



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Rita Veríssimo Damasceno

**INOVAÇÃO NAS EQUIPAS DE TRABALHO:
O PAPEL DAS EMOÇÕES E DO
COMPROMETIMENTO AFETIVO**

Dissertação no âmbito do Mestrado Integrado em Psicologia, área de especialização em Psicologia das Organizações e do Trabalho, orientada pela Professora Doutora Isabel Dórdio Dimas e pelo Professor Doutor Paulo Renato Lourenço e apresentada à Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Fevereiro de 2021

Agradecimentos

Nenhum trabalho se faz sozinho e este não é exceção, por isso, cabe-me agradecer a todos os que, de alguma forma, contribuíram para ele.

Há um provérbio que diz algo como “é preciso uma aldeia inteira para educar uma criança”. E mesmo já não me considerando uma criança, nem tendo crescido numa aldeia, muitas foram e são as pessoas com quem me cruzei, nos mais variados contextos, e contribuem para o meu desenvolvimento e educação, e, por conseguinte, para este trabalho. É a todas elas que dirijo o meu muito obrigada. Opto por não particularizar, sob pena de me esquecer de alguém, o que seria manifestamente injusto.

Exceção seja feita aos professores que acompanharam e orientaram mais de perto este trabalho. À professora Isabel Dimas, pela sua disponibilidade e boa-disposição constantes. Obrigada, também, por me ter desafiado e acreditado nas minhas capacidades. À professora Teresa Rebelo e ao professor Paulo Renato, pela motivação e contributo científico.

Muito obrigada!

Resumo

Inovação nas equipas de trabalho: O papel das emoções e do comprometimento afetivo

O contexto organizacional atual, dinâmico e desafiante, exige que as organizações se adaptem continuamente, de modo a sobreviverem e a manterem a sua vantagem competitiva. Assim, uma das respostas encontradas tem sido a valorização das equipas de trabalho, e da sua capacidade de inovação, bem como a promoção de capacidades positivas nos colaboradores.

Neste sentido, a presente dissertação teve como objetivo estudar a relação entre a capacidade de expressão de emoções (CEE) e a inovação grupal, assumindo o comprometimento afetivo como variável mediadora. Para tal, realizou-se uma investigação empírica de natureza transversal, que incluiu 138 equipas de trabalho portuguesas, de diversos setores de atividade. Os dados foram recolhidos junto dos membros e líderes das equipas, através do método de questionário por inquérito, e posteriormente analisados a nível grupal. Por sua vez, os resultados, obtidos através da análise de equações estruturais, demonstraram a existência de relações positivas entre a CEE e o comprometimento afetivo, bem como entre este e a inovação grupal. Adicionalmente, verificou-se também o papel mediador do comprometimento afetivo na relação entre a CEE e a inovação grupal. Estes resultados colmatam uma lacuna na literatura relativamente à CEE, por ser um construto ainda pouco estudado. Mais especificamente, contribuem para a compreensão desta capacidade em contexto grupal, descrevendo a forma como esta pode constituir uma estratégia para aumentar o comprometimento afetivo com a equipa e, indiretamente, a inovação grupal.

Palavras-chave: Capacidade de expressão de emoções, comprometimento afetivo, inovação.

Abstract

Innovation in work teams: The role of emotions and affective commitment

The current dynamic and challenging organisational context requires that organisations adapt quickly and continuously, in order to survive and maintain their competitive advantage. Considering this need, one of the responses found by companies has been the valorisation of work teams and their innovation capacity, as well as the promotion of positive skills in employees.

In this sense, the present dissertation aimed to study the relationship between emotion carrying capacity (ECC) and group innovation, considering affective commitment as the mediating variable. For this purpose, an empirical cross-sectional study was conducted including 138 Portuguese work teams, belonging to different sectors of activity. Data were collected from team members and leaders through the questionnaire survey method and analysed at the group level. In turn, the results, obtained through structural equation modelling, showed the existence of positive relationships between ECC and affective commitment, as well as between the latter and group innovation. In addition, the mediating role of affective commitment in the relationship between ECC and group innovation was also verified. These results contribute to the enrichment of the literature regarding ECC, which is still an understudied construct. More specifically, they contribute to the understanding of this capacity in group contexts, describing how it may constitute a strategy to increase affective commitment to the team and, indirectly, group innovation.

Keywords: *Emotional carrying capacity, affective commitment, innovation.*

Índice

Introdução.....	7
I – Enquadramento conceptual	10
1. Capacidade de expressão de emoções	10
2. Capacidade de expressão de emoções e comprometimento afetivo	13
3. Capacidade de expressão de emoções, comprometimento afetivo e inovação grupal... ..	15
II – Método	19
1. Amostra	19
2. Procedimento de recolha.....	20
3. Instrumentos de medida.....	21
4. Instrumentos de medida.....	23
III – Resultados.....	26
1. Qualidades psicométricas dos instrumentos	26
2. Teste de hipóteses	27
IV – Discussão.....	29
V – Conclusão	31
Bibliografia.....	33
Anexos.....	40
Anexo A: Questionário dos Membros	41
Anexo B: Questionário dos Líderes	45

Introdução

A elevada exigência dos clientes e o aumento da intensidade da concorrência conduziram, nos últimos anos, a uma maior complexificação e rigor das atividades organizacionais (Zheng et al., 2010). Para sobreviverem neste ambiente empresarial dinâmico e desafiante, as organizações devem identificar e gerir obstáculos, e adaptar-se rapidamente, sendo a inovação o processo através do qual frequentemente o conseguem (Popa et al., 2017; West & Anderson, 1996). Mais especificamente, considera-se que os processos de inovação grupal são uma estratégia poderosa para reforçar a capacidade de uma organização responder à mudança e reagir aos concorrentes (Richardson & West, 2009).

Neste sentido, o aumento da competitividade e a necessidade de aproveitar as oportunidades de desenvolvimento requerem a coordenação e aplicação das capacidades de todos os elementos da organização (Zheng et al., 2010), o que resulta na valorização dos grupos de trabalho (Rico et al., 2011).

Efetivamente, as equipas¹ têm-se tornado a unidade base do funcionamento da maioria das empresas (Lourenço & Dimas, 2011; Rico et al., 2011; Zheng et al., 2010). Esta alteração representa, não só, uma resposta estratégica aos ambientes competitivos e dinâmicos das organizações atuais, mas também uma tendência para estruturas organizacionais mais achatadas, isto é, com maior diferenciação horizontal, e reduzida hierarquização (Richardson & West, 2009). O trabalho em equipa é, inclusivamente, apontado como a forma mais eficaz de lidar com tarefas e problemas complexos e com novos desafios (Lourenço et al., 2014).

Um grupo/equipa de trabalho pode ser definido como um conjunto de indivíduos que interagem com frequência, que são interdependentes nas suas tarefas, que partilham a responsabilidade pelos resultados, e que se identificam e são identificados como uma entidade social, inserida em sistemas sociais mais amplos (Cohen & Bailey, 1997; Lourenço et al., 2014). Deste modo, enquanto entidade social complexa, dinâmica e não fechada, o grupo desenvolve-se a partir das relações entre os seus elementos e entre estes e a sua envolvente. O comportamento do grupo é, assim, o resultado das relações que se estabelecem entre os seus membros e entre estes e o todo (Lourenço & Dimas, 2011).

Em linha com a abordagem sociotécnica, podemos considerar que os grupos são constituídos por dois subsistemas interdependentes, o social e o técnico. O primeiro compreende os materiais, instrumentos, recursos e processos utilizados para converter *inputs* em *outputs*. Já o segundo, refere-se às necessidades sociais e afetivas dos elementos do grupo (Fox, 1995). Neste sentido, a eficácia do grupo depende da sua capacidade de conciliar os subsistemas técnico e social

¹ Apesar de não ser consensual na literatura, na presente dissertação, os termos grupo e equipa serão mencionados de modo indiferenciado, sendo utilizados para definir o mesmo fenómeno, indo ao encontro de Cohen e Bailey (1997) e Lourenço e Dimas (2011).

(Fox, 1995; Lourenço & Dimas, 2011). Ao fazê-lo, o grupo será mais consistente, e terá maior capacidade de responder às exigências do ambiente (Richardson & West, 2009).

A investigação empírica sobre equipas em contextos organizacionais começou por se focar em questões práticas como o que torna as equipas mais eficazes, ou mais viáveis, e enfatizava variáveis como a composição, as estruturas ou a atribuição de recompensas (Ilgen et al., 2005). Contudo, atualmente tem sido dada mais atenção aos processos de mediação que explicam por que razão certos *inputs* afetam a eficácia e a viabilidade das equipas (Rico et al., 2011; Van Knippenberg, 2017). Também o referencial teórico utilizado evoluiu de um modelo clássico, em que os *inputs* conduzem a processos, que por sua vez conduzem a *outputs*, ou resultados (I-P-O), para um modelo de tipo IMOI (*input*, mediador, *output*, *input*). Este modelo alternativo permite: incluir uma gama mais ampla de variáveis mediadoras, que incluem quer processos quer estados emergentes, e que explicam a variabilidade no desempenho e viabilidade das equipas; invocar a noção de *feedback*; e considerar ligações não lineares ou condicionais entre as variáveis (Ilgen et al., 2005).

De entre os *outputs* mais estudados encontra-se a eficácia, que abrange critérios como o desempenho e a inovação das equipas (Richardson & West, 2009). Neste sentido, sendo a inovação nas equipas de trabalho uma capacidade crítica, e de grande relevância teórica e prática, é natural que seja um tópico amplamente abordado na literatura nos últimos anos (e.g., Odoardi et al., 2019; Peralta et al., 2015; Vera & Crossan, 2005; West & Altink, 1996; West & Anderson, 1996). Assim, relativamente à inovação, e no que diz respeito aos *inputs*, têm-se explorado, sobretudo, os antecedentes e processos cognitivos que a influenciam, sendo a literatura relativa a variáveis emocionais ainda diminuta (Ashkanasy & Dorris, 2017; Rico et al., 2011). Neste sentido, considerando que os estados emocionais exercem controlo sobre as respostas dos indivíduos, motivando a aproximação ou o evitamento a determinado estímulo, comportamento ou objeto (Izard, 2010), é de esperar que esta efeito ocorra também em contexto laboral (Ashkanasy & Dorris, 2017). Assim, tendo em conta a lacuna existente na literatura, e as evidências relativas a esta influência, é particularmente pertinente analisar o impacto de variáveis emocionais em processos e resultados característicos deste contexto, nomeadamente a inovação grupal.

De facto, considerando que a partilha de emoções é um processo natural e adaptativo, capaz de promover relações de maior proximidade (Reeve, 2015), diversos estudos têm revelado uma relação entre a capacidade de expressão de emoções, isto é, o grau em que determinado grupo consegue exprimir as suas emoções de forma construtiva (Dutton & Heaphy, 2003), e variáveis como a segurança psicológica (Berg et al., 2017), a resiliência das relações (Stephens et al., 2013) e a aprendizagem e desempenho das equipas (Brueller & Carmeli, 2011). Neste sentido, e tendo em conta que as trocas sociais foram identificadas como um dos antecedentes do comprometimento afetivo (Klein et al., 2012), nomeadamente a oportunidade de expressão pessoal, e a perceção de suporte organizacional (Meyer & Allen, 1991), parece plausível que se estabeleça uma relação positiva entre a capacidade de expressão de emoções e o comprometimento afetivo.

Do mesmo modo, construtos como o nível de interação das equipas (Blomqvist & Levy, 2006; West & Anderson, 1996), a orientação para o debate construtivo de ideias (West & Altink, 1996) e a segurança intra-grupal (West, 2002) surgem na literatura positivamente associados à inovação grupal. Assim, considerando também as relações entre construtos acima expostas, parece possível que a capacidade de expressão de emoções constitua uma variável de relevo para a inovação grupal.

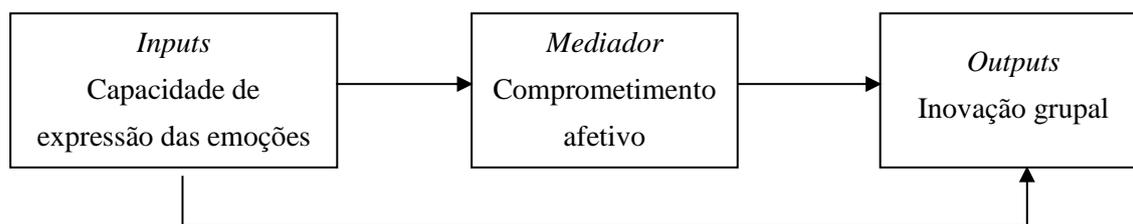
Por sua vez, o comprometimento afetivo, estando relacionado com a experiência de emoções positivas e maior motivação intrínseca dos colaboradores (Battistelli et al., 2013), parece contribuir também para o acesso a ideias e soluções inovadoras (Odoardi et al., 2019). De facto, a relação entre o comprometimento afetivo e a inovação aparece já descrita na literatura, contudo, sem resultados consensuais (e.g., Bastos et al., 2019; Zheng et al., 2010).

Assim, tendo por base a literatura, a presente dissertação propõe-se a analisar as relações entre a capacidade de expressão de emoções (CEE), o comprometimento afetivo, e a inovação grupal, contribuindo para colmatar a lacuna anteriormente apontada. Mais especificamente, pretende-se analisar a relação entre a CEE e a inovação grupal, tendo em conta o papel mediador do comprometimento afetivo. Assim, testar-se-á o modelo hipotético representado na Figura 1.

Relativamente à estrutura da dissertação, começaremos por apresentar um enquadramento conceptual das variáveis em análise, e das relações que estabelecem entre si, com base numa revisão da literatura. De seguida, focar-nos-emos no estudo empírico realizado. Neste âmbito, começaremos por descrever a metodologia adotada, apresentando a caracterização da amostra, o procedimento de recolha de dados, os instrumentos de medida e os métodos de análise de dados utilizados. Posteriormente, serão apresentados os resultados, e a discussão crítica dos mesmos. Por último, apresentaremos as conclusões do estudo realizado, identificando também as suas limitações e sugestões para futuras investigações.

Figura 1

Modelo hipotético em análise



1. Capacidade de expressão de emoções

Nas últimas décadas, as emoções no local de trabalho, e especificamente a inteligência emocional, têm suscitado o interesse de muitos investigadores (Ashkanasy & Daus, 2002). De facto, as emoções podem alterar a leitura que os indivíduos fazem de determinada situação, influenciando, assim, os seus comportamentos e atitudes (Blázquez-Puerta & Bermúdez-González, 2019). Este processo ocorre, também, em contexto organizacional, podendo impactar tanto a produtividade como o bem-estar dos trabalhadores (Ashkanasy & Dorris, 2017).

Frijda (1986) define emoção como uma forma de experienciar uma resposta biológica a um estímulo ambiental, que resulta em alterações físicas e psicológicas, e consequente orientação para a ação (citado por Ashkanasy & Dorris, 2017). Neste sentido, a emoção fornece informação a quem a experiencia, podendo motivar à aproximação ou evitamento a determinados comportamentos, ou exercendo controlo sobre as respostas (Izard, 2010).

A Teoria dos Eventos Afetivos (em inglês, *Affective Events Theory*), de Weiss e Cropanzano (1996), fornece uma perspetiva útil para o estudo das emoções em contexto laboral. Segundo este modelo, as características do ambiente de trabalho têm impacto nas atitudes face ao trabalho e nos eventos que ocorrerem nesse local. Estes eventos, por sua vez, resultam em emoções positivas e negativas, que influenciam tanto os comportamentos determinados por afetos (e.g., ações impulsivas, ou comportamentos positivos, como ajudar um colega espontaneamente), como as atitudes relacionadas com o trabalho (e.g., satisfação no trabalho e comprometimento). Atitudes e comportamentos esses, que terão efeitos em aspetos como a decisão do colaborador permanecer na organização, o seu envolvimento em comportamentos pró-sociais, e até na sua produtividade. Por fim, as emoções experienciadas são também influenciadas por disposições pessoais, como a tendência geral para experienciar um humor mais positivo ou negativo, ou a inteligência emocional (Weiss & Cropanzano, 1996).

Esta teoria é relevante por reconhecer a importância das emoções no local de trabalho, alertando para o impacto que os acontecimentos quotidianos podem ter nas emoções do indivíduos, e estas, nas atitudes e comportamentos dos mesmos (Ashkanasy & Daus, 2002; Ashkanasy & Dorris, 2017).

Neste sentido, foram identificados cinco níveis de análise no estudo das emoções em contexto organizacional: o nível 1 inclui as variações intrapessoais das emoções, e pode ser facilmente compreendido à luz da Teoria dos Acontecimentos Afetivos (cf. Weiss & Cropanzano, 1996); o nível 2 refere-se à variabilidade interpessoal, onde se podem incluir variáveis como a personalidade e a inteligência emocional; o nível 3 trata do papel das emoções nas relações

interpessoais, incluído a percepção e comunicação das emoções; no nível 4 a análise é feita em termos de fenómenos grupais, incluindo a liderança; por fim, o nível 5 foca-se na organização como um todo, estudando o impacto da cultura emocional e do clima (Ashkanasy & Humphrey, 2011). Contudo, apesar desta separação por níveis de análise, as emoções podem ser mais bem compreendidas quando consideradas as relações entre os diferentes níveis (Ashkanasy & Dorris, 2017; Ashkanasy & Humphrey, 2011).

A Inteligência Emocional enquanto capacidade de unificar emoções e raciocínio, permitindo usar as emoções para facilitar o raciocínio e pensar na componente emocional de forma mais inteligente (Mayer & Salovey, 1997), é um exemplo de uma variável que, estando afeta ao nível 2, por se tratar de uma característica interpessoal, se relaciona com outros níveis de análise. Esta competência está, por um lado, relacionada com a satisfação no trabalho, com o comprometimento organizacional, e com o *turnover* (Zhang et al., 2015), variáveis intrapessoais, portanto, de nível 1. E, por outro lado, considera-se que também está positivamente relacionada com, por exemplo, o desempenho da equipa (Jordan & Troth, 2004) e a inovação de produtos e processos na organização (Blázquez-Puerta & Bermúdez-González, 2019), fenómenos que se incluem no nível 4 e 5 de análise, respetivamente.

Neste sentido, a presente dissertação, ao estudar a relação entre a expressão das emoções, o comprometimento e a inovação enquanto fenómenos grupais, pode situar-se no nível 4 de análise, todavia, não exclui que estes fenómenos possam estar interligados a outros subsistemas, e ao sistema global.

Considerando que a partilha de emoções é um fenómeno natural e que, em outros contextos, provou ser adaptativo na medida em que contribui para o alívio da angústia emocional, para uma eventual recuperação emocional, e promove uma dinâmica que aproxima os interlocutores (Reeve, 2015), ao estudar as emoções em contexto organizacional, é igualmente pertinente avaliar o impacto da sua partilha e comunicação à equipa.

Assim, a Capacidade de Expressão de Emoções (CEE) (em inglês, *Emotional Carrying Capacity*) surge, pela primeira vez, referida na literatura no trabalho de Dutton e Heaphy (2003), no contexto da *Theory of high-quality connections*, como uma das características basilares das relações de elevada qualidade. Além da elevada capacidade de expressão de emoções, este tipo de relações é também caracterizado pela *tensility*, isto é, pela capacidade de lidar com tensões e com diferentes circunstâncias, sendo esta a característica das relações que indica a sua resiliência, e pelo grau de conectividade, que se avalia pela abertura a novas ideias e influências (Dutton & Heaphy, 2003).

As relações de elevada qualidade têm demonstrado contribuir para a percepção de segurança psicológica e comportamentos de aprendizagem (Carmeli et al., 2009), conduzindo à emergência de comportamentos mais criativos e inovadores por parte dos membros da equipa (Schermuly et al., 2013). Pelo contrário, relações de baixa qualidade podem tornar-se desgastantes física e emocionalmente, prejudicando os indivíduos nas organizações (Williams & Dutton, 1999).

A CEE surge, então, em relações de qualidade, e refere-se ao grau em que uma equipa ou indivíduo consegue exprimir emoções, sejam elas positivas ou negativas, de forma construtiva (Dutton & Heaphy, 2003; Stephens et al., 2013). Não se trata apenas da quantidade de emoções expressas, refere-se também à maior amplitude e diversidade das mesmas (Dutton & Heaphy, 2003), e à capacidade da relação resistir e evoluir com essa partilha, que por vezes pode ser negativa (Stephens et al., 2013).

Ao longo dos anos, já vários foram os autores que estudaram este conceito, e a sua influência no dia-a-dia das organizações e dos seus trabalhadores (e.g., Brueller & Carmeli, 2011; Carmeli et al., 2009; Dutton & Heaphy, 2003; Stephens et al., 2013; Stephens & Carmeli, 2016).

Percebeu-se, por exemplo, que a experiência de partilha de emoções, quando acontece de forma construtiva, pode tornar o ambiente de trabalho seguro e inclusivo, permitindo aos indivíduos contribuir para a aprendizagem e desempenho da equipa (Brueller & Carmeli, 2011; Dutton & Heaphy, 2003), sem que isso leve a consequências interpessoais negativas, como o sentimento de embaraço (Carmeli et al., 2009), ficando claro o contributo da CEE para o desenvolvimento da segurança psicológica nas relações (Berg et al., 2017). Neste sentido, o foco na qualidade emocional, e a aceitação de emoções divergentes permite aos indivíduos aceder a melhores recursos para completar as suas tarefas, e aprender mais relativamente a emoções inexploradas (Stephens et al., 2013).

A elevada capacidade de expressão de emoções está também relacionada com a resiliência individual e da equipa (Stephens et al., 2013), o que promove a capacidade de aprender e gerar ideias a partir de várias perspetivas, com vista à resolução de problemas (Reus & Liu, 2004; Sutcliffe & Vogus, 2003). Ou seja, a capacidade de partilhar livremente emoções contribui para a aprendizagem e desempenho da equipa (Brueller & Carmeli, 2011). Neste sentido, os resultados de Stephens e Carmeli (2016) demonstraram que a capacidade da equipa para expressar construtivamente emoções negativas, é um mecanismo importante para a capacidade de criação de conhecimento. Elevada CEE pode ainda prevenir conflitos improdutivos, pela abertura dos membros da equipa a diferentes ideias, e pela relação suficientemente forte que se estabelece, a qual torna o grupo capaz de recuperar das dificuldades (Carmeli et al., 2009).

Apesar de, como foi dito, já vários autores terem estudado o impacto da CEE nas organizações, tem havido pouca investigação sobre a sua relação com características da equipa (Kim & Robert, 2019). Neste sentido, a presente dissertação contribuirá para o desenvolvimento do conhecimento sobre a CEE, e a sua relação com variáveis grupais ainda não abordadas.

2. Capacidade de expressão de emoções e comprometimento afetivo

O comprometimento organizacional é um construto amplamente estudado ao longo das últimas décadas, em diversos contextos e com diferentes populações alvo (Ghosh & Swamy, 2014), tendo sido identificado como um dos principais preditores das atitudes dos funcionários nas organizações, e um forte indicador de comportamentos de rotatividade, tendência de abandono e comportamentos de cidadania organizacional (Genevičiūtė-Janonienė & Endriulaitienė, 2014; Mathieu & Zajac, 1990). Contudo, apesar da vasta literatura sobre o tema, não existe consenso quanto à sua conceptualização e operacionalização nas organizações (Ghosh & Swamy, 2014; Meyer & Allen, 1990), daí a importância de continuar o seu estudo.

Relativamente às diferentes abordagens conceptuais, alguns autores consideraram o comprometimento organizacional um fenómeno atitudinal, e outros um fenómeno comportamental (Mowday et al., 1979). No entanto, Meyer e Allen (1991), consideram que estas visões se complementam, na medida em que o comprometimento “atitudinal” se encontra num plano de pensamento e reflexão sobre os antecedentes, e o “comportamental” no plano das condições que levam os indivíduos a manter o comprometimento com a organização.

Neste sentido, mesmo havendo divergências na literatura, é possível identificar aspetos comuns à maioria das definições de comprometimento, nomeadamente fazerem referência ao facto de este ser uma força estabilizadora ou facilitadora, que orienta a ação (Meyer & Herscovitch, 2001). Adicionalmente, parece haver temas gerais comumente abordados nas definições de comprometimento organizacional, são eles: a ligação emocional à organização, a perceção de custos associados à saída da organização, e a obrigação de permanecer na mesma (Meyer & Allen, 1991) que, numa tentativa de clarificar as diferenças presentes na literatura (Klein et al, 2012; Meyer & Allen, 1990), foram identificados como três componentes do comprometimento (viz., afetiva, normativa, e de continuidade, respetivamente) reconhecendo-o, desta forma, como um construto multidimensional (Meyer et al., 2012; Meyer & Allen, 1990).

Isto é, o comprometimento afetivo reflete o envolvimento psicológico e a identificação com as tarefas, a equipa, e/ou a organização; por sua vez, o comprometimento normativo, reflete o sentimento de obrigação, ou a crença de responsabilidade para com o alvo; e, por último, o comprometimento de continuidade, caracteriza-se pela consciência do custo de sair (McCormack et al., 2006; Meyer & Allen, 1991). O facto de se considerarem componentes do comprometimento, ao invés de tipos, implica que estes não sejam mutuamente exclusivos (Meyer & Allen, 1991), podendo os indivíduos experienciar cada um em diferentes graus (Meyer & Herscovitch, 2001).

No caso do presente estudo, forçar-nos-emos no comprometimento afetivo por este ter vindo a demonstrar resultados mais relevantes tanto para as organizações, como para os indivíduos (e.g., Solinger et al., 2008).

Apesar de tendencialmente o comprometimento ser estudado como a relação do indivíduo para com a organização (Klein et al., 2012), neste estudo, o construto será analisado a nível grupal.

Ou seja, o comprometimento referir-se-á à ligação psicológica que os membros sentem relativamente à sua equipa (Klein et al., 2012; Neininger et al., 2010). Neste domínio, o comprometimento afetivo reflete-se numa forte ligação emocional, elevado envolvimento e identificação com os objetivos e valores da equipa, e desejo de continuar a pertencer à mesma (Darvish & Rezaei, 2011; Meyer & Allen, 1990).

Diversos estudos têm demonstrado a relação positiva do comprometimento afetivo com a cidadania no trabalho e a partilha do conhecimento (Bouwman et al., 2019), bem como com a promoção de comportamentos e atitudes nos colaboradores que sustentam a organização e os seus objetivos (Solinger et al., 2008).

Ao estudar o comprometimento afetivo, diferentes autores têm focado os seus antecedentes, e fatores que o promovem. Considerando o comprometimento afetivo a nível individual, Klein e colegas (2012) propõem classificar estes antecedentes em cinco categorias: características individuais, onde incluem, por exemplo, os valores e traços de personalidade dos funcionários; características do alvo, como por exemplo, a sua natureza e proximidade; fatores interpessoais, que incluem a influência e as trocas sociais características das relações humanas; fatores organizacionais, como a cultura, o clima e as práticas de recursos humanos da empresa; e, por fim, fatores sociais, que incluem fatores culturais e económicos (Klein et al., 2012).

No âmbito desta investigação, focar-nos-emos nos fatores interpessoais. Nesse campo, a literatura tem demonstrado que variáveis como a oportunidade de expressão pessoal, a perceção de suporte organizacional, a participação no processo de decisão (Meyer & Allen, 1991), a coesão do grupo (e.g., Vandenberghe et al., 2004), e o comprometimento dos outros membros estão relacionadas com o comprometimento afetivo dos indivíduos à equipa a que pertencem (Meyer & Allen, 1990).

O impacto do estilo de liderança no comprometimento das equipas tem também sido estudado. Darvish e Rezaei (2011) concluíram que pode ser alcançado um maior grau de comprometimento quando os líderes apresentam características de liderança autêntica. Os autores avaliaram a relação de cada componente deste tipo de liderança (i.e., transparência relacional, auto-consciencialização, moral/ética e processamento equilibrado) com o comprometimento, tendo todos apresentado resultados significativos (Darvish & Rezaei, 2011). A componente da transparência relacional, em particular, é operacionalizada na capacidade de os líderes serem autênticos na expressão e comunicação dos seus objetivos, motivos, valores e emoções, aos membros da sua equipa, mantendo-se abertos à crítica e *feedback* dos demais (Mazutis & Slawinski, 2008).

Neste sentido, a relação positiva entre a transparência do líder e o comprometimento afetivo, reportada por Darvish e Rezaei (2011), indicia que a transparência na expressão de emoções por parte dos membros da equipa, poderá constituir, igualmente, um promotor do comprometimento. Com efeito, tendo em conta que a transparência relacional do líder implica a capacidade de comunicar com os membros da sua equipa de forma genuína, nomeadamente as suas emoções, é possível estabelecer um paralelismo entre esta capacidade do líder e o conceito de

expressão de emoções, apresentado anteriormente. Desta forma, espera-se que um contexto em que os membros expressam as suas emoções sincera e abertamente contribua para reforçar a ligação afetiva destes ao grupo, pelo que é estabelecida a seguinte hipótese de investigação:

Hipótese 1 (H1): A capacidade de expressão das emoções está positivamente relacionada com o comprometimento afetivo.

3. Capacidade de expressão de emoções, comprometimento afetivo e inovação grupal

As organizações precisam de se adaptar às rápidas mudanças que ocorrem, a fim de sobreviverem e alcançarem uma vantagem competitiva (Popa et al., 2017). Neste sentido, a inovação representa um elemento chave no processo de adaptação (Batarseh et al., 2017; West & Anderson, 1996). Pela importância e pertinência do tópico, já muitos autores o estudaram, e continuam a estudar (e.g., Peralta et al., 2015; Vera & Crossan, 2005; West, 2002).

Podemos encontrar na literatura inúmeras definições de inovação. Há, desde logo, a distinção entre inovações técnicas e administrativas, sendo as primeiras aquelas que ocorrem nos sistemas técnicos de uma organização e estão diretamente relacionadas com a atividade principal de trabalho da organização, e as segundas aquelas que ocorrem no sistema social da organização, influenciando tanto a gestão organizacional, como a gestão de recursos humanos (West & Altink, 1996).

A inovação pode também ser conceptualizada como um resultado ou como um processo (Peralta et al., 2015). Inovação como resultado, pressupõe a implementação bem-sucedida de ideias criativas (Klein & Knight, 2005). Como processo, a inovação implica a geração e a troca ativa de ideias, o debate de possíveis soluções e, posteriormente a aplicação das selecionadas (West, 2002), envolvendo dois subprocessos: criatividade e inovação. Enquanto a criatividade implica a geração de ideias e soluções novas e úteis, a inovação diz respeito à implementação de ideias e soluções (Paulus et al., 2012). Assim, apesar de serem subprocessos altamente correlacionados, a criatividade é sobretudo necessária nas fases iniciais do processo de inovação (West, 2002).

Apesar da diversidade, é possível encontrar aspetos em comum entre as várias conceptualizações, tais como: a novidade, absoluta ou simplesmente na unidade que adota a inovação; a aplicabilidade, ou seja, não se trata apenas de agregação de ideias, mas da aplicação das mesmas; a intencionalidade do benefício, distinguindo inovação de mudança acidental, e de sabotagem deliberada; e a referência ao processo de inovação (Van Knippenberg, 2017; West & Altink, 1996).

No presente estudo, consideraremos a definição proposta por West e Farr (1990, citado por West & Altink, 1996), que conceptualizam inovação como a introdução e aplicação intencional dentro de um grupo ou organização, de ideias, processos, produtos ou procedimentos, novos para essa unidade, destinados a beneficiar o indivíduo, o grupo, a organização ou a sociedade em geral. Neste sentido, consideram-se processos inovadores apenas aqueles que, aplicados intencionalmente, procuram a obtenção de benefícios, sejam eles económicos ou não, podendo ter impacto a diferentes níveis. Ainda à luz desta definição, as mudanças propostas devem ter uma componente aplicável, podendo estas ser de cariz tecnológico ou administrativo. Por fim, não se exige que a ideia seja novidade absoluta, apenas deve ser inédita para a unidade em questão (Van Knippenberg, 2017; West & Altink, 1996).

Dos quatro níveis em que se pode considerar que a inovação ocorre – individual, grupal, organizacional e sociocultural (West & Altink, 1996) – no decorrer desta dissertação, focaremos o nível grupal.

West (2002) identificou quatro grupos de fatores que juntos determinam o nível de inovação grupal, são eles: as características da tarefa, a diversidade de conhecimento e capacidades do grupo, as exigências externas e a integração dos processos de grupo.

Alguns exemplos de características da tarefa que evocam “orientação para a tarefa” e motivação intrínseca promovendo, por isso, a inovação são: tarefas com início e fim definidos, variedade de exigências, oportunidade de interação social, autonomia, oportunidade de aprendizagem e significância da tarefa (Van Knippenberg, 2017; West, 2002). Relativamente à diversidade do grupo, equipas mais diversificadas tendem a ser mais inovadoras (West & Anderson, 1996; Zheng et al., 2010). Esta influência parece resultar da divergência de perspetivas, que potenciam um debate construtivo e abrangente, o que gera um melhor desempenho, e mais ações inovadoras (West, 2002; West & Anderson, 1996). Contudo, há que notar que as características da tarefa ditam as necessidades do grupo, influenciando a sua diversidade, e vice-versa, as características do grupo limitam a sua capacidade de resposta às tarefas (West, 2002), influenciando processos grupais, como o desenvolvimento de objetivos comuns, a participação na tomada de decisão, a influência das minorias, o apoio a ideias inovadoras, a segurança intra-grupal e a reflexividade (Van Knippenberg, 2017; West, 2002).

Neste sentido, vários estudos têm demonstrado a influência positiva na inovação grupal de processos como: a formação e o desenvolvimento das equipas (West & Altink, 1996); a clareza dos objetivos partilhados (Peralta et al., 2015; West & Anderson, 1996); o nível de interação (Blomqvist & Levy, 2006; West & Anderson, 1996); a orientação da equipa para o debate construtivo de ideias, promovendo a excelência na execução das tarefas (West & Altink, 1996); o apoio às tentativas de inovação (West & Anderson, 1996).

Na mesma linha, Blomqvist e Levy (2006) propõem que a capacidade de colaboração, isto é, a capacidade do indivíduo de construir e gerir relações baseadas na confiança mútua, comunicação e comprometimento, está relacionada com a criação e utilização de conhecimento, e por sua vez, com a inovação. De facto, os resultados empíricos relativos à relação entre construtos

como a capacidade de colaboração (e.g., Batarseh et al., 2017), a confiança, o apoio social, nomeadamente o apoio emocional (Richardson & West, 2009), a segurança psicológica (Tsakalerou, 2016) e a inovação grupal têm sido congruentes com a proposta de Blomqvist e Levy (2006).

Vera e Crossan (2005) mostraram que a informação e comunicação em tempo real têm um efeito moderador sobre a relação entre improvisação e inovação, deixando em aberto a influência direta que a comunicação possa ter na inovação. Já Berg e colaboradores (2017) identificaram o papel moderador da capacidade de expressão de emoções na relação entre a relação de troca líder-membro e o desejo de correr riscos, muito associado à inovação. Contudo, não estudaram a relação entre a capacidade de expressão das emoções e a inovação ou a criatividade.

De salientar, também os resultados do estudo de Stephens e Carmeli (2016) que, ao demonstrarem a capacidade da equipa para expressar construtivamente emoções negativas como um mecanismo importante para a capacidade de criação de conhecimento, deixam espaço para o estudo de uma possível relação positiva entre a capacidade de expressão de emoções, positivas e negativas, e a inovação grupal.

De facto, que seja do nosso conhecimento, a relação entre a CEE e variáveis como a criatividade ou a inovação das equipas ainda não foi estudada. Porém, a CEE aparece diversas vezes na literatura relacionada com a promoção de um ambiente de trabalho seguro e inclusivo (Brueller & Carmeli, 2011; Dutton & Heaphy, 2003), desenvolvendo a segurança psicológica nas relações (Berg et al., 2017). Promove, também a proximidade e resiliência das relações (Stephens & Carmeli, 2016), contribuindo para a capacidade de aprender, o desempenho da equipa e a criação de conhecimento (Brueller & Carmeli, 2011; Reus & Liu, 2004; Sutcliffe & Vogus, 2003). E, como referido anteriormente, todas estas variáveis foram estudadas, com resultados positivos no que diz respeito à sua relação com a inovação grupal. Consideramos, por isso, que num ambiente em que as emoções são partilhadas de forma genuína e construtiva, os membros da equipa estão recetivos às opiniões divergentes, e mais disponíveis para, em conjunto, encontrar novas estratégias de resolução de problemas. Deste modo predizemos:

Hipótese 2 (H2): A capacidade de expressão das emoções encontra-se positivamente relacionada com a inovação grupal.

Ao contrário da CEE, o comprometimento é um conceito já amplamente abordado. Contudo, a literatura referente à relação entre o comprometimento e a inovação não tem sido consensual. Pesquisas empíricas anteriores produziram resultados mistos no que diz respeito a esta relação, tendo alguns estudos encontrado efeitos positivos (e.g., Zheng et al., 2010), e outros efeitos não significativos (e.g., Bastos et al., 2019).

Por um lado, funcionários afetivamente empenhados tendem a experimentar emoções positivas e níveis mais elevados de motivação intrínseca (Battistelli et al., 2013), o que, por sua vez, promove o acesso a ideias e soluções inovadoras, estimulando a criatividade individual

(Odoardi et al., 2019). Ainda neste sentido, o facto de um elevado comprometimento afetivo estar associado a comportamentos de cidadania organizacional e de lealdade para com a organização e equipa (Meyer & Allen, 1991), como acima referido, torna mais provável que estes indivíduos sejam vistos pelos seus superiores como dignos de confiança, facilitando assim o acesso aos recursos necessários para pôr em prática ideias criativas (Odoardi et al., 2019).

Por outro lado, de altos níveis de comprometimento pode resultar excessiva confiança e respeito pelas políticas, procedimentos e práticas organizacionais tradicionais, o que pode diminuir o pensamento flexível necessário para conceber ideias ou soluções criativas. Estes funcionários podem assim ter dificuldade em sugerir e defender novos procedimentos e soluções (Odoardi et al., 2019).

Contudo, apesar de alguns estudos mostrarem o contrário, consideramos que o comprometimento afetivo é um aspeto positivo, nomeadamente porque quando existe uma ligação emocional ao grupo, os membros sentem-se mais implicados, e ficam mais disponíveis para experimentar novas ideias e procedimentos. Assim, torna-se essencial testar novamente a relação entre o comprometimento afetivo e a inovação grupal. Neste sentido, e tendo em conta o apresentado, formulamos a hipótese:

Hipótese 3 (H3): O comprometimento afetivo está positivamente relacionado com a inovação grupal.

Desta forma, será também de esperar que o comprometimento afetivo exerça um efeito mediador entre a capacidade de expressão de emoções e a inovação grupal. Apesar de esta mediação ainda não ter sido estudada, que seja do nosso conhecimento, existem algumas evidências que a suportam. Com efeito, há literatura que comprova a relação direta e positiva do comprometimento afetivo com a inovação grupal (Odoardi et al., 2019). Do mesmo modo, a relação encontrada entre transparência relacional e comprometimento afetivo (Darvish & Rezaei, 2011) permite antever uma possível relação entre a capacidade de expressão de emoções e o comprometimento afetivo. Isto porque, como referido anteriormente, a componente da transparência relacional inclui a capacidade de os líderes expressarem, de forma autêntica, as suas emoções (Mazutis & Slawinski, 2008), capacidade essa que se aproxima bastante da operacionalização da CEE.

Neste sentido, além da relação direta que antecipamos entre a CEE e a inovação, esperamos também uma relação indireta por via do comprometimento. Ou seja, consideramos que um contexto em que os membros partilham as suas emoções de forma genuína, promove uma maior ligação entre o grupo, gerando, por sua vez, maior propensão para a geração de ideias disruptivas. Assim, apresentamos a seguinte hipótese empírica:

Hipótese 4 (H4): O comprometimento afetivo tem um papel mediador na relação entre a capacidade de expressão das emoções e a inovação grupal.

II – Método

1. Amostra

O presente estudo partiu de uma amostra inicial de 169 equipas. Contudo, 31 equipas foram excluídas por apresentarem uma taxa de resposta dos membros da equipa inferior a 50%, por ausência de resposta do líder, ou pela presença de questionários onde pelo menos 10% das respostas estavam em falta (Bennett, 2001; Bryman & Cramer, 2004). Assim, a amostra sobre a qual o estudo incidiu ficou reduzida a 138 equipas de trabalho, constituídas por 625 membros e os respetivos líderes, de 89 organizações.

Destas organizações, a classe mais representada diz respeito a organizações de grande dimensão, com mais de 250 trabalhadores (31.9%), seguidas das de pequena dimensão, compostas por não mais de 10 trabalhadores (28.9%). Relativamente ao setor de atividade, a maior parte das organizações (66.4%) são do setor do comércio e serviços, seguido pelo setor associativo (19.4%), e pelo setor industrial (14.2%). Da mesma maneira, também as equipas de trabalho diferem na sua área de atividade, podendo ser desde serviços (35.8%), comercial (17.9%), gestão e administração (10.4%), projetos (9.0%), produção (3.7%), entre outras não identificadas (23.1%).

No que se refere à antiguidade das equipas, esta varia entre os três meses e 46 anos e três meses, sendo a média de aproximadamente oito anos ($DP = 8.92$). Já a dimensão da equipa varia entre os três e os 22 membros, situando-se a média em aproximadamente seis elementos ($DP = 3.78$).

Os membros das equipas participantes ($N = 625$), têm idades compreendidas entre os 17 e os 67 anos ($M = 36.27$; $DP = 11.46$), e são na sua maioria do sexo feminino (60.7%). Relativamente às habilitações literárias, a licenciatura é o grau de escolaridade mais representado (42.9%). A antiguidade na organização varia entre um mês e os 50 anos ($M = 9.78$; $DP = 10.04$), e a antiguidade na equipa entre uma semana e os 43 anos e 5 meses, aproximadamente ($M = 5.13$; $DP = 6.13$). A maioria (55.1%) refere já ter tido formação em trabalho em equipa.

Os líderes ($N = 138$), por sua vez, têm idades compreendidas entre os 18 e os 67 anos ($M = 36.27$; $DP = 11.46$), são na maioria do sexo masculino (57.5%), e o grau académico que a maioria refere possuir é a licenciatura (57.0%). Em média, estão na organização há 13.86 anos ($DP = 10.58$), variando entre os três meses e os 47 anos e 3 meses, e lideram a equipa em questão, em média, há 5.63 anos ($DP = 6.42$), variando entre um mês e os 47 anos.

2. Procedimento de recolha

As organizações contactadas foram selecionadas por conveniência (Robson & McCartan, 2016), recorrendo à rede de contactos pessoais e profissionais dos membros da equipa de investigação². A recolha de dados decorreu junto dos membros e líderes das equipas de cada organização, nos anos letivos de 2017/2018, 2018/2019, 2019/2020 e 2020/2021, durante os meses de outubro a dezembro.

Para recolher os dados foram inicialmente contactados, pessoalmente ou por via eletrónica, elementos de cada organização (idealmente chefias ou elementos do departamento de recursos humanos), com o fim de expor o propósito e os requisitos da participação no estudo em causa. Neste seguimento, foi também disponibilizada uma carta de apresentação e um documento oficial, onde se explicava, mais detalhadamente, as linhas orientadoras, os objetivos, as variáveis em estudo, bem como as etapas e procedimentos de recolha dos dados. Nestes documentos referia-se também o tempo previsto de resposta aos questionários dos líderes e dos membros (sendo este de cerca de sete e 20 minutos, respetivamente), e o tipo de colaboração a assumir pelas organizações e pela equipa de investigação.

Posteriormente, quando as organizações concordaram em participar, a seleção das equipas baseou-se nos seguintes critérios: serem constituídas por, pelo menos, três membros, excluindo o líder; que estes se reconheçam e sejam reconhecidos enquanto equipa; que se relacionem de forma regular e interdependente, a fim de atingir objetivos em comum (Cohen & Bailey, 1997; Lourenço et al., 2014). Da mesma maneira, constituiu critério de inclusão aceder às respostas de pelo menos metade dos membros da equipa, de modo a garantir a representatividade das equipas.

Após o consentimento das organizações e dos líderes das equipas, procedeu-se à recolha de dados, administrando os questionários, que poderiam ser preenchidos presencialmente ou na sua versão *online*³. O método de inquérito por questionário revelou-se o mais adequado para os objetivos do projeto, pois permite recolher uma grande quantidade de dados, num curto espaço de tempo, com custos reduzidos (Robson & McCartan, 2016). A utilização da versão *online* permitiu, ainda, abranger indivíduos geograficamente dispersos.

² Os dados foram recolhidos pela equipa de investigação do Projeto VITEM – A incidência de subgrupos e de competências emocionais no bem-estar e desempenho de equipas virtuais, um projeto internacional que envolve as Universidades de Coimbra, de Aveiro e da Beira Interior, em Portugal, e de Valência e de Sevilha, em Espanha, e que visa compreender de que modo se relacionam alguns construtos relativos ao funcionamento grupal, em equipas com algum grau de virtualidade.

³ A versão *online* dos questionários foi construída com recurso ao site: www.limesurvey.org. A partir desta versão recolheram-se os dados de 384 participantes (314 membros e 70 líderes). Importa também referir que, no ano letivo de 2020/2021, a recolha de dados foi efetuada exclusivamente através desta plataforma.

O processo de administração, recolha e tratamento de dados seguiu os pressupostos éticos de investigação em psicologia, tendo sido disponibilizado um consentimento informado, e assegurado o anonimato e confidencialidade dos dados e participantes (Academy of Human Resource Development Standing Committee on Ethics and Integrity, 1999; Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2016). Tendo em conta o estudo que o projeto VITEM pretende efetuar, nomeadamente por ser necessário relacionar os questionários respondidos pelos membros com a equipa respetiva, houve a necessidade de atribuir um código a cada equipa.

Relativamente à recolha presencial, sempre que possível, procurou-se que o preenchimento dos questionários fosse feito na presença de um membro da equipa de investigação que se encontrava disponível para esclarecer qualquer dúvida, se necessário. Quando tal não foi possível, solicitou-se ao líder, ou a outro membro da equipa, que fizesse a distribuição e recolha dos questionários, fornecendo-se um contacto para os esclarecimentos necessários. No que diz respeito à recolha *online*, em nenhum momento foi recolhida ou disponibilizada a listagem de endereços de *e-mail* dos participantes, ou qualquer outra informação que pudesse de alguma forma identificá-los. Por fim, os dados recolhidos foram analisados apenas ao nível grupal, logo, nunca foram utilizados quaisquer resultados individuais.

3. Instrumentos de medida

Para medir as variáveis em estudo (i.e., capacidade de expressão de emoções, comprometimento afetivo e inovação da equipa) foram utilizados os itens correspondentes às escalas que mediam essas variáveis, extraídos dos questionários criados no âmbito do projeto VITEM⁴. Foram também recolhidos dados demográficos dos participantes e algumas características das organizações e equipas em causa (e.g., dimensão e antiguidade das equipas).

Como referido anteriormente, os dados foram recolhidos recorrendo a duas fontes, os membros e os líderes das equipas, o que permitiu reduzir o enviesamento associado ao uso de um único método (Podsakoff et al., 2012). Deste modo, a informação relativa à inovação grupal foi recolhida junto dos líderes, enquanto as informações relativas à capacidade de expressão de emoções e ao comprometimento afetivo foram recolhidas junto dos membros.

Todas as escalas foram utilizadas nas suas versões portuguesas, previamente validadas para as amostras estudadas. As escalas do comprometimento afetivo e da inovação grupal foram

⁴ Os questionários em causa, por terem sido construídos no âmbito de um projeto mais amplo, eram compostos por mais escalas, que não serão referidas na presente dissertação por avaliarem construtos que não estão relacionados com os objetivos deste estudo.

adaptadas para a língua portuguesa num estudo anterior de Bastos e colegas (2019), já a escala de capacidade de expressão de emoções foi adaptada no estudo de Brito (2020).

Capacidade de Expressão de Emoções: A escala utilizada para a avaliação da capacidade de expressão de emoções baseou-se na proposta de Stephens e colaboradores (2013) para avaliação desta capacidade em equipas de gestão de topo, que por sua vez havia sido adaptada da escala de Relações de Elevada Qualidade de Carmeli (2009). Ao traduzir e ajustar a medida alterou-se o referente para ‘membros da equipa’, de modo a ser mais abrangente e a ir ao encontro do que se pretende estudar.

Deste modo, os itens que compõem esta escala são: “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 A). Pedia-se, então, aos membros das equipas que classificassem os três itens recorrendo a uma escala de tipo Likert de cinco pontos, em que um correspondia a “Discordo fortemente” e cinco a “Concordo fortemente”.

Na adaptação para a versão portuguesa, as qualidades psicométricas da escala foram avaliadas por Brito (2020), recorrendo à análise fatorial exploratória, obtendo uma solução unidimensional, que explicava 72% da variância comum, e as saturações fatoriais de todos os itens revelaram-se superiores a .65. Relativamente ao alfa de Cronbach, foi obtido um valor de .80 (Brito, 2020), sendo que no estudo de Stephens et al. (2013), o valor foi de .71.

Comprometimento afetivo: Com o objetivo de medir este construto, foi utilizada uma escala composta por quatro itens da escala de comprometimento afetivo de Allen e Meyer (1990), adaptados por Han e Harms (2010), de modo que o referente seja a equipa, e não a organização, como nos estudos originais. Os autores inverteram ainda três itens, para que todos sejam apresentados na positiva.

Deste modo, os itens desta escala são: “Os membros têm um forte sentimento de pertença à equipa.”, “Os membros sentem os problemas da equipa como sendo seus.”, “Os membros sentem-se emocionalmente ligados à equipa.” e “Os membros da equipa sentem-se como fazendo parte da “mesma família”.” (cf. Anexo A). Pedia-se, então, que os membros das equipas classificassem cada afirmação recorrendo a uma escala de tipo Likert, de cinco pontos, em que um correspondia a “Discordo fortemente” e cinco a “Concordo fortemente”.

Na adaptação para a versão portuguesa, as qualidades psicométricas da escala foram avaliadas por Bastos et al. (2019), tendo recorrido a uma análise fatorial exploratória, com recurso ao método de extração fatorial de eixo principal, obtendo uma solução unidimensional, que explicava 59.41% da variância total. As comunalidades obtidas situavam-se entre .54 e .75 e as saturações fatoriais entre .73 e .87. Relativamente ao alfa de Cronbach, obtiveram um valor de .85 (Bastos et al., 2019), no segundo estudo de Han e Harms (2010), esse valor foi de .92.

Inovação Grupal: Foi utilizada uma escala de três itens baseada em Batarseh et al. (2017) que, por seu lado, tiveram como referência o trabalho de Vera e Crossan (2005). Assim, os itens

apresentados foram “A equipa é altamente inovadora”, “A equipa é rápida na adoção de soluções novas e inovadoras” e “A equipa introduz com frequência soluções novas e inovadoras” (cf. Anexo B). Como referido anteriormente, apenas os líderes responderam a estes itens, sendo-lhes pedido que classificassem cada um utilizando uma escala de tipo Likert, de sete pontos, em que um correspondia a “Discordo totalmente” e sete a “Concordo totalmente”.

À semelhança dos demais instrumentos, a escala foi traduzida e validada para a língua portuguesa num estudo anterior (Bastos et al., 2019), utilizando uma análise fatorial exploratória, tendo-se obtido uma solução unidimensional, que explicava 66.22% da variância total. As comunalidades obtidas situaram-se entre .44 e .79 e as saturações fatoriais entre .66 e .89. Relativamente à fiabilidade, foi obtido um alfa de Cronbach de .82 (Bastos et al., 2019), já no estudo de Batarseh e colaboradores (2017), esse valor foi de .89.

Variáveis de controlo

Dimensão da equipa: a dimensão da equipa foi incluída no estudo como variável de controlo, pois estudos anteriores demonstram que esta tem influência em processos e resultados grupais (Wheelan, 2009). Contudo, o impacto do número de membros de uma equipa nos processos de inovação não é consensual entre os vários estudos. West e Altink (1996) reportam que há evidência de que quanto maior a equipa, menos prováveis são as tentativas de inovação eficazes e bem-sucedidas. Já o estudo realizado por Hülshager e colegas (2009), reporta uma relação positiva e significativa entre o tamanho da equipa e a inovação grupal, e ligeiramente negativa com a inovação individual. A informação relativa a esta variável foi recolhida junto dos líderes.

Antiguidade da equipa: a antiguidade da equipa foi igualmente incluída como variável de controlo pela sua influência potencial em processos grupais, nomeadamente no comprometimento (Ilgen et al., 2005). Wheelan (2009) refere inclusivamente a relação entre as etapas de desenvolvimento do grupo e o comprometimento da equipa, tendendo o último a aumentar quando o grupo ultrapassa o estágio dois, caracterizado por conflitos internos. À semelhança da variável anterior, a informação relativa à antiguidade da equipa foi recolhida através do questionário aplicado aos líderes (cf. Anexo B).

4. Instrumentos de medida

Inicialmente, e como referido a propósito da caracterização da amostra, foram retiradas as equipas inválidas por não cumprirem os critérios estipulados para a presente investigação e foi efetuada a análise dos valores ausentes (*missing-values analysis*), tendo sido eliminados os participantes que reportavam mais de 10% de valores omissos, como sugerido na literatura (Bennett, 2001; Bryman & Cramer, 2004). De seguida, recorreu-se ao teste MCAR de Little para

avaliar a tendência de distribuição das respostas em falta. Em todas as medidas o teste apontou para uma distribuição aleatória dos valores omissos ($p \geq .05$), tendo-se procedido à substituição destes valores pela média do respetivo item (Hair et al., 2009).

Uma vez que o presente estudo pretende avaliar os fenómenos a nível grupal, foi necessário agregar os dados relativos à capacidade de expressão de emoções e ao comprometimento afetivo, por estes terem origem nos membros das equipas. Assim, de modo a justificar a agregação dos dados, foram calculados os valores do Índice de James, ou r_{wg} (James et al., 1984) e dos *Intraclass Correlation Coefficients* ICC (1) e ICC (2) para essas escalas. Para o r_{wg} , os valores médios obtidos foram de .81 para a CEE e de .87 para o comprometimento afetivo. Uma vez que ambos se encontram acima de .70, o valor de referência, pode considerar-se que existe acordo entre os membros (Lebreton et al., 2003). Relativamente aos *Intraclass Correlation Coefficients*, os valores do ICC (1) encontrados para a CEE e o comprometimento afetivo foram, .22 e .28, respetivamente, pelo que são congruentes com o sugerido na literatura (e.g., acima de .10 segundo Bliese, 1998). Por sua vez, os valores relativos ao ICC (2) para as mesmas variáveis foram, respetivamente, .56 e .64, respeitando também o sugerido na literatura (e.g., acima de .50 segundo Klein & Kozlowski, 2000). Assim, justificou-se a agregação dos dados, tendo-se efetuado esse procedimento através do cálculo da média dos scores dos membros de cada grupo, para cada item.

Posteriormente, realizou-se uma análise das correlações entre as variáveis em estudo e de controlo (i.e., dimensão e antiguidade das equipas). Para a execução destes procedimentos, bem como para o cálculo das estatísticas descritivas utilizadas para descrever a amostra recorreu-se ao *software* IBM SPSS Statistics (versão 25).

De seguida, para avaliar o modelo hipotético em análise (cf. Figura 1), recorreu-se à Análise de Equações Estruturais, com o *software* AMOS (versão 25, SPSS Inc, Chicago, IL). Uma vez que as distribuições das variáveis se aproximavam da normalidade, foi escolhido o método de estimativa da Máxima Verossimilhança (ML). Seguindo as recomendações de autores como Marôco (2010), utilizou-se o procedimento de modelação em duas etapas. Na primeira recorreu-se à Análise Fatorial Confirmatória (AFC), que permite avaliar as relações dos itens dos instrumentos utilizados, ou variáveis observadas, com os construtos associados a cada conjunto de itens, ou variáveis latentes, testando assim o modelo de medida (Kline, 2016; Marôco, 2010). Na segunda etapa, procedeu-se à análise das equações estruturais, com o objetivo de avaliar as relações entre as variáveis em estudo e de, assim, testar as hipóteses de investigação.

Com o objetivo de assegurar que os pressupostos da Análise de Equações Estruturais eram cumpridos, foi avaliada a normalidade uni e multivariada das variáveis, pelos coeficientes de assimetria (sk) e curtose (ku). Para avaliar a qualidade de ajustamento global do modelo, teve-se em conta o teste do χ^2 do ajustamento, bem como os seguintes índices: o qui-quadrado/graus de liberdade (χ^2/gl), cujo resultado deve ser inferior a 2, para que se considere um bom ajustamento; a Raiz Quadrada do Erro Quadrático Médio de Aproximação (RMSEA), cujo critério é um valor inferior a .05, para se considerar um muito bom ajustamento, e o valor de p não significativo ($p > .05$); os Índices Tucker-Lewis (TLI), de Ajuste Comparativo (CFI), e de Ajuste Incremental (IFI),

que devem apresentar valores superiores a .90 para que se considere um bom ajustamento (Marôco, 2010). A qualidade do ajustamento local foi avaliada pelos pesos fatoriais e pela fiabilidade individual dos itens.

Finalmente, foi utilizado o método de *bootstrapping* para testar a significância estatística dos efeitos indiretos contidos no modelo estrutural.

III – Resultados

1. Qualidades psicométricas dos instrumentos

A análise preliminar revelou que nenhuma variável apresentou coeficientes de assimetria ($sk < 3$) e curtose ($ku < 10$) indicadores de violações severas à distribuição normal (Marôco, 2010). Tendo em conta os valores dos indicadores enumerados anteriormente, o modelo de medida revelou um bom ajustamento aos dados ($\chi^2(32) = 31.249$, $p = 0.504$; $\chi^2/gl = 0.98$; IFI = 1.001; TLI = 1.001; CFI = 1.000; RMSEA = 0.000, IC 90% 0.000-0.061, $p = 0.878$).

As escalas utilizadas apresentam uma elevada consistência interna, como se pode ver na Tabela 1, através dos valores da fiabilidade compósita (Marôco, 2010) e alfa de Cronbach (Field, 2018) superiores a .7 em todos os construtos.

Tabela 2

Pesos Fatoriais Estandarizados e Fiabilidade Individual dos Itens, Fiabilidade Compósita, Alfa de Cronbach e Variância Extraída Média das Escalas

Variáveis	Item	λ	λ^2	FC	α	VEM
Capacidade de expressão de emoções	1	.820	.672	.852	.847	.659
	2	.787	.619			
	3	.827	.684			
Comprometimento afetivo	1	.795	.632	.924	.921	.753
	2	.855	.731			
	3	.934	.872			
	4	.882	.778			
Inovação grupal	1	.862	.743	.886	.886	.721
	2	.822	.676			
	3	.863	.745			

Nota. λ : Peso fatorial; λ^2 : Peso fatorial estandarizado; FC: Fiabilidade compósita; α : Alfa de Cronbach; VEM: Variância extraída média.

Uma vez garantida a fiabilidade das escalas, foi necessário avaliar a validade dos construtos, e assim perceber se o modelo teórico desenvolvido mede aquilo a que se propõe. Neste sentido, teve-se em consideração a validade convergente, discriminante e fatorial. A validade convergente, avaliada pela variância extraída média (VEM), revelou-se adequada, apresentado valores superiores a .5 em todos os fatores (Hair et al., 2009; Marôco, 2010) (cf. Tabela 1). Por sua vez, a validade discriminante dos fatores foi avaliada pela comparação das VEM com os quadrados da correlação entre fatores, como proposto por Fornell e Larcker (1981). Sendo a $VEM_{CEE}=0.659$ e $VEM_{CA}=0.753$ superiores a $r^2_{CEE,CA} = 0.433$ podemos afirmar que os dois fatores têm validade discriminante. De forma semelhante, podemos demonstrar a validade discriminante dos fatores ‘Comprometimento Afetivo e Inovação’ e ‘Capacidade de Expressão de Emoções e Inovação’ cujas correlações ao quadrado, $r^2_{CA,INOV} = 0.122$ e $r^2_{CEE,INOV} = 0.081$, respetivamente, são consideravelmente inferiores aos valores de VEM de cada um dos fatores. Por último, os pesos fatoriais estandardizados superiores a .5, e a fiabilidade individual de cada item superior a .25, são indicadores de validade fatorial (Marôco, 2010).

2. Teste de hipóteses

A Tabela 2 apresenta a estatística descritiva e as correlações entre as variáveis em estudo. Uma vez que a antiguidade da equipa está significativamente relacionada com o comprometimento afetivo, e a dimensão da equipa com o comprometimento afetivo e a inovação, justificou-se a sua inclusão como variáveis de controlo no modelo estrutural. Assim, foi necessário avaliar o ajustamento do modelo estrutural, tendo este revelado também um bom ajustamento ($\chi^2(47) = 51.840$, $p = 0.291$; $\chi^2/gl = 1.103$; IFI = 0.995; TLI = 0.993; CFI = 0.995; RMSEA = 0.027, IC 90% 0.000-0.064, $p = 0.812$).

Tabela 3

Correlações, Médias e Desvios Padrões das Variáveis em Estudo

Variáveis	M	DP	1	2	3	4	5
Capacidade de expressão de emoções	3.60	0.52	–				
Comprometimento afetivo	3.84	0.53	.60**	–			
Inovação grupal	5.10	1.00	.26**	.34**	–		
Antiguidade da equipa	8.03	8.92	-.25**	-.18*	.02	–	
Dimensão da equipa	6.21	3.78	-.18*	-.17*	-.23**	.19*	–

Nota. N=138. * $p < .05$; ** $p < .01$ (testes bilateriais)

Ao observar as relações diretas do modelo estrutural (cf. Tabela 3), observa-se uma relação estatisticamente significativa entre a capacidade de expressão de emoções e o comprometimento afetivo, o que permite suportar a Hipótese 1, bem como uma relação significativa entre o comprometimento afetivo e a inovação grupal, apoiando a Hipótese 2. Por outro lado, a relação entre a capacidade de expressão de emoções e a inovação grupal não se revelou estatisticamente significativa, não suportando, desta forma, a Hipótese 3.

Tabela 4

Estimativas do modelo estrutural

Trajetórias	Hipótese	Coeficiente Estandarizado	t-value
CEE → Comprometimento afetivo	H1	.648	6.468***
CEE → Inovação grupal	H2	.064	.491
Comprometimento afetivo → Inovação grupal	H3	.276	2.170*
Antiguidade da equipa → Comprometimento afetivo		-.008	-.103
Dimensão da equipa → Comprometimento afetivo		-.044	-.595
Dimensão da equipa → Inovação grupal		-.189	-2.170*

Nota. N=138. CEE: Capacidade de expressão de emoções. *p < .05; ***p < .001 (testes bilateriais)

Para avaliar os efeitos indiretos, isto é, o efeito de mediação do comprometimento afetivo entre a capacidade de expressão de emoções e a inovação grupal, recorreu-se à simulação *Bootstrap*, com um intervalo de confiança de 95% para testes bilateriais, por reamostragem de 2000 amostras. Assim, a estimativa do efeito indireto da capacidade de expressão de emoções na inovação grupal através do comprometimento está enquadrada por um intervalo de confiança de 95%, com limites]0.002; 0, 397[, apresentando um valor de significância de 0.049, suportando a Hipótese 4.

IV – Discussão

Os principais objetivos da presente dissertação consistiram em estudar a relação entre a Capacidade de Expressão de Emoções (CEE) e o comprometimento afetivo (H1), entre a CEE e a inovação grupal (H2), e entre o comprometimento afetivo e a inovação grupal (H3). Adicionalmente, pretendia-se também estudar o papel mediador do comprometimento afetivo na relação entre a CEE e a inovação grupal (H4), tendo por base uma abordagem do tipo IMOI (*Input, Mediador, Output, Input*).

Os resultados sugerem que a CEE tem uma relação positiva e estatisticamente significativa com o comprometimento afetivo, confirmando assim a hipótese 1 (H1). Apesar de não haver na literatura investigações anteriores em que se tenha estudado a relação entre estas variáveis, estes resultados estão alinhados com os da investigação de Darvish e Rezaei (2011), que mostraram uma relação positiva entre a capacidade dos líderes serem autênticos na sua comunicação (i.e., transparência do líder) e o comprometimento afetivo da equipa. Neste sentido, também Meyer e Allen (1991) sugerem que a oportunidade de expressão pessoal, e a perceção de suporte organizacional, características de equipas com elevada CEE, estão relacionadas com o comprometimento afetivo. Tal indicia que caso os membros da equipa se sintam mais confortáveis e seguros a partilhar as suas emoções, haverá uma maior tendência para construírem uma forte ligação emocional, e um elevado envolvimento e identificação com os objetivos e valores da equipa (Darvish & Rezaei, 2011; Meyer & Allen, 1990).

Por outro lado, relativamente à relação entre a CEE e a inovação grupal (H2), ao contrário do esperado, os resultados não mostraram uma relação estatisticamente significativa entre as variáveis. Adicionalmente, importa salientar que, apesar de não ter sido identificada uma relação direta entre estas variáveis, foi identificada uma relação indireta, por via do comprometimento afetivo, dando suporte empírico à hipótese 4 (H4). Isto é, a CEE gera inovação porque gera comprometimento, que por sua vez gera inovação.

Estes resultados estão na linha de resultados como os de Stephens e Carmeli (2016), que sugerem que a capacidade para expressar emoções negativas atua como um mecanismo importante para a capacidade de criação de conhecimento, ou os de Stephens e colaboradores (2013), em que a partilha de emoções positivas parece contribuir para uma maior capacidade de adaptação da equipa.

Apesar de não existirem investigações anteriores que tenham considerado a relação entre as três variáveis, ou mesmo a relação de mediação estudada, os resultados obtidos podem ser enquadrados na literatura, uma vez que reforçam a tese de que construtos com uma componente afetiva positiva, têm tendência para promover atitudes e processos grupais positivos (e.g., Ashkanasy & Dorris, 2017; Blázquez-Puerta & Bermúdez-González, 2019; Fredrickson & Joiner, 2002). Como é o caso da CEE que, caracterizando-se pela sua componente afetiva (Stephens et al., 2013), parece relacionar-se com outros construtos positivos, tais como a segurança psicológica nas relações (Berg et al., 2017), a aprendizagem e desempenho das equipas (Brueller & Carmeli, 2011)

e o comprometimento afetivo. No mesmo sentido, o comprometimento afetivo que, possuindo também essa componente afetiva positiva (Darvish & Rezaei, 2011; Meyer & Allen, 1990), parece relacionar-se com comportamentos pró-sociais (Bouwman et al., 2019), coesão grupal (e.g., Vandenberghe et al., 2004) e inovação grupal (e.g., Odoardi et al., 2019), construtos igualmente positivos.

Por fim, relativamente à hipótese 3, os resultados demonstram que o comprometimento afetivo tem um efeito positivo significativo na inovação grupal, o que suporta a hipótese em causa (H3). Apesar da relação entre estas variáveis já ter sido estudada em investigações anteriores, os resultados não se mostraram consensuais. Assim, a relação positiva e significativa encontrada, vai ao encontro de resultados de estudos anteriores (Jafri, 2010; Zheng et al., 2010), sugerindo que os elementos da equipa, quando se encontram comprometidos afetivamente, esforçam-se para propor sugestões inovadoras, de modo a contribuir para os resultados grupais (Jafri, 2010). Na literatura encontram-se vários fatores que podem contribuir para esta relação, tais como, a tendência para colaboradores afetivamente empenhados experimentarem emoções positivas e níveis mais elevados de motivação (Battistelli et al., 2013), bem como mais comportamentos de cidadania organizacional, e lealdade para com a equipa (Meyer & Allen, 1991), facilitando assim o acesso a ideias e soluções inovadoras (Odoardi et al., 2019).

Tendo em conta os resultados obtidos, a presente dissertação cumpre o objetivo de enriquecer a compreensão acerca do funcionamento das equipas, nomeadamente no que diz respeito à importância de características como a CEE, e estados emergentes como o comprometimento afetivo, na promoção de processos e resultados grupais positivos, especificamente a inovação.

V – Conclusão

Tendo em conta o impacto das emoções em contexto organizacional (Ashkanasy & Dorris, 2017), é importante perceber qual o seu papel e de que maneira influenciam as equipas de trabalho, nomeadamente em processos como a inovação grupal. Neste sentido, identificando essa lacuna na literatura, e tendo por base uma abordagem do tipo IMOI, a presente dissertação teve como objetivo analisar o impacto da capacidade de expressão de emoções (CEE) na inovação grupal, considerando o comprometimento afetivo com a equipa variável mediadora da relação.

Os resultados obtidos apenas não suportaram a hipótese 2, relativa à relação entre a CEE e a inovação. Podemos então afirmar que a CEE se relaciona positivamente com o comprometimento afetivo (H1), e que este se relaciona com a inovação grupal (H3). Adicionalmente, o comprometimento afetivo medeia a relação entre a CEE e a inovação grupal (H4).

Do ponto de vista da literatura e investigação, por um lado, os resultados encontrados reforçam o que tem vindo a ser estudado relativamente ao comprometimento afetivo (e.g., Bouwmans et al., 2019; Ghosh & Swamy, 2014; Meyer & Allen, 1990) e à CEE (e.g Carmeli et al., 2015; Stephens & Carmeli, 2016). Deste modo, o presente estudo contribui para o conhecimento acerca das equipas de trabalho, nomeadamente contribuindo para a literatura acerca das relações entre as variáveis analisadas (i.e., CEE, comprometimento grupal e inovação grupal), colmatando a carência de investigações acerca das mesmas a nível grupal. Adicionalmente, o facto de o estudo ter incidido em equipas que atuam em contexto real trabalho é uma mais-valia, pois permite generalizar os resultados com maior segurança, comparativamente com estudos que recorram a equipas que atuem em contexto laboratorial ou académico. Por fim, a utilização da análise de equações estruturais para testar o modelo teórico proposto, ao considerar os erros de medição das variáveis, e avaliar o ajustamento dos dados aos modelos, garante resultados mais robustos comparativamente aos métodos clássicos de análise (Marôco, 2010).

Do ponto de vista instrumental, a presente investigação contribui para dotar investigadores e gestores de equipas com instrumentos em língua portuguesa válidos e fiáveis. Pois, apesar de estudos anteriores terem adaptado e validado as escalas utilizadas (e.g., Bastos et al., 2019; Brito, 2020), o presente estudo colmata algumas das limitações identificadas, nomeadamente o tamanho da amostra (cf. Bastos et al., 2019).

Do ponto de vista prático, estes resultados reforçam as vantagens de os líderes de equipa promoverem uma comunicação aberta e segura, sobretudo se pretenderem aumentar o comprometimento afetivo da equipa. Por sua vez, promover este tipo de atitude conduzirá a que os colaboradores se identifiquem com os objetivos e valores da equipa, exerçam esforços em prol do grupo e desejem manter-se na equipa.

Tendo em conta a influência positiva da capacidade de expressão de emoções e do comprometimento afetivo na inovação grupal, importa que os líderes promovam o desenvolvimento de vínculos saudáveis entre os membros da equipa. Vínculos esses que se caracterizam por estilos interpessoais amigáveis e acolhedores, por respeito mútuo, bem como pela consciência das

necessidades e preocupações dos outros (Richardson & West, 2009). O desenvolvimento de relações deste tipo, contribuirá, não só para o aumento do comprometimento afetivo e da inovação, mas também para o aumento de comportamentos de ajuda, da satisfação com o trabalho (Ashkanasy & Humphrey, 2011), o que terá influência no bem-estar geral dos colaboradores (Ashkanasy & Dorris, 2017).

Contudo, importa referir que, apesar do presente estudo contribuir para uma melhor compreensão dos vários construtos analisados, apresenta um conjunto de limitações. Desde logo, o método de amostragem por conveniência ou acessibilidade, utilizado na recolha de dados, implica prudência na generalização dos resultados (Robson & McCartan, 2016). Neste sentido, também o facto de a amostra ser constituída apenas por organizações portuguesas, e de mais de 66% destas atuarem no setor do comércio e serviços, impede-nos de concluir que os resultados obtidos seriam os mesmos em amostras com organizações de outros setores ou de outros países.

Em segundo lugar, o desenho transversal do estudo representa um obstáculo à inferência empírica de causalidade, pelo que seria adequado realizar um estudo longitudinal, de modo avaliar as equipas ao longo do tempo e comparar resultados, permitindo inferir causalidade entre as variáveis.

Em terceiro lugar, relativamente aos instrumentos de medida, o facto de terem sido utilizados questionários de autorresposta constitui uma limitação na medida em a informação recolhida é relativa à avaliação que os indivíduos fazem do funcionamento do seu grupo, podendo refletir o efeito da desejabilidade social (Robson & McCartan, 2016). Contudo, o facto de as respostas terem sido elevadas a nível grupal atenua esta limitação, uma vez que se trata de vários elementos a avaliar o mesmo fenómeno (Podsakoff et al., 2012). Adicionalmente, apesar de se terem utilizado duas fontes de recolha, os membros e os líderes da equipa, como estratégia para minimizar a possibilidade de emergência do enviesamento da variância do método comum, o facto de terem sido utilizadas apenas medidas de autorrelato e de se ter possibilitado o preenchimento *online* dos questionários, através de um programa com o qual os participantes poderiam não estar familiarizados, poderão ter contribuído para a ocorrência do enviesamento referido (Podsakoff et al., 2012). Neste sentido, seria importante que em investigações futuras se recorresse a uma abordagem multi-método, bem como a medidas mais objetivas, como observação direta ou entrevistas, para a avaliação de variáveis como a inovação grupal, por exemplo.

Em quarto, a dimensão da amostra ($N = 138$) pode constituir também uma limitação, tendo em conta a análise estatística que foi realizada. Para realizar a análise de equações estruturais, é recomendado ter 15 observações por cada variável manifesta, de forma a garantir variabilidade suficiente para estimar os parâmetros do modelo (Marôco, 2010) (Marôco, 2010). Assim, sugere-se, então, replicar este estudo com uma amostra de dimensão mais adequada.

Por fim, é de salientar que, como referido, a presente dissertação contribui, não só para o enriquecimento da literatura, mas também para a criação de oportunidades de investigação futura que aprofundem o conhecimento das mesmas e colmatem algumas das limitações identificadas.

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>
- Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: The new challenge for managers. *Academy of Management Executive*, *16*(1), 76–86. <https://doi.org/10.5465/AME.2002.6640191>
- Ashkanasy, N. M., & Dorris, A. D. (2017). Emotions in the workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *4*, 67–90. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113231>
- Ashkanasy, N. M., & Humphrey, R. H. (2011). Current emotion research in organizational behavior. *Emotion Review*, *3*(2), 214–224. <https://doi.org/10.1177/1754073910391684>
- Bastos, L., Lourenço, P. R., Rebelo, T., & Dimas, I. D. (2019). O papel mediador do comprometimento afetivo com a equipa na relação entre a confiança e a inovação em equipas com algum grau de virtualidade. *Psychologica*, *62*(1), 79–97. https://doi.org/10.14195/1647-8606_62-1_4
- Batarseh, F. S., Usher, J. M., & Daspit, J. J. (2017). Collaboration capability in virtual teams: Examining the influence on diversity and innovation. *International Journal of Innovation Management*, *21*(4). <https://doi.org/10.1142/S1363919617500347>
- Battistelli, A., Galletta, M., Portoghese, I., & Vandenberghe, C. (2013). Mindsets of commitment and motivation: Interrelationships and contribution to work outcomes. *The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied*, *147*(1), 17–48. <https://doi.org/10.1080/00223980.2012.668146>
- Bennett, D. A. (2001). How can I deal with missing data in my study? *Australian and New Zealand Journal of Public Health*, *25*(5), 464–469.
- Berg, S. T. S., Grimstad, A., Škerlavaj, M., & Černe, M. (2017). Social and economic leader–member exchange and employee creative behavior: The role of employee willingness to take risks and emotional carrying capacity. *European Management Journal*, *35*(5), 676–687. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.08.002>
- 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>
- Bliese, P. D. (1998). Group size, ICC values, and group-level correlations: A simulation. *Organizational Research Methods*, *1*(4), 355–373. <https://doi.org/10.1177/109442819814001>
- Blomqvist, K., & Levy, J. (2006). Collaboration capability – A focal concept in knowledge creation and collaborative innovation in networks. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, *2*(1), 31–48. <https://doi.org/10.1504/IJMCP.2006.009645>
- Bouwman, M., Runhaar, P., Wesselink, R., & Mulder, M. (2019). Stimulating teachers' team

- performance through team-oriented HR practices: The roles of affective team commitment and information processing. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 856–878. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1322626>
- Brito, B. (2020). *Antecedent and consequents of reflexivity in teams*. Universidade de Coimbra.
- 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. (2004). *Quantitative data analysis with SPSS 12 and 13: A guide for social scientists*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203498187>
- Carmeli, A. (2009). Positive work relationships, vitality, and job performance. In C. Hartel, N. Ashkanasy, & W. Zerbe (Eds.), *Emotions in groups, organizations and cultures* (pp. 45–71). Emerald Group Publishing. [https://doi.org/10.1108/S1746-9791\(2009\)0000005005](https://doi.org/10.1108/S1746-9791(2009)0000005005)
- Carmeli, A., Brueller, D., & Dutton, J. E. (2009). Learning behaviours in the workplace: The role of high-quality interpersonal relationships and psychological safety. *Systems Research and Behavioral Science*, 26(1), 81–98. <https://doi.org/10.1002/sres.932>
- Carmeli, A., Dutton, J. E., & Hardin, A. E. (2015). Respect as an engine for new ideas: Linking respectful engagement, relational information processing and creativity among employees and teams. *Human Relations*, 68(6), 1021–1047. <https://doi.org/10.1177/0018726714550256>
- 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)
- Darvish, H., & Rezaei, F. (2011). The impact of authentic leadership on job satisfaction and team commitment. *Management & Marketing*, 6(3), 421–436.
- 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.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE Publications Ltd.
- 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/10.2307/3151312>
- Fox, W. M. (1995). Sociotechnical system principles and guidelines: Past and present. *Journal of Applied Behavioral Science*, 31(1), 91–105. <https://doi.org/10.1177/0021886395311009>
- Fredrickson, B. L., & Joiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. *Psychological Science*, 13(2), 172–175. <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00431>
- Genevičiūtė-Janonienė, G., & Endriulaitienė, A. (2014). Employees' organizational commitment: Its negative aspects for organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 140, 558–564. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.470>

- Ghosh, S., & Swamy, D. R. (2014). A literature review on organizational commitment – A comprehensive summary. *Journal of Engineering Research and Applications*, 4(12), 4–14.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Han, G., & Harms, P. D. (2010). Team identification, trust and conflict: A mediation model. *International Journal of Conflict Management*, 21(1), 20–43. <https://doi.org/10.1108/10444061011016614>
- Hülsheger, 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, 517–543. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.56.091103.070250>
- Izard, C. E. (2010). The many meanings/aspects of emotion: Definitions, functions, activation, and regulation. *Emotion Review*, 2(4), 363–370. <https://doi.org/10.1177/1754073910374661>
- Jafri, M. H. (2010). Organizational commitment and employee's innovative behavior. *Journal of Management Research*, 10(1), 62–68.
- 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>
- Jordan, P. J., & Troth, A. C. (2004). Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution. *Human Performance*, 17(2), 195–218. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1702_4
- Kim, S., & Robert, L. P. (2019). Emotional carrying capacity in virtual teams: Developing a capability to constructively share a range of emotions. *Fortieth International Conference on Information Systems*.
- Klein, H. J., Molloy, J. C., & Brinsfield, C. T. (2012). Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: Revisiting assumptions and removing confounds. *Academy of Management Review*, 37(1), 130–151. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0018>
- Klein, K. J., & Knight, A. P. (2005). Innovation implementation: Overcoming the challenge. *Current Directions in Psychological Science*, 14(5), 243–246. <https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2005.00373.x>
- Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. J. (2000). From micro to meso: Critical steps in conceptualizing and conducting multilevel research. *Organizational Research Methods*, 3(3), 211–236. <https://doi.org/10.1177/109442810033001>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (T. Little (ed.); 4th ed.). The Guilford Press.
- Lebreton, J. M., Burgess, J. R. D., Kaiser, R. B., Atchley, E. K., & James, L. R. (2003). The restriction of variance hypothesis and interrater reliability and agreement: Are ratings from

- multiple sources really dissimilar? *Organizational Research Methods*, 6(1), 80–128. <https://doi.org/10.1177/1094428102239427>
- 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
- 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>
- Marôco, J. (2010). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software e aplicações*. ReportNumbe, Lda.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (pp. 3–34). Basic Books.
- Mazutis, D., & Slawinski, N. (2008). Leading organizational learning through authentic dialogue. *Management Learning*, 39(4), 437–456. <https://doi.org/10.1177/1350507608093713>
- McCormack, D., Casimir, G., Djurkovic, N., & Yang, L. (2006). The concurrent effects of workplace bullying, satisfaction with supervisor, and satisfaction with co-workers on affective commitment among schoolteachers in China. *International Journal of Conflict Management*, 17(4), 316–331. <https://doi.org/10.1108/10444060610749473>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyer, J. P., Stanley, L. J., & Parfyonova, N. M. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.07.002>
- Mowday, R. T., Streers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Neininger, A., Lehmann-Willenbrock, N., Kauffeld, S., & Henschel, A. (2010). Effects of team and organizational commitment - A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*,

- 76(3), 567–579. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.01.009>
- Odoardi, C., Battistelli, A., Montani, F., & Peiró, J. M. (2019). Affective commitment, participative leadership, and employee innovation: A multilevel investigation. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(2), 103–113. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a12>
- Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2016). *Código deontológico da ordem dos psicólogos portugueses*. Ordem dos Psicólogos Portugueses. <https://www.ordemdospsicologos.pt/>
- Paulus, P. B., Dzindolet, M., & Kohn, N. W. (2012). Collaborative creativity-group creativity and team innovation. In M. D. Mumford (Ed.), *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 327–357). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-374714-3.00014-8>
- Peralta, C. F., Lopes, P. N., Gilson, L. L., Lourenço, P. R., & Pais, L. (2015). Innovation processes and team effectiveness: The role of goal clarity and commitment, and team affective tone. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 80–107. <https://doi.org/10.1111/joop.12079>
- 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, 539–569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Popa, S., Soto-Acosta, P., & Martinez-Conesa, I. (2017). Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: An empirical study in SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 118, 134–142. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.02.014>
- Reeve, J. (2015). Nature of emotion: Six perennial questions. In *Understanding motivation and emotion* (6th ed., pp. 337–403). John Wiley & Sons Ltd Copyright.
- 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
- Richardson, J., & West, M. A. (2009). Dream Teams: A Positive Psychology of Team Working. In N. Garcea, S. Harrington, & P. A. Linley (Eds.), *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work* (pp. 235–250). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195335446.013.0019>
- Rico, R., de la Hera, C. A., & Tabernero, M. (2011). Work team effectiveness, a review of research from the last decade (1999-2009). *Psychology in Spain*, 15(1), 57–79.
- Robson, C., & McCartan, K. (2016). Surveys and questionnaires. In *Real World Research* (4th ed., pp. 243–283). John Wiley & Sons Ltd Copyright.
- Schermuly, C. C., Meyer, B., & Dämmer, L. (2013). Leader-member exchange and innovative behavior: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Personnel Psychology*, 12(3), 132–142. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000093>
- Solinger, O. N., van Olffen, W., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70–83. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.70>

- 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>
- 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.
- Tsakalerou, M. (2016). Emotional intelligence competencies as antecedents of innovation. *Electronic Journal of Knowledge Management*, *14*(4), 207–219.
- Van Knippenberg, D. (2017). Team innovation. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *4*, 211–233. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113240>
- Vandenberghe, C., Bentein, K., & Stinglhamber, F. (2004). Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: Antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, *64*, 47–71. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00029-0](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00029-0)
- Vera, D., & Crossan, M. (2005). Improvisation and innovative performance in teams. *Organization Science*, *16*(3), 203–224. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0126>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, cause 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, M. A. (2002). Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. *Applied Psychology*, *51*(3), 355–387. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00951>
- West, M. A., & Altink, W. M. M. (1996). Innovation at work: Individual, group, organizational, and socio-historical perspectives. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *5*(1), 3–11. <https://doi.org/10.1080/13594329608414834>
- West, M. A., & Anderson, N. R. (1996). Innovation in top management teams. *Journal of Applied Psychology*, *81*(6), 680–693. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.6.680>
- Wheelan, S. A. (2009). Group size, group development, and group productivity. *Small Group Research*, *40*(2), 247–262. <https://doi.org/10.1177/1046496408328703>
- Williams, M., & Dutton, J. E. (1999). Corrosive political climates: The heavy toll of negative political behavior in organizations. In R. E. Quinn, R. M. O'Neill, & L. St. Clair (Eds.), *The pressing problems of modern organizations: Transforming the agenda for research and practice* (pp. 3–30). American Management Association.
- Zhang, S. J., Chen, Y. Q., & Sun, H. (2015). Emotional intelligence, conflict management styles,

and innovation performance: An empirical study of Chinese employees. *International Journal of Conflict Management*, 26(4), 450–478. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-06-2014-0039>

Zheng, M., Zhu, X. P., & Yang, J. (2010). The influence of the team climate on team innovation performance: An empirical study based on Chinese high technology innovation teams. *Proceedings – 3rd International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*, 3, 245–249. <https://doi.org/10.1109/ICIII.2010.380>

Anexos

Anexo A: Questionário dos Membros

Anexo B: Questionário dos Líderes

Anexo A: Questionário dos Membros

Cód. Organização:

Cód. Equipa:

Cód. Individual:

O presente questionário insere-se num estudo sobre os processos e os resultados dos grupos de trabalho em contexto organizacional. As questões que se seguem têm como objetivo conhecer as opiniões e atitudes dos elementos de cada equipa no que diz respeito a algumas situações que podem acontecer no seio das mesmas.

Todas as respostas que lhe solicitamos são rigorosamente anónimas e confidenciais. Responda sempre de acordo com aquilo que faz, sente ou pensa, na medida em que não existem respostas certas ou erradas.

Leia com atenção as instruções que lhe são dadas, certificando-se de que compreendeu corretamente o modo como deverá responder. **Note que as instruções não são sempre iguais.** Antes de dar por finalizado o seu questionário, certifique-se de que respondeu a todas as questões.

Muito obrigado pela colaboração!

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 _____ 2020

[Tempo estimado de preenchimento: cerca de 20 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

De forma a garantir uma maior validade dos dados recolhidos, pedimos que responda a todos os itens apresentados abaixo pensando na sua **equipa formal como um todo**.

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:

1 Discordo fortemente	2 Discordo	3 Não concordo nem discordo	4 Concordo	5 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.					

Comprometimento com a Equipa

O conjunto das seguintes afirmações tem como objetivo continuar a **caracterizar a sua equipa de trabalho**. Neste sentido, diga, por favor, em que medida cada uma delas se aplica à equipa onde trabalha. Assinale com uma cruz (x) o valor que melhor se adequa ao que lhe é apresentado em cada afirmação, utilizando a seguinte escala:

1 Discordo fortemente	2 Discordo	3 Não concordo nem discordo	4 Concordo	5 Concordo fortemente
------------------------------------	----------------------	--	----------------------	------------------------------------

	1	2	3	4	5
1. Os membros têm um forte sentimento de pertença à equipa.					
2. Os membros sentem os problemas da equipa como sendo seus.					
3. Os membros sentem-se emocionalmente ligados à equipa.					
4. Os membros da equipa sentem-se como fazendo parte da “mesma família”.					

Anexo B: Questionário dos Líderes

Cód. Organização:

Cód. Equipa:

Cód. Individual:

O presente questionário insere-se num estudo sobre os processos e os resultados dos grupos de trabalho em contexto organizacional. As questões que se seguem têm como objetivo conhecer a forma como avalia a sua equipa de trabalho, em função de um conjunto de critérios.

Todas as respostas que lhe solicitamos são rigorosamente anónimas e confidenciais. Responda sempre de acordo com aquilo que pensa, na medida em que não existem respostas certas ou erradas.

Leia com atenção as instruções que lhe são dadas, certificando-se de que compreendeu corretamente o modo como deverá responder. Certifique-se que respondeu a todas as questões.

Muito obrigado pela colaboração!

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 _____ 2020

[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

Indique, por favor, a concentração/dispersão dos membros da equipa que lidera, quanto ao local onde realizam o trabalho da equipa durante a maior parte do tempo. Para cada uma das seguintes situações, indique, quantos membros da sua equipa trabalham nessa condição. Note que o total deve corresponder ao total dos membros que compõem a sua equipa.

Localização	Número de membros da equipa
1. No mesmo espaço físico, nas instalações da organização/empresa onde se considera a equipa sediada (e.g., mesma sala, mesmo gabinete, ...).	
2. Nas instalações da organização/empresa, mas local diferente daquele em que se considera a equipa sediada (e.g. diferentes edifícios).	
3. Na mesma localidade (e.g., mesma cidade), mas fora das instalações da organização/empresa onde se considera a equipa sediada.	
4. Em diferentes localidades fora das instalações onde se considera a equipa sediada, mas no mesmo país.	
5. Em diferentes países, fora das instalações onde se considera a equipa sediada.	
6. Outra Situação (descreva-a sinteticamente):	
Total	

Inovação Grupal

O conjunto das seguintes afirmações tem como objetivo continuar a **caracterizar a sua equipa de trabalho**. Neste sentido, diga, por favor, em que medida cada uma delas se aplica à equipa que lidera. Assinale com uma cruz (x) o valor que melhor se adequa ao que lhe é apresentado em cada afirmação, utilizando a seguinte escala:

Discordo Totalmente	Discordo Bastante	Discordo Ligeiramente	Não Concordo nem Discordo	Concordo Ligeiramente	Concordo Bastante	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6	7

	1	2	3	4	5	6	7
1. A equipa é altamente inovadora.							
2. A equipa é rápida na adoção de soluções novas e inovadoras.							
3. A equipa introduz com frequência soluções novas e inovadoras.							