho**, pedimos-lhe que indique em que medida concorda ou discorda das seguintes afirmações, assinalando com uma cruz (x) a opção que melhor se adequa, utilizando a seguinte escala (caso verifique que a situação descrita não se aplica, imagine-se numa situação hipotética e responda como acha que a sua equipa se sentiria/comportaria nessa situação):

<b>Na nossa equipa...</b>	1	2	3	4	5	6
1. ... quando analisamos um problema de longo prazo, sentimo-nos confiantes de que iremos encontrar uma solução.						
2. ... sentimo-nos confiantes ao representar o nosso grupo de trabalho em reuniões com a administração.						
3. ... sentimo-nos confiantes ao contribuir para as discussões acerca da estratégia da organização						
4. ... sentimo-nos confiantes em ajudar a definir objetivos para a nossa área de trabalho.						
5. ... sentimo-nos confiantes ao estabelecer contacto com pessoas fora da empresa (por exemplo, clientes e fornecedores) para discutir problemas.						
6. ... sentimo-nos confiantes a apresentar informação a um grupo de colegas.						
7. ... se nos encontrássemos numa situação difícil no trabalho, conseguiríamos pensar em muitas formas de sair dela.						
8. ... neste momento, sentimos que estamos a perseguir ativamente os nossos objetivos de trabalho.						
9. ... para qualquer problema existem várias soluções.						
10. ... neste momento, consideramo-nos uma equipa muito bem-sucedida.						

11. ... conseguimos pensar em várias maneiras de alcançar os nossos objetivos de trabalho atuais.							
12. ... estamos, neste momento, a alcançar os objetivos de trabalho que definimos para a equipa.							
14. ... geralmente conseguimos gerir as dificuldades no trabalho, seja de uma forma ou de outra.							
16. ... em geral, costumamos lidar calmamente com as situações mais stressantes do trabalho.							
17. ... conseguimos ultrapassar os momentos difíceis do trabalho, pois já passámos anteriormente por dificuldades.							
18. ... sentimos que conseguimos lidar com várias coisas ao mesmo tempo.							
19. ... quando as coisas estão incertas, habitualmente esperamos o melhor.							
20. ... se alguma coisa tiver que correr mal para nós no trabalho, então, vai mesmo correr.							
21. ... no que respeita ao nosso trabalho, olhamos sempre para o lado positivo das coisas.							
22. ... no que se refere ao trabalho, estamos otimistas acerca do que nos irá acontecer no futuro.							
23. ... em termos de trabalho, as coisas nunca nos correm como gostaríamos.							
24. ... no que respeita ao trabalho, consideramos que “há sempre luz ao fundo do túnel”.							