



ISPA | Instituto Universitário

**COOPERAÇÃO E PERCEPÇÃO DE COMPETÊNCIA EM
ELEMENTOS DE EQUIPAS VIRTUAIS: ESTUDO
EXPLORATÓRIO EM CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

ANDREIA SUSANA MARQUÊS VITORIANO

N.º: 13358

Orientador de Dissertação:

Professor Doutor Pedro Henrique Garcia Lopes de Almeida

Coordenador do Seminário de Dissertação:

Professor Doutor Pedro Henrique Garcia Lopes de Almeida

**Tese submetida como requisito parcial para obtenção de grau de:
MESTRE EM PSICOLOGIA**

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação do Professor Doutor Pedro Almeida, apresentada no ISPA - Instituto Universitário para a obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações conforme o despacho da DGES nº 19673/2006 publicado em Diário da República 2ª série de 26 de Setembro, 2006.

Agradecimentos

Desejo agradecer:

Ao Professor Pedro Almeida pela orientação e encorajamento durante todo o processo deste trabalho. Muito obrigado pela partilha de conhecimento e de experiência, pelo feedback, pelo tempo que despendeu, pela persistência e, por me abrir os olhos quando foi necessário.

Às colegas e amigas que me acompanharam num trabalho conjunto, com as quais partilhei algumas horas de trabalho numa relação de entre-ajuda, Marta e Vera.

A todos aqueles que gentilmente me forneceram vários materiais sem os quais este trabalho não poderia ter sido realizado, nomeadamente João Lameiras e Margarida Oliveira.

A todos os participantes desta investigação.

A todos os meus amigos e amigas, em especial à Guida, Martinha, Ligia, Fátinha, Manela, Valter, e ao Ricardo por todo o apoio que me deram, pelo interesse e respeito demonstrados por este projecto.

À minha família pelo apoio, interesse e motivação que me proporcionaram, em especial aos pequenos adorados da tia, Gonçalo e Gustavo.

Resumo

Com o presente estudo pretendeu-se explorar no contexto organizacional, as relações de Cooperação, e de Percepção de Competência, em elementos de equipas, de acordo com a frequência com que utilizam meios “virtuais” para comunicar com a equipa. Neste sentido, foram utilizados dois instrumentos, validados para a população portuguesa, sendo esses o questionário de Cooperação, de García-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas, Quinteiro e Toro, (2006), e o questionário de Percepção de Competências, de McAuley, Wraith, & Duncan, (1991). Procedeu-se à recolha de dados na população portuguesa por progressão geométrica, através de e-mail e redes sociais *facebook* e *linkedin*. A amostra consistiu em 134 participantes, com idades compreendidas entre os 19 e os 58 anos, que se distribuem por 5 grupos independentes, distinguidos de acordo com a frequência de uso de meios virtuais na comunicação com a equipa. Os resultados obtidos, não demonstram relação entre a cooperação, ou entre a percepção de competência e os diferentes “níveis” ou grupos de comunicação virtual, utilizados pelos participantes. Foram, no entanto, encontradas diferenças em relação ao género dos participantes nas variáveis estudadas. Concluiu-se, no entanto, que o questionário global, composto pelas variáveis de cooperação e percepção de competência, apresenta uma razoável consistência interna, sendo um instrumento útil para futuros estudos sobre o tema.

Palavras-chave: Contexto Organizacional, Equipas Virtuais, Cooperação, Percepção de Competência

Abstract

The present study aimed to explore the relationships between cooperation and Perceived Competence in the organizational context, in elements of teams, according to the frequency with which use "virtual" media to communicate with the team. In this sense, we used two instruments validated for the Portuguese population, the questionnaire on Cooperation, of García-Mas Olmedilla, Morilla, Rivas Quintero and Toro (2006), and the questionnaire Perceived Competence, of McAuley, Wraith , & Duncan (1991). Proceeded to collect data on population with distribution by geometric progression, through email and social networks Facebook and LinkedIn. The sample consisted on 134 participants, aged between 19 and 58 years, spread over five independent groups, according to the frequency of use of virtual media in communication with the team. The results do not demonstrate the relationship between cooperation or between perceived competence and the different "levels" or groups of virtual communication, used by the teams. However, it was found differences in gender of the participants for both variables. It was, however view, that the overall questionnaire, included the variables of perceived competence and cooperation, has a reasonable internal consistency, being a useful tool for future studies on the subject.

Key-words: Organizational Context, Virtual Teams, Cooperation, Perceived Competence

Índice

Agradecimentos	III
Resumo	IV
Abstract	V
Índice	VI
Lista de Tabelas	IX
Lista de Figuras	X
Lista de Quadros	XI
Lista de Abreviaturas	XII
I – Introdução	1
II – Revisão de Literatura	3
As Equipas Virtuais e as Organizações	3
Características de uma equipa virtual	5
A equipa virtual e a equipa tradicional	5
Vantagens da equipa virtual	6
A Cooperação	7
A cooperação no desporto e nas organizações	7
Definição de cooperação	8
Os vários modelos teóricos sobre cooperação	9
A cooperação na equipa virtual	16
Relação entre cooperação e género	19
Percepção de Competência em Elementos de Equipas Vituais	19
Relação entre percepção de competência e género	25

Objectivos do Estudo	26
III – Método	27
Participantes	27
Instrumentos	30
Cooperação	30
Percepção de Competência	30
Procedimento	31
IV – Resultados	33
Qualidades Métricas dos Instrumentos	33
Validade de constructo pela análise factorial	33
<i>Cooperação</i>	34
<i>Percepção de Competência</i>	36
Fidelidade	37
Sensibilidade	38
Análise Descritiva do Questionário	40
Medida de tendência central e dispersão por factor	40
Medidas de Associação	41
<i>Correlação entre as variáveis</i>	41
Relação entre Variáveis e Grupos de Comunicação	44
Medida de tendência central e dispersão por grupo	44
Análise dos grupos de comunicação e factores	45
Relação entre Variáveis e Género	46
V – Discussão	48

Conclusões	52
Referências Bibliográficas	54
Anexos	60
Anexo A: Outputs da Estatística Descritiva	61
Anexo B: Questionário <i>Online</i>	66
Anexo C: Questionário de Cooperação	71
Anexo D: Questionário Original de Percepção de Competência	72
Anexo E: E-mail enviado aos contactos e disponibilizado em <i>Facebook</i> e <i>LinkedIn</i> .	73
Anexo F: Outputs da Validade de constructo pela Análise Factorial	75
Anexo G: Outputs da Fiabilidade	80
Anexo H: Outputs da Sensibilidade	84
Anexo I: Outputs da Análise Descritiva do Questionário	89
Anexo J: Outputs da Relação das Variáveis com os Grupos de Comunicação por Meios Virtuais	91
Anexo K: Outputs da Relação das Variáveis e o Género	105

Lista de Tabelas

Tabela 1: Resultados do teste de adequabilidade e esfericidade	33
Tabela 2: Matriz rodada de componentes	35
Tabela 3: Índices de Fidelidade	37
Tabela 4: Teste Kolmogorov-Smirnov por factor	38
Tabela 5: Coeficientes e medidas de assimetria e achatamento para os instrumentos e por factor	39
Tabela 6: Medidas de tendência central e dispersão dos diferentes instrumentos, por factor	40
Tabela 7: Coeficiente de Correlação de Spearman, por factor	42
Tabela 8: Medidas de tendência central e dispersão dos factores, por grupo de comunicação	44
Tabela 9: Teste Kruskal – Wallis: Verificação de diferenças entre os grupos e factores	45
Tabela 10: Medidas de tendência central e dispersão dos diferentes instrumentos, por género	46
Tabela 11: Teste Mann-Whitney U: Verificação de diferenças entre género e factores	47

Lista de Figuras

Figura 1: Nível de Escolaridade	27
Figura 2: Sector de Actividade	28
Figura 3: Natureza do vínculo contratual	29
Figura 4: Scree Plot variável cooperação	34

Lista de Quadros

Quadro 1: Definições de Equipa Virtual.	4
Quadro 2: Contribuição de vários autores no estudo da cooperação	11
Quadro 3: Grupos de comunicação por meios virtuais.	29

Lista de Abreviaturas

DP (*Std Error*) Desvio-padrão

K-S Kolmogorov-Smirnov

M Média

U Mann-Whitney U

I – Introdução

O interesse das organizações pelo trabalho desenvolvido em equipa continua a atrair uma substancial atenção de investigação (West; Kozlowski & Bell; Cit. por, Hertel; Konradt; & Voss, 2006). As equipas tornaram-se um elemento indispensável nas organizações, tal como os “tijolos” de uma casa (Cohen & Bailey; Pfeffer; cit. por, De Dreu, 2007). Uma equipa pode ser descrita como um pequeno número de pessoas com capacidades complementares e que estão igualmente comprometidos com um propósito comum, metas e abordagem de trabalho pelos quais eles próprios se consideram mutuamente responsáveis (Zenun, et al.; cit. por, Nader; Ahmed; & Taha, 2009a).

De acordo com Hertel, Geister, & Konradt, (2005), o rápido desenvolvimento das tecnologias de comunicação como a *internet*, acelerou a tendência de muitas organizações empregarem equipas *virtuais*, no entanto, tal como refere Chudoba, tem sido problemático definir "virtual" e o que significa tendo em conta os vários contextos institucionais (Chudoba, et al., cit. por, Nader, et al., 2009a). Para os autores Griffith & Neale, (Cit. por, Axtell, Fleck & Turner, 2004), o grau de virtualidade de uma equipa, pode ser visto como uma função da percentagem de tempo de trabalho e nível de capacitação tecnológica.

Segundo Hertel, et al., (2006) equipas consideradas convencionais, também utilizam meios electrónicos de comunicação, assim como, os membros de equipas que estão geograficamente distribuídos, também ocasionalmente se encontram face-a-face. Também Griffith, (cit. por, Flache, A. 2004), refere que as organizações dependem cada vez mais das “híbridas” ou semi-virtuais, equipas cujos membros interagem pelo menos parcialmente, através de meios virtuais de comunicação ao invés da comunicação face – a – face .

Para Krauss & Fussel, (1990) parece razoável supor que a comunicação é uma condição necessária para o trabalho cooperativo ser realizado, e que através da tecnologia é possível uma variedade de tipos de comunicação.

Sobre a percepção de competência, Bandura, (cit. por, McAuley & Duncan, 1991) declara que o interesse intrínseco é gerado em função da auto-eficácia e cognições de auto-avaliação, como o sucesso percebido. O autor propõe ainda que poderá existir um desfasamento temporal entre a aquisição da auto-eficácia e o desenvolvimento de interesse intrínseco numa actividade. Desta forma, com o tempo, a eficácia pessoal promove experiências consideráveis, levando a uma auto-avaliação positiva, que por sua vez, reforça o interesse intrínseco.

Para os autores McAuley; McAuley & Tammen; Spink & Roberts, (cit. por, McAuley & Duncan, 1991) da mesma forma, as percepções subjectivas de desempenho com sucesso, podem

ser empregues como um mecanismo de auto - avaliação. De acordo com o modelo proposto por Vallerand, (cit. por, McAuley & Duncan, 1991), a apreciação intuitiva (percepção de sucesso) desempenha um papel fundamental na geração de afecto com outras cognições, tais como atribuições de causalidade aumentando essas emoções.

A análise efectuada McAuley & Duncan, (1991) indica que a percepção de competência contribui para maximizar a diferença entre os grupos de alta e baixa eficácia, ou seja, pessoas altamente eficazes parecem ser mais motivados intrinsecamente, que por sua vez parece ser mediada pela percepção de competência. Os autores referem a associação com cognições de eficácia como sendo mais fortemente relacionados com a dimensão de percepção de competência do que qualquer outra dimensão da motivação intrínseca.

Segundo Tauer & Harackiewicz, (2004) a cooperação também tem o potencial de afectar a motivação intrínseca de várias formas, pois os indivíduos podem experimentar os benefícios de fazer parte de uma equipa que trabalha para um objectivo comum, desenvolvendo-se um sentimento de pertença com seus colegas de equipa. Assim, a cooperação poderá fornecer um feedback positivo, se uma equipa cumpre o seu objectivo, que deverá incrementar a percepção de competência e, por sua vez, a motivação intrínseca.

No entanto, será que o nível de cooperação, e de percepção de competência do colaborador de uma equipa, sobre as suas funções, depende da frequência com que utiliza meios virtuais para comunicar com os seus colegas? Na tentativa de uma resposta fiel à realidade nas organizações foi efectuada o presente estudo, que pretende explorar as relações entre a Cooperação no contexto organizacional, e a frequência com que os participantes deste estudo, utilizam meios “virtuais” para comunicar com a equipa, e a Percepção de Competência dos mesmos participantes, sobre as suas tarefas, e a frequência com que utilizam meios virtuais para comunicar com a equipa . O presente trabalho será enquadrado e explicitado ao longo deste capítulo, estruturado nos três principais temas aqui abordados – equipas vituais, cooperação e percepção de competência no contexto organizacional.

II – Revisão de Literatura

As Equipas Virtuais e as Organizações

As equipas virtuais surgem como um componente major de estruturas organizacionais modernas (Kirschner, Bruggen; Solomon, Townsed, et al., Cit. por, Yoon e Johnson, 2008). A promessa digital, de acordo com Yoon e Johnson, (2008) levou as companhias e institutos a implementar equipas virtuais nas suas práticas de treino ou institucionais. Segundo Taifi (2007), existe um crescimento rápido do uso de equipas virtuais para o desenvolvimento de novos produtos, e as organizações podem depender disso para manter a vantagem competitiva. Por outro lado, Pihkala, Varamaki, & Vesalainen (1999), refere que a virtualidade tem sido apresentada como solução para as Pequenas e Médias Empresas (PME's) objectivando o incremento da competitividade.

Martins, Gilson & Maynard, (2004), concluiu que, com raras excepções todas as equipas organizacionais são virtuais até certo ponto, e Hertel et al. (2006) conclui que à luz do incremento da globalização e do progresso tecnológico, as equipas estão agora mais e mais virtuais. Johnson, Heimann & O'Neill, (2001), sobre as equipas virtuais indica que deixamos de trabalhar com pessoas que estão dentro da nossa proximidade visual, para trabalharmos com pessoas de todo o globo.

Consequentemente, conforme defendem os autores Axtell e colaboradores.; Bell & Kozlowsky; Hertel, Geisel & Konradt; Kirkman & Mathieu; (cit. por, Hertel, et al., 2006) é incrementado o consenso de que o grau de virtualidade é sim uma dimensão quantitativa das equipas. Sobre competências para equipas de trabalho virtuais, Hertel, et al., (2006) considerou pertinente investigar potenciais diferenças nos perfis de competência com graus variáveis de virtualidade, dando como exemplo o trabalho de telecooperação efectuada por Kirkman & Mathieu.

Para medir a relativa virtualidade de uma equipa, são apontadas como potenciais medidas a média de distância espacial entre os membros da equipa, o número de sites de trabalho ponderado pelo número de membros nos diferentes sites, a relação entre o uso de meios electrónicos de comunicação, e a comunicação face – a – face (Kirkman & Mathieu, 2005; O'Leary & Cummings, 2002; Cit. por, Hertel et al., 2006).

Seguidamente, serão apresentadas as várias definições de equipa virtual encontradas na literatura:

Autores	Definição
Leenders et al., cit. por, Nader, et al., 2009a, p.2654.	“virtual teams are groups of individuals collaborating in the execution of a specific project while geographically and often temporally distributed, possibly anywhere within (and beyond) their parent organization”
Lurey & Raisinghani, cit. por, Nader, et al., 2009a, p.2654.	“defined virtual teams - groups of people who work together although they are often dispersed across space, time, and/or organizational boundaries”
Powell et al., cit. por, Nader, et al., 2009a, p.2654.	“we define virtual teams as groups of geographically, organizationally and/or time dispersed workers brought together by information technologies to accomplish one or more organization tasks”
Gassmann & Von Zedtwitz , cit. por, Nader, et al., 2009b, p.110.	“Virtual team as a group of people and sub-teams who interact through interdependent tasks guided by common purpose and work across links strengthened by information, communication, and transport technologies”.
Hertel, Geister, & Konradt, 2005, cit. por, Nader, et al. 2009b, p.110.	“Virtual teams, are distributed work teams whose members are geographically dispersed and coordinate their work predominantly with electronic information and communication technologies (e-mail, video-conferencing, telephone, etc.)”

Quadro 1: Definições de Equipa Virtual.

Características de uma equipa virtual

Conforme referido pelos autores Lee-Kelley & Sankey; Bal & Teo; Paul, Seetharaman, Samarah, & Peter Mykytyn; Wong & Burton; (cit. por, Nader, et al., 2009a), existem alguns critérios comuns a uma equipa virtual como a dispersão geográfica; ser impulsionada por um propósito comum; estar activada por tecnologias de comunicação e estar envolvida na colaboração transfronteiriça. Para os autores, o facto de serem equipas dispersas geograficamente, permite às organizações contratar e reter os melhores trabalhadores sem ter em conta a localização dos mesmos. Assim, abreviam a definição de equipa virtual, descrevendo-a como um pequeno e temporário grupo de trabalhadores especializados, geograficamente, organizacionalmente e/ou temporalmente dispersos, que coordenam o seu trabalho predominantemente através de informação electrónica e tecnologias de comunicação afim de cumprir uma ou mais tarefas da organização

Segundo Nader, et al.(2009a) podemos diferenciar várias formas de trabalho virtual, dependendo do número de pessoas envolvidas e do grau de interacção entre as mesmas. Dos vários tipos de trabalho virtual, a equipa virtual diferencia-se pelo facto “de existir” quando os membros de um grupo virtual interagem entre eles, afim de cumprirem um ou mais objectivos comuns, e de estar implementada numa estrutura organizacional.

A equipa virtual e a equipa tradicional

Uma equipa virtual, segundo a revisão de Nader, et al. (2009a), ao contrário de uma equipa tradicional, trabalha através do espaço, tempo e limites organizacionais com ligações fortalecidas via *web* pelas tecnologias de comunicação. Contudo, muitas das melhores práticas das equipas tradicionais são similares às usadas pelas equipas virtuais. As equipas virtuais são significativamente diferentes das equipas tradicionais, pois, nas equipas tradicionais os trabalhadores estão perto uns dos outros, enquanto que nas equipas virtuais os elementos de trabalho estão localizados em diferentes sítios. Segundo Pissarra, J. (1996), os novos meios técnicos para a comunicação concedem uma rápida e eficaz cooperação de pequenos e grandes grupos dispersos no tempo e no espaço.

A coordenação de tarefas nas equipas tradicionais são estreitamente elaboradas e concebidas pelos membros em conjunto; em contraste, nas equipas virtuais, as tarefas são mais estruturadas. Nas equipas virtuais a comunicação assenta em comunicação electrónica, enquanto nas equipas tradicionais, a comunicação é feita face-a-face. Numa organização virtual, o trabalho dos colaboradores não é restringido por horários ou local de trabalho, e a comunicação é fortemente facilitada pelas tecnologias de informação. As equipas virtuais são capazes de decidir mais eficazmente do que as equipas face-a-face devido à comunicação assíncrona lhes conceder mais tempo para assimilar e reduzir a pressão da conformidade do grupo. Pesquisas efectuadas no passado verificaram que interacções efectuadas através de computador são mais impessoais, mais orientadas para a tarefa, mais sistemáticas e menos amigáveis do que as interacções face-a-face (Nader, et al., 2009a).

Os autores Cunha, Rego, Cunha, & Cabral-Cardoso, (2003) acerca do trabalho em equipa nas organizações tradicionais referem “*As pessoas pensam basicamente em si próprias, não fazendo parte dos hábitos oferecer ajuda aos outros. Diferentes partes da organização têm diferentes objectivos. Existe por vezes competição destrutiva. São poucas as pessoas capazes de indicar os valores subjacentes a uma decisão. Os valores, a existirem, referem-se apenas ao lucro.*” (Cunha et al., 2003, p.191)

Vantagens da equipa virtual

Em análise às principais vantagens para implementação de equipas virtuais, verifica-se segundo Nader, et al., (2009a) de acordo com a sua revisão de literatura, a disponibilidade de uma infra-estrutura base flexível e configurável, com reduzidos custos de realocação ou de viagem, e capazes de digitalmente ou electronicamente trabalharem a grande distância. Mais eficaz e rápida tomada de decisão.

Os autores Kirkman, Rosen, Gibson, Tesluk, & McPherson; (cit. por, Flache, A., 2004), também apontam para os ganhos de eficiência da comunicação virtual, devido aos membros da equipa poderem atravessar os seus limites físicos e da organização.

Grande grau de liberdade para os indivíduos envolvidos com o desenvolvimento do projecto e maior produtividade em menor espaço de tempo. Produção de melhores resultados e atracção de melhores colaboradores, gerando uma maior vantagem competitiva a partir de recursos limitados. Maior grau de coesão, pois as equipas podem estar organizadas estejam ou não os membros da mesma mais próximos uns dos outros. A execução de trocas de informação informal é mínima, pois as equipas virtuais tendem a ser mais orientadas para a tarefa e trocam

menos informação sócio emocional. Melhora a comunicação e a coordenação, e encoraja a partilha de recursos e competências entre organizações. A comunicação entre a equipa e os relatórios de trabalho, estão disponíveis online para facilitar a troca de respostas face às exigências do mercado global (Nader, et al., 2009a).

Algumas vantagens são também enunciadas por Joiner, R. (2004), sobre a comunicação através de tecnologia, como por exemplo o tempo para deliberação. Os membros do grupo podem reflectir sobre a situação apresentada, elaborar os argumentos e posteriormente responder.

A tecnologia de comunicação permite aos membros do grupo ter a oportunidade de partilhar opiniões simultaneamente, sugerindo as pesquisas que os grupos que interagem via electrónica, tem uma participação mais imparcial entre os membros do que os grupos que interagem face – a – face (Joiner, R., 2004).

Os colaboradores podem ser assignados a equipas múltiplas ou concorrentes, pois sendo uma equipa dinâmica permite que se movam de um projecto para outro, cultivando assim a criatividade gerindo-a da melhor forma, e também partilhando conhecimentos e experiências adquiridas, facilitando também a captura de novos conhecimentos. Assim os colaboradores podem facilmente conjugar a vida profissional com a pessoal (Nader, et al., 2009a).

A Cooperação

A cooperação no desporto e nas organizações

No presente trabalho, foi utilizado um instrumento de medição de cooperação, originalmente desenvolvido no contexto desportivo, que foi posteriormente adaptado e validado para o contexto organizacional.

Relativamente aos contextos, é referido por, Olmedilla, Ortega, Almeida, Lameiras, Villalonga, Sousa, Torregrosa, Cruz, & García-Mas, (nd) que a cooperação provém das propostas sociológicas de Deustch, das teorias da evolução biológica Montagu, da teoria de campo de Lewin, da teoria dos jogos de Axelrod & Nash, e em modelos como o do Dilema do Prisioneiro de Poundstone, Thibaut & Kelly. A cooperação desportiva necessita de ser aprofundada (Johnson, Bjorkland e Krotee, Orlick, cit. por, Olmedilla, et al., nd) , assim como a cooperação organizacional (Proença, 2000).

Proença, (2000) no que diz respeito à cooperação organizacional, dá como exemplo uma equipa de futebol, “onde a cooperação e a coordenação recíproca são fundamentais, mas os jogadores sabem que todos (...) ‘a ideia de que para existir uma verdadeira equipa, é preciso que todos’(...)” (Proença, 2000, p.274).

Em suma, sobre os dois contextos, os investigadores sugerem mais semelhanças do que diferenças entre o contexto desportivo e o contexto organizacional (Weinberg & Gould, 2003).

Definição de cooperação

Segundo Proença, (2000) com o conceito de cooperação, surge a dificuldade de não existir uma única definição, o que faz com que hajam diferentes abordagens e perspectivas consoante os autores e, por isso, trata-se de um conceito que ainda não está estabilizado. Assim, de acordo com o mesmo autor, não existindo um consenso quanto à definição de cooperação, a literatura fala de outros conceitos próximos e semelhantes, como solidariedade, coordenação, interdependência, colaboração. Sobre este conceito, serão indicadas algumas das definições apresentadas na literatura.

A cooperação, segundo Katz, (cit. por, Macedo, I., nd), é o termo que descreve um esforço conjunto e coordenado de dois ou mais indivíduos. Para May & Doob, (cit. por, Macedo, I., nd), a competição ou cooperação são dirigidas pelo menos por dois indivíduos, à mesma finalidade social, sendo que, na competição, o objectivo poderá ser conseguido em proporções iguais por alguns e não por todos os indivíduos, e na cooperação, o objectivo final poderá ser atingido por todos ou quase todos os indivíduos. Macedo, (nd) refere que a diferença efectuada entre os conceitos de cooperação e competição, reside na diferença da natureza das metas ou objectivos nas duas situações sociais. Segundo Maller, (cit. por, Macedo, I., nd), uma situação cooperativa é aquela em que estimula o indivíduo a esforçar-se, juntamente com os outros membros do seu grupo, por um objectivo que deverá ser partilhado igualmente. A situação social cooperativa é descrita por Deutsch, (cit. por, Macedo, I., nd), como sendo aquela na qual as metas ou objectivos, podem até certo ponto, ser conseguidas por qualquer indivíduo, apenas se todos os indivíduos puderem atingir as suas respectivas metas ou objectivos. Assim, numa situação social competitiva, se a meta é atingida apenas por um determinado indivíduo, os restantes (até certo ponto) ficarão interditos de atingir as suas metas. Segundo Deutsch; (cit. por, Tauer, & Harackiewicz, 2004, p.849) *“Pure cooperation is generally defined as involving a group of individuals working together to attain a common goal”*.

Os autores Johnson; Maruyama; Johnson; Nelson; & Skon, (1981) referem que o indivíduo pode atingir seu objectivo, se e somente se os outros participantes puderem atingir também os seus objectivos. Assim, é procurada uma solução que seja benéfica para todos aqueles com quem o indivíduo se dá ou está ligado de forma cooperativa. A definição de cooperação, segundo Argyle e Schon, (cit. por, Pissarra, J., 1996, p.175) trata-se de “*uma acção conjunta de forma coordenada no trabalho, nas relações sociais, na prossecução de objectivos partilhados, na diversão de actividades conjuntas, ou nas relações simples.*” É ainda definida como um “*processo de longo prazo pelo qual as pessoas se juntam, interagem e operam conjuntamente para realizar um objectivo comum*” (Proença, 2000, p. 242).

Os vários modelos teóricos sobre cooperação

Segundo Proença, (2000) Durkheim, tendo sido dos primeiros autores a abordar este tema, refere a solidariedade ou união social resultante do fenómeno de divisão do trabalho; havendo por um lado a solidariedade mecânica, que resulta da existência de uma consciência colectiva, como as regras morais de uma sociedade, e por outro, uma solidariedade orgânica, que resulta da existência de interdependência estrutural entre os indivíduos.

No quadro 2, são resumidas algumas contribuições de autores sobre a cooperação, nos respectivos domínios de estudo, bem como as suas dimensões [estruturais, atitudinais (cognitivos e afectivos) comportamentais e temporais] (Proença, 2000).

Autores	Domínio de estudo	Formas de transversalidade nas organizações ou conceitos próximos de cooperação	Dimensões salientes
Durkheim (início do séc. XX)	Sociologia	Solidariedade mecânica e solidariedade orgânica. Mecanismos de integração e de coesão dos membros de uma sociedade, resultantes da divisão do trabalho. Existem representações simbólicas, pressupostos acerca do mundo comuns aos membros de uma sociedade responsáveis pela manutenção da união	Estrutural e cognitiva
Movimento Sócio-Técnico (anos 70)	Desenvolvimento organizacional	Grupos semi-autónomos. Realizam uma tarefa com alta identidade, têm uma variedade de aptidões e autonomia para tomar decisões	Estrutural e comportamental

Axelrod (1984)	Micro-economia: Teoria dos jogos	Colaboração ou acções de reciprocidade em função de uma ética partilhada, necessária para decidir face a situações de conflito e de identidade de interesses simultaneamente. As noções de reputação e confiança são apresentadas como antecedentes desta cooperação	Comportamental, temporal e atitudinal
Schein (1985)	Teorias da organização	Conhecimento colectivo. É uma noção relacionada com cultura organizacional, já que se trata da partilha de um conjunto básico de pressupostos, valores, crenças e artefactos, pelos membros da organização	Estrutural e cognitiva
Aoki M. (1990)	Teorias da Organização: a firma americana e a firma japonesa	Coordenação horizontal. Ordenação das acções com base na partilha de informação, na descentralização de seu fluxo e das decisões	Estrutural e comportamental
Zarifian (1990 e 1995)	Teorias da Organização: Emergência da Firma Cooperativa (17 anos de investigação no sector industrial)	Actividade associativa ou versão “rica” de cooperação. Trata-se do desenvolvimento de um espaço de intersubjectividade, isto é, de compreensão recíproca e de acordos sólidos sobre a natureza dos problemas a tratar e de saberes a desenvolver, sobre a identidade dos objectivos, o sentido dado às acções e a convergência das motivações individuais	Atitudinal e temporal
Guy le Boterf (1994)	Sociologia do Trabalho	Competência colectiva. O seu conteúdo inclui imagens operativas comuns, código e linguagem comuns, um saber cooperar e um saber apreender a experiência	Comportamental, atitudinal e temporal
Retour (1998)	Gestão de Recursos Humanos	Interdependência e simultaneidade do trabalho. Acto pelo qual as pessoas são conduzidas a trocar recursos e a agir em conjunto, ao mesmo tempo e com uma certa duração, com vista à realização do trabalho	Comportamental e temporal

Schelling (1977), A. Orléan (1994), O. Favereau (1994)	Sócio-economia: Teoria das convenções	Convenção: estrutura de coordenação dos comportamentos, sistemas de regras construídos pela interacção entre os actores	Comportamental e cognitiva
Amadiou (1993)	Gestão de Recursos Humanos	A acção colectiva numa organização, resulta da emergência de regras produzidas pela própria colectividade	Comportamental e cognitiva

Quadro 2: Contribuição de vários autores no estudo da cooperação (Proença, 2000, p.244)

Sobre o quadro anterior, importa referir as características da cooperação sobre os aspectos estruturais, comportamentais e atitudinais da cooperação.

Segundo Proença, (2000) os aspectos estruturais da cooperação intra-organizacional associam-se aos mecanismos de cooperação e interdependência existentes numa organização. De acordo com Lawrence & Lorsch, (cit. por, Proença, 2000) uma organização é um sistema especializado de comportamentos com inter-relações, carecendo de integração para a eficácia da empresa. Zarifian, (cit. por, Proença, 2000) refere o aparecimento da firma cooperativa, caracterizando-a em função de três modelos de organização industrial: o modelo de cooperação horizontal, o modelo em camadas sobrepostas e o modelo da organização por projecto.

Sobre os aspectos comportamentais, Proença, (2000) salienta os aspectos da interacção individual ou grupal, com natureza de entre-ajuda efectiva entre os trabalhadores, que passam pela troca de recursos, como por exemplo materiais, e pela acção conjunta, ou seja, de interdependência, com vista à realização de um trabalho. Para Zarifian, (cit. por, Proença, 2000) a cooperação assenta numa acção conjunta, e não apenas na coordenação de actos de trabalho separados.

Nos aspectos atitudinais, Proença, (2000), refere a inclusão de uma dimensão afectiva e uma dimensão cognitiva. Na afectiva, a cooperação segundo C. Dumolin, (cit. por, Proença, 2000), pode caracterizar-se como um estado psicológico de ligação afectiva entre os membros, que os dirige ao envolvimento colectivo, como por exemplo, na intenção de um indivíduo desenvolver esforços acima do normal, no sentido de se coordenar e cooperar com os restantes membros da organização. Na cognitiva, sociólogos como Reynaud & Tersac, (cit. por, Proença, 2000), são apologistas que, da confrontação entre pontos de vista diferentes emergem compromissos sobre conjuntos de regras comumente e razoavelmente aceites. Assim, de acordo

com Le Boterf, (cit. por, Proença, 2000) nesta elaboração permanente de regras, é efectuada a construção dos referenciais operativos comuns. Sobre a cooperação Zarifian, (cit. por, Proença, 2000), refere que consiste num espaço de intersubjectividade, onde se constrói uma compreensão recíproca e acordos sólidos, que potenciam soluções inovadoras para as várias situações de incerteza nas actuais organizações.

Sobre a dimensão temporal, Proença, (2000), refere que o conceito de cooperação só pode ser encarado em relações de longo prazo, sendo que, para além da duração absoluta da relação, interessa sobretudo a percepção e a expectativa da duração da relação de reciprocidade, e a intensidade da relação. A relação de longo prazo, permitirá, segundo o mesmo autor, compreender a cooperação como uma construção quer em termos afectivos como cognitivos. De acordo com Le Boterf, (cit. por, Proença, 2000), a prática contínua, os ensaios repetidos e o treino regular, são factores fortes de construção da competência de uma equipa.

De acordo com Zarifian, (cit. por, Proença, 2000), o paradigma taylorista de divisão do trabalho mantêm-se bastante actual, e, conforme Proença, (2000), Portugal, apesar das mudanças, parece privilegiar este paradigma na organização do trabalho. Assim, numa organização onde predominam os postos de trabalho individuais, é normalmente estabelecido o princípio taylorista de divisão de tarefas, onde os indivíduos apenas se ocupam das suas tarefas (individualmente), e em termos de interdependência directa, esta pode estar ausente entre eles, ou apenas existir uma interdependência sequencial, onde poderá existir um maior número de interacções, na sua maioria contractualizada, numa perspectiva de cliente e fornecedor entre os vários departamentos ou grupos da organização.

Nos grupos polivalentes ou virtuais, o trabalho é efectuado individualmente, mas no centro de um grupo, que se estrutura como tal de modo contingente (Okuda, Terssac, Ingham & Houben, cit. por, Proença, 2000). Os indivíduos trabalham independentemente uns dos outros, num ciclo produtivo, e desde que não se verifiquem incidentes, não se verifica maior ou menor interdependência ou reciprocidade (Proença, 2000).

Os grupos de projecto, são outra forma de organização colectiva e caracterizam-se por serem constituídos por um grupo de pessoas provenientes de diferentes áreas funcionais (normalmente especialistas numa determinada área), que procuram uma equipa onde cada um dos intervenientes pode interagir com os outros (Proença, 2000). De acordo com Evareare, (cit. por, Proença, 2000), a interacção, nesta situação, está na base de um processo de aprendizagem colectivo, no sentido em que o conflito progressivo das contribuições de cada um, permite a

todos descobrir problemas ou oportunidades de melhoria, de que ninguém pode ter um conhecimento global prévio.

Relativamente aos grupos autónomos ou semi-autónomos, caracterizam-se por serem grupos de indivíduos relativamente polivalentes, que se responsabilizam de modo mais ou menos autónomo por uma determinada produção. A autonomia, nesta situação, refere-se por exemplo à selecção dos métodos e ritmos de trabalho, a atribuição de tarefas aos membros do grupo, à manutenção do equipamento, entre outras, e normalmente encontram-se no sector industrial (Proença, 2000).

A cooperação é um dos efeitos destacado na experiência de Hawthorne, com relativo impacto na teoria das Organizações. Entre os vários efeitos, podemos destacar os grupos como factores de socialização e de cooperação humana essenciais nas organizações, a interdependência dos subsistemas técnico e humano, como base de eficiência das organizações, e as organizações como sistemas sociais (Ferreira, Neves, Abreu, & Caetano, 1996).

No contexto desportivo, a dinâmica interna das equipas de desporto pode ser caracterizada por diferentes quadros teóricos que existem nas mentes dos jogadores, no entanto, na cooperação refere-se à busca de objectivos pessoais e de equipa, e que se combinam para produzir um comportamento desportivo (Olmedilla, et al., nd). As propostas assentam na tomada de decisões sobre os objectivos de cada jogador, do treinador e da equipa, que pode ser comum ou concorrente, e que se devem resolver como um conflito (Rico e Fernández-Ríos, Thibaut & Kelley; cit. por, Olmedilla, et al., nd), e informações sobre os resultados da cooperação e / ou da concorrência através da interacção (Rabbie; cit. por, Olmedilla, et al., nd), relativas à eficácia da equipa (García-Mas & Vicens; cit. por, Olmedilla, et al., nd).

Segundo Rabbie, (cit. por, García-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas, Quinteiro & Ortega Toro 2006) as variáveis fundamentais do conceito de cooperação desportiva são: a) a toma de decisões; b) os objectivos de cada jogador, do treinador e da equipa; c) objectivos comuns ou em contrário; d) interacção e interdependência; e) informação sobre os resultados da cooperação ou da competição. O conceito também se poderia considerar como a resolução de um conflito entre interesses opostos (Thibaut & Kelley; Rico & Fernández-Ríos; cit. por, García-Mas, et al., 2006), ou como parte da conduta pró-social (altruísmo, egoísmo, voluntarismo social, partilha de bens comuns), (Van Vugt, Snyder, Tyler & Biel; cit. por, García-Mas, 2006). A necessidade de interacção, remete-nos para as teorias de campo de Kurt Lewin, tendo em conta a consciência dos jogadores de possuírem um destino interdependente, tanto objectivo e real como percebido

(Lewin, cit. por, García-Mas, 2006). De acordo com Johnston & Johnson (cit. por, García-Mas, 2001), pelo modelo de Rabbie depreende-se igualmente a capacidade motivadora e das tendências cooperadoras ou de competição de cada jogador, já que pelo processo cognitivo conclui-se necessariamente numa acção motriz, tácita ou estratégica.

Por uma perspectiva sociológica, a cooperação pode ser considerada um comportamento pró-social como o altruísta e egoísta (Simon; cit. por, Olmedilla, et al., nd), o voluntarismo social ou a partilha dos bens comuns (Van Vugt, Snyder, Tyler & Biel; cit. por, Olmedilla, et al., nd). No desporto, nem todos os comportamentos cooperativos são motivados exclusivamente pela busca do interesse próprio, já que devemos considerar a possível existência de uma tendência relativamente estável para cooperar com a equipa em várias situações (Caporael, Dawes, Orbell, Van de Kragt; Meglino e Korsgaard; cit. por, Olmedilla, et al., nd). Podemos definir duas tendências básicas de cooperação, a vontade de cada jogador a cooperar incondicionalmente e a tendência para cooperar condicionada à realização dos seus objectivos (García-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas, Garcia-Quinteiro e Ortega; cit. por, Olmedilla, et al., nd).

Segundo García-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas, Quinteiro & Ortega Toro (2006), a cooperação apresenta duas bases, sendo a primeira a concepção racional e utilitarista, derivada da interacção e interdependência interna, da tomada de decisões pessoais em cooperar ou não com o objectivo da equipa, e em segundo, a disposição pessoal para manifestar o comportamento cooperativo, sem esperar nada em troca. Segundo Whiten (cit. por, García-Mas, et al., 2006) a cooperação tem origem nos primeiros grupos sociais humanos, organizados em função da coordenação e da semelhança dos membros do grupo, para a subsistência do grupo. Para os autores a cooperação e competição grupal, foi inicialmente proposta por Deustch, e estendeu-se à teoria dos jogos de Axelrod e Nash, adaptando-se a modelos como o dilema do prisioneiro de Thibaut e Kelly, e Poundstone. Segundo os mesmos autores é através deste modelo que se definem as diferentes e possíveis condutas de cooperação e competição entre os jogadores, com um objectivo aparentemente comum, e que se vêm obrigados a tomar esta decisão sem qualquer informação sobre a decisão por parte do outro, e com informação parcial sobre as interacções passadas do outro jogador, fundamentada no intercâmbio de custos e benefícios percebidos pelo jogador, pelo facto de jogar na equipa, relacionando a conduta desportiva e os objectivos pessoais (Miller; cit. por, García-Mas, et al., 2006).

García-Mas & Vicens Bauzá, (1995) sobre o conceito específico de cooperação, referem que se pode apontar um ponto de vista diferente, baseando-se na teoria dos jogos, proveniente da

psicologia social. Os mesmos autores referem que esta teoria tem-se vindo a aplicar desde as suas primeiras formulações (Thibaut & Kelley; Davis; cit. por, García-Mas & Vicens Bauzá, 1995) aos conflitos entre interesses opostos, o que conduzia à sua aplicação aos encontros interpessoais ou intergrupais. No entanto, com certas modificações também aparentam poder aplicar-se os seus princípios em relação à cooperação interpessoal no interior de um grupo, orientado para uma finalidade, tal como numa equipa.

Sobre a tomada de decisões individuais, García-Mas & Vicens Bauzá, (1995), referem a aplicação do clássico dilema do prisioneiro (Lave, et al; Nash, et al; Scodel et al; Thibaut & Kelley; cit. por, García-Mas & Vicens Bauzá 1995), havendo cooperação ou não na contribuição do indivíduo, com esforço pessoal para atingir o bem comum do grupo.

Uma das características diferenciadoras, segundo Orlick, (cit. por, García-Mas, 2001) é a da existência de um objectivo comum, seja este partilhado em maior ou menor medida, tácita ou explicitamente, por todos os membros da equipa.

Por sua vez, segundo a teoria da cooperação e da concorrência, os elementos dos grupos percebem os seus objectivos e os dos outros, para estarem cooperativamente ligados, ou por outro lado, competitivamente vinculados (Deutsch; Johnson & Johnson; Tjosvold; cit. por, De Dreu, 2007).

Deutsch, (cit. por, Johnson, et. al, 1981) refere na sua teoria, como os sistemas de tensão de diferentes pessoas podem estar interrelacionados, conceptualizando três tipos de estruturas de objectivos, sendo esses o cooperativo o competitivo e o comportamento individualista. O mesmo autor define a situação social cooperativa, como aquela em que os objectivos dos vários indivíduos estão tão intrincados entre si que existe uma relação positiva em alcançar o objectivo. Nesta situação o indivíduo pode alcançar o seu objectivo apenas e se o outro indivíduo puder também alcançar o seu próprio objectivo. Assim, o indivíduo procura um resultado que seja benéfico para todos os que com ele estão cooperativamente ligados. O inverso é a situação social competitiva, em que os objectivos dos vários indivíduos, estão tão ligados entre si, que existe uma relação negativa entre o objectivo do indivíduo com os dos restantes indivíduos. Nesta situação o indivíduo apenas poderá atingir o seu objectivo de os restantes elementos não conseguirem os seus; assim o indivíduo procura um resultado que seja pessoalmente benéfico em detrimento dos outros indivíduos com que está ligado competitivamente. Por fim, na situação individualista não existe relação quer seja positiva ou negativa, de objectivos entre os indivíduos. Quer seja cumprido o objectivo do indivíduo ou não, não têm influência sobre os outros indivíduos na obtenção dos seus objectivos (Johnson, et. al, 1981).

Sobre o trabalho cooperativo e o individual, Pissarra, J., (1996) refere que não podem ser considerados como domínios diferentes do trabalho, mas sim como formas interdependentes e complementares do mesmo processo. Para Deutsch, uma tarefa interdependente é aquela que requisita que os indivíduos coordenem seus esforços em forma de trabalho para realizar a tarefa. As tarefas normalmente necessitam de divisão do trabalho e podem ser cumpridas de forma mais eficaz em condições de cooperação (Deutsch; cit. por, Tauer,& Harackiewicz, 2004). Para O'Brien, (cit. por, García-Mas, 2001) interdependência é decidir o nível de que uma acção de um membro da equipa, depende, seja de forma exclusiva ou parcial, da conduta do outro membro da equipa. Neste sentido, quando uma actividade obriga a interdependência, a cooperação será especialmente benéfica para o desempenho (Stanne et al.; cit. por, Tauer,& Harackiewicz, 2004).

De Dreu, (2007) refere que os elementos das equipas organizacionais são interdependentes numa série de formas, acontecendo nalguns casos, os elementos da equipa dependerem uns dos outros para a conclusão de tarefas individuais. O autor defende ainda, que o resultado da cooperação interdependente estimula a eficácia da equipa, principalmente quando os mesmos estão fortemente motivados a participar, e sistematicamente envolvidos no processamento de informação. A interdependência de tarefas é distinta da interdependência de resultados, na medida em que os resultados dos elementos da equipa dependem do seu desempenho pessoal, mas também da equipa (Wagemen; cit. por, De Dreu, 2007). Os elementos da equipa, sob resultados de interdependência cooperativa, assumem juntos, caso não obtenham bom resultado, mas também beneficiam reciprocamente caso obtenham um bom desempenho (De Dreu, 2007).

Sendo o processo referido pouco simples, na organização de tarefas e funções nas organizações, o surgimento de apoio tecnológico neste domínio deverá contemplar factores organizacionais, sociais e culturais afim de ser realmente útil para a função para a qual foi desenvolvido (Pissarra, J., 1996).

A cooperação na equipa virtual

Seja numa equipa tradicional ou numa equipa virtual, as pessoas trabalham de formas diversas, independentemente do local ou locais, seja ao mesmo tempo (sincronamente) ou em tempos diferentes (assincronamente) seja numa tarefa ou em várias, pelo que as ferramentas de trabalho a adoptar, ou sistemas, devem responder adequadamente às múltiplas situações e contextos organizacionais (Pissarra, J., 1996).

Para o autor *“o acto de cooperar é qualquer coisa de profundo nas sociedades humanas. É uma dimensão fundamental das nossas vidas, ainda que façamos muitas escolhas do quê, do quando e com quem cooperamos”* (Pissarra, J., 1996, p.175).

A criação de sistemas de apoio ao trabalho cooperativo, remonta aos anos 60, no entanto só a partir dos anos 80 começou a ter uma maior visibilidade pública (Mennecke, Hoffer & Wynne, 1992; Grudin, 1994^a; cit. por. Pissarra, 1996).

Segundo Pissarra, J., (1996) no Séc. XIX, a expressão “trabalho cooperativo” foi utilizada por economistas, no sentido de caracterizar o envolvimento de vários actores no processo de trabalho, sendo mais tarde definida por Marx em 1887 como *“o trabalho realizado conjuntamente por vários indivíduos de modo consciente no mesmo processo de produção”* Marx; cit. por, Pissarra, J., 1996, p.171. No entanto, o autor refere que sendo um complexo processo social, o trabalho, nem sempre é baseado numa relação intrinsecamente cooperativa (Pissarra, J., 1996).

Entre elementos de uma equipa, e de acordo com Pissarra, J., (1996) a relação de cooperação é evidenciada pelo facto dos elementos da equipa estarem a transformar e a controlar um processo de interacção intrincado de objectos e de processos, sendo que, é também consequente do reconhecimento dos limites das capacidades individuais.

São várias as relações de cooperação e apresentam-se de várias formas:

“a) as relações do trabalho cooperativo podem ser dispersas no tempo e no espaço; cooperação remota versus próxima – os trabalhadores cooperam no mesmo local, mas são capazes de cooperar livremente em diferentes espaços e tempos se os meios de comunicação o permitirem;

b) cooperação síncronica/assíncronica; diferentes subtarefas podem ser realizadas simultaneamente ou em diferido. A duração do intervalo entre actos cooperativos varia também;

c) cooperação colectiva ou distribuída; o trabalho cooperativo envolvendo muitas pessoas de forma consciente e aberta ou em sub-grupos. Cooperam através da partilha do espaço e de informação;

d) cooperação mediada ou directa; na cooperação directa os trabalhadores interagem trocando informação, comunicando directamente; na cooperação mediada os trabalhadores cooperam através de sistemas tecnológicos.” (Pissarra, J., 1996, p. 171)

O autor Flache, (2004) argumenta que modelos formais de equipas semi-virtuais podem ajudar a analisar melhor as condições estruturais que formam cooperação em equipas, tendo proposto nesse sentido, um modelo formal baseado na teoria das trocas sociais que incide na cooperação e interacção social informal, numa equipa semi - virtual. Com o modelo proposto, o autor pretende mostrar como as condições de comunicação virtual podem impedir, ou por vezes

facilitar a cooperação entre os membros da equipa. O mesmo é focado em como a comunicação virtual pode dar forma a processos sociais informais, em especial o controle social e a pressão dos pares.

Os processos informais são conhecidos da sociologia industrial como principais mecanismos através dos quais problemas de cooperação no trabalho em equipa podem ser resolvidos, tal como referido nos trabalhos de Homans; Seashore; Petersen; cit. por, Flache, 2004.

Tendo em conta a literatura disponível, sobre o tema são enfatizados os efeitos negativos da distância social e da falta de contacto face – a – face no trabalho em equipa virtual, na confiança, e na cooperação entre os membros da equipa. (Jarvenpaa, L.; O'Mahoney, B.; Kirkman et al.; cit. por, Flache, 2004).

Outros autores referem ainda que a cooperação em equipas de trabalho pode ser problemática, devido aos colaboradores se defrontarem com um incentivo individual de “irem na boleia” enquanto outros trabalham para manter o nível de performance da tarefa. (Olson; Alchian; cit. por, Flache, 2004). Face a esta situação, a pressão dos pares pode ser um mecanismo central para a resolver, caso ocorra (Homans; cit. por, Flache, 2004). Por outro lado, o autor refere no seu estudo, o facto de nas equipas locais, o controlo social poder fracassar no suporte da cooperação, quando os membros da equipa são demasiadamente dependentes dos seus pares para receber recompensas afectivas, tais como as relações de amizade; neste sentido o autor refere que uma maior virtualização do trabalho em equipa, pode facilitar a cooperação, porque os colaboradores com vínculos mais fracos são menos propensos a tolerar "boleias" em prol da manutenção de suas relações sociais com eles (Flache, A., 2004).

No sentido de compreender as características das actividades de cooperação em ambientes de rede Galimberti, Ignazi, Vercesi, & Riva, (2001) argumentam que em ambientes de rede a cooperação é possível mesmo que tenham de lidar com constrangimentos de *interface* e interacção limitada. Os autores referem ainda, que em ambiente virtual, os elementos da equipa produzem uma influencia reciproca nas suas acções, e parecem ser capazes de perceber o seu trabalho comunicativo em conjunto.

Os autores Cunha, et al., (2003) acerca do trabalho em equipa nas organizações de elevado rendimento conclui “*As pessoas ajudam-se entre si sem que seja preciso dizer-lhes para o fazerem. As diferentes partes da organização tendem a trabalhar bem em conjunto. Toda a gente sabe aquilo que a organização como um todo procura alcançar. Toda a gente conhece os valores da organização e sabe como eles são usados para a tomada de decisões. A organização valoriza o trabalho em equipa, a participação e a inovação, da mesma forma que o lucro.*” (Cunha et al., 2003, p.191)

Relação entre cooperação e género

Os autores Carter, Schneider, Byrun, Forest, Jochem & Levin, (2007), na sua investigação efectuada sobre os efeitos do género do próprio e do parceiro, na cooperação, no jogo do dilema do prisioneiro, foi verificado que as mulheres cooperaram mais que os homens, e os homens e mulheres cooperaram significativamente mais quando o seu parceiro era uma mulher. Em resposta à questão de cooperatividade entre parceiros, os mesmos autores verificaram que as mulheres classificaram os seus parceiros como mais cooperativos, do que os homens que consideram os seus parceiros mais competitivos.

Também Van Vugt, De Cremer, & Janssen, (2007) investigaram as diferenças de género na cooperação e na competição, e verificaram que os homens contribuem mais para o seu grupo se o mesmo estiver em competição com outros, do que se não houvesse competição inter-grupos. A cooperação nas mulheres, por sua vez, é relativamente pouco afectada pela competição inter-grupos. Os autores consideram que este estudo sugere que os homens respondem mais fortemente do que as mulheres, a ameaças inter-grupo.

No seu estudo experimental sobre diferenças de género na cooperação com membros de grupos, Charness & Rustichini, (2009) verificaram pela aplicação do jogo do dilema do prisioneiro, que o comportamento é significativamente afectado pela interacção do género mas também do local. Referem que os homens cooperam mais quando estão fora de casa, do que em casa, enquanto que as mulheres cooperam mais quando estão em casa, e mesmo quando estão fora de casa os níveis de cooperação mantêm-se.

Percepção de Competência em Elementos de Equipas Vituais

A partir da Psicologia Social identificam-se processos de auto - percepção em que as pessoas ao se perceberem a si mesmas como membros do grupo, redireccionam os seus pensamentos e acções para essas percepções (Smith & Mackie, cit. por, Planes, Calatayud, & Gimeno, 2002).

Os autores Harackiewicz; Harackiewicz & Sansone; Sansone & Harackiewicz; Slavin; (cit. por, Tauer, & Harackiewicz, 2004) referem que a avaliação de competências elevadas podem conduzir a níveis mais elevados de motivação e desempenho, sendo também evidenciado o papel benéfico da percepção de competência no incremento da motivação intrínseca. Também os autores Vallerand & Reid, (cit. por, McAuley & Duncan, 1991), corroboram com os resultados

do sucesso percebido, em como podem levar ao aumento da percepção de competência, que por sua vez influencia positivamente a motivação intrínseca.

Os autores Ryan; Deci & Ryan; Plant & Ryan; Ryan, Mímms & Koestner; (cit. por, McAuley & Duncan, 1991) face ao interesse intrínseco ou motivação, propõem a sua multidimensionalidade e não uma construção unitária, sendo a percepção de competência, o esforço, o interesse - prazer, a pressão – tensão, e a escolha percebida, a primeira ordem de factores ou dimensões que representam uma hierárquica ou unidade de segunda ordem, na construção da motivação intrínseca. Neste sentido, pode-se argumentar que o sucesso gradual influencia uma ou mais dimensões anteriormente indicadas, e por sua vez um comportamento intrinsecamente motivado. Também o autor Tammen, cit. por, McAuley & Duncan, 1991, relata evidências que suportam a estrutura factorial hierárquica proposto por Ryan.

Pela perspectiva social cognitiva, Bandura, cit. por, Costa & Leal, 2005, p.250, defende, «among the different aspects of self-knowledge, perhaps none is more influential in people's everyday lives than conceptions of their personal efficacy». Segundo o autor, os níveis de motivação, os estados afectivos e os comportamentos dos indivíduos, estão mais assentes nas suas crenças do que em factos reais ou causas, assim, a percepção da auto-eficácia é relativa às convicções que possuem nas suas capacidades de organização e execução de acções, no sentido de gerir acontecimentos prováveis. Desta forma, as crenças influenciam o sentido da acção, o esforço empregado, o tempo de persistência face aos obstáculos e às experiências de insucesso, a sua resistência à adversidade, a forma como os seus padrões de pensamento funcionam face ao estímulo negativo ou positivo, e outros, que irão experimentar ao lidar com sobrecargas de exigências ambientais e os seus níveis de realização (Bandura, Costa & Leal, 2005). Os autores Cerdeira & Palenzuela, Costa & Leal, (2005), referem que este constructo pode ser entendido como uma experiência de controlo percebido, sendo que, abrange crenças acerca das capacidades que os indivíduos têm de mobilizar os recursos cognitivos, motivacionais e comportamentais necessários, para a acção de controlo sobre as necessidades das tarefas.

Os autores Gerosa, Fuks, & Pereira de Lucena (2001), referem que para possibilitar uma colaboração espontânea e eficiente, a percepção torna-se um factor fundamental na comunicação, coordenação e cooperação de um grupo de trabalho. Também Fussel et al, (cit. por, Gerosa, Fuks, & Pereira de Lucena, 2001) referem que os elementos de uma equipa devem comunicar directa e intensivamente para se coordenarem com sucesso na realização de tarefas interdependentes ou que não estejam totalmente descritas. Para Delvin & Rosenberg, (cit. por, Gerosa, Fuks, & Pereira de Lucena, 2001) um dos aspectos mais importantes na comunicação é o conhecimento pessoal de cada indivíduo e as práticas cooperativas a desenvolverem por forma a

coordenar a diversidade de conhecimentos individuais, desta forma o mútuo entendimento seria adquirido como resultado da prática cooperativa que acontece no decorrer da conversação.

A outra face da cooperação consiste no facto dos indivíduos, ao sentirem uma perda de autonomia, quer por fazerem parte de um grupo maior, atendendo que o objectivo do grupo funciona como um controlo externo, ou ainda no caso do grupo não alcançar a meta, tudo isto pode ter uma consequência negativa na sua motivação. Desta forma a cooperação evidencia ter o potencial de elevar ou não, a motivação intrínseca (Tauer, & Harackiewicz, 2004).

Deci e Ryan, (cit. por, Ntoumanis, 2001) definiram a necessidade de autonomia, como um esforço do indivíduo, para determinar o seu próprio comportamento. A necessidade de competência, foi descrita pelos autores como sendo um esforço do indivíduo para experimentar a eficácia. Assim, a necessidade de relacionamento foi definida pelos autores, como uma tentativa do indivíduo de ter uma participação satisfatória e coerente com os outros.

Também Ferrer-Caja & Weiss, (cit. por, Ntoumanis, 2001) defendem um modelo em que a orientação para a meta medeia a influência de factores sociais com as variáveis de autonomia e percepção de competência, os seus resultados demonstram que a orientação para a tarefa medeia a influência do clima social na percepção de competência e autonomia, onde, por sua vez, as duas últimas variáveis prevêm motivação intrínseca.

Para Wang & Haggerty, (2006), a organização e realização do trabalho virtual apresenta da mesma forma oportunidades assim como desafios. Os autores referem na sua revisão de literatura, um elemento importante a ser aprofundado, sendo este o conhecimento individual, as competências e habilidades para trabalhar virtualmente (Powell, Picoli & Ives; cit. por, Wang & Haggerty, 2006). Segundo Marcolin e colaboradores, (cit. por, Wang & Haggerty, 2006) pouca pesquisa tem sido efectuada sobre as variáveis a nível individual, quando de facto são os indivíduos que desempenham um dos mais importantes papeis na performance das organizações.

De acordo com Townsend e colaboradores, (cit. por, Wang & Haggerty, 2006) sendo um fenómeno recente, que emergiu durante os anos 90 com o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, as equipas de trabalho em organizações virtuais, ainda estão, de acordo com Kock, (cit. por, Wang & Haggerty, 2006) em processo de aprendizagem para o uso da tecnologia, comunicar e trabalhar remotamente.

Pela perspectiva social cognitiva de Bandura, os autores Wang & Haggerty, (2006) teorizaram uma melhor compreensão do conhecimento individual, das competências e habilidades para trabalhar virtualmente, para assim melhor gerir a complexidade dos vários contextos. Segundo Marcolin et al., (cit. por, Wang & Haggerty, 2006) a competência revelou-se um constructo multi-dimensional, e conceitos como conhecimentos de um contexto específico,

capacidades e eficácia são evidenciados em múltiplos estudos (Bassellier, et al., cit. por, Wang & Haggerty, 2006). Os autores Wang & Haggerty, (2006) em concordância com os anteriores autores, teorizaram que a competência virtual é formada por três dimensões, sendo estas a auto-eficácia virtual, as capacidades de comunicação e as capacidades sociais.

Segundo Staples, Hulland & Higgins, (cit. por, Wang & Haggerty, 2006) existem dois tipos de auto-eficácia virtual que são relevantes. O primeiro é referente à tecnologia e ao uso de *hardware* (Compeau, & Higgins; cit. por, Wang & Haggerty, 2006), sendo que as organizações dependem da tecnologia (Townsend, et al.; cit. por, Wang & Haggerty, 2006) e a confiança do indivíduo no seu uso, pode influenciar directamente a sua eficácia. O Segundo é relativo à auto-eficácia do trabalho remoto, que reflecte a confiança do indivíduo na realização do trabalho colaborativo e funções (Staples, et al.; cit. por, Wang & Haggerty, 2006). Os indivíduos devem acreditar que são capazes de trabalhar remotamente, e a combinação desses dois componentes, é definida pelos autores como auto-eficácia virtual, como a crença sobre sua capacidade de realizar comportamentos e tarefas em ambientes virtuais, usando as tecnologias e informação e comunicação.

A segunda dimensão identificada pelos autores é a capacidade de comunicação, sendo que as organizações com equipas virtuais estão assentes sobre as tecnologias de informação e comunicação (Townsend, et al.; cit. por, Wang & Haggerty, 2006). Como usar as tecnologias de informação e comunicação para comunicar eficazmente, tem sido um desafio para muitas pessoas (Kock, cit. por, Wang & Haggerty, 2006). Assim, constitui um aspecto importante, das capacidades dos indivíduos, que façam parte de equipas em organizações virtuais. Os autores definem a capacidade de comunicação, como a capacidade do indivíduo (em oposição a um nível de percepção de confiança) em fazer uso de recursos de tecnologias de informação e comunicação, no seu pleno potencial, a fim de facilitar a comunicação.

A terceira dimensão, é a de capacidade social virtual, sendo que, a interacção entre os elementos de equipas tem sido central na investigação sobre organizações (Wang & Haggerty, 2006). As actividades como construção de relações interpessoais e criação de normas comuns, foram úteis no sentido de melhorar o desempenho das organizações virtuais (Powell, et al.; cit. por, Wang & Haggerty, 2006), sendo que, para realizar as actividades são requeridos indivíduos com capacidade de interagir com as pessoas, assim como constituir confiança, sem ser necessário conhecerem-se uns aos outros em pessoa (Paulo & McDaniel Jr.; cit. por, Wang & Haggerty,

2006). Os autores Wang & Haggerty, (2006) definem capacidades sociais virtuais, como o conhecimento de um indivíduo acerca, e a capacidade de, construir relações sociais com os outros em ambiente virtual.

Os autores Wang & Haggerty, (2006), adoptaram o modelo anteriormente descrito, que se baseia na teoria social cognitiva de Bandura. Segundo os autores, a teoria social cognitiva, enfatiza a interacção recíproca de comportamentos, factores ambientais, individuais e cognitivas e outros factores pessoais.

A proposta de Carabajal, et al., (2003) é de que as equipas virtuais estão incorporadas em três dimensões a serem levadas em consideração: a dimensão tarefa; social; e tecnológica. São executados simultaneamente processos de trabalho em colaboração (tarefa), por um grupo de pessoas (social), através de comunicação por meio electrónico (tecnológica).

Sobre a dimensão tarefa, as equipas são formadas no sentido de alcançarem objectivos específicos e interdependentes ou de performance de uma tarefa. Os seus membros utilizam a tecnologia para comunicar e colaboram para incrementar a produtividade, efectuam “brainstorm” e planos sobre como cumprir as tarefas eficazmente. Partilham opiniões, desenvolvem ideias e lutam no sentido de decidir mutuamente. Por vezes este processo causa potenciais dissonâncias cognitivas e conflitos nos membros da equipa. As equipas virtuais podem ter mais dificuldade em chegar a um consenso durante as actividades em colaboração do que as equipas “tradicionais”, neste caso, partilhar o propósito das actividades em equipa é importante e motivador para seguir a performance da equipa. É no entanto importante estabelecer objectivos mútuos, chegar a consenso e providenciar um guião para assistir a equipa nos seus compromissos e completar o trabalho em equipa (Carabajal, et al.,2003).

Segundo Anderson, et al., (2007) o tema revela que os factores que têm impacto na eficiência das equipas virtuais ainda são ambíguos, no entanto, alguns dos critérios de eficácia recolhidos em campo são a boa confiança nos atributos da tarefa, trabalho em equipa e trabalho tele - cooperativo. Num estudo efectuado por Lurey & Raisinghani, (2001) afim de determinar os factores que contribuem para o sucesso de uma equipa virtual, verificaram que o sistema de recompensa é muito importante, para além dos mecanismos de apoio externos existentes para as equipas virtuais.

Relativamente aos objectivos da equipa, de acordo com Hertel, et al. (2005), os membros de uma equipa virtual podem ser geridos de forma mais eficaz pela delegação de poder e de funções de gestor aos membros.

Quanto à medida de performance da equipa virtual, de acordo com o estudo de Kirkman, Rosen, Tesluk & Gibson (2004), existe uma correlação positiva entre *empowerment* e a performance da equipa virtual. As equipas de alta performance são distinguidas por uma paixão e dedicação a objectivos, identificação e elo emocional nos membros da equipa, e também pelo equilíbrio entre a unidade e o respeito pelas diferenças individuais.

Pela dimensão Social, de acordo com Chinowsky & Rojas, (2003) as equipas virtuais diferem das equipas tradicionais, relativamente à proximidade física dos membros da equipa. Nas equipas virtuais os membros interagem interdependentemente e colaborativamente em locais geográficos diferentes. Diferenças em linguagem, cultura e valores através de fronteiras nacionais, podem causar lutas com múltiplas confrontações e sentimento de dissonância. No entanto, o compromisso social e as relações emocionais pelos membros da equipa cultivam um sentimento de pertença e de união da equipa. As relações afectivas fortalecem os laços humanos de coesão, e finalmente promovem a mútua realização através de comunicações eficazes.

Autores como Wong & Burton, (cit. por, Flache, 2004) argumentaram que com menores obrigações sociais, os membros da equipa podem rejeitar pedidos de informação supérfluos de colegas mais facilmente, e realizar as suas tarefas mais eficientemente.

Segundo Cascio, (2000), as equipas virtuais encontram alguns desafios no que diz respeito à confiança, sendo as maiores desvantagens a falta de interacção física, e a perda de sinergias face-a-face; a falta de confiança é uma das maiores preocupações, pela quebra de predictabilidade e de interacção social. É esperado que os membros de uma equipa virtual se tornem interdependentes, que negociem as diferenças culturais com sucesso, e que cumpram as suas tarefas por meio das tecnologias de comunicação.

Sobre a dimensão tecnológica, as equipas virtuais colaboram por canais de comunicação electrónicos (Chinowsky & Rojas, 2003). De acordo com Walvoord et al., (2008) a simples transmissão de informação de um ponto A para um ponto B não é suficiente; o ambiente virtual apresenta desafios à comunicação eficaz e não se trata apenas de possuir o melhor equipamento ou de tecnologia mais avançada, mas sim a presença de mecanismos de suporte externos e dinâmicas internas do grupo. Carabajal, et al., (2003) reitera que os tipos de tecnologia e o modo como são usadas tem impacto e consequências na qualidade e profundidade dos processos da equipa virtual. O uso eficaz da tecnologia tem um papel decisivo na comunicação e colaboração através do tempo de distância.

Segundo Bal & Teo, (2001) o sucesso na implementação de uma equipa virtual de trabalho, deve-se mais a processos e pessoas do que tecnologia. No entanto, de acordo com Duarte & Snyder, (1999) é vital identificar as tecnologias que tem o potencial de melhorar a performance das equipas virtuais.

A tecnologia que facilita as comunicações entre as pessoas, segundo Cunha, et. al, (2003) fortalece os sentimentos dos mesmos para com o grupo a que pertencem.

As equipas virtuais, de acordo com Carabajal, et al., (2003) podem ser consideradas sistemas abertos. Nos sistemas abertos, cada componente é subsequentemente afectado pelas outras dimensões.

Para Anderson, et al., (2007) numa reunião, tendo em conta o seu propósito, é escolhida a ferramenta mais apropriada, de onde poderemos enunciar o *chat*, as mensagens instantâneas, os serviços partilhados, o acesso e controlo remotos, a conferência em *web*, a transferência de ficheiros, e-mail e por fim o telefone.

Em suma, e de acordo com Lee, et al., (2006) as equipas virtuais não operam correctamente se falhar ou estiver ausente qualquer uma das dimensões. A dimensão da tarefa, a dimensão social e a tecnológica, estão intrinsecamente na natureza das equipas virtuais, influenciando constantemente cada uma reciprocamente. No entanto, implementar simplesmente actividades em equipa virtual não garante a eficácia da performance em equipas. Como as equipas operam ao longo das três dimensões primárias de tarefa, social e tecnológica, vai determinar o sucesso da operação do trabalho em equipa.

Relação entre percepção de competência e género

Relativamente à relação entre percepção de competência e género, o estudo efectuado por Park, Smith, & Correll, J., (2008) sugere que a percepção de competência não está associada ao género. No entanto, na investigação de Durndell, & Haag, (2002) foram verificados efeitos significativos relativamente ao género, tendo sido verificada uma tendência superior na percepção de competência dos homens, do que nas mulheres. Também os resultados da investigação de Busch (1995) sobre diferenças de género, revela efeitos significativos, sendo que as mulheres aparentam menor percepção de competência do que os homens.

Objetivos do Estudo

O principal objectivo no presente estudo, é analisar a relação dos valores de cooperação, entre os elementos das equipas virtuais, tendo em conta a frequência de utilização de meios virtuais para comunicar com a equipa, assim como analisar a relação entre a percepção de competência do colaborador de uma equipa, sobre as suas funções, e a frequência de utilização de meios virtuais para comunicar com a equipa. A ‘frequência de utilização de meios virtuais para comunicar com a equipa’ foi distinguida pela criação de cinco grupos, separados pela frequência de comunicação em percentagem, isto é, de 0% de comunicação virtual com os membros da equipa, até 100% de comunicação virtual com a equipa.

Relativamente às variáveis em análise, os resultados indicados no estudo efectuado por Lee, et al.,(2006), mostram nas percepções dos elementos de equipas virtuais, que na dimensão tarefa, os elementos têm atitude positiva relativamente às actividades em equipa virtual. Quanto à cooperação, a maioria dos colaboradores indicam que a partilha de informação e o “feedback” dos colegas do projecto contribuíram para o objectivo comum, mas também, que a equipa virtual ajudou a criar conhecimentos colectivos. Também nas características das equipas virtuais, foi referido que a sua existência (de equipas virtuais) permite às organizações contratar e reter os melhores trabalhadores sem ter em conta a localização dos mesmos. Assim, no presente estudo, espera-se verificar uma relação ascendente, entre os valores de cooperação e de percepção de competência dos participantes e a frequência de comunicação virtual, pela possibilidade de haver diferenças entre os participantes que não comunicam virtualmente (0%) com os membros da equipa, até aos participantes que comunicam frequentemente por meios virtuais (até 100%) com os membros da equipa, sendo que o nível de cooperação, e o nível de percepção de competência deve aumentar com o valor da percentagem de comunicação por meios virtuais. É esperado, tendo em conta a literatura revista, que os participantes da amostra que mais cooperam, pertençam ao grupo que comunica mais frequentemente por meios virtuais, assim como é esperado, que os participantes que melhor percepcionem a sua competência pertençam ao grupo de participantes, que comunica com maior frequência por meios virtuais.

III – Método

Participantes

A amostra do presente estudo é constituída por 134 participantes 47 do sexo masculino (35%) e 87 do sexo feminino (65%), com idades compreendidas entre os 19 e os 58 anos ($M=33.67$; $DP=7.7$), sendo que 95% da amostra é de idade igual ou inferior a 47 anos (Anexo A).

Na amostra do presente estudo, 80% dos participantes iniciou a carreira profissional há pelo menos 5 anos, 50% trabalha na actual organização há pelo menos 5 anos e 43 % efectua as mesmas funções há pelo menos 5 anos.

As demais características sócio – demográficas recolhidas encontram-se descritas nas seguintes figuras:

Figura 1

Nível de Escolaridade

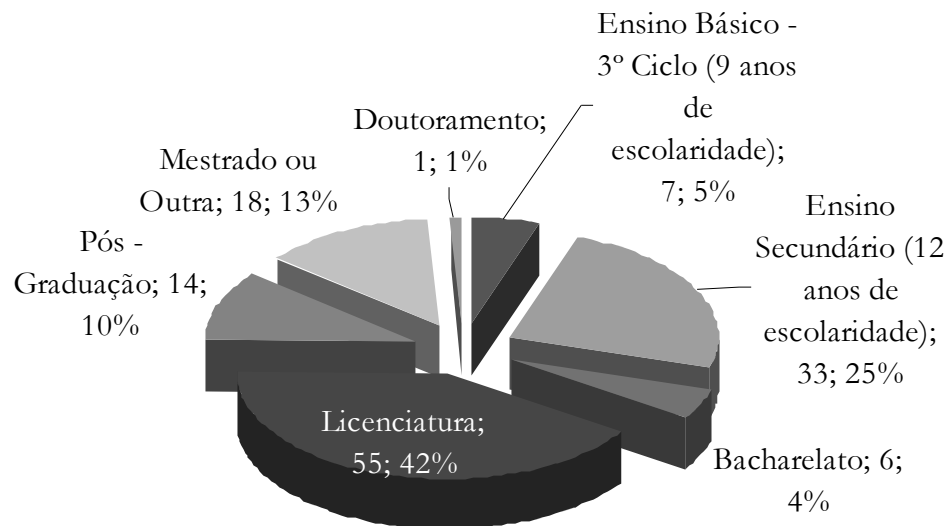
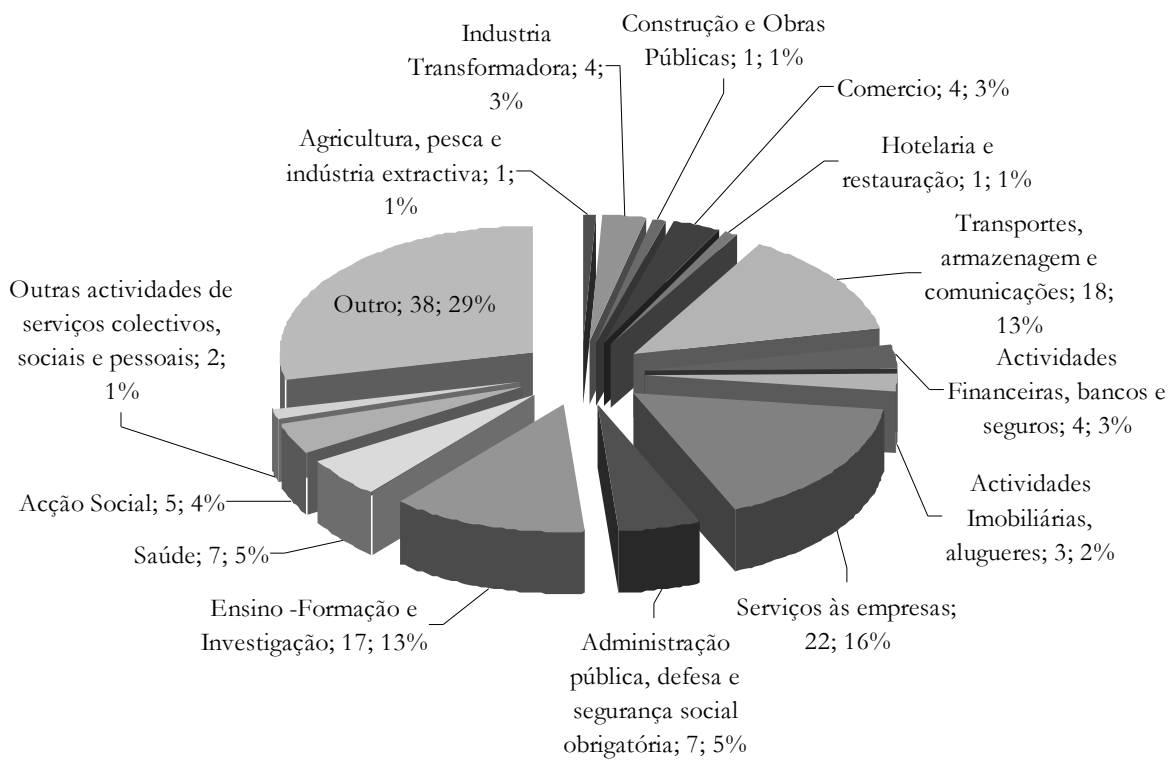


Figura 2

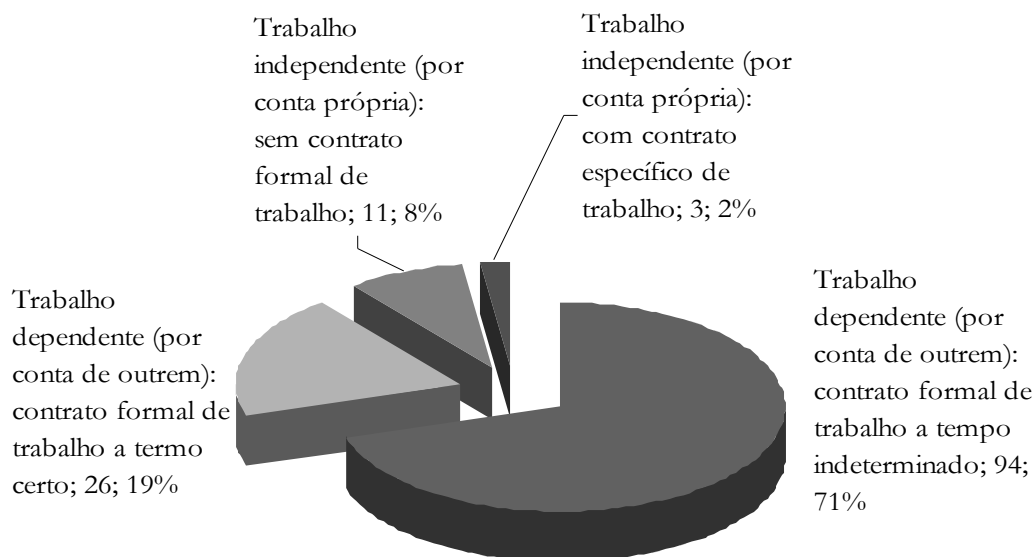
Sector de Actividade



Relativamente ao sector de actividade, é destaca-se com 16% os serviço às empresas, seguido dos sectores de transporte, armazenagem e comunicações; assim como ensino – formação e investigação, ambos com 13% de representatividade na amostra.

Figura 3

Natureza do vínculo contratual



No âmbito das suas funções, os participantes distribuídos por 5 grupos, indicam em percentagem como comunicam com os membros da sua equipa: por meios 'virtuais' (por exemplo: e-mail, intracom, messenger, skype, chat, hi5, facebook, etc.), onde confirmamos que apenas 5 participantes não comunicam virtualmente com os membros da sua equipa (Quadro 2).

Quadro 3

Grupos de comunicação por meios virtuais.

Grupo	Por meios 'virtuais'	
	Frequência	Percentagem
Grupo 1 (0%)	5	3.7%
Grupo 2 (até 25%)	65	48.5%
Grupo 3 (até 50%)	16	11.9%
Grupo 4 (até 75%)	24	17.9%
Grupo 5 (até 100%)	24	17.9%
Total	134	100%

Instrumentos

Foi construído um questionário *online*, a ser preenchido pelos participantes através de computador com acesso à Internet, que englobou a escala de Cooperação e a escala de Percepção de Competência assim como uma página inicial de *debriefing*, e uma outra página dedicada à recolha dos dados sócio - demográficos dos participantes (Anexo B).

Cooperação

A Cooperação, foi medida através da aplicação da escala adaptada do contexto desportivo ao contexto organizacional, do questionário original denominado, Cuestionario de Cooperación Desportiva – CCD de García-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas, Quinteiro e Toro (2006). O Questionário de Cooperação Desportiva – versão portuguesa (QCD) aferida à população portuguesa (Almeida et al., no prelo), foi adaptado ao contexto organizacional e disponibilizado pelo orientador da dissertação. O Questionário de Cooperação em Contexto Organizacional, constituída por 15 itens (Anexo C) foi validado para contexto organizacional (Oliveira, M., 2010).

Os itens visam medir 3 dimensões da Cooperação: *Cooperação Incondicionada* (itens 1, 2, 3, 5, 6, 13, 14 e 15), *Cooperação Condicionada* (itens 4, 7, 8 e 11), *Cooperação com Chefã e Colegas* (itens 9, 10 e 12). Tratando-se de uma *Rating Scale*, é pedido aos respondentes que se posicionem, de 1 a 5, sendo que 1= Nada e 5= Muito, face a cada um dos itens, (e.g., Se todos cooperarmos, a equipa fica mais unida e pode render mais ou trabalhar melhor.).

Para a versão portuguesa, a escala geral de Cooperação para contexto organizacional revela uma boa consistência interna $\alpha = 0.795$.

Percepção de Competência

A Percepção de Competência, foi medida através da aplicação da sub - escala do instrumento “*The Intrinsic Motivation Inventory with Items Worded to Reflect Aerobic Exercise*” (IMI) de McAuley, E., Wraith, S. & Duncan, T. (1991), traduzida e validada para a população portuguesa por Fonseca, A. M., cit. por, Fonseca, A. M. e Brito, A. P., 2001; constituída por 21 itens, dos quais foram utilizados os itens 2, 6, 16 da escala inicial (Anexo D). A sub-escala original, revela uma boa consistência interna $\alpha=0.83$, assim como a versão portuguesa (Fonseca, A. M. e Brito, A. P., 2001). Tratando-se de uma *Rating Scale*, é pedido aos respondentes que se posicionem, de 1 a 5, sendo que 1= Discordo Totalmente e 5= Concordo Totalmente, face a cada um dos itens, (e.g., considero que desempenho a minha função muito bem).

Procedimento

Neste estudo pretendeu-se abranger em ambiente Organizacional, um maior número de participantes pertencentes a uma equipa, pelo que, os participantes constituem uma amostra não - probabilística em que o método de recrutamento utilizado foi por propagação geométrica ou “bola de neve” de acordo com Maroco (2007).

Ambos instrumentos foram disponibilizados pelo professor da cadeira, no entanto para o questionário relativo à percepção de competência, foi necessária a sua tradução e adaptação ao contexto organizacional. As adaptações necessárias foram efectuadas via tradução-retroversão.

Foi efectuado um pré-teste numa amostra de 20 jovens universitários, na presença do orientador da dissertação, centrado na detecção de possíveis problemas de aplicação, compreensão e preenchimento dos instrumentos.

O questionário foi ‘transposto’ para formato *html*¹ e disponibilizado aos potenciais participantes *online*² entre Abril de 2010 e Maio de 2010. O questionário em português foi divulgado à população via *e-mail*, através de um *link* divulgado no corpo do e-mail, assim como nas redes sociais e profissionais *facebook* e *linkedin* respectivamente, onde consta o objectivo do estudo e o contacto do investigador (Anexo E).

A participação foi voluntária e sem qualquer tipo de retribuição monetária. As instruções, a informação de confidencialidade e finalidade do questionário foram dadas aos participantes no início do questionário disponibilizado *online*, tendo sido fornecidas instruções específicas no início de cada secção. No final do questionário, imediatamente antes de o participante ‘submeter’ as suas respostas, foi questionado se o participante pretende receber os resultados finais deste estudo, solicitando a indicação do endereço de *e-mail* para posterior fornecimento do estudo.

As respostas dos participantes quando submetidas com sucesso, foram armazenadas em base de dados do site www.google.pt (Powered by Google Docs). Os dados recolhidos entre Abril e Maio de 2010, foram ‘exportados’ em final de Maio de 2010, para um ficheiro de trabalho em *Excel*, com a finalidade de ser efectuada a importação directamente para o programa estatístico PASW Statistics 18.0 (SPSS Statistics).

¹ HTML (acrónimo para a expressão inglesa HyperText Markup Language, que significa Linguagem de Marcação de Hipertexto) é uma linguagem de marcação utilizada para produzir páginas na Web.

² <http://spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dHFVcWxnRGdFQXhMcUhJZU16bldyN2c6MQ>

As respostas dos participantes neste estudo, foram previamente tratadas em *Excel*, antes da importação para análise em PASW Statistics, em concreto, foi substituída a frase da questão colocada ao participante, pelo número da questão, a fim de otimizar o tratamento estatístico.

Após a importação dos dados a analisar em PASW Statistics, foram registadas as variáveis e respectivas características dos valores e medida.

IV – Resultados

Qualidades Métricas dos Instrumentos

Validade de constructo pela análise factorial

Sendo a validade de constructo a capacidade do teste avaliar com exactidão o atributo que se pretende medir, (Hill & Hill, 2000) pretende-se efectuar a sua verificação através de uma análise factorial. Pela medida de adequabilidade “*Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy*” (KMO) verificou-se nas as variáveis de Cooperação e Percepção de Competência um valor razoável, para efectuar uma análise factorial (tabela 1).

De acordo com os resultados do teste de esfericidade de Bartlett, admite-se que podem ser extrapolados, sendo viável efectuar a análise factorial tendo em conta que o valor de significância é inferior a alpha ($\alpha = 0.05$) para as variáveis de Cooperação e Percepção de Competência (tabela 1).

Perante a matriz anti-imagem, verificou-se que, para ambas as variáveis nenhum dos valores situados na diagonal principal é inferior a 0.5, sendo assim, é de facto, possível proceder-se a uma análise factorial (Anexo F).

Tabela 1

Resultados do teste de adequabilidade e esfericidade

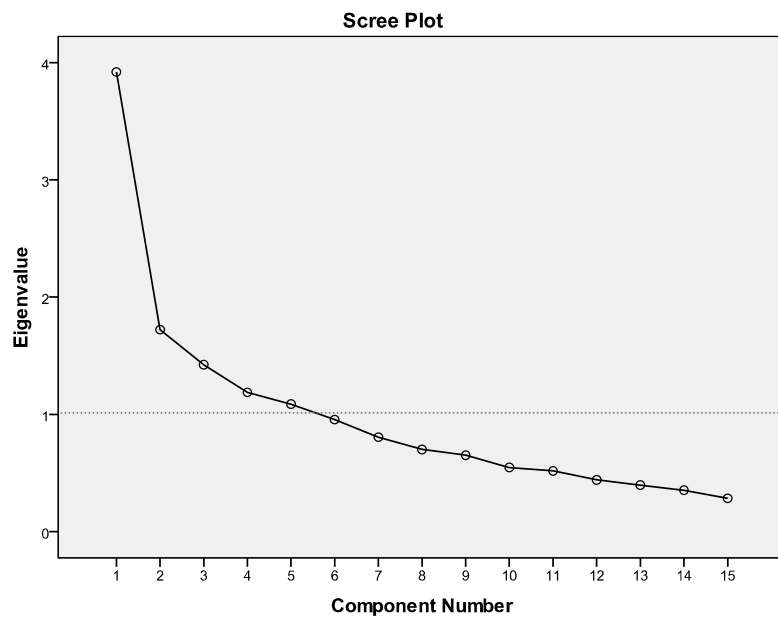
Instrumentos	Medida de adequação da amostragem de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	Teste de Esfericidade de Bartlett		
		Proximidade ao Qui-quadrado	Graus de Liberdade	<i>p-value</i>
Cooperação	0.716	485.776	105	0.000
Percepção de Competência	0.741	202.451	6	0.000

Cooperação

Para a variável Cooperação, utilizando o critério de Kaiser (Maroco, 2007) verificou-se inicialmente 5 factores (valor de *eigenvalue* superior a 1) para explicar a correlação existente entre os 15 componentes de acordo com a Figura 4 (Anexo F).

Figura 4

Scree Plot variável cooperação



No entanto dois dos factores eram constituídos por apenas 1 item, pelo que e tendo em conta a estrutura factorial que constitui o instrumento original, foi efectuada nova análise a 3 factores, que explica 47.1% da variância total.

Na análise das saturações ou pesos das variáveis por cada factor (tabela 2), verificar-se que o factor 1 é constituído pelos itens 1, 2, 3, 14 e 15 (total de 5 itens), o factor 2 é constituído pelos itens 4, 8, 9, 10, 11 e 12 (total de 6 itens) e por fim o factor 3, constituído pelos itens 5, 6, 7 e 13. Verifica-se nesta matriz, que os itens 2, 9, 10, 13 e 14 são ambíguos, pois estão presentes em duas componentes.

Tabela 2

Matriz rodada de componentes

Item	Componentes		
	1	2	3
1	.775		
2	.443	-.185	.381
3	.541	.144	.174
4	.417	.474	
5	.237	.140	.693
6			.730
7	.133		.709
8		.707	
9		.519	.400
10	.361	.463	.218
11		.701	.167
12	.150	.704	-.186
13	.400	.161	.405
14	.493	.172	.345
15	.750		

Ponto de cut – off = 0.5

Da análise efectuada, verifica-se que o factor 1 apurado é constituído por 5, (itens 1, 2, 3, 14 e 15) dos 8 itens atribuídos à dimensão Cooperação Incondicionada. Verifica-se neste factor constituído por 5 itens, que dois dos itens (2 e 14) são considerados ambíguos, por constarem noutra componente, sendo no caso destes itens na componente do factor 3. No entanto, verificou-se que todos os itens agrupados no factor 1 correspondem à Cooperação Incondicionada, ou seja, o colaborador coopera sem restrições, (por exemplo, item 14, “Eu coopero no meu trabalho, mesmo que não se note, por exemplo, fazendo tarefas que são úteis para outros.”) pelo que se manteve a sua designação.

O factor 2 é constituído por 6 itens (itens 4, 8, 9, 10, 11 e 12), contendo todos os itens relativos à dimensão Chefia Colegas (itens 9, 10 e 12) e 3 dos 4 itens que constituem a dimensão Cooperação Condicionada, (itens 4, 8 e 11) sendo que o item 7 não está agrupado no factor 2. Verificou-se neste factor constituído por 6 itens, que dois dos itens (9 e 10) são considerados ambíguos, por constarem noutra componente, sendo no caso destes itens na componente do factor 3 e 1 respectivamente. Todos os itens relativos à dimensão Chefia Colegas estão contidos no factor 2, (por exemplo, item 12, “A minha cooperação com os meus colegas e a minha Chefia

depende da colaboração que eles me dão a mim.”) assim, mantivemos a designação de Cooperação Chefia Colegas.

Por fim o factor 3, constituído pelos itens 5, 6, 7 e 13 é constituído pelo item 7, referenciado anteriormente como pertencente à dimensão de Cooperação Condicionada, e pelos itens 5, 6 e 13 que dizem respeito à Cooperação Incondicionada. Verifica-se neste factor constituído por 4 itens, que um dos itens (13) é considerado ambíguo, por constar noutra componente. Neste factor, por ser uma dimensão mais vasta e abranger itens “condicionantes” (por exemplo, item 7. Trabalho conjuntamente com a minha Chefia, independentemente de ter ou não um papel decisivo para o resultado final do trabalho e dos resultados que possa receber.”) considerou-se a designação de Cooperação Condicionada.

Tendo em conta o contributo de Oliveira, M., (2010) para validação do instrumento de Cooperação para contexto organizacional, os itens visam medir 3 dimensões da Cooperação: Cooperação Incondicionada (itens 1, 2, 3, 5, 6, 13, 14 e 15), Cooperação Condicionada (itens 4, 7, 8 e 11), Cooperação com Chefia e Colegas (itens 9, 10 e 12).

A análise factorial efectuada à variável cooperação no presente estudo, não corresponde exactamente à estrutura do instrumento original, pelo que, apesar dos dados não o confirmarem será utilizado neste estudo a estrutura factorial do instrumento original.

Percepção de Competência

Para a Percepção de Competência a análise factorial encontrou um factor, tal como esperado, factor esse que explica 65.19% da variância total (Anexo F). Assim, neste factor o número de itens corresponde à Percepção de Competência dos colaboradores sobre as suas funções (por exemplo, item Q34P1, “Considero que desempenho a minha função muito bem.”).

Não foi possível efectuar a análise das saturações ou pesos das variáveis no factor, devido a ter sido extraído um componente na matriz rodada de componentes, (Anexo F), pelo que não foi possível rodar a solução. Desta forma, todos os itens contribuem para o factor (Itens: Q34P1, Q35P2, Q36P3, Q37P4) .

Fidelidade

Na medida em que é premente avaliar a fiabilidade dos instrumentos - qualidade em garantir, com um determinado grau de confiança, a exactidão da medida efectuada (Bryman, A., Cramer, D., 1993) – procedemos à análise através do *Alpha de Cronbach* (α), da fiabilidade interna, pela averiguação da consistência interna do conjunto de itens.

De acordo com Hill & Hill (2000) o valor de uma medida de fiabilidade é excelente quando o valor de alpha é superior a 0.9; bom quando se situa entre 0.8 e 0.9; razoável entre 0.7 e 0,8; fraco entre 0.6 e 0.7; sendo inaceitável quando é inferior a 0.6. Assim, de acordo com os valores de alpha indicados na tabela 3, verifica-se que existe fiabilidade para o total de itens do questionário, assim como para dois dos factores (Anexo G).

Tabela 3

Índices de fidelidade

Factor	Item	Correlação item-total	Alpha de Cronbach eliminando o Item
Cooperação Incondicionada ($\alpha= 0.711$)	1	0.392	0.69
	2	0.413	0.681
	3	0.355	0.697
	5	0.450	0.673
	6	0.343	0.698
	13	0.461	0.671
	14	0.454	0.672
	15	0.444	0.683
Cooperação Condicionada ($\alpha= 0.564$)	4	0.402	0.451
	7	0.194	0.594
	8	0.474	0.370
	11	0.333	0.507
Cooperação com a Chefia e Colegas ($\alpha= 0.521$)	9	0.342	0.418
	10	0.407	0.289
	12	0.269	0.534
Percepção de Competências ($\alpha= 0.808$)	Q34P1	0.682	0.739
	Q35P2	0.725	0.712
	Q36P3	0.525	0.823
	Q37P4	0.612	0.764
Geral ($\alpha= 0.791$)			

Conforme a tabela 3 verifica-se que para o seu total de itens, o questionário com $\alpha = 0.791$ considera-se razoável, o que significa que este questionário apresenta uma razoável consistência interna. O mesmo verifica-se para o factor Cooperação Incondicionada com o valor de $\alpha = 0.711$, e Percepção de Competência, com o valor de $\alpha = 0.808$, considerado bom. Os valores dos factores de Cooperação com Chefia e Colegas e Cooperação Condicionada com valor de $\alpha = 0.521$ e $\alpha = 0.564$ respectivamente, são considerados inaceitáveis. Verifica-se que eliminando qualquer um dos itens não incrementará significativamente (pelo menos 5%) o valor de alpha, conforme a tabela 3 (Anexo G).

Sensibilidade

Para a averiguação da sensibilidade, a capacidade que o teste tem em discriminar os sujeitos, foi observado primeiramente, a normalidade da distribuição.

Através do teste *Kolmogorov - Smirnov (K-S)* com correcção de *Lilliefors*, (N=134) foram verificados valores de *p-value* inferiores ao *alpha* $\alpha=0.05$, (Tabela 4) (Anexo H); assim, não sendo confirmada através deste teste a normalidade da distribuição e, conseqüentemente, a sensibilidade dos instrumentos utilizados para as variáveis, foi aplicado um outro teste que permite verificar se os instrumentos de mensuração utilizados têm distribuição normal.

Tabela 4

Teste Kolmogorov-Smirnov por factor

Factor	Estatística de teste	<i>p-value</i>
Cooperação Incondicionada	.105	.001
Cooperação Condicionada	.094	.006
Cooperação Chefia - Colegas	.128	.000
Percepção de Competência	.123	.000

$\alpha=0.05$

Outro meio de identificar a forma da distribuição da amostra, é através das medidas de assimetria e achatamento. Numa distribuição caracterizar-se a assimetria pelo enviesamento da distribuição relativamente à média, e o achatamento, pela sua forma mais ou menos achatada, em torno da média. Os seus coeficientes (assimetria e achatamento pelo erro padrão), utilizam-se para comparar a forma da distribuição estudada. (Maroco, 2007)

“Para que uma distribuição se possa assumir como normal, os valores dos coeficientes descritos devem ser próximos de zero i.e. dentro de um intervalo de $]-0.5; 0.5[$ (...). Sempre que os valores absolutos destes coeficientes sejam superiores a 1, pode assumir-se que a distribuição dos dados em causa não é do tipo normal(...)” (Maroco, 2007, p.42)

Tabela 5

Coefficientes e medidas de assimetria e achatamento para os instrumentos e por factor

	N	Assimetria	Erro Padrão de Assimetria	Coefficiente de Assimetria	Achatamento	Erro Padrão de Achatamento	Coefficiente de Achatamento
Cooperação Incondicionada	134	-.272	.209	-1.301	-.317	.416	-0.764
Cooperação Condicionada	134	-.024	.209	-.114	.155	.416	0.374
Cooperação com Chefia e Colegas	134	.286	.209	1.368	.257	.416	0.619
Percepção de Competência	134	-.776	.209	-3.708	1.138	.416	2.737

Realizaram-se os cálculos para obter os coeficientes de assimetria e de achatamento (Tabela 5) (Anexo H). Tendo em conta os valores dos coeficientes, que devem respeitar o intervalo de $]-0.5; 0.5[$ para que se possa assumir a distribuição como normal, ou valores absolutos que sejam inferiores a 1, podemos verificar que, à excepção do coeficiente de achatamento e assimetria do factor Cooperação Condicionada, (< 1) nenhum dos resultados se situa dentro do intervalo $]-0.5; 0.5[$ ou com valores absolutos de coeficiente de achatamento e assimetria inferiores a 1.

Na análise geral dos resultados efectuados à sensibilidade do instrumento, podemos inferir que nenhum dos factores apresenta os parâmetros de normalidade validados. Assim, após a análise descritiva do questionário, onde serão analisadas as medidas de tendência central, dispersão e de associação, e tendo em conta que não se verificou o pressuposto de normalidade, para aplicação de um teste paramétrico (mais potente), recorreremos ao teste não paramétrico, como alternativa.

Análise Descritiva do Questionário

Medida de tendência central e dispersão por factor

Tabela 6

Medidas de tendência central e dispersão dos diferentes instrumentos, por factor

Factor	N	Média	Mediana	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Questionário Geral	134	73.478	73	7.511	56	94
Cooperação Incondicionada	134	34.328	35	3.207	25	40
Cooperação Condicionada	134	14.179	14	2.686	7	20
Cooperação Chefia - Colegas	134	9.134	9	2.254	4	15
Percepção de Competência	134	15.836	16	2.656	6	20

Conforme a tabela 6, a análise das medidas de tendência central e dispersão, permitiu que se verificasse que os participantes apresentam uma média de 73.47 pontos na totalidade do questionário, com um desvio - padrão de 7.51. Relativamente aos factores, verifica-se que os valores médios mais elevados pertencem ao factor Cooperação Incondicionada (34.32), sendo a Cooperação com chefia e colegas, que apresenta valores médios mais baixos (9.13). Através do

desvio – padrão, verifica-se que a medida de dispersão para o factor Cooperação condicionada, Cooperação com chefia e colegas e Percepção de Competência, apresentam valores baixos de desvio - padrão, o que sugere menor dispersão em torno da média da amostra para estes factores. Quanto ao factor Cooperação Incondicionada apresenta um valor superior face aos anteriores factores, que sugere em relação aos factores anteriores uma maior dispersão em torno da média.

Medidas de associação

Correlação entre as variáveis

A análise através das medidas de associação, de acordo com Maroco (2007) quantificam a intensidade e a direcção da associação. Assim, recorreremos ao coeficiente de correlação de Spearman, pelo facto de ser uma medida de associação não paramétrica, e também devido a admitir variáveis pelo menos ordinais.

O coeficiente de correlação de Spearman, foi seleccionado de acordo com a seguinte regra: *“Uma regra prática que se deve seguir é de que quando se dispõe de um par de variáveis de diferentes níveis se deve considerar o nível de medida inferior”* (Bryman, A., Cramer, D., 1993, p.208).

O *rho* (ρ) de Spearman, permite determinar a força e a direcção das relações lineares entre as variáveis ($-1 \leq \rho_s \leq 1$). A relação de -1 ou de +1 indicaria uma relação perfeita, negativa ou positiva respectivamente, entre duas variáveis. A ausência de relação corresponde ao valor zero (0), e quanto mais perto o valor estiver de 1 (positivo ou negativo) mais forte será a associação entre duas variáveis, e o inverso para os valores mais próximos de zero (0).” (Bryman, A., Cramer, D., 1993).

Para a interpretação dos valores de correlação, foi adoptado o seguinte critério: “abaixo de 0.19 é muito baixa; de 0.20 a 0.39 é baixa; entre 0.40 e 0.69 é moderada; de 0.70 a 0.89 é alta; e de 0.90 a 1 é muito alta.” (Cohen & Holliday, 1982; cit. por, Bryman, A., Cramer, D., 1993, p.200).

Tabela 7

Coefficiente de Correlação de Spearman, por factor

Factor	Geral	Cooperação Incondicionada	Cooperação Condicionada	Cooperação com Chefia e Colegas	Percepção de Competência
Geral	1.000	.729**	.734**	.645**	.577**
Cooperação Incondicionada	.729**	1.000	.418**	.352**	.204*
Cooperação Condicionada	.734**	.418**	1.000	.443**	.243**
Cooperação com Chefia e Colegas	.645**	.352**	.443**	1.000	.156
Percepção de Competência	.577**	.204*	.243**	.156	1.000

*. Correlação é significativa para 0.05, bilateral. ; **. Correlação é significativa para 0.01 bilateral

Face aos valores apresentados na tabela 7, (Anexo I) verifica-se que todos os valores apresentam uma associação positiva, sendo que, face ao total de itens do questionário a variável Cooperação Incondicionada ($r = 0.729$; $p < 0.01$) e a Cooperação Condicionada ($r = 0.734$; $p < 0.01$) apresentam uma correlação alta, ou seja, uma associação alta, positiva. As variáveis Cooperação com Chefia e Colegas ($r = 0.645$; $p < 0.01$) e Percepção de Competência ($r = 0.577$; $p < 0.01$), apresentam uma correlação moderada, ou seja uma associação moderada, positiva.

Para a Cooperação Incondicionada, verifica-se uma correlação baixa, positiva, com as variáveis Cooperação com Chefia e Colegas ($r = 0.352$; $p < 0.01$) e Percepção de Competência ($r = 0.204$; $p < 0.05$); e correlação moderada com a variável Cooperação Condicionada ($r = 0.418$; $p < 0.01$).

Na Cooperação Condicionada, verifica-se uma correlação moderada positiva com as variáveis Cooperação Incondicionada ($r = 0.418$; $p < 0.01$), e Cooperação com Chefia e Colegas ($r = 0.443$; $p < 0.01$). Com a variável Percepção de Competência, apresenta correlação baixa positiva ($r = 0.243$; $p < 0.01$).

A Cooperação com Chefia e Colegas apresenta correlação moderada e positiva face à variável Cooperação Condicionada ($r = 0.443$; $p < 0.01$); correlação baixa e positiva face à

variável Cooperação Incondicionada ($r = 0.352; p < 0.01$), e muito baixa, positiva face à variável Percepção de Competência ($r = 0.156; p < 0.01$).

Por fim a variável Percepção de Competência, apresenta correlação baixa e positiva com as variáveis Cooperação Incondicionada ($r = 0.204; p < 0.05$) e Cooperação Condicionada ($r = 0.243; p < 0.01$), sendo muito baixa e positiva face à variável Cooperação com Chefia e Colegas ($r = 0.156; p < 0.01$).

Relação entre Variáveis e Grupos de Comunicação

Havendo a violação do pressuposto da normalidade nas variáveis anteriormente identificadas, recorreremos à alternativa não paramétrica, que apresenta potência mais elevada, e que, de acordo com Maroco (2007) deve ser utilizada preferencialmente, quando existe violação de um dos pressupostos.

Com o presente teste pretende-se explorar as relações entre as variáveis Cooperação Incondicionada, Condicionada, com Chefia e Colegas e a Percepção de Competência, face aos cinco grupos de comunicação por meios virtuais, que foram discriminados de acordo com a frequência de utilização de meios “virtuais” para comunicar com a equipa, por exemplo o grupo 1 utiliza com frequência de 0% meios virtuais para comunicar com os elementos da equipa, e o grupo 5 utiliza até 100% os meios virtuais para comunicar com a equipa. Pelo que, é fundamental realizar uma análise descritiva das características de cada “grupo”, ao nível da média e desvio-padrão (tabela 8) (Anexo J)

Medida de tendência central e dispersão por grupo

Tabela 8

Medidas de tendência central e dispersão dos factores, por grupo de comunicação

Factor	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Cooperação Incondicionada	Grupo 1 (0%)	5	34,20	34,00	3,70	31,00	40,00
	Grupo 2 (até 25%)	65	34,43	35,00	3,01	28,00	40,00
	Grupo 3 (até 50%)	16	34,06	33,00	2,89	30,00	40,00
	Grupo 4 (até 75%)	24	34,63	35,00	3,35	27,00	40,00
	Grupo 5 (até 100%)	24	33,96	34,00	3,86	25,00	40,00
Cooperação Condicionada	Grupo 1 (0%)	5	13,00	13,00	4,06	7,00	18,00
	Grupo 2 (até 25%)	65	14,15	14,00	2,71	8,00	20,00
	Grupo 3 (até 50%)	16	14,75	15,00	2,05	9,00	18,00
	Grupo 4 (até 75%)	24	13,75	13,50	2,49	10,00	20,00
	Grupo 5 (até 100%)	24	14,54	14,00	2,93	7,00	20,00
Cooperação Com Chefia e Colegas	Grupo 1 (0%)	5	8,80	9,00	2,86	4,00	11,00
	Grupo 2 (até 25%)	65	9,03	9,00	2,17	4,00	15,00
	Grupo 3 (até 50%)	16	8,69	9,50	2,55	4,00	12,00
	Grupo 4 (até 75%)	24	9,29	9,00	1,99	7,00	15,00
	Grupo 5 (até 100%)	24	9,63	9,00	2,48	6,00	15,00
Percepção de Competência	Grupo 1 (0%)	5	16,80	17,00	1,79	15,00	19,00
	Grupo 2 (até 25%)	65	15,66	16,00	2,59	8,00	20,00
	Grupo 3 (até 50%)	16	16,50	16,50	1,86	13,00	20,00
	Grupo 4 (até 75%)	24	15,17	15,50	2,93	6,00	19,00
	Grupo 5 (até 100%)	24	16,33	17,00	3,07	8,00	20,00

Em relação aos grupos de tipo de comunicação virtual, conforme a tabela 8, verifica-se que o factor onde os grupos apresentam valores médios mais elevados é o factor Cooperação Incondicionada, acima dos 33.96 pontos, sendo o factor Cooperação com Chefia e Colegas que apresenta valores médios mais baixos, abaixo de 9.63 pontos. Em relação ao desvio – padrão, constata-se que os factores Cooperação condicionada, Cooperação com chefia e colegas e Percepção de Competência, apresentam valores baixos de desvio-padrão, o que comprova a homogeneidade da amostra para estes factores. Contrariamente a estes, o factor Cooperação Incondicionada apresenta uma maior dispersão de dados face aos anteriores factores, o que pressupõem uma maior heterogeneidade da amostra relativamente a este factor.

Análise dos grupos de comunicação e factores

Em alternativa ao teste paramétrico ANOVA *oneway*, procedemos ao teste não paramétrico de Kruskal – Wallis ou ANOVA em ordens de Kruskal – Wallis, para duas ou mais amostras independentes, com o objectivo de detectar diferenças entre os grupos de comunicação, face às variáveis apresentadas.

Tabela 9

Teste Kruskal – Wallis: Verificação de diferenças entre os grupos e factores

Factor	Qui - Quadrado	Graus de Liberdade	<i>p-value</i>
Cooperação Incondicionada	0.932	4	.920
Cooperação Condicionada	1309	4	.860
Cooperação Chefia e Colegas	3637	4	.457
Percepção de Competência	4168	4	.384

$\alpha = 0.05$

O resultados dos valores de probabilidade de significância calculada assintoticamente pelo teste, revelam que todos os *p-value* > α , logo concluímos que não existe pelo menos uma variável que conduza a uma diferença entre os grupos (Anexo J). Desta forma, não existe evidências, na amostra do presente estudo, de que os participantes apresentem *scores* distintos ao nível da Cooperação e Percepção de Competência face ao tipo de comunicação que utilizam, seja a comunicação mais virtual (comunica até 100% com os membros da sua equipa por meios virtuais) ou menos virtual (comunica 0% com os membros da sua equipa por meios virtuais) com os membros da equipa.

Relação entre Variáveis e Género

No teste anteriormente efectuado não foram identificadas diferenças entre os grupos, pelo que, procedeu-se por ultimo à análise da relação entre as variáveis e o género dos participantes. Para efectuar esta análise, recorreu-se ao teste não paramétrico Mann – Whitney, uma vez que não se verificou o pressuposto de normalidade (Anexo K).

Foi adoptado este teste, tendo em conta a sua capacidade para comparar as funções de distribuição de uma variável pelo menos ordinal medida em duas amostras independentes (Maroco, 2007), como é o caso do género dos participantes.

Tabela 10

Medidas de tendência central e dispersão dos diferentes instrumentos, por género

Instrumentos	Género	N	Média das Ordens	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Cooperação	Feminino	87	70.11	58.08	6.17	45	75
	Masculino	47	62.67	56.82	6.95	42	75
Percepção de Competência	Feminino	87	62.05	15.48	2.75	6	20
	Masculino	47	77.59	16.48	2.35	11	20

Pela análise descritiva por género (tabela 10) (Anexo K), ao nível da média e desvio – padrão, verifica-se que os valores médios mais altos, para a variável Cooperação, pertencem ao género feminino (58.08), sendo que o género masculino apresenta um valor mais baixo (56.82). No desvio padrão, desta variável verifica-se um valor mais baixo para o género feminino (6.17) o que pressupõe a homogeneidade da amostra, sendo o valor de desvio – padrão para o género masculino (6.95) mais elevado, portanto, mais heterogénea a amostra.

Na variável Percepção de Competência, a análise descritiva por género (tabela 10) (Anexo K), demonstra valores médios mais elevados para o género masculino (16.48), apresentando o género feminino valores mais baixos (15.48). No desvio padrão, desta variável verifica-se um valor mais baixo para o género masculino (2.35) o que pressupõe a homogeneidade da amostra, sendo o valor de desvio – padrão para o género feminino (2.75) mais elevado, portanto, mais heterogénea a amostra.

Tabela 11

Teste Mann-Whitney U: Verificação de diferenças entre gênero e factores

Variável	Mann-Whitney U	<i>p-value</i>
Cooperação	1817.500	0.145
Percepção de Competência	1570.500	0.013

* $p < 0.05$

Na análise da relação entre as variáveis e o gênero dos participantes, (Anexo K) através do teste não paramétrico Mann – Whitney, verifica-se para a variável Cooperação, que os participantes femininos apresentam uma média das ordens (70.11) superior à media das ordens dos participantes masculinos (62.67) (tabela 10). Sendo $p\text{-value} = 0.145 > \alpha = 0.05$ conclui-se que existem diferenças significativas entre homens e mulheres na Cooperação, ou seja, as diferenças observadas foram estatisticamente significativas ($U = 1817.500; p = 0.145$) (tabela 11) (Anexo K). Desta forma, concluiu-se que, na amostra do presente estudo, as mulheres apresentam um valor mais elevados ao nível cooperação do que os homens, ou seja, as mulheres cooperam mais do que os homens.

Para a variável Percepção de Competência, verifica-se o inverso, pois os participantes masculinos apresentam uma média das ordens (77.59) superior à media das ordens dos participantes femininos (62.05) (tabela 10). Sendo $p\text{-value} = 0.013 < \alpha = 0.05$ conclui-se existem diferenças significativas entre homens e mulheres na percepção de competência, ou seja, as diferenças observadas foram estatisticamente significativas ($U = 1570.500; p = 0.013$) (tabela 11) (Anexo K). Desta forma, concluiu-se que, na amostra do presente estudo, os homens apresentam um valor mais elevados ao nível das percepções de competência do que as mulheres, ou seja, os homens possuem melhor percepção de competência do que as mulheres.

V – Discussão

O presente estudo teve como objectivo, explorar as relações no contexto organizacional da Cooperação, e da Percepção de Competência sobre as funções dos participantes, mediante a frequência com que utilizam meios virtuais para comunicar com a equipa.

Os resultados obtidos, não sugerem diferenças entre a Cooperação, ou entre a Percepção de Competência, e as diferentes frequências com que os participantes da amostra, utilizam meios virtuais para comunicarem com a equipa.

Tendo em conta os resultados apresentados, como explicação dos mesmos, considera-se que não foi prevista, uma característica relevante em termos da amostra utilizada, e que poderá explicar o motivo pelo qual não existem diferenças entre os grupos, seja ao nível da cooperação seja ao nível da percepção de competência dos participantes. A característica em comum para todos os elementos da nossa amostra é de que todos participaram de forma voluntária e fizeram-no através de um meio ‘virtual’ de comunicação. Segundo Bryman; cit. por, D’ Oliveira, (2007) os participantes voluntários, têm uma maior necessidade de aprovação e diferem dos participantes não voluntários.

Tendo em conta a literatura sobre equipas virtuais, onde é sugerido por Hertel e colaboradores, (2006) investigar diferenças, embora não especifique que diferenças, nas equipas de trabalho virtuais face graus variáveis de virtualidade, tal como efectuado no presente trabalho, não foram verificadas, as esperadas evidências, de diferenças nas duas variáveis estudadas.

Relativamente às condições de comunicação virtual, que de acordo com Flache, (2004) podem impedir ou facilitar a cooperação entre os membros da equipa, eram esperadas diferenças ao nível da variável cooperação, tendo em conta a frequência de comunicação, avaliada em percentagem, isto é, de 0% de comunicação virtual com os membros da equipa, até 100% de comunicação virtual com a equipa, no entanto, não foram encontrados efeitos significativos entre a variável cooperação e os cinco grupos. Segundo o mesmo autor, uma maior virtualização do trabalho em equipa, actua como agente facilitador da cooperação, no entanto este efeito não foi o verificado na amostra analisada. Face aos resultados da amostra estudada, e sabendo que os participantes que responderam, o fizeram sempre de forma voluntária, utilizando para responder ao questionário, meios vituais de comunicação, poderá ter contribuído para o enviesamento dos resultados.

Para os cinco grupos de comunicação (de 0%, até 100% de comunicação virtual com a equipa) não foram verificadas diferenças aos nível das variáveis de cooperação e de percepção de competência, pelo que, não foi possível relacionar na presente amostra, os efeitos negativos da distância social e da falta de contacto face-a-face na cooperação segundo Jarvenpaa, O'Mahoney, Kirkman, et al., (cit. por, Flache, A., 2004).

Segundo Tauer, & Harackiewicz, (2004), a cooperação evidencia ter o potencial de elevar ou não, a motivação intrínseca. Os mesmos autores reiteram que a cooperação poderá fornecer um feedback positivo, se uma equipa cumpre o seu objectivo, que deverá incrementar a percepção de competência e, por sua vez, a motivação intrínseca. Também Vallerand & Reid, (cit. por, McAuley & Duncan, 1991), referem que os resultados do sucesso percebido, podem levar ao aumento da percepção de competência, que por sua vez influencia positivamente a motivação intrínseca. Os autores Gerosa, Fuks, & Pereira de Lucena, (2001), referem que para possibilitar uma colaboração espontânea e eficiente, a percepção torna-se um factor fundamental na comunicação, coordenação e cooperação de um grupo de trabalho. Na presente amostra, não foram verificadas evidências de diferentes relações de cooperação e de percepção de competência entre os diferentes grupos de comunicação analisados, ou que uma variável tivesse influência sobre a outra. Embora na amostra do presente estudo, não tenham sido encontradas evidências da relação entre os grupos de comunicação e a percepção de competência sobre as tarefas, pelos elementos das equipas, no estudo efectuado; o estudo elaborado por Thilefors, Persson & Hellstro, (2005) demonstram a existência de uma correlação moderada positiva entre os tipos de equipa e a percepção de competência. Também a análise efectuada McAuley & Duncan, (1991) indica que a percepção de competência contribui para maximizar a diferença entre os grupos de alta e baixa eficácia, ou seja, pessoas altamente eficazes parecem ser mais motivados intrinsecamente, que por sua vez parece ser mediada pela percepção de competência. Pela revisão de literatura de Nader e colaboradores, (2009a), sobre equipas virtuais o facto de serem equipas dispersas geograficamente, permite às organizações contratar e reter os melhores trabalhadores sem ter em conta a localização dos mesmos, portanto, na amostra do presente estudo, seriam esperadas diferenças na variável percepção de competência entre os vários grupos, desde o que não comunica virtualmente ao que só comunica virtualmente, diferenças essas que não foram encontradas. Tendo em conta os resultados da amostra do presente estudo, não poderemos ignorar o facto de, para além de serem participantes voluntários, os participantes de acordo com D'Oliveira, (2007) não são sujeitos passivos, e tentam adaptar o comportamento de acordo com aquilo que pensam ser o desejável, o que poderá ter enviesado os resultados.

Não tendo sido encontradas diferenças entre as variáveis e os grupos de comunicação, na amostra deste estudo, procedeu-se à análise através das medidas de associação, das correlações entre as variáveis, onde se verificou, pelo coeficiente de correlação de Spearman, que todos os valores apresentam uma associação positiva, e de onde se destaca a correlação moderada positiva entre as variáveis Cooperação Condicionada, Cooperação Incondicionada, e Cooperação com Chefia e Colegas. A variável percepção de competência apresenta baixa correlação, mas positiva com as restantes.

Por último, e tendo em conta que não foram verificadas alterações ao nível da cooperação, nem da percepção de competência, nos elementos das equipas, face à frequência de utilização de meios virtuais na comunicação, procurou-se verificar a existência de diferenças no género para as variáveis de cooperação, e de percepção de competência. Os resultados obtidos, no presente estudo, sugerem que as mulheres cooperam mais do que os homens, pelo que, vão de encontro aos resultados dos estudos enunciados na revisão de literatura do presente estudo, sobre a relação da cooperação e o género. Relativamente à variável percepção de competência, nem todos os estudos efectuados sobre a relação do género com esta variável sugerem diferenças significativas, no entanto, dois dos autores enunciados na revisão de literatura do presente estudo (Durdell, & Haag, 2002; Busch, 1995) verificam diferenças significativas relativamente ao género, tendo sido verificada uma tendência superior na percepção de competência dos homens, do que nas mulheres, tal como verificado na amostra do presente estudo, onde os resultados apontam para uma tendência superior na percepção de competência dos homens, do que a percepção de competência do que as mulheres.

Pelas medidas de tendência central e dispersão dos factores e respectivos grupos de comunicação, verifica-se que os valores médios mais elevados pertencem ao factor Cooperação Incondicionada, sendo o grupo que comunica com os membros da equipa por meios virtuais “até 75%”, que apresenta o valor médio mais elevado. A Cooperação com chefia e colegas, que apresenta valores médios mais baixos e neste factor o grupo que comunica com os membros da equipa por meios virtuais “até 50%”, é o que apresenta o valor médio mais baixo. Através do desvio – padrão, verificam-se valores baixos para os factores Cooperação condicionada, Cooperação com chefia e colegas e Percepção de Competência. Sendo os respectivos grupos com valor de desvio – padrão mais baixo, os grupos que comunicam com os membros da equipa por meios virtuais “até 50%”, “até 75%”, e “até 0%” respectivamente, o que sugere homogeneidade

da amostra para estes factores, em particular nos grupos referidos. Quanto ao factor Cooperação Incondicionada apresenta um valor superior em relação aos anteriores factores, que sugere uma maior dispersão em torno da média. Neste factor o grupo que apresenta menor valor de desvio – padrão, é o grupo que comunica com os membros da equipa por meios virtuais “até 50%”.

Uma das razões que fundamentam a pertinência deste estudo, é a necessidade de estudos sobre cooperação e percepção de competência em contexto organizacional. Em termos de suporte teórico disponível, a literatura relacionada com a cooperação, e com a percepção de competência em contexto organizacional é bastante escassa, principalmente em ambiente virtual. A literatura referente à percepção de competência para além de estar vagamente referenciada é normalmente colocada ao nível de outros indicadores, tal como referido pelo seguinte autor: “*Gondas realçou que, apesar de McAuley e colaboradores (1989) terem colocado a competência a um mesmo nível conceptual dos outros indicadores de motivação intrínseca, Deci e Ryan (1985) a consideraram como um seu antecedente.*” (Fonseca & Brito, 2001, p.73).

O presente estudo teve algumas limitações, pois não foram previstas algumas características relevantes, nomeadamente o facto dos participantes da nossa amostra serem todos voluntários e terem respondido ao questionário por meios virtuais. Por outro lado, como o questionário foi respondido por meios virtuais, não temos conhecimento das condições em que o mesmo foi preenchido. Outra limitação a apontar consiste no facto de não ter sido contemplado no presente questionário o local de trabalho (casa ou empresa) que poderá ter contribuído para o enviesamento dos resultados, pois, tal como é referido pelo estudo de Charness & Rustichini, (2009), pela aplicação do jogo do dilema do prisioneiro, foi verificado, relativamente ao género, que os homens cooperam mais quando estão fora de casa. Desta forma, é sugerido que em futuros estudos sobre este tema, sejam contempladas as características aqui apresentadas.

Sendo o presente estudo de natureza exploratória, e embora a amostra recolhida seja no total de 134 participantes, seria profícuo e recomenda-se em estudos futuros incrementar o número de participantes por grupo de comunicação virtual. Em termos do local de trabalho, analisar a distância física entre os elementos da equipa, por exemplo indicando o conselho/distrito (a nível nacional) onde laboram e onde laboram os restantes membros da equipa, mas também se o trabalho operado *virtualmente* é efectuado a partir das instalações da empresa/organização ou a partir de casa. Tendo em conta que uma das dimensões de cooperação pertencentes a este questionário, é a dimensão de Cooperação com Chefia e Colegas, recomenda-se que seja contemplado na recolha de dados, se o participante é chefia ou não, e quanto aos colegas, deverá recolher-se a informação do seu número. Conforme anteriormente evidenciado,

não é recomendada a utilização de uma amostra por progressão geométrica, com participantes voluntários, pelo que se sugere o recurso a várias organizações (para posterior comparação) na constituição da amostra, onde se possa analisar uma equipa na sua totalidade, mas mesmas condições de recolha de dados, de forma a controlar eficazmente a influência de variáveis contingenciais.

Conclusões

Em suma, com o presente trabalho pretendia-se explorar a existência de diferenças nas dimensões de cooperação e da percepção de competência do colaborador de uma equipa, sobre as suas funções, dependendo do grupo de pertença, distinguido de acordo com a frequência de utilização de meios “virtuais” para comunicar com a equipa, diferenças essas que não foram verificadas para esta amostra.

Para a análise conclusiva do presente trabalho, serão aqui abordadas as implicações teóricas, empíricas e aplicadas.

Sobre as implicações teóricas, devemos salientar que ambas as variáveis estudadas, foram adaptadas de contexto desportivo para o contexto organizacional, e que, relativamente à literatura revista sobre equipas virtuais, os resultados contrariam as expectativas do presente estudo, assim como a literatura que foi revista, pelo que em estudos de características semelhantes deverão ser levadas em consideração as recomendações anteriormente enunciadas. Quanto à análise das variáveis relativamente ao género, verifica-se que os resultados encontrados vão de encontro com a literatura revista.

Relativamente às implicações empíricas ou metodológicas, ao nível da fidelidade do questionário para ambas as variáveis, verifica-se que o mesmo apresenta razoável consistência interna, pelo que, é um instrumento útil para o conhecimento do nível de homogeneidade de uma determinada equipa de trabalho no que concerne às diferentes dimensões da cooperação, e percepção de competência. No entanto, ao nível da sensibilidade dos instrumentos, na presente amostra, o questionário apresentou limitações, não estando os resultados dentro dos parâmetros considerados normais.

As implicações aplicadas do presente trabalho de investigação, resultam da necessidade de investigação ao nível das actuais organizações, das dimensões de cooperação, e da percepção por

parte do colaborador da sua competência sobre as funções que desempenha. A partir do presente estudo, pretendeu-se explorar em contexto organizacional, os comportamentos das variáveis de cooperação e percepção de competência, nos meios de comunicação mais actuais (virtuais), que suportam a comunicação entre os membros de uma equipa. Tendo em conta os cinco grupos ou níveis estudados, pretendia-se verificar qual o nível ideal de comunicação virtual a ser mantido numa equipa, e se ambas variáveis, pertenceriam ou não ao mesmo nível de comunicação. Embora na prática não tenha sido possível verificar este objectivo, foi verificado que o questionário apresenta razoável consistência interna, e que poderá ser utilizado em contexto organizacional. Em estudos futuros deverão ser tomadas as precauções anteriormente referidas. No entanto, pelos resultados obtidos, foi confirmado o efeito significativo do género dos participantes, sobre as variáveis de cooperação e de percepção de competência.

Referências Bibliográficas

- Almeida, P., García-Mas, A., Lameiras, J., Olmedilla, A., Ortega, E. & Martins, S. (No Prelo). Avaliação da percepção de cooperação desportiva: propriedades psicométricas da adaptação portuguesa do CCD. Instituto Superior de Psicologia Aplicada
- Anderson, A. H., R. Mcewan, J. Bal and J. Carletta, 2007. Virtual team meetings: An analysis of communication and context. *Computers in Human Behavior*, 23: 2558-2580.
- Angeli, E., Wagner, J., Lawrick, E., Moore, K., Anderson, M., Soderland, L., & Brizee, A. (2010, May 5). General format. Consultado em 11 de Novembro de 2010 através de <http://owl.english.purdue.edu/owl/resource/560/01/>
- Axtell, C. M.; Fleck S. T.; Turner, N. (2004) Virtual Teams: Collaborating Across Distance. In C. L. Cooper and I. T. Robertson. (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. V.19(7), 205-239
- Bal, J. and P.K. Teo, (2001). Implementing virtual teamworking: Part 3 - a methodology for introducing virtual teamworking. *Logistics Information Management*, 14: 276 - 292.
- Bryman, A., Cramer, D. (1993). *Análise de dados em Ciências Sociais - Introdução às técnicas utilizando o SPSS*, Lisboa: Celta Editora.
- Busch, T. (1995). Gender differences in self-efficacy and attitudes towards computers. *Journal of Educational Computing Research*, Vol. 12(2). 147-158
- Carabajal, K., LaPointe, D., & Gunawardena, C. N. (2003). Group development in online learning communities. In M. G. Moore, & W. G. Anderson (Eds.), *Handbook of distance education* (pp. 137-147). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. Consultado em 1 de Junho de 2010 através de: http://books.google.pt/books?id=MA9-Q73SeesC&pg=PA146&dq=Group+development+in+online+learning+communities.&hl=ptpt&ei=uLDNTJuOG96g4Qbij5TcDA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCQQ6AEwAA#v=onepage&q=Group%20development%20in%20online%20learning%20communities.&f=false
- Carter, R; Schneider, L; Byrun, L.; Forest, E; Jochem, L. & Levin, I. (2007) Effects of own and Partner's Gender on Cooperation in the Prisoner's Dilemma Game. *Psi Chi Journal of Undergraduate Research*
- Cascio, W.F., (2000) Managing a virtual workplace. *The Academy of Management Executive*, 14: 81-90. Consultado em 3 de Março de 2010 através de http://www.slis.indiana.edu/faculty/hrosenba/www/1574/pdf/cascio_virtual-workplace.pdf

- Charness, G. & Rustichini, A. (2009). Gender differences in cooperation with group membership. Página consultada a 17 de Maio de 2009. Consultado em 18 de Novembro de 2010, através de http://www.econ.ucsb.edu/~charness/papers/gender_signals.pdf
- Chinowsky, P. S., & Rojas, E. M. (2003). Virtual teams: Guide to successful implementation. *Journal of Management in Engineering*, 19(3), 98-106.
- Cunha, M. P.; Rego, A.; Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. (2003). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH.
- Costa, E. & Leal, I. P. (2005). Dimensões socio-cognitivas na adesão das mulheres à contraceção. *Análise Psicológica*, 3, 247-260
- D'Oliveira, T. (2007). *Teses e Dissertações: recomendações para a elaboração e estruturação dos trabalhos científicos*. Lisboa: RH
- De Dreu, C. K. W., (2007). Cooperative Outcome Interdependence, Task Reflexivity, and Team Effectiveness: A Motivated Information Processing Perspective. *Journal of Applied Psychology*. Vol.92 (3), 628-638.
- Duarte, D., & Snyder, N. T. (1999). Mastering virtual teams: Strategies, tools and techniques that succeed. San Francisco: Jossey-Bass. Consultado em 3 de Março de 2010 através de: - http://books.google.pt/books?id=e0DTI2DKOScC&pg=PA253&lpg=PA253&dq=%22Mastering+virtual+teams:+Strategies,+tools+and+techniques+that+succeed%22&source=bl&ots=g3Jjy2EcvM&sig=F-SldgSnbKoEsv6ukGkrO4t771Y&hl=pt-PT&ei=wLTNTMrNEpSX4gbA2OXcDA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=10&ved=0CEsQ6AEwCQ#v=onepage&q&f=false -
- Durndell, A. & Haag, Z., (2002). Computer self-efficacy, computer anxiety, attitudes towards the Internet and reported experience with the Internet, by gender, in an East European sample. *Computers in Human Behavior*, 18, 521–535.
- Ferreira, J.M.C.; Neves, J.; Abreu, P.N., (1996). *Psicossociologia das Organizações*. McGraw-Hill
- Flache, A. (2004). How May Virtual Communication Shape Cooperation in a Work Team? A Formal Model Based on Social Exchange Theory. *Analyse & Kritik* (26), *Lucius & Lucius, Stuttgart*, p. 258 - 278

- Fonseca, A. M.; Brito, A. P. (2001) Propriedades psicométricas da versão portuguesa do *Intrinsic Motivation Inventory* (IMI_p) em contextos de actividade física e desportiva. *Análise Psicológica*, 1 (XIX), 59-76
- Galimberti, C.; Ignazi, S.; Vercesi, P.; Riva, G. (2001). Communication and Cooperation in Networked Environments: An Experimental Analysis. *CyberPsychology & Behavior*. Vol. 4 (1) Mary Ann Liebert, Inc.
- García-mas, A. & Vicens, P. (1995). Cooperación y rendimiento en um equipo deportivo. *Psicothema*, 7, 1, 5-19
- García-mas, A. (2001). Cooperación y competición en equipos deportivos. Un estudio preliminar. *Análise Psicológica*, 1, 14, 115-130
- García-mas, A., Olmedilla, A., Morilla, M., Rivas, C., Quinteiro, E. & Toro, E. (2006). Un nuevo modelo de cooperación deportiva y su evaluación mediante um cuestionario. *Psicothema*, 18, 3, 425-432
- Gerosa, M. A.; Fuks, H.; Pereira de Lucena, C. J., (2001). Elementos de percepção como forma de facilitar a colaboração em cursos via Internet. *XXI Simpósio Brasileiro de Informática na Educação*. Consultado em 1 de Junho de 2010 através de: <http://www.inf.ufes.br/~sbie2001/figuras/artigos/a105/A105.htm>
- Hertel, G., Geister, S. and Konradt, U. (2005). Managing virtual teams: A review of current empirical research. *Human Resource Management Review*, 15: 69-95.
- Hertel, G., Konradt, U. & Voss, K. (2006). Competencies for virtual teamwork: Development and validation of a web-based selection tool for members of distributed teams. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(4), 477-505.
- Hill M. M. & Hill A. (2000) *Investigação por questionário*. Lisboa: Silabo.
- Johnson, D. W.; Maruyama, G.; Johnson, R.; Nelson, D.; e Skon, L. (1981) Effects of Cooperative, Competitive, and Individualistic Goal Structures on Achievement: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*. Vol. 89 (I), 47-62
- Johnson, P., V. Heimann and K. O'Neill, (2001). The “wonderland” of virtual teams. *Journal of Workplace Learning*, 13: 24-30.
- Joiner, R. (2004) Supporting Collaboration in Virtual Learning Environments. *CyberPsychology & Behavior*. Vol. 7(2): 197-200.

- Kirkman, B.L., B. Rosen, P.E. Tesluk and C.B. Gibson, (2004). The Impact of Team Empowerment on Virtual Team Performance: The Moderating Role of Face-To-Face Interaction. *Academy of Management Journal*, 47: 175-192
- Krauss, R. M.; Fussell, S. R. (1990) Mutual knowledge and communicative effectiveness. In Galegher, J; Kraut, R. E.; Egidio, E. (Eds.) *Intellectual teamwork* (pp. 111- 145) L. Erlbaum Associates Inc. Hillsdale, NJ, USA
- Lee, S., Bonk C.J., Magjuka, R.J., Su, B. Liu, X. (2006) Understanding the Dimensions of Virtual Teams. *International J.L.on E-Learning*, 5, 507-523
- Lurey, J.S. and M.S. Raisinghani, (2001). *An empirical study of best practices in virtual teams Information and Management*, 38: 523-544.
- Macedo, I. (nd). Competição e cooperação na dinâmica grupal. Consultado em 11 de Setembro de 2010, através de: <http://www16.fgv.br/rae/artigos/2396.pdf>
- Maroco, J. (2007). *Análise Estatística com utilização do SPSS*. Edições Sílabo: Lisboa.
- Martins, L.L., Gilson & Maynard, (2004). Virtual teams: What do we know and where do we go from here? *Journal of Management*, 30: 805-835
- McAuley, E., Wraith, S. & Duncan, T. (1991). Self-efficacy, perceptions of success, and intrinsic motivation for exercise. *Journal of Applied Social Psychology*, 21, 139-155.
- Mesmer – Magnus, J. R. & DeChurch, L. A., (2009). Information Sharing and Team Performance: A Meta – Analysis. *Journal of Applied Psychology*. Vol.94 (2), 535-546.
- Moreira, P.S. (2007) *Liderança e Cultura de Rede em Portugal – Casos de Sucesso*. Lisboa, Livros Horizonte.
- Nader, A. E.; Ahmed, S.; & Taha, Z. (2009a) Virtual Teams: A Literature Review. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 3 (3): 2653-2669.
- Nader, A. E.; Ahmed, S.; & Taha, Z. (2009b). Virtual Teams For New Product Development – An Innovative Experience For R&D Engineers. *European Journal of Educational Studies*. Vol.1 (3), 109-123.
- Ntoumanis, N., (2001). Empirical links between achievement goal theory and self-determination theory in sport. *Journal of Sports Sciences*, 19: 6, 397 — 409
- Oliveira, M. (2010). Questionário de Cooperação Desportiva: Estudo de Validação para Contexto Organizacional (Tese de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações) Lisboa: ISPA – Instituto Universitário.

- Olmedilla, A., Ortega, E., Almeida, P.; Lameiras, J., Villalonga, T., Sousa, C., Torregrosa, M.; Cruz, J.; & García-Mas, A.. (nd) Cohesión y Cooperación en equipos deportivos. Consultado em 18 de Novembro de 2010, através de: - <http://www.um.es/analesps/preprints/10-084-preprint.pdf>
- Park, B.; Smith, J. A., & Correll, J., (2008). “Having it all” or “doing it all”? Perceived trait attributes and behavioral obligations as a function of workload, parenthood, and gender. *European Journal of Social Psychology*, 38, 1156–1164
- Pihkala, T., E. Varamaki, and J. Vesalainen, (1999) Virtual organization and the SMEs: a review and model development. *Entrepreneurship and Regional Development*, 11: 335 - 349. Consultado em 1 de Junho de 2010 através de <http://www.informaworld.com/smpp/content~db=jour~content=a713807739~frm=titelink>
- Pissarra, J., (1996). CSCW e as Dimensões não Tecnológicas dos Sistemas de Apoio ao Trabalho Cooperativo. *Comportamento Organizacional e Gestão*. Vol. 2 (2), 169-177.
- Planes, V. C.; Calatayud, D. P.; e Gimeno, M. A. (2002). Identificación del rol directivo y su influencia en el rendimiento autopercebido. *Psicothema*. Vol. 14 (2), pp. 191-198
- Proença, M.T. (2000). A (In?) Compatibilidade entre a cooperação intra-organizacional e a individualização na gestão dos recursos humanos: um caso paradigmático. In A.D. Gomes, J. Keating, A. Caetano, M.P. Cunha (eds), *Organizações em transição: contributos da psicologia do trabalho e das organizações*. Coimbra: Imprensa da Universidade, 241-280
- Taifi, N., (2007) Organizational Collaborative Model of Small and Medium Enterprises in the Extended Enterprise Era: Lessons to Learn from a Large Automotive Company and its dealers’ Network. *Proceedings of the 2nd PROLEARN Doctoral Consortium on Technology Enhanced Learning, in the 2nd European Conference on Technology Enhanced Learning*. Crete, Greece, CEUR Workshop Proceedings. Consultado em 1 de Junho de 2010 através de <http://sunsite.informatik.rwth-aachen.de/Publications/CEUR-WS/Vol-288/p08.pdf>
- Tauer, J. M.& Harackiewicz, J. M., (2004). The Effects of Cooperation and Competition on Intrinsic Motivation and Performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 86 (6), 849–861
- Thilefors, I.; Persson, O., & Hellstro, D.,(2005). Team types, perceived efficiency and team climate in Swedish cross-professional teamwork. *Journal of Interprofessional Care*, 19(2): 102 – 114

- Van Vugt, M.; De Cremer, D.; & Janssen, D. (2007). Gender Differences in Cooperation and Competition: The Male-Warrior Hypothesis. *Association for Psychological Science*. Vol. 18 (1)
- Walvoord, A.A.G., E.R. Redden, L.R. Elliott and M.D. Covert, (2008). Empowering followers in virtual teams: Guiding principles from theory and practice, *Computers in Human Behavior*. Vol. 24, Issue 5, Pag. 1884-1906
- Wang, Y. & Haggerty, N., (2006). Virtual Competence: A New Perspective on Individual Knowledge, Skills and Abilities in Virtual Organizations. *Proceedings of the Twelfth Americas Conference on Information Systems, Acapulco, Mexico August 04th-06th 2006*
- Weinberg, R. & Gould, R. (2003). *Foundations of sport and exercise psychology*. Champaign: Human Kinetics
- Yoon, S. W.; Johnson, S.D. (2008) Phases and patterns of group development in virtual learning teams. *Educational Technology Research and Development*. Springer. 56: 595-618

Anexos

Anexo A

Outputs da Estatística Descritiva

Género

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Feminino	87	64,9	64,9	64,9
	Masculino	47	35,1	35,1	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Idade*	134	19	58	33,67	7,691
Início carreira profissional*	134	,20	34,00	11,8784	8,08717
Trabalho da actual Organização*	131	,20	30,00	7,2142	6,89453
Efectua as actuais funções	132	,30	30,00	5,7532	5,60158

* Anos

Nível de Escolaridade Completo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ensino Básico - 3º Ciclo (9 anos de escolaridade)	7	5,2	5,2	5,2
	Ensino Secundário (12 anos de escolaridade)	33	24,6	24,6	29,9
	Bacharelato	6	4,5	4,5	34,3
	Licenciatura	55	41,0	41,0	75,4
	Pós - Graduação	14	10,4	10,4	85,8
	Mestrado ou Outra	18	13,4	13,4	99,3
	Doutoramento	1	,7	,7	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

Idade

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 19	1	,7	,7	,7
23	3	2,2	2,2	3,0
24	8	6,0	6,0	9,0
25	7	5,2	5,2	14,2
26	7	5,2	5,2	19,4
27	10	7,5	7,5	26,9
28	7	5,2	5,2	32,1
29	4	3,0	3,0	35,1
30	2	1,5	1,5	36,6
31	11	8,2	8,2	44,8
32	9	6,7	6,7	51,5
33	3	2,2	2,2	53,7
34	7	5,2	5,2	59,0
35	5	3,7	3,7	62,7
36	6	4,5	4,5	67,2
37	5	3,7	3,7	70,9
38	5	3,7	3,7	74,6
39	7	5,2	5,2	79,9
40	4	3,0	3,0	82,8
41	2	1,5	1,5	84,3
42	3	2,2	2,2	86,6
43	2	1,5	1,5	88,1

44	2	1,5	1,5	89,6
45	2	1,5	1,5	91,0
46	2	1,5	1,5	92,5
47	3	2,2	2,2	94,8
48	1	,7	,7	95,5
50	3	2,2	2,2	97,8
52	1	,7	,7	98,5
55	1	,7	,7	99,3
58	1	,7	,7	100,0
Total	134	100,0	100,0	

Natureza do Vínculo Contratual

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Trabalho dependente (por conta de outrem): contrato formal de trabalho a tempo indeterminado	94	70,1	70,1	70,1
Trabalho dependente (por conta de outrem): contrato formal de trabalho a termo certo	26	19,4	19,4	89,6
Trabalho independente (por conta própria): sem contrato formal de trabalho	11	8,2	8,2	97,8
Trabalho independente (por conta própria): com contrato específico de trabalho	3	2,2	2,2	100,0
Total	134	100,0	100,0	

Regime Temporal

			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Trabalho	a	tempo	123	91,8	91,8	91,8
	inteiro						
	Trabalho	a	tempo	11	8,2	8,2	100,0
	parcial						
	Total			134	100,0	100,0	

Sector de Actividade

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Agricultura, pesca e indústria extractiva	1	,7	,7	,7
Industria Transformadora	4	3,0	3,0	3,7
Construção e Obras Públicas	1	,7	,7	4,5
Comercio	4	3,0	3,0	7,5
Hotelaria e restauração	1	,7	,7	8,2
Transportes, armazenagem e comunicações	18	13,4	13,4	21,6
Actividades Financeiras, bancos e seguros	4	3,0	3,0	24,6
Actividades Imobiliárias, alugueres	3	2,2	2,2	26,9
Serviços às empresas	22	16,4	16,4	43,3
Administração pública, defesa e segurança social obrigatória	7	5,2	5,2	48,5
Ensino -Formação e Investigação	17	12,7	12,7	61,2
Saúde	7	5,2	5,2	66,4
Acção Social	5	3,7	3,7	70,1
Outras actividades de serviços colectivos, sociais e pessoais	2	1,5	1,5	71,6
Outro	38	28,4	28,4	100,0
Total	134	100,0	100,0	

Anexo B

Questionário Online

Este questionário é anónimo e os dados obtidos são confidenciais, sendo utilizados para fins de investigação. Existem 2 Secções, sendo que a primeira secção engloba dados demográficos (idade, sexo, etc.), e a segunda é composta por um conjunto de afirmações referentes a trabalho em equipa, comunicação, cooperação e Percepção de Competências. Para cada afirmação, dê a sua opinião sincera, assinalando a opção escolhida. Leia bem cada afirmação, dê a sua resposta de forma espontânea e lembre-se que não existem respostas certas ou erradas!

*Obrigatório

1ª Secção

Nesta secção é pedida alguma informação pessoal, necessária para posterior comparação estatística entre grupos.

Género *

- Feminino
- Masculino

Idade *

Nível de escolaridade completo * Seleccione a opção correcta

Há quantos anos iniciou a sua carreira profissional? *

Há quantos anos trabalha na actual organização? *

Há quantos efectua as actuais funções? *

Natureza do seu vínculo contratual no âmbito da actividade desempenhada: * Seleccione a opção correcta

Regime temporal do desempenho profissional: * Seleccione a opção correcta

Sector de actividade da(s) organização(ões) para quem realiza essa actividade: * Seleccione a opção adequada

2ª Secção

Seguidamente são apresentadas várias afirmações que reflectem sentimentos e percepções que podem existir em relação ao seu trabalho e equipa de trabalho. Para cada frase assinala a opção

que melhor corresponde ao modo como encara a prática das suas funções. É importante que responda com sinceridade, evitando respostas socialmente desejáveis ou aceitáveis.

No âmbito das suas funções, as actividades são efectuadas com interacção e envolvimento de todos os membros? *

- Sim
- Não

No âmbito das suas funções, a responsabilidade sobre o trabalho final é colectiva? *

- Sim
- Não

Todos os membros partilham de objectivos comuns? *

- Sim
- Não

No seu local de trabalho, e em concreto na área onde labora, indique-nos em percentagem os colaboradores que têm acesso a computador. * Seleccione a opção adequada

No âmbito das suas funções, indique em percentagem, como comunica com os membros da sua equipa: * Seleccione a opção adequada

	até 25%	até 50%	até 75%	até 100%	0%
a) 'face - a - face' (comunicação presencial)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) por telefone	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) por meios 'virtuais' (por exemplo: e-mail, intracom, messenger, skype, chat, hi5, facebook, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

No âmbito das suas funções, com que frequência utiliza a internet, no seu local de trabalho? *

Seleccione a opção adequada

No âmbito das suas funções, com que frequência utiliza meios 'virtuais' de comunicação, como e-mail, intracom, messenger, skype, chat, hi5, facebook, etc , no seu local de trabalho? * Seleccione

a opção adequada

Assinale, por favor, o seu grau de concordância face a cada afirmação: *

	Muito	Bastante	Algo	Pouco	Nada
--	-------	----------	------	-------	------

	Muito	Bastante	Algo	Pouco	Nada
Se todos nos esforçarmos e nos ajudarmos uns aos outros, a equipa irá melhorar e alcançar os seus objectivos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eu colaboro com os meus colegas e com a minha Chefia, sejam quais forem as circunstâncias do trabalho a desempenhar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
É tão importante cooperar fora do contexto laboral como dentro, embora eu me considere um profissional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quando ajudo a minha Chefia, seguindo as suas instruções e empenhando-me nas minhas tarefas, espero que ela o reconheça, dando-me feedback ou recompensando-me.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coopero com a minha Chefia, independentemente de ter ou não um papel decisivo para o resultado final do trabalho que temos em mãos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Colaboro com todos os elementos da minha equipa, ainda que existam alguns que não ajudem os outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabalho conjuntamente com a minha Chefia,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Muito	Bastante	Algo	Pouco	Nada
independentemente de ter ou não um papel decisivo para o resultado final do trabalho e dos incentivos que possa receber.					
Quando com o meu trabalho ou com o meu esforço ajudo algum colega a desempenhar as suas tarefas, espero ser reconhecido de alguma forma.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sigo sempre as instruções da minha Chefia e acato as suas decisões, chegando a sacrificar as minhas próprias ideias.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Para concretizar os objectivos da equipa, temos de nos ajudar uns aos outros fora ou dentro do contexto laboral, mesmo em questões da vida pessoal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esforço-me muito no desempenho do meu trabalho, mesmo que isso signifique competir com algum colega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A minha cooperação com os meus colegas e a minha Chefia depende da colaboração que eles me dão a mim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eu colaboro com os meus colegas, mesmo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muito Bastante Algo Pouco Nada

que estes tenham competências mais desenvolvidas do que eu.

Eu coopero no meu trabalho, mesmo que não se note, por exemplo, fazendo tarefas que são úteis para outros.

Se todos cooperarmos, a equipa fica mais unida e pode render mais ou trabalhar melhor.

Considero que desempenho a minha função muito bem. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Sou bastante competente face ao nível de desempenho na minha equipa. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Sou das pessoas desta equipa, que melhor desempenha a função. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Estou Satisfeito(a) com o meu desempenho nesta função. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Muito obrigada pela sua participação! Se pretender receber os resultados finais deste estudo, indique por favor o seu endereço de email.

Enviar

Tecnologia do [Google Docs](#) [Denunciar abuso](#) - [Termos de utilização](#) - [Termos adicionais](#)

Anexo C

Questionário de Cooperação

Assinale, por favor, o seu grau de concordância face a cada afirmação:

Muito Bastante Algo Pouco Nada

1	Se todos nos esforçarmos e nos ajudarmos uns aos outros, a equipa irá melhorar e alcançar os seus objectivos.				
2	Eu colaboro com os meus colegas e com a minha Chefia, sejam quais forem as circunstâncias do trabalho a desempenhar.				
3	É tão importante cooperar fora do contexto laboral como dentro, embora eu me considere um profissional.				
4	Quando ajudo a minha Chefia, seguindo as suas instruções e empenhando-me nas minhas tarefas, espero que ela o reconheça, dando-me <i>feedback</i> ou recompensando-me.				
5	Coopero com a minha Chefia, independentemente de ter ou não um papel decisivo para o resultado final do trabalho que temos em mãos.				
6	Colaboro com todos os elementos da minha equipa, ainda que existam alguns que não ajudem os outros.				
7	Trabalho conjuntamente com a minha Chefia, independentemente de ter ou não um papel decisivo para o resultado final do trabalho e dos incentivos que possa receber.				
8	Quando com o meu trabalho ou com o meu esforço ajudo algum colega a desempenhar as suas tarefas, espero ser reconhecido de alguma forma.				
9	Sigo sempre as instruções da minha Chefia e acato as suas decisões, chegando a sacrificar as minhas próprias ideias.				
10	Para concretizar os objectivos da equipa, temos de nos ajudar uns aos outros fora ou dentro do contexto laboral, mesmo em questões da vida pessoal.				
11	Esforço-me muito no desempenho do meu trabalho, mesmo que isso signifique competir com algum colega.				
12	A minha cooperação com os meus colegas e a minha Chefia depende da colaboração que eles me dão a mim.				
13	Eu colaboro com os meus colegas, mesmo que estes tenham competências mais desenvolvidas do que eu.				
14	Eu coopero no meu trabalho, mesmo que não se note, por exemplo, fazendo tarefas que são úteis para outros.				
15	Se todos cooperarmos, a equipa fica mais unida e pode render mais ou trabalhar melhor.				

Anexo D

Questionário Original de Percepção de Competência

The Intrinsic Motivation Inventory with Items Worded to Reflect Aerobic Exercise

1. I enjoy participating in this aerobics class very much (I-E)
2. I think I am pretty good at aerobics (PC)
3. I put a lot of effort into this aerobics class (E-I)
4. I do not feel nervous at all while participating in aerobics (P-T)
5. This aerobics class is fun to do (I-E)
6. I think I do pretty well in this aerobics class, compared to other students (PC)
7. I haven't tried very hard to do well in this aerobics class (E-I)
8. I feel very tense while participating in this aerobics class (P-T)
9. I haven't really had a choice about participating in this aerobics class (C)
10. I think this aerobics class is boring (I-E)
11. I try very hard in this aerobics class (E-I)
12. I am very relaxed in doing the routines presented in this aerobics class (P-T)
13. I feel like I have to participate in this aerobics class (C)
14. This aerobics class does not hold my attention at all (I-E)
15. I would describe this aerobics class as very interesting (I-E)
16. I am pretty skilled at the level of aerobics presented in this class (PC)
17. I haven't put much energy into this aerobics class (E-I)
18. I feel pressured during participation in this aerobics class (P-T)
19. I think this aerobics class is quite enjoyable (I-E)
20. While participating in this aerobics class, I think about how much I enjoy aerobics (I-E)
21. I participate in this aerobics class because I have no other choice (C)

Legend: I-E = Interest-Enjoyment; PC = Perceived Competence; E-I = Effort-Importance; P-T = Pressure-Tension; C = Choice.

Anexo E

E-mail enviado aos contactos e disponibilizado em *Facebook* e *LinkedIn*.

Pedido de Colaboração

De: **Andreia Vitoriano** (asvitoriano@hotmail.com)

Enviada: terça-feira, 13 de Abril de 2010 14:02:00

Para:

Bcc: Contactos

Olá colegas,

<

O meu nome é Andreia Vitoriano e sou aluna do Mestrado Integrado em Psicologia Social e das Organizações no ISPA - Instituto Universitário. No âmbito da dissertação de Mestrado, encontro-me

a realizar investigação na temática de cooperação e percepção de competências, sob orientação do

Professor Doutor Pedro Almeida.

O questionário encontra-se no seguinte link:

<http://spreadsheets.google.com/embeddedform?formkey=dHFVeWxnRGdFQXhMcUhjZU16bldyN2c6MQ><

<

<

Basta aceder ao link e responder directamente na página.

<

Qualquer dúvida que surja pode ser enviada para o meu endereço < investigacao.ispa@gmail.com.

Quanto ao preenchimento, o único requisito é pertencer a uma equipa de trabalho.<<

<

Agradeço se puderem encaminhar aos vossos contactos

Obrigada pela atenção =)

<

Andreia

Pedido de Colaboração na minha investigação para dissertação

por [Andreia Vitoriano](#) a Quarta-feira, 14 de Abril de 2010 às 14:55

Olá colegas e amigos,

Como alguns de vós já têm conhecimento, sou aluna do Mestrado Integrado em Psicologia Social e das Organizações no ISPA - Instituto Universitário. No âmbito da dissertação de Mestrado, encontro-me a realizar investigação na temática de cooperação e percepção de competência, sob orientação do Professor Doutor Pedro Almeida.

O questionário encontra-se no seguinte link:

<http://spreadsheets.google.com/embeddedform?formkey=dHFVeWxnRGdFQXhMcUhjZU16bldyN2c6MQ>

Basta aceder ao link e responder directamente na página.

Qualquer dúvida que surja pode ser enviada para o meu endereço investigacao.ispa@gmail.com.

Quanto ao preenchimento, o único requisito é pertencer a uma equipa de trabalho.

Agradeço se puderem encaminhar aos vossos contactos

Obrigada pela atenção =)

Andreia

Anexo F

Outputs da Validade de Construto pela Análise Factorial

Cooperação

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,716
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	485,776
df	105
Sig.	,000

Anti-image Matrices

		Q19C1	Q20C2	Q21C3	Q22C4	Q23C5	Q24C6	Q25C7	Q26C8	Q27C9	Q28C10	Q29C11	Q30C12	Q31C13	Q32C14	Q33C15
Anti-image Covariance	Q19C1	,655	-,064	-,054	-,020	-,060	,048	,051	,019	,006	-,013	,018	-,021	-,018	-,028	-,297
	Q20C2	-,064	,768	-,139	,067	-,024	-,166	,015	,044	,027	,018	-,043	,051	-,031	-,050	-,093
	Q21C3	-,054	-,139	,634	-,114	,024	-,043	-,081	,024	,006	-,205	,138	-,104	,058	-,061	-,012
	Q22C4	-,020	,067	-,114	,593	-,150	,103	,033	-,227	,151	-,116	-,054	,013	-,143	,044	-,027
	Q23C5	-,060	-,024	,024	-,150	,540	-,132	-,245	,026	-,053	,083	-,066	,036	-,088	-,014	-,015
	Q24C6	,048	-,166	-,043	,103	-,132	,692	-,093	-,055	-,016	-,124	-,059	,059	-,094	,088	,032
	Q25C7	,051	,015	-,081	,033	-,245	-,093	,640	-,061	-,027	-,001	,041	,050	,049	-,106	-,041
	Q26C8	,019	,044	,024	-,227	,026	-,055	-,061	,648	-,150	,039	-,077	-,146	,158	-,101	-,021
	Q27C9	,006	,027	,006	,151	-,053	-,016	-,027	-,150	,686	-,193	-,155	,039	-,120	,044	,015
	Q28C10	-,013	,018	-,205	-,116	,083	-,124	-,001	,039	-,193	,588	-,031	-,073	,027	-,086	-,030
	Q29C11	,018	-,043	,138	-,054	-,066	-,059	,041	-,077	-,155	-,031	,642	-,235	,018	-,035	-,054
	Q30C12	-,021	,051	-,104	,013	,036	,059	,050	-,146	,039	-,073	-,235	,706	-,091	,052	,004
	Q31C13	-,018	-,031	,058	-,143	-,088	-,094	,049	,158	-,120	,027	,018	-,091	,609	-,254	-,030
	Q32C14	-,028	-,050	-,061	,044	-,014	,088	-,106	-,101	,044	-,086	-,035	,052	-,254	,644	-,045
	Q33C15	-,297	-,093	-,012	-,027	-,015	,032	-,041	-,021	,015	-,030	-,054	,004	-,030	-,045	,624
Anti-image Correlation	Q19C1	,730 ^a	-,090	-,084	-,032	-,100	,072	,079	,029	,008	-,021	,027	-,031	-,029	-,043	-,465
	Q20C2	-,090	,769 ^a	-,199	,100	-,037	-,228	,021	,063	,037	,027	-,061	,070	-,045	-,072	-,135
	Q21C3	-,084	-,199	,715 ^a	-,186	,041	-,065	-,127	,037	,010	-,335	,217	-,155	,094	-,095	-,020

Q22C4	-,032	,100	-,186	,659 ^a	-,266	,161	,053	-,366	,237	-,197	-,087	,020	-,238	,071	-,044
Q23C5	-,100	-,037	,041	-,266	,742 ^a	-,216	-,417	,045	-,087	,148	-,112	,058	-,153	-,025	-,026
Q24C6	,072	-,228	-,065	,161	-,216	,717 ^a	-,140	-,082	-,024	-,194	-,089	,085	-,144	,132	,049
Q25C7	,079	,021	-,127	,053	-,417	-,140	,734 ^a	-,095	-,041	-,001	,063	,074	,079	-,165	-,064
Q26C8	,029	,063	,037	-,366	,045	-,082	-,095	,648 ^a	-,225	,063	-,119	-,217	,252	-,157	-,033
Q27C9	,008	,037	,010	,237	-,087	-,024	-,041	-,225	,671 ^a	-,305	-,234	,056	-,186	,066	,023
Q28C10	-,021	,027	-,335	-,197	,148	-,194	-,001	,063	-,305	,738 ^a	-,050	-,113	,046	-,140	-,050
Q29C11	,027	-,061	,217	-,087	-,112	-,089	,063	-,119	-,234	-,050	,724 ^a	-,348	,029	-,055	-,085
Q30C12	-,031	,070	-,155	,020	,058	,085	,074	-,217	,056	-,113	-,348	,674 ^a	-,139	,077	,006
Q31C13	-,029	-,045	,094	-,238	-,153	-,144	,079	,252	-,186	,046	,029	-,139	,680 ^a	-,405	-,048
Q32C14	-,043	-,072	-,095	,071	-,025	,132	-,165	-,157	,066	-,140	-,055	,077	-,405	,759 ^a	-,070
Q33C15	-,465	-,135	-,020	-,044	-,026	,049	-,064	-,033	,023	-,050	-,085	,006	-,048	-,070	,772 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,920	26,130	26,130	3,920	26,130	26,130	2,463	16,419	16,419
2	1,723	11,486	37,616	1,723	11,486	37,616	2,342	15,613	32,033
3	1,424	9,492	47,108	1,424	9,492	47,108	2,261	15,076	47,108
4	1,188	7,918	55,026						
5	1,088	7,250	62,276						
6	,956	6,374	68,650						
dime nsion 0	,806	5,374	74,024						
8	,701	4,673	78,696						
9	,652	4,349	83,045						
10	,548	3,652	86,697						
11	,518	3,456	90,152						
12	,442	2,945	93,097						
13	,398	2,651	95,748						
14	,354	2,357	98,105						
15	,284	1,895	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Q19C1	,775		
Q20C2	,443	-,185	,381
Q21C3	,541	,144	,174
Q22C4	,417	,474	
Q23C5	,237	,140	,693
Q24C6			,730
Q25C7	,133		,709
Q26C8		,707	
Q27C9		,519	,400
Q28C10	,361	,463	,218
Q29C11		,701	,167
Q30C12	,150	,704	-,186
Q31C13	,400	,161	,405
Q32C14	,493	,172	,345
Q33C15	,750		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

Percepção de Competência

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,741
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	202,451
	df	6
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		Q34	Q35	Q36	Q37
Anti-image Covariance	Q34	,443	-,203	,012	-,227
	Q35	-,203	,448	-,228	-,060
	Q36	,012	-,228	,672	-,075
	Q37	-,227	-,060	-,075	,555
Anti-image Correlation	Q34	,708 ^a	-,455	,021	-,458
	Q35	-,455	,725 ^a	-,415	-,120
	Q36	,021	-,415	,769 ^a	-,123
	Q37	-,458	-,120	-,123	,781 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
dimension 0	1	2,608	65,191	65,191	2,608	65,191
	2	,689	17,215	82,406		
	3	,425	10,619	93,025		
	4	,279	6,975	100,000		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

--

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

Anexo G
Outputs da Fidelidade

Sumário Geral

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	134	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	134	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Alpha de Cronbach de todos os itens do questionário

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,791	19

Alpha de Cronbach da variável Cooperação Incondicionada

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,711	8

Alpha de Cronbach da variável Cooperação com Chefia e Colegas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,521	3

Alpha de Cronbach da variável Cooperação Condicionada

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,564	4

Alpha de Cronbach da variável Percepção de Competências

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,808	4

Todos os itens do questionário: Alpha de Cronbach se eliminado o item.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q19C1	68,72	54,235	,289	,787
Q20C2	69,19	52,985	,267	,787
Q21C3	69,50	50,929	,407	,779
Q22C4	69,46	49,529	,448	,776
Q23C5	69,22	51,404	,456	,777
Q24C6	69,38	52,012	,335	,783
Q25C7	69,36	52,036	,312	,785
Q26C8	70,46	48,927	,379	,782
Q27C9	70,22	51,088	,347	,783
Q28C10	70,14	47,867	,473	,774
Q29C11	70,46	48,340	,441	,776
Q30C12	70,94	50,282	,309	,787
Q31C13	69,23	52,375	,382	,782
Q32C14	69,49	50,733	,421	,778
Q33C15	68,76	53,732	,359	,784
Q34P1	69,35	52,049	,371	,782
Q35P2	69,46	50,746	,442	,777
Q36P3	69,80	51,681	,266	,789
Q37P4	69,47	52,281	,298	,786

Cooperação Incondicionada: Alpha de Cronbach se eliminado o item.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q19C1	29,57	8,984	,392	,690
Q20C2	30,04	7,998	,413	,681
Q21C3	30,35	7,944	,355	,697
Q23C5	30,07	8,033	,450	,673
Q24C6	30,23	8,134	,343	,698
Q31C13	30,08	8,136	,461	,671
Q32C14	30,34	7,520	,454	,672
Q33C15	29,61	8,826	,444	,683

Cooperação com Chefia e Colegas: Alpha de Cronbach se eliminado o item.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q27C9	5,87	3,149	,342	,418
Q28C10	5,80	2,418	,407	,289
Q30C12	6,60	2,829	,269	,534

Cooperação Condicionada: Alpha de Cronbach se eliminado o item.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q22C4	10,16	4,665	,402	,451
Q25C7	10,06	5,771	,194	,594
Q26C8	11,16	3,742	,474	,370
Q29C11	11,16	4,419	,333	,507

Percepção de Competências: Alpha de Cronbach se eliminado o item.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q34P1	11,71	4,464	,682	,739
Q35P2	11,81	4,078	,725	,712
Q36P3	12,16	4,013	,525	,823
Q37P4	11,83	4,339	,612	,764

Anexo H

Outputs da Sensibilidade

Sumário das Variáveis

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
C_Incondicionada	134	100,0%	0	,0%	134	100,0%
C_Condicionada	134	100,0%	0	,0%	134	100,0%
C_Chefia_Colegas	134	100,0%	0	,0%	134	100,0%
Percepcao_Compentencia	134	100,0%	0	,0%	134	100,0%

Descrição das Variáveis

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
C_Incondicionada	Mean	34,3284	,27701	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33,7804	
		Upper Bound	34,8763	
	5% Trimmed Mean	34,3922		
	Median	35,0000		
	Variance	10,282		
	Std. Deviation	3,20661		
	Minimum	25,00		
	Maximum	40,00		
	Range	15,00		
	Interquartile Range	5,00		
	Skewness	-,272	,209	
	Kurtosis	-,317	,416	
C_Condicionada	Mean	14,1791	,23205	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	13,7201	
		Upper Bound	14,6381	
	5% Trimmed Mean	14,1766		
	Median	14,0000		
	Variance	7,216		
Std. Deviation	2,68622			

	Minimum		7,00	
	Maximum		20,00	
	Range		13,00	
	Interquartile Range		4,00	
	Skewness		-,024	,209
	Kurtosis		,155	,416
C_Chefia_Colegas	Mean		9,1343	,19470
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	8,7492	
		Upper Bound	9,5194	
	5% Trimmed Mean		9,0937	
	Median		9,0000	
	Variance		5,080	
	Std. Deviation		2,25379	
	Minimum		4,00	
	Maximum		15,00	
	Range		11,00	
	Interquartile Range		3,00	
	Skewness		,286	,209
	Kurtosis		,257	,416
Percepcao_Competencia	Mean		15,8358	,22946
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	15,3820	
		Upper Bound	16,2897	
	5% Trimmed Mean		15,9751	
	Median		16,0000	
	Variance		7,056	
	Std. Deviation		2,65623	
	Minimum		6,00	
	Maximum		20,00	
	Range		14,00	
	Interquartile Range		4,00	
	Skewness		-,776	,209
	Kurtosis		1,138	,416

Teste à normalidade da distribuição Kolmogorov-Smirnov com correcção de Lilliefors

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
C_Incondicionada	,105	134	,001	,977	134	,022
C_Condicionada	,094	134	,006	,978	134	,030
C_Chefia_Colegas	,128	134	,000	,969	134	,004
Percepcao_Compentencia	,123	134	,000	,947	134	,000

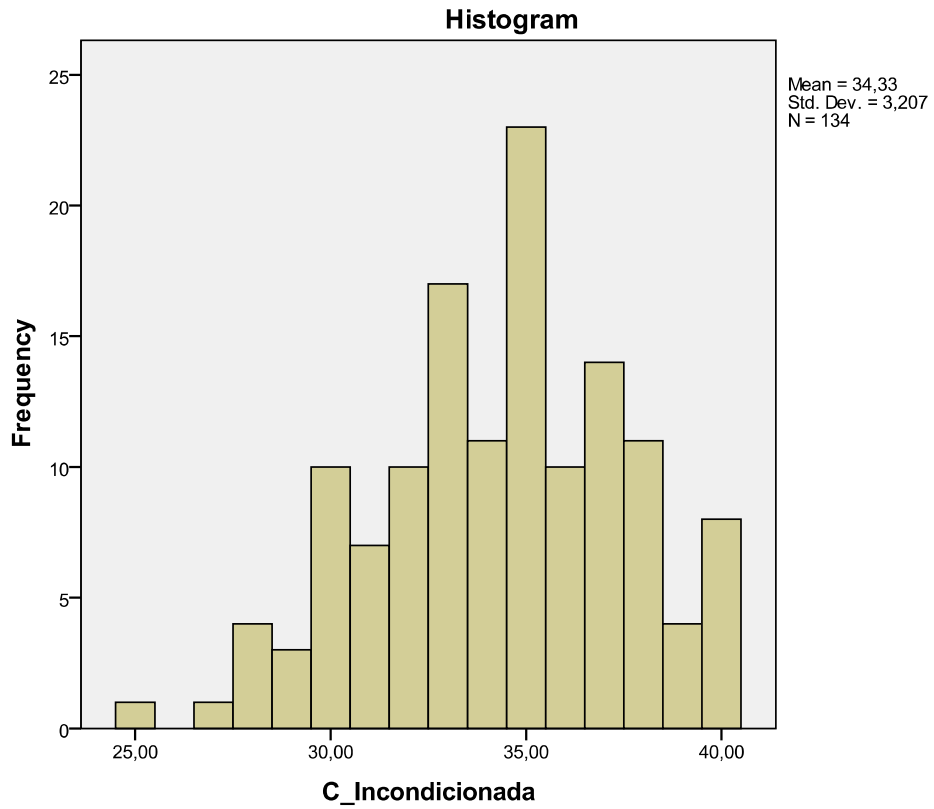
a. Lilliefors Significance Correction

Medidas de Assimetria e Achatamento

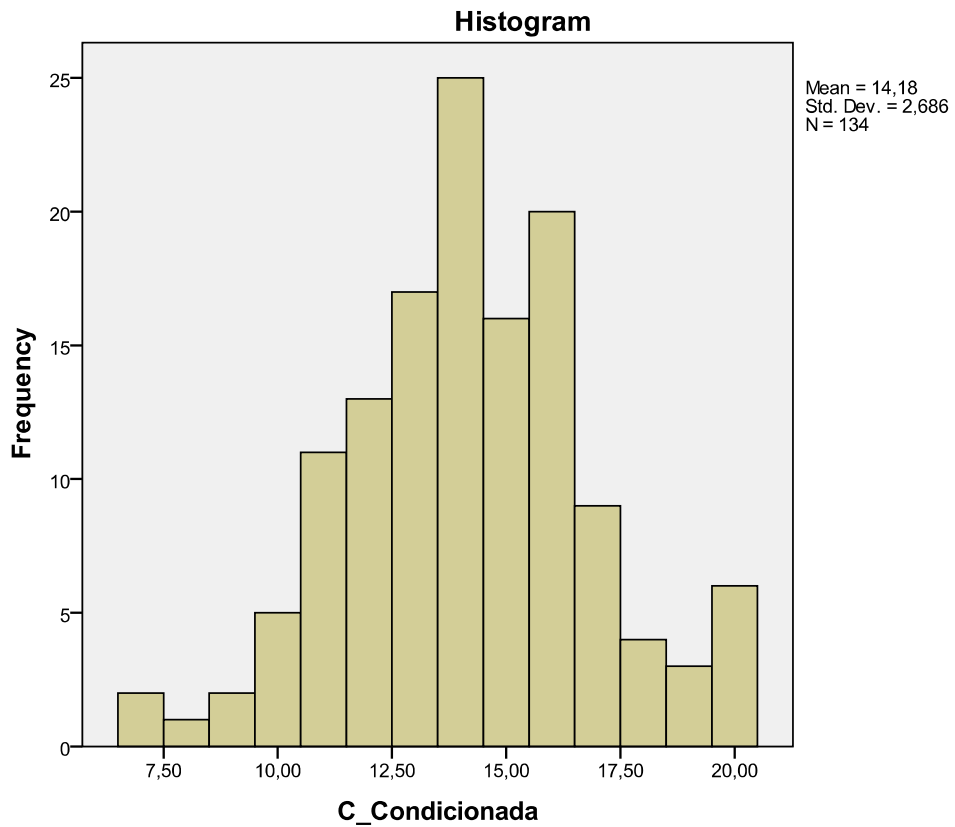
Statistics

	C_Incondicionada	C_Condicionada	C_Chefia_Colegas	Percepcao_Compentencia
N Valid	134	134	134	134
Missing	0	0	0	0
Skewness	-,272	-,024	,286	-,776
Std. Error of Skewness	,209	,209	,209	,209
Kurtosis	-,317	,155	,257	1,138
Std. Error of Kurtosis	,416	,416	,416	,416

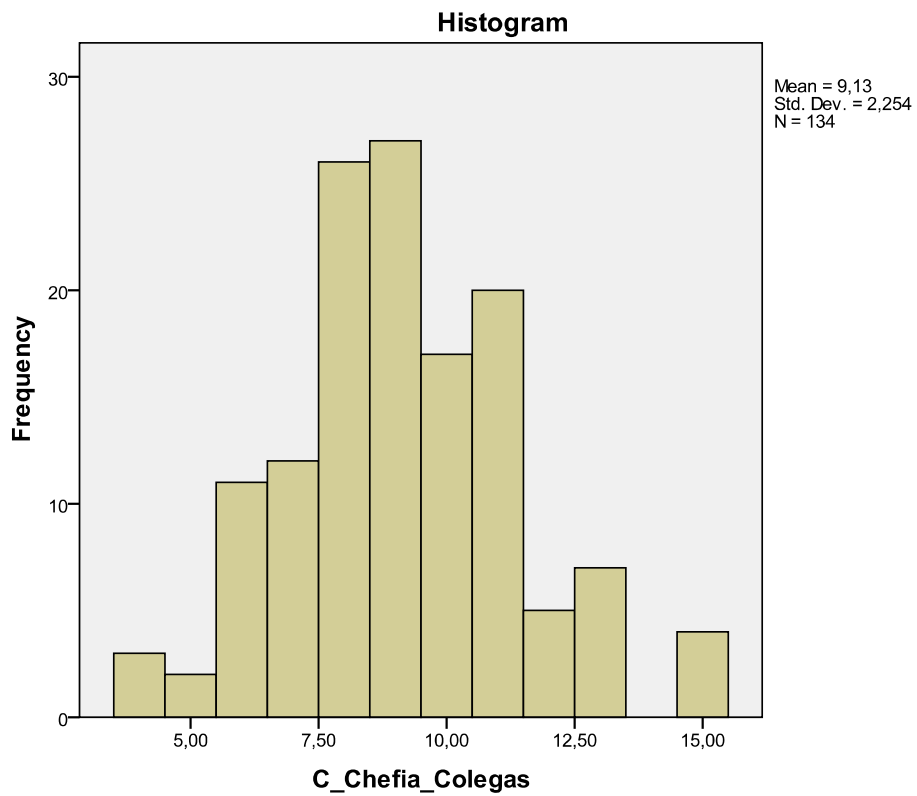
Cooperação Incondicionada



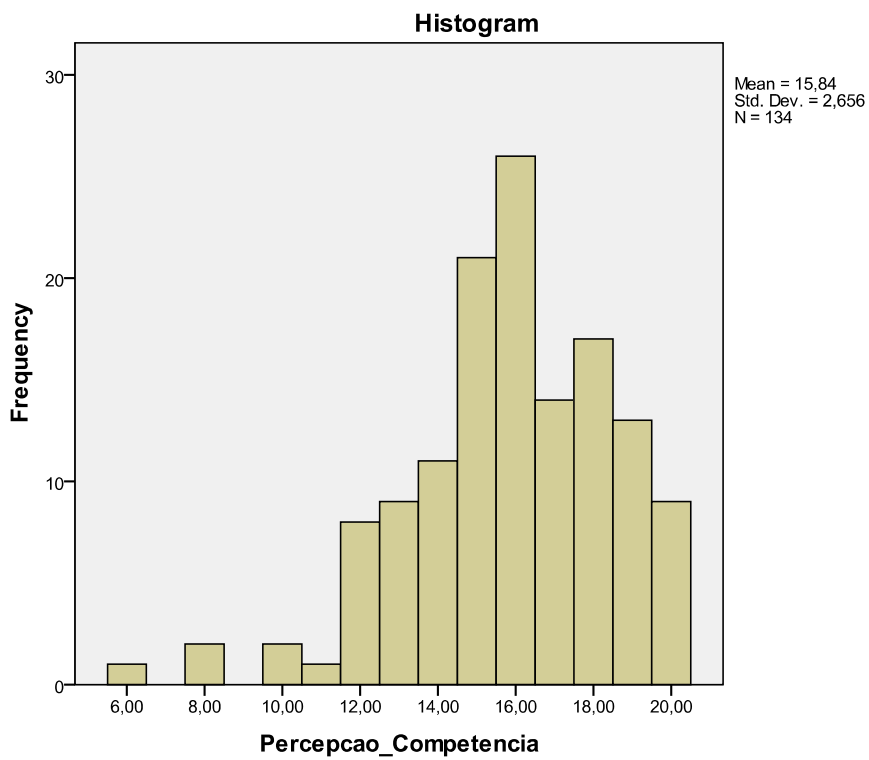
Cooperação Condicionada



Cooperação entre Chefia e Colegas



Percepção de Competência



Anexo I

Outputs da Análise Descritiva do Questionário

Medidas de Tendência Central e Dispersão

Statistics

		Geral	C_Incondicio nada	C_Condicion ada	C_Chefia_Co legas	Percepcao_C ompetencia
N	Valid	134	134	134	134	134
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	73,4776	34,3284	14,1791	9,1343	15,8358
	Std. Error of Mean	,64886	,27701	,23205	,19470	,22946
	Median	73,0000	35,0000	14,0000	9,0000	16,0000
	Mode	72,00	35,00	14,00	9,00	16,00
	Std. Deviation	7,51111	3,20661	2,68622	2,25379	2,65623
	Variance	56,417	10,282	7,216	5,080	7,056
	Range	38,00	15,00	13,00	11,00	14,00
	Minimum	56,00	25,00	7,00	4,00	6,00
	Maximum	94,00	40,00	20,00	15,00	20,00
	Sum	9846,00	4600,00	1900,00	1224,00	2122,00

Medida de Associação – Coeficiente de Correlação de Spearman.

Correlations

			Geral	C_Incondicio nada	C_Condiciona da	C_Chefia_Col egas	Percepcao_Co mpetencia
Spearman's rho	Geral	Correlation Coefficient	1,000	,729**	,734**	,645**	,577**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000
		N	134	134	134	134	134
C_Incondicionada	C_Incondicionada	Correlation Coefficient	,729**	1,000	,418**	,352**	,204*
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,018
		N	134	134	134	134	134
C_Condicionada	C_Condicionada	Correlation Coefficient	,734**	,418**	1,000	,443**	,243**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,005
		N	134	134	134	134	134
C_Chefia_Colegas	C_Chefia_Colegas	Correlation Coefficient	,645**	,352**	,443**	1,000	,156
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,071
		N	134	134	134	134	134
Percepcao_Compentencia	Percepcao_Compentencia	Correlation Coefficient	,577**	,204*	,243**	,156	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,018	,005	,071	.
		N	134	134	134	134	134

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Anexo J

Outputs da Relação das Variáveis com os Grupos de Comunicação por Meios Virtuais

Sumário dos grupos de comunicação virtual por factor

Case Processing Summary

Q16c		Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
C_Incondicionada	Grupo 1 (0%)	5	100,0%	0	,0%	5	100,0%
	Grupo 2 (até 25%)	65	100,0%	0	,0%	65	100,0%
	Grupo 3 (até 50%)	16	100,0%	0	,0%	16	100,0%
	Grupo 4 (até 75%)	24	100,0%	0	,0%	24	100,0%
	Grupo 5 (até 100%)	24	100,0%	0	,0%	24	100,0%
C_Condicionada	Grupo 1 (0%)	5	100,0%	0	,0%	5	100,0%

	Grupo 2 (até 25%)	65	100,0%	0	,0%	65	100,0%
	Grupo 3 (até 50%)	16	100,0%	0	,0%	16	100,0%
	Grupo 4 (até 75%)	24	100,0%	0	,0%	24	100,0%
	Grupo 5 (até 100%)	24	100,0%	0	,0%	24	100,0%
C_Chefia_Colegas	Grupo 1 (0%)	5	100,0%	0	,0%	5	100,0%
	Grupo 2 (até 25%)	65	100,0%	0	,0%	65	100,0%
	Grupo 3 (até 50%)	16	100,0%	0	,0%	16	100,0%
	Grupo 4 (até 75%)	24	100,0%	0	,0%	24	100,0%
	Grupo 5 (até 100%)	24	100,0%	0	,0%	24	100,0%
Percepcao_Competencia	Grupo 1 (0%)	5	100,0%	0	,0%	5	100,0%
	Grupo 2 (até 25%)	65	100,0%	0	,0%	65	100,0%
	Grupo 3 (até 50%)	16	100,0%	0	,0%	16	100,0%
	Grupo 4 (até 75%)	24	100,0%	0	,0%	24	100,0%
	Grupo 5 (até 100%)	24	100,0%	0	,0%	24	100,0%

Medidas descriptivas por grupo

Descriptives				
Q16c			Statistic	Std. Error
C_Incondicionada	Grupo 1 (0%)	Mean	34,2000	1,65529
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	29,6042
			Upper Bound	38,7958
		5% Trimmed Mean	34,0556	
		Median	34,0000	
		Variance	13,700	
		Std. Deviation	3,70135	
		Minimum	31,00	
		Maximum	40,00	
		Range	9,00	
		Interquartile Range	6,50	
		Skewness	1,069	,913
		Kurtosis	,936	2,000
		Grupo 2 (até 25%)		Mean
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound			33,6849
	Upper Bound			35,1767
5% Trimmed Mean	34,4444			
Median	35,0000			

	Variance		9,062	
	Std. Deviation		3,01024	
	Minimum		28,00	
	Maximum		40,00	
	Range		12,00	
	Interquartile Range		5,00	
	Skewness		-,249	,297
	Kurtosis		-,651	,586
Grupo 3 (até 50%)	Mean		34,0625	,72151
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	32,5246	
		Upper Bound	35,6004	
	5% Trimmed Mean		33,9583	
	Median		33,0000	
	Variance		8,329	
	Std. Deviation		2,88603	
	Minimum		30,00	
	Maximum		40,00	
	Range		10,00	
	Interquartile Range		4,25	
	Skewness		,633	,564
	Kurtosis		-,279	1,091
Grupo 4 (até 75%)	Mean		34,6250	,68316
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33,2118	
		Upper Bound	36,0382	

		5% Trimmed Mean	34,7407	
		Median	35,0000	
		Variance	11,201	
		Std. Deviation	3,34680	
		Minimum	27,00	
		Maximum	40,00	
		Range	13,00	
		Interquartile Range	4,50	
		Skewness	-,478	,472
		Kurtosis	,207	,918
	Grupo 5 (até 100%)	Mean	33,9583	,78823
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound Upper Bound	32,3278 35,5889
		5% Trimmed Mean	34,1019	
		Median	34,0000	
		Variance	14,911	
		Std. Deviation	3,86151	
		Minimum	25,00	
		Maximum	40,00	
		Range	15,00	
		Interquartile Range	5,75	
		Skewness	-,504	,472
		Kurtosis	-,208	,918
C_Condicionada	Grupo 1 (0%)	Mean	13,0000	1,81659
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	7,9563

		Upper Bound	18,0437	
		5% Trimmed Mean	13,0556	
		Median	13,0000	
		Variance	16,500	
		Std. Deviation	4,06202	
		Minimum	7,00	
		Maximum	18,00	
		Range	11,00	
		Interquartile Range	7,00	
		Skewness	-,522	,913
		Kurtosis	,898	2,000
<hr/>				
	Grupo 2 (até 25%)	Mean	14,1538	,33629
		95% Confidence Lower Bound Interval for Mean	13,4820	
		Upper Bound	14,8257	
		5% Trimmed Mean	14,1154	
		Median	14,0000	
		Variance	7,351	
		Std. Deviation	2,71127	
		Minimum	8,00	
		Maximum	20,00	
		Range	12,00	
		Interquartile Range	4,00	
		Skewness	,162	,297
		Kurtosis	-,229	,586
<hr/>				
	Grupo 3 (até 50%)	Mean	14,7500	,51235

	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	13,6580	
		Upper Bound	15,8420	
	5% Trimmed Mean		14,8889	
	Median		15,0000	
	Variance		4,200	
	Std. Deviation		2,04939	
	Minimum		9,00	
	Maximum		18,00	
	Range		9,00	
	Interquartile Range		2,00	
	Skewness		-1,314	,564
	Kurtosis		3,407	1,091
Grupo 4 (até 75%)	Mean		13,7500	,50809
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	12,6989	
		Upper Bound	14,8011	
	5% Trimmed Mean		13,6296	
	Median		13,5000	
	Variance		6,196	
	Std. Deviation		2,48911	
	Minimum		10,00	
	Maximum		20,00	
	Range		10,00	
	Interquartile Range		3,75	
	Skewness		,680	,472
	Kurtosis		,377	,918

Grupo 5 (até 100%)	Mean		14,5417	,59885
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	13,3029	
		Upper Bound	15,7805	
	5% Trimmed Mean		14,6204	
	Median		14,0000	
	Variance		8,607	
	Std. Deviation		2,93375	
	Minimum		7,00	
	Maximum		20,00	
	Range		13,00	
	Interquartile Range		3,00	
	Skewness		-,215	,472
	Kurtosis		1,043	,918
	C_Chefia_Colegas	Grupo 1 (0%)	Mean	8,8000
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	5,2444
		Upper Bound	12,3556	
		5% Trimmed Mean	8,9444	
		Median	9,0000	
		Variance	8,200	
		Std. Deviation	2,86356	
		Minimum	4,00	
		Maximum	11,00	
		Range	7,00	
		Interquartile Range	4,50	
		Skewness	-1,584	,913

	Kurtosis		2,739	2,000
Grupo 2 (até 25%)	Mean		9,0308	,26941
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	8,4926	
		Upper Bound	9,5690	
	5% Trimmed Mean		8,9615	
	Median		9,0000	
	Variance		4,718	
	Std. Deviation		2,17205	
	Minimum		4,00	
	Maximum		15,00	
	Range		11,00	
	Interquartile Range		2,00	
	Skewness		,488	,297
	Kurtosis		,739	,586
	Grupo 3 (até 50%)	Mean		8,6875
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	7,3294	
		Upper Bound	10,0456	
5% Trimmed Mean			8,7639	
Median			9,5000	
Variance			6,496	
Std. Deviation			2,54869	
Minimum			4,00	
Maximum			12,00	
Range			8,00	
Interquartile Range			4,75	

	Skewness		-,456	,564	
	Kurtosis		-1,211	1,091	
Grupo 4 (até 75%)	Mean		9,2917	,40593	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	8,4519		
		Upper Bound	10,1314		
	5% Trimmed Mean		9,1204		
	Median		9,0000		
	Variance		3,955		
	Std. Deviation		1,98865		
	Minimum		7,00		
	Maximum		15,00		
	Range		8,00		
	Interquartile Range		2,75		
	Skewness		1,332	,472	
	Kurtosis		1,738	,918	
	Grupo 5 (até 100%)	Mean		9,6250	,50652
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	8,5772	
Upper Bound			10,6728		
5% Trimmed Mean			9,5463		
Median			9,0000		
Variance			6,158		
Std. Deviation			2,48145		
Minimum			6,00		
Maximum			15,00		
Range			9,00		

		Interquartile Range	3,75	
		Skewness	,284	,472
		Kurtosis	-,548	,918
Percepcao_Comp	Grupo 1 (0%)	Mean	16,8000	,80000
a		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 14,5788 Upper Bound 19,0212	
		5% Trimmed Mean	16,7778	
		Median	17,0000	
		Variance	3,200	
		Std. Deviation	1,78885	
		Minimum	15,00	
		Maximum	19,00	
		Range	4,00	
		Interquartile Range	3,50	
		Skewness	,052	,913
		Kurtosis	-2,324	2,000
	Grupo 2 (até 25%)	Mean	15,6615	,32096
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 15,0203 Upper Bound 16,3027	
		5% Trimmed Mean	15,7436	
		Median	16,0000	
		Variance	6,696	
		Std. Deviation	2,58769	
		Minimum	8,00	
		Maximum	20,00	

	Range		12,00	
	Interquartile Range		3,50	
	Skewness		-,406	,297
	Kurtosis		,145	,586
Grupo 3 (até 50%)	Mean		16,5000	,46547
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	15,5079	
		Upper Bound	17,4921	
	5% Trimmed Mean		16,5000	
	Median		16,5000	
	Variance		3,467	
	Std. Deviation		1,86190	
	Minimum		13,00	
	Maximum		20,00	
	Range		7,00	
	Interquartile Range		3,00	
	Skewness		,000	,564
	Kurtosis		-,318	1,091
Grupo 4 (até 75%)	Mean		15,1667	,59790
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	13,9298	
		Upper Bound	16,4035	
	5% Trimmed Mean		15,4259	
	Median		15,5000	
	Variance		8,580	
	Std. Deviation		2,92911	
	Minimum		6,00	

	Maximum		19,00	
	Range		13,00	
	Interquartile Range		2,75	
	Skewness		-1,470	,472
	Kurtosis		3,183	,918
Grupo 5 (até 100%)	Mean		16,3333	,62747
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	15,0353	
		Upper Bound	17,6314	
	5% Trimmed Mean		16,5556	
	Median		17,0000	
	Variance		9,449	
	Std. Deviation		3,07397	
	Minimum		8,00	
	Maximum		20,00	
	Range		12,00	
	Interquartile Range		4,75	
	Skewness		-,882	,472
	Kurtosis		,657	,918

Estatística do Teste Kruskal Wallis

Test Statistics^{a,b}

	C_Incondicionada	C_Condicionada	C_Chefia_Colegas	Percepcao_Compentencia
Chi-square	,932	3,637	1,309	4,168
df	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,920	,457	,860	,384

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Q16c

Anexo K

Outputs da Relação das Variáveis e o Género

Tests of Normality

Q1		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Total_Cooperação	Feminino	,091	87	,070	,982	87	,271
	Masculino	,175	47	,001	,947	47	,034
Percepcao_Competicão	Feminino	,155	87	,000	,941	87	,001
	Masculino	,162	47	,003	,934	47	,011

a. Lilliefors Significance Correction

Descriptives

Q1			Statistic	Std. Error
Total_Cooperação	Feminino	Mean	58,0805	,66235
		95% Confidence Interval for Mean		
		Lower Bound	56,7637	
		Upper Bound	59,3972	
		5% Trimmed Mean	57,9234	
		Median	58,0000	
		Variance	38,168	
		Std. Deviation	6,17802	
		Minimum	45,00	
		Maximum	75,00	
		Range	30,00	
		Interquartile Range	8,00	
		Skewness	,352	,258
		Kurtosis	,247	,511
Total_Cooperação	Masculino	Mean	56,8298	1,01484
		95% Confidence Interval for Mean		
		Lower Bound	54,7870	
		Upper Bound	58,8726	
		5% Trimmed Mean	56,5816	
		Median	57,0000	
		Variance	48,405	
		Std. Deviation	6,95738	
		Minimum	42,00	
		Maximum	75,00	

		Range		33,00			
		Interquartile Range		8,00			
		Skewness		,521	,347		
		Kurtosis		1,045	,681		
Percepcao_Compentencia	Feminino	Mean		15,4828	,29514		
		95% Confidence Interval for	Lower Bound	14,8960			
		Mean	Upper Bound	16,0695			
		5% Trimmed Mean		15,6386			
		Median		16,0000			
		Variance		7,578			
		Std. Deviation		2,75285			
		Minimum		6,00			
		Maximum		20,00			
		Range		14,00			
		Interquartile Range		3,00			
		Skewness		-,787	,258		
		Kurtosis		1,440	,511		
			Masculino	Mean		16,4894	,34393
				95% Confidence Interval for	Lower Bound	15,7971	
				Mean	Upper Bound	17,1817	
5% Trimmed Mean				16,5674			
Median				17,0000			
Variance				5,560			
Std. Deviation				2,35789			
Minimum				11,00			
Maximum				20,00			
Range				9,00			
Interquartile Range				3,00			
Skewness				-,599	,347		
Kurtosis				-,419	,681		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum	Percentiles		
						25th	50th (Median)	75th
Total_Cooperação	134	57,6418	6,46378	42,00	75,00	54,0000	57,0000	62,0000
Percepcao_Competencia	134	15,8358	2,65623	6,00	20,00	14,0000	16,0000	18,0000
Q1	134	1,35	,479	1	2	1,00	1,00	2,00

Ranks

	Q1	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Total_Cooperação	Feminino	87	70,11	6099,50
	Masculino	47	62,67	2945,50
	Total	134		
Percepcao_Competencia	Feminino	87	62,05	5398,50
	Masculino	47	77,59	3646,50
	Total	134		

Test Statistics^a

	Total_Cooperação	Percepcao_Competencia
Mann-Whitney U	1817,500	1570,500
Wilcoxon W	2945,500	5398,500
Z	-1,060	-2,229
Asymp. Sig. (2-tailed)	,289	,026
Exact Sig. (2-tailed)	,291	,026
Exact Sig. (1-tailed)	,145	,013
Point Probability	,001	,000

a. Grouping Variable: Q1