

Instituto Superior de Psicologia Aplicada



IN A GOOD MOOD TO COOPERATE

Mónica Marinho

Nº 13380

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de
Mestre em Psicologia
Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2009

Instituto Superior de Psicologia Aplicada

IN A GOOD MOOD TO COOPERATE

Mónica Marinho

Dissertação orientada por Pedro Almeida

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de

Mestre em Psicologia

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2009

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de Pedro Almeida, apresentada no Instituto Superior de Psicologia Aplicada para obtenção do 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

Uma das grandes mais valias deste estudo foi constatar a sua abrangência e aplicabilidade. A pesquisa incidiu não só nas áreas 'puras e duras' da Psicologia Organizacional, como seja o Comportamento Organizacional ou a Gestão de Recursos Humanos, mas também em áreas que se materializaram em diversas das Cadeiras que tive ao longo de todo o curso: Tomada de Decisão, Relações Inter-grupais, Cognição Social... Etologia!

Assim, e títulos à parte, ao Marc Scholten, à M^a Gouveia Pereira, à Teresa Garcia Marques, ao Manuel Eduardo dos Santos, enfim, a todos os professores que, de forma mais, ou menos pronunciada, contribuíram para o enriquecimento do *Framework* que actualmente detenho, muito obrigada!

Um agradecimento especial ao meu Orientador (e *Coach*), Pedro Almeida, pela paciência de santo ao longo deste último ano, e por toda a disponibilidade e flexibilidade durante este processo de construção;

À Instituição que, amavelmente, se prontificou a participar no presente estudo;

Ao João Lameiras pelo apoio no intrigante e fascinante mundo da estatística;

Às 5 magníficas, que estiveram presentes do início ao fim, nos bons e nos momentos Ispianos menos bons: Isabel, Dineia, Vânia, Marta e Rute (fica prometida uma jantarada, em nome dos 'velhos' tempos – i.e., sendo velhos, os últimos 5 anos);

Aos meus pais e às manas Cata e Nez, por terem aturado (e continuarem a aturar) a minha falta de capacidade de *coping* com a adversidade (intra e extra-ispá), manifestada muitas vezes num terrível...mau feitio;

Ao Ângelo, por não me ter deixado desistir.

M.

Resumo

Está de bom humor para cooperar? Qual é o melhor humor para cooperar? São ainda necessárias evidências empíricas para responder claramente a esta questão. Enquanto alguns autores consideram que quando estamos de bom humor cooperamos mais, outros defendem que o oposto também pode ocorrer. Noutros estudos, não foi sequer encontrada nenhuma relação entre estas variáveis. Uma vez que existe ainda alguma ambiguidade, e em especial nas organizações, o presente estudo pretendeu averiguar esta questão. Adaptou-se ao contexto de trabalho uma medida utilizada no contexto desportivo (QCD-pt), pelo que em ambos os casos existe uma equipa com objectivos comuns, interdependência e um líder. Procedeu-se à aplicação desta ferramenta e de uma escala de afectividade (POMS-pt) a 123 colaboradores de uma organização prestadora de apoio social a uma população portuguesa local. Os resultados sugerem que existe uma relação negativa entre a cooperação incondicionada e a depressão, a confusão e a fadiga. Estes resultados contestam a ideia pré-concebida de que quem está de bom humor, necessariamente coopera mais. Torna-se assim mais claro quais são os factores em que as organizações deveriam intervir para promover a produtividade e a satisfação dos seus colaboradores.

Palavras-chave: Cooperação, Mood, Organizações, Gestão

Abstract

Are you in a good mood to cooperate? What's the good mood to cooperate? Empirical evidences are still needed to clearly answer this question. While authors agree that when we are in a good mood we cooperate more, others defend that the opposite may also happen. In other studies, there was no relationship at all. Since there's still so much ambiguity, and specifically in the workplace context, the current study pretended to focus on this issue. A measure of cooperation used in the sportive context (QCD-pt) was adapted to the working context, since in both cases there's a team with a common objective, interdependence needs and a leader. This tool, as well as a scale to measure affectivity (POMS-pt), was applied to 123 workers of an organization which provides social support to a local Portuguese population. The outcomes suggest that there's a negative relationship between unconditional cooperation and depression, confusion and fatigue. No statistical relationships were found between other cooperation factors and other mood states. These results contest the preconception that people in a good mood will necessarily cooperate more. It brings us to think more accurately in which factors organizations should intercede at, if they want productivity to be achieved and their human resources to be satisfied.

Key words: Cooperation, Mood, Organizations, Management

Índice

Introdução.....	1
Cooperação	1
Mood.....	7
Mood & Cooperação	11
Método	15
Participantes	15
Instrumento.....	15
Procedimento.....	17
Apresentação dos Resultados	18
Discussão dos Resultados.....	25
Limitações e Direcções Futuras.....	30
Nota Conclusiva.....	32
Referências Bibliográficas	33
Anexo I: <i>Survey</i> utilizado para a recolha dos dados.....	41
Anexo II: Outputs referentes à análise da Consistência Interna dos factores do QCD-pt.....	46

Índice de Tabelas e Figuras

Tabela 1: Índices de Fiabilidade dos factores das escalas QCD e POMS-pt.	19
Tabela 2: Medidas descritivas dos factores de Mood e Cooperação.	20
Tabela 3: Correlação entre os factores do QCD e os factores do POMS-pt.	21
Tabela 4: Critérios para a formação de grupos de colaboradores em função de cada estado de humor.	22
Tabela 5: Resultados do teste não-paramétrico Mann-Whitney.....	23
Tabela 6: Representação esquemática dos resultados alcançados.....	24
Tabela 7: Conclusões face às hipóteses em estudo.....	26
Figura 1: Representação esquemática dos resultados referentes à relação entre a Cooperação Incondicionada e os factores Fadiga e Vigor.	28

1. Introdução

A investigação do contexto organizacional nos últimos anos, estimulada sobretudo pela crescente competitividade no mercado, tem revelado que são inúmeros os factores que condicionam o desempenho dos colaboradores e, conseqüentemente, a produtividade da própria organização.

É à psicologia organizacional que cabe explicar as variações de desempenho dos colaboradores nas organizações e desenvolver modelos que fomentem a melhoria contínua desses desempenhos (Sonnentag, 2000). Assim como nos desportos colectivos, o desempenho dos colaboradores reflecte-se muitas vezes na sua capacidade de trabalhar em equipa. No entanto, em que medida este comportamento social não estará condicionado por factores disposicionais do foro individual dos colaboradores?

Com o presente estudo pretende-se efectuar uma transposição para as organizações, dos pressupostos considerados em duas investigações levadas a cabo em contexto desportivo com a população Portuguesa. Estas investigações tiveram como objecto de estudo, respectivamente, a **Cooperação** e o **Mood**, sendo que, partindo das mesmas linhas de orientação, se pretende estudar a variação e a relação entre estas variáveis em contexto laboral.

Cooperação

Axelrod (2002) refere que chamar a um conjunto de indivíduos de equipa, não faz com que estes o sejam. Deve existir, primeiramente, um objectivo partilhado e, depois, uma necessidade de interdependência. Um objectivo partilhado permite levar as pessoas a esforçarem-se para resolver problemas que não lhes dizem respeito apenas a si, desde que seja gerado um sentimento de pertença; por outro lado, se este sentimento não emergir, os indivíduos podem recusar-se a prestar qualquer esforço ou esforçar-se o mínimo possível para a resolução do problema. A interdependência significa que, para resolver o problema e alcançar o objectivo partilhado, é premente que os indivíduos cooperem.

Como sucede com a grande maioria dos constructos de carácter mais subjectivo, existe na literatura algum desacordo relativamente à definição de cooperação. Alguns autores distinguem este comportamento de outros como o trabalho em equipa, o comportamento pró-social ou o altruísmo (e.g., Lehmann & Keller, 2006; West, Griffin & Gardner, 2006); consideram que a cooperação corresponde a um acto de ajuda a outro indivíduo, que beneficia directamente o agente, ao passo que, por outro lado, o altruísmo será segundo estes autores o acto de ajuda a outro indivíduo, que traz custos directos para

o agente. No entanto, a grande maioria das investigações na esfera da cooperação assume que estes comportamentos são equivalentes e dizem respeito a um único fenómeno que inclui ambos os cenários. Uma vez que não é focus do presente estudo contestar este aspecto, será utilizado como base o segundo pressuposto, por uma questão de facilidade terminológica.

Fehr e Fischbacher (2003) definem altruísmo como sendo um comportamento que traz custos para o agente e benefícios económicos para outros indivíduos. Na mesma linha de orientação, Sachs, Mueller e Wilcox (2004), acrescentam que a cooperação é um acto, que envolve uma interacção entre indivíduos, e que beneficia o receptor mas não necessariamente o agente.

Os autores alertam para a afirmação de Darwin (1859), que “A selecção natural não pode produzir modificações numa espécie, apenas para bem de outra espécie”. Segundo este pressuposto, uma modificação dentro da espécie deverá, necessariamente, trazer benefícios para a própria espécie; de igual forma, um comportamento de um indivíduo deverá trazer benefícios para si, o que deixa por explicar o fenómeno do comportamento cooperativo. Com vista a colmatar esta incongruência, Hamilton (1964; op. cit. Sachs et al, 2004), expõe uma teoria segundo a qual um indivíduo beneficia aqueles que têm os seus genes, aumentando assim a probabilidade de propagação dos mesmos.

Apesar de alcançar a congruência com a afirmação de Darwin, relativamente à cooperação entre relativos, ficou ainda por explicar a ocorrência de cooperação nouro tipo de situações como a cooperação entre diferentes espécies, sendo a partir daqui uma multiplicidade de modelos teóricos.

Uma possível explicação, embora parcial, seria o que Wilson (1975; op cit. West, Griffin & Gardner, 2007) define como fraco altruísmo, que ocorre quando o agente, por ter um comportamento altruísta, sofre um decréscimo na sua condição relativamente à condição dos outros elementos do grupo, i.e., sofre um custo. No entanto, este custo é bastante inferior ao benefício providenciado ao grupo, acabando o indivíduo por beneficiar igualmente, enquanto elemento do grupo.

Slater (1999) sintetiza a teoria que Trivers expôs pioneiramente em 1971, e que foi desenvolvida posteriormente por Axelrod e Hamilton em 1981, a teoria do **Altruísmo Recíproco**. Segundo esta teoria, um indivíduo ajuda outro membro do seu grupo, ainda que não sejam relativos, com a expectativa de que o favor seja retribuído mais tarde; segundo esta teoria, para que ocorra o referido altruísmo, são necessários dois pré-requisitos: i) os indivíduos têm que estar próximos o tempo suficiente para que surja a oportunidade de o favor ser retribuído; ii) os indivíduos devem reconhecer-se um ao outro, i.e., não podem ser

estranhos, para que seja possível a um indivíduo variar o seu comportamento consoante o comportamento que o outro teve em situações anteriores. Uma investigação de Axelrod e Hamilton (1981; op cit. Sachs et al, 2004) indicou que um indivíduo tende a cooperar com outro, se este último já antes demonstrou comportamentos de cooperação. Os investigadores verificaram também que, por oposição, se o interlocutor não demonstrou antes este tipo de comportamentos, o indivíduo tenderá a recusar-se a cooperar com ele.

Esta teoria reflecte-se em grande medida no **Dilema do Prisioneiro**, um dilema social concebido por Luca e Raiffa (1957; op cit Hogg & Vaughan, 2005). A situação apresentada revela dois suspeitos de um crime, que serão ouvidos separadamente. Previamente, é-lhes explicado que se ambos confessarem o crime, sofrerão uma pena moderada; se nenhum confessar, será aplicada uma pena leve e, se apenas um confessar, este é absolvido e o outro será sujeito a uma pena pesada. O *framework* deste dilema consiste num cenário em que estão envolvidas duas pessoas, ambas experienciam um conflito entre cooperar ou competir, e o resultado poderá ser que ambos ganham em certa medida, ambos perdem, ou um ganha em prol da perda do outro. Sachs et al (2004) identificam duas componentes que caracterizam os possíveis desfechos deste dilema: o comportamento que o parceiro demonstrou ao longo do tempo – que implica interacções repetidas entre os intervenientes –, e a efectiva escolha tomada pelo parceiro – entre cooperar ou competir.

O Altruísmo Recíproco despoletou diversas investigações, sendo hoje apenas um de diversos mecanismos explicativos da ocorrência de cooperação entre indivíduos não relativos, de entre os quais se conta a **Reciprocidade Indirecta** (Alexander, 1985; op cit Nowak & Sigmund, 1998). Ao contrário do que sucede no caso do altruísmo recíproco, o agente que teve o comportamento cooperativo não tem que voltar a encontrar o seu interlocutor para que o favor seja retribuído. Existe uma forte probabilidade de que o favor seja pago por indivíduos que tenham testemunhado ou tomado conhecimento desse comportamento, resultando assim a reciprocidade indirecta.

Uma abordagem recente (Fehr & Gächter, 2002), apoia a ideia de que as normas sociais são reforçadas pela utilização de uma **Penalização Altruísta**, i.e., uma penalização tanto para quem não coopera dentro do grupo, como para quem não penaliza quem não coopera. As pessoas impõem custos sobre aquelas que violam as normas do grupo e a partir do momento em que a cooperação é uma norma estabelecida pelo grupo, os custos para o não cooperador podem materializar-se em termos de crítica e humilhação pública, agressão física ou ainda reflectir-se em penalizações a nível financeiro. Este pressuposto torna-se eficaz na medida em que a cooperação é despoletada pela imitação dos elementos do grupo que são bem sucedidos socialmente que, neste caso, são aqueles que cooperam.

Adicionalmente, são encontradas na literatura evidências que comprovam que grande parte dos motivos que levam à cooperação, são despoletados por uma necessidade de reputação (Fehr & Fischbacher, 2003).

Lehmann e Keller (2006) propõem um modelo que interioriza pressupostos de vários dos modelos teóricos apresentados anteriormente. Neste modelo é atribuída importância aos efeitos – positivos ou negativos – que são produzidos no agente quando este coopera. Assim, os autores defendem que a cooperação ocorre se pelo menos uma de quatro condições for verificada: i) o acto de ajudar traz benefícios directos para o agente; ii) o acto de ajudar o outro vai induzir neste último um sentimento de reciprocidade, levando-o posteriormente a beneficiar o agente; iii) o indivíduo a quem se prestou ajuda é um relativo próximo; iv) o acto de ajudar traz reconhecimento ao agente. Para além de necessariamente ter de se verificar uma destas condições, o rácio custo-benefício deverá acrescentar valor ao que é detido actualmente pelo agente.

O modelo inclui ainda o pressuposto de que os mecanismos que fomentam a alteração desse rácio correspondem à utilização de coerção, punição ou supervisão próxima, tratando-se portanto de mecanismos de penalização que, a ser evitados, levam o indivíduo a cooperar.

Na literatura encontram-se referências a três tipos de estratégias que os indivíduos podem adoptar quando estão perante uma situação de interdependência: a cooperação incondicional, a cooperação condicional e a não cooperação incondicional (Klapwijk & Lange, 2009). Os indivíduos que adoptam uma estratégia de **cooperação incondicional**, contribuem para o alcance do objectivo partilhado, i.e., cooperam, sejam quais forem as condições que caracterizam a situação. No caso da **cooperação condicional**, o indivíduo só o faz na medida em que está garantida uma determinada condição, como o facto de o outro já ter demonstrado antes comportamentos cooperativos. Por fim, conta-se a **não cooperação incondicional**, que corresponde ao comportamento de indivíduos que não cooperam, sejam quais forem as condições que caracterizam a situação. (Kiyonari & Barclay, 2008).

É nestas três tipologias que se baseiam alguns dos experimentos e medidas de cooperação, ao passo que outros medem, não o tipo de cooperação, mas o grau de predisposição para cooperar (i.e., elevado ou baixo). A estratégia de mensuração, independentemente do objectivo do estudo ser de tipificação ou de grau, tem por base muitas vezes a utilização dos próprios dilemas sociais. Os investigadores observam as dinâmicas de grupo e/ ou procedem ao levantamento individual, através de entrevista, das

justificações apresentadas pelos participantes quanto à resolução do dilema (e.g., Goette, & Huffman, 2007; Herrmann & Thoni, 2009; Weber & Murnighan, 2008).

Outras formas de medir o comportamento cooperativo correspondem à utilização de escalas, como é o caso da sub-escala de altruísmo do *Organizational Citizenship Behavior Questionnaire* (OCBQ) de Smith, Organ e Near (1983). Esta escala mede a frequência (viz., entre nunca e sempre) da ocorrência de comportamentos de ajuda, como o ‘ajudar colegas que têm uma elevada carga de trabalho’, ‘voluntariar-se para desempenhar tarefas que não foram requeridas’, ou ‘ajudar colegas que têm estado ausentes’. Apesar desta escala ter sido perspectivada para o respondente se referir a uma pessoa em concreto, algumas investigações utilizaram-na numa perspectiva global, i.e., é solicitado ao respondente que se refira ao grupo/ instituição em geral (e.g., Bierhoff & Muller, 1999).

A escala *Prosocial Tendencies Measure* de 23 itens, de Carlo e Randall (2002), concebida para aplicação em adolescentes, visa medir, para além do altruísmo, outros comportamentos pró-sociais (i.e., desempenhados em função dos outros): a complacência (i.e., prestar ajuda como resposta a um pedido pelo outro), comportamentos pró-sociais emocionais (i.e., prestar ajuda devido a uma elevada carga emocional transmitida pelo outro), públicos (i.e., prestar ajuda devido à observação por terceiros) e anónimos (i.e., prestar ajuda a desconhecidos).

Existem ainda escalas adaptadas a contextos específicos, como o *Cuestionario de Cooperación Deportiva* (CCD) de Garcia-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas Quinteiro e Toro (2006), que visa medir a cooperação, concretamente no contexto desportivo. Nesta escala, é pedido aos respondentes que assinalem o grau com que se identificam com afirmações como ‘colaboro com todos os membros da equipa, ainda que alguns não ajudem os outros’, pretendendo-se averiguar não só os tipos de cooperação condicional e incondicional já referidos (i.e., factores disposicionais), como o grau de cooperação que existe com o treinador e com os colegas de equipa, dentro e fora do campo (i.e., factores situacionais). Os autores basearam-se numa abordagem que caracteriza a conduta do jogador segundo duas esferas: a decisão de cooperar ou não em prol do objectivo da equipa, com um carácter utilitarista e racional, versus uma tendência disposicional mais estável para cooperar, independentemente das consequências negativas que esse comportamento pode trazer ao agente. Esta decisão é ainda mediada pelas características da própria equipa, e por factores situacionais, como o local em que ocorrerá a interacção (viz., no jogo ou fora deste contexto) e as pessoas com quem se terá essa interacção (viz., o treinador ou os colegas).

Partindo deste tipo de instrumentos, foram levadas a cabo inúmeras investigações no sentido de averiguar a variabilidade da cooperação em diversos contextos (e.g., educacional, desportivo, organizacional) e em diversos tipos de população, e qual a sua relação com diferentes variáveis tais como, entre outras, a cultura, a liderança, a identificação com o grupo e a confiança entre elementos do grupo.

A cultura parece influenciar a cooperação condicional. Em 2007 Kocher, Cherry, Kroll, Netzer e Sutter (op cit. Herrmann & Thoni, 2008) verificaram que, na sua amostra, 81% dos participantes nacionais dos EUA adoptava esta estratégia em dilemas sociais, ao passo que apenas 44% dos participantes Austríacos e 42% dos participantes Japoneses cooperavam desta forma. Herrmann e Thoni replicaram o estudo em 2008 com participantes Russos e verificaram a ocorrência de cooperação condicional em 56% da amostra.

Especificamente no contexto organizacional, estudos revelam que os líderes são importantes moderadores na resolução de dilemas sociais, uma vez que pessoas com orientação pró-social são relativamente abertas à liderança nestas situações, especialmente se se identificarem fortemente com o grupo (Hogg & Vaughen, 2005). Os líderes carismáticos são particularmente eficazes a orientar pessoas pró-self (i.e., que dirigem a sua acção em função dos seus próprios objectivos individuais) na direcção dos objectivos do grupo, sendo que há uma maior probabilidade de o fazerem se forem utilizados sistemas de incentivos e recompensas, mais do que através da punição (Kiyonari & Barclay, 2008).

A investigação de Cremer e Stouten (2003) confirmou que tendencialmente ocorrerá mais cooperação se, por um lado, existir uma relação de confiança mútua entre os indivíduos envolvidos na situação de interdependência e, por outro, se o agente perceber o grupo como sendo parte de si próprio. Em 1992 já Tyler e Smith admitiam que a identificação com o grupo facilita o desenvolvimento de normas, encoraja a aderência às mesmas, fomenta a percepção de justiça, tanto procedimental como distributiva, e leva as pessoas a sentir que as suas acções têm, de facto, impacto nos resultados finais da equipa e da organização.

Já outros estudos (e.g. Harris, James, & Boonthanom, 2005) comprovaram que a cooperação pode funcionar como mediador dos níveis de turnover que ocorrem na organização, viz., quanto maior o grau de cooperação entre os colaboradores, menor a probabilidade de abandono da sua parte. Assim sendo, e por todos estes factores, o acompanhamento das equipas no local de trabalho é fundamental e deve ser feito de uma forma sistemática e ajustada, até porque, como referem Fehr e Fischbacher (2003), se uma minoria de altruístas pode levar uma maioria de egoístas a cooperar, também uma minoria de egoístas pode induzir uma maioria de altruístas a deixar de o ser.

Mood

O Mood é normalmente definido em contraste com as emoções: defende-se a ideia de que uma emoção implica um objecto específico, ao passo que o mood será mais difuso e dirá respeito a 'uma experiência intrínseca sem objecto definido', portanto é uma sensação que se tem, sem se saber explicar porquê (Siemer, 2005).

Algumas teorias procuraram justificar este contraste, como é o caso da **Feeling Theory of Moods**, que apoia a ideia de que o Mood corresponde ao resultado da afectividade que a pessoa tem face ao objecto que a emoção encerra, mas em estado puro, uma vez que as emoções, para além dessa afectividade, resultam também de uma filtragem de componentes cognitivas. Por outras palavras, Clore, Schwarz e Conway (1994; op cit Siemer, 2005) referem que o Mood corresponde à forma como a pessoa se sente - que não tem que ser referente a nada em concreto -, e a emoção constitui a forma como a pessoa se sente, combinada com aquilo a que esse sentimento diz respeito. Esta teoria argumenta que, para além do Mood ser o sentimento dito puro, este não é referente a nenhum objecto e que, por isso, pode ser erroneamente atribuído a variadas causas por parte do indivíduo.

Por outro lado, a **Dispositional Theory of Moods**, aborda os estados de humor enquanto disposições temporárias que geram determinados tipos de cognições, i.e., dependendo da tendência destas disposições, os indivíduos filtram a informação – interna (viz., memória) ou externa -, e interpretam ou avaliam a realidade de forma diferente (p.e., interpretar estímulos ambíguos como negativos, se o estado afectivo actual for negativo), resultando assim em determinada emoção que, conseqüentemente, gera um determinado comportamento (Siemer, 2001).

Em suma, Forgas (1995) define os estados de humor como sendo estados afectivos de reduzida intensidade, difusos e relativamente duradouros (i.e., por comparação com as emoções), que não apresentam um antecedente concreto nem significativo conteúdo cognitivo, e cuja apreciação é feita em dois possíveis sentidos: a pessoa ou se sente bem, ou se sente mal.

Watson e Tellegen (1985; op cit Watson, Clark & Tellegen, 1988) sintetizaram a informação existente na altura sobre a afectividade e definiram um modelo bidimensional do Mood, no qual contemplam a afectividade positiva e a afectividade negativa, tendo conceptualizado estas componentes do Mood como duas dimensões distintas, e não como pólos opostos de uma mesma dimensão. A **afectividade positiva** reflecte o grau em que uma pessoa se sente entusiasmada, activa e alerta, sendo que uma elevada afectividade positiva corresponderá a um estado de plena energia, elevada concentração e empenhamento nas tarefas com agrado. Uma baixa afectividade positiva reflecte-se num

estado de tristeza e letargia. Por outro lado, a **afectividade negativa** diz respeito ao grau em que a pessoa afirma estar aborrecida ou desagradada, correspondendo uma elevada afectividade negativa a estados de raiva, nervosismo, culpa e medo. Por outro lado, uma baixa afectividade negativa reflecte calma e serenidade. A elevada afectividade negativa ocorre na medida em que a pessoa tende a focar-se nos seus e nos aspectos negativos dos outros e em tornar negativos estímulos que são ambíguos, sucedendo o oposto para elevados níveis de afectividade positiva.

Outras abordagens (e.g. Oatley & Johnson-Laird, 1987; op cit. Siemer, 2001), entendem o Mood enquanto variável multidimensional, focando-se não no binómio afectividade positiva-negativa, mas em diversas dimensões qualitativamente distintas entre si que medem diferentes aspectos do Mood e que, por sua vez sim, apresentam uma valência positiva (e.g., felicidade), ou negativa (e.g. medo).

O Mood tem sido mensurado na literatura através de diversas metodologias, entre as quais escalas e *check-lists* que consideram o Mood uma variável bidimensional, e outras que assumem o seu carácter multidimensional, sendo o Mood perspectivado enquanto estado, traço ou mesmo ambos. Em algumas investigações o Mood é inclusivamente induzido, seja através da participação dos indivíduos em jogos - cujos resultados levam a moods mais positivos ou mais negativos -, da sua exposição directa a estímulos negativos ou positivos (e.g., com a visualização de películas) ou através do relato, pelos indivíduos, de episódios da sua vida que tenham sido extremamente agradáveis ou desagradáveis (e.g., Forgas & Locke, 2005).

Izard, Dougherty, Bloxom e Koutsch (1975; op cit. Izard, Libero, Putnam & Haynes, 1993) desenvolveram a escala *Differential Emotions Scale*, que considera o Mood enquanto traço. Os respondentes devem indicar, perante um conjunto de descritores, com que frequência é que normalmente se sentem daquela forma. Esta é uma escala utilizada em estudos longitudinais, no sentido de averiguar a estabilidade das respostas ao longo do tempo e definir se, de facto, os atributos correspondem ou não a traços de personalidade dos participantes.

Uma conhecida escala que mede os estados de humor é a *PANAS scale, Positive Affect and Negative Affect Schedule*, concebida em 1988 por Watson, Clark e Tellegen. Esta escala baseia-se na abordagem das afectividades positiva e negativa como sendo duas dimensões distintas. Tanto a afectividade positiva como a negativa são medidas através de um conjunto próprio de 10 descritores (e.g., entusiasmado e irritável, respectivamente) face aos quais os indivíduos devem assinalar, numa escala de cinco pontos, o grau em que os experienciaram durante determinado período de tempo (e.g., naquele preciso momento, na

última semana, no último ano). Desta forma, e apesar dos autores considerarem uma forte correspondência entre os estados de afectividade e os traços de personalidade neuroticismo e extroversão, a *PANAS scale* mede o Mood enquanto estado (i.e., tem um carácter disposicional).

A escala *Job Affect Scale* de Brief, Burke, George, Robinson e Webster (1988) é semelhante e teve por base a componente da afectividade negativa da *PANAS scale*, mas especificamente delineada para aplicação no contexto laboral. É portanto solicitado ao participante que assinale o grau em que se tem sentido como cada um dos descritores apresentados, num dado período de tempo, no local de trabalho.

Numa óptica multi-dimensional do Mood, McNair, Lorr e Droplemann (1984; op cit Lorr & Wunderlich, 1988) delinearam a escala *Profile of Mood States* (POMS), no contexto psiquiátrico. Esta escala é constituída por seis dimensões, cada uma das quais é caracterizada por dois pólos (e.g., energia-cansaço), e medidas através de um total de 65 itens. Esta escala foi alvo de diversos desenvolvimentos (e.g., Lorr & Wunderlich, 1988; McNair, Lorr & Droplemann, 1992; op cit. Yeun & Shin-Park, 2006) e aplicada em diversos contextos como o desportivo ou o organizacional (e.g., Cid, Silva & Alves, 2007; Rospenda, Richman, & Shannon, 2006) e encontra-se, inclusive, aferida para a população portuguesa na forma do POMS-pt de Viana, Almeida e Santos (2001).

A ferramenta *Multiple Affect Adjective Check List* (MAACL), de Zuckerman e Lubin (1985; op cit. Craig, 2005), é uma escala que tem por base a afectividade positiva e negativa do Mood e incorpora ambas as suas formas: estado e traço. É solicitado ao respondente que, perante uma lista de 132 descritores (e.g., depressivo, amigável) indique aqueles que respondam, respectivamente, às questões ‘Como se sente hoje?’ (i.e., mood enquanto estado) e ‘Como se sente normalmente?’ (i.e., mood enquanto traço).

Como complemento às investigações na esfera do Mood, são muitas vezes utilizadas escalas, como é exemplo a *Trait Meta-Mood Scale* (TMMS) de Salovey, Mayer, Goldman, Turvey e Palfai (1992; op cit Salovey, Stroud, Woolery & Epel, 2002) que medem, não o mood em si, mas as capacidades percebidas de detectar emoções, de as distinguir, e de as regular (inteligência emocional).

Diversos estudos, nos mais variados contextos, foram conduzidos para averiguar a relação entre o mood e inúmeras variáveis, como o processo de julgamento das pessoas, a criatividade e o desempenho no trabalho. Em termos gerais, os resultados dos estudos são consistentes com o pressuposto de que o Mood tem importantes efeitos nos processos cognitivos e no comportamento (Schwarz & Clore 2003).

No estudo de Converse, Lin, Keisar, e Epley (2008), os autores verificaram que as pessoas com estados de humor mais positivos, tendem a utilizar um tipo de processamento mental heurístico e a apoiar-se em pistas superficiais, existindo uma maior probabilidade de se basearem, erroneamente, em estereótipos sociais quando julgam os outros. Por oposição, aqueles cujos estados de humor são mais negativos, tendem a ser mais sistemáticos e a basear-se em informações mais concretas, pelo que o julgamento que fazem dos outros é mais justo.

Um claro impacto do Mood nos processos cognitivos foi revelado em experimentos que demonstraram que as pessoas com estados emocionais mais positivos são mais flexíveis, têm melhores desempenhos na resolução de tarefas heurísticas e conseguem fazer associações pouco usuais, i.e., tendem a ser mais criativas. No entanto, se o objectivo da tarefa for de análise crítica e optimização, o que implica uma contemplação a e profunda dos factos, então estas pessoas tendem a ser menos eficazes que aquelas que apresentam estados de humor mais negativos (e.g., Schwarz & Clore, 2003; Vosburg, 1998). Assim, e nomeadamente no contexto organizacional, os Moods negativos são funcionais nas equipas de trabalho na medida em que estimulam os outros a focar-se nos factos concretos (George & Zhou, 2002). Segundo George e Zhou (2007), ambas as afectividades interagem e contribuem para a criatividade no trabalho (desde que o ambiente seja de apoio por parte da chefia): enquanto que os colaboradores cujo mood é negativo promovem a identificação de problemas e oportunidades de melhoria, os colaboradores que apresentam um mood mais positivo desenvolvem ideias para a sua resolução. Os autores não sugerem que se potenciem moods negativos no trabalho mas, não podendo ser evitados e de facto ocorrendo, a sua funcionalidade deve ser aproveitada para optimizar procedimentos.

Em situações de negociação, o mood tem uma influência benéfica ao nível das expectativas e estratégias que as pessoas utilizam, assim como nos resultados da própria interacção. A principal consequência do bom humor parece ser uma maior inclinação para cooperar do que para competir em situações de negociação, tanto em contextos informais como noutros mais formais (Forgas, 1992).

O estudo de Tsai, Liu e Chen (2007) revelou que o mood é um importante moderador da qualidade das tarefas desempenhadas pelos colaboradores, pelo que o mood positivo deve ser promovido pelas chefias nas organizações. Os autores referem que estes resultados são apoiados pelo modelo da motivação no trabalho de Mitchel e Daniels (2003), segundo o qual a persistência dos colaboradores no desempenho das suas tarefas formais é fortemente condicionada, tanto pela envolvente, como por variáveis individuais como o estado de humor. Kaplan, Bradley, Luchman e Haynes (2009) depararam-se igualmente com uma relação directa entre a o mood e o desempenho, defendendo que, no sentido de

se promover uma melhoria no desempenho dos colaboradores, devem por um lado ser minimizadas emoções negativas como o stress e a ansiedade e, por outro, maximizadas emoções positivas como o entusiasmo. Adicionalmente, e tal como Darr e Johns (2008) verificaram na sua investigação, os factores de stress no trabalho podem levar a uma maior probabilidade de absentismo por parte dos colaboradores.

A liderança é claramente um factor com um forte impacto no mood que é vivido no trabalho, dado o seu forte impacto na motivação dos colaboradores. Bono, Foldes, Vinson & Muros (2007) verificaram que os subordinados de líderes transformacionais tendem a experienciar mais optimismo, felicidade e entusiasmo durante o dia, que os subordinados de líderes não-transformacionais. Um estudo recente (Kuoppala, Lamminpaa & Liira, 2008; op cit. Occupational Health Management, 2008) indica que o facto da chefia tratar os colaboradores com consideração e de forma transparente, providenciar apoio social, motivação, inspiração e estímulo intelectual, faz com que a qualidade de vida dos colaboradores melhore em 40%, resultado de uma considerável redução dos seus níveis de ansiedade, Depressão e stress no trabalho.

Mood & Cooperação

As investigações realizadas no âmbito da averiguação da relação da Cooperação com o Mood, não atingiram ainda um grau de consistência aceitável, uma vez que alguns estudos apoiam a existência de uma relação directa entre estas variáveis, outros revelam uma relação indirecta (i.e., de mediação de outras variáveis) e há ainda estudos que não reconhecem qualquer relação. Adicionalmente, relativamente àqueles experimentos que detectaram uma relação estatística, não são ainda claras quais as circunstâncias em que é o Mood positivo ou é o Mood negativo o preditor da Cooperação.

Bierhoff e Muller (1999) verificaram que, no contexto das equipas de projecto, o Mood desempenharia um importante papel como mediador do ambiente vivido pela equipa como um todo que, por sua vez, se encontraria positivamente relacionado com a predisposição dos elementos da equipa para cooperar. Estes resultados apoiam o conceito de espontaneidade organizacional, segundo o qual a ocorrência de comportamentos como fazer sugestões construtivas, apresentar uma imagem positiva da organização ou defendê-la perante o exterior, ou ajudar os colegas, é condicionada pelo tipo de afectividade, positiva ou negativa, vivida pela equipa como um todo. Esta afectividade grupal é, por seu turno, influenciada pelo Mood individual de cada colaborador no trabalho.

Por outro lado, Hertel, Theuer e Kerr (2000), comprovaram que o Mood tem um impacto directo no processo de tomada de decisão, ao estimular diferentes tipos de processamento (viz., heurístico ou sistemático, consoante a pessoa esteja mais, ou menos feliz, respectivamente). No experimento conduzido, baseado na resolução de um dilema social, verificaram que o Mood seria mediador da tomada de decisão, e que esta se manifestaria, em maior ou menor grau, em comportamentos de cooperação. Os autores concluíram que quando as pessoas se sentem mais bem dispostas, chegam a um consenso mais rapidamente, uma vez que tendem a imitar as normas sociais salientes (e.g., a opinião da maioria); em termos gerais, quando o Mood é mais negativo, as pessoas tomam decisões menos consistentes com as normas percebidas, mas sim baseadas numa análise racional da situação. No entanto, se percebem que o objectivo do grupo está em risco de não ser alcançado, são estas as pessoas que mais cooperam.

Segundo Forgas e George (2001; op cit., Messer & White, 2006), o Mood influencia não só a forma como as pessoas pensam, como aquilo que pensam. Estas autoras defendem que o Mood tem um forte impacto a nível cognitivo e comportamental, na medida em que afecta a forma como os colaboradores lidam com as tarefas. Por outro lado, afirmam ainda que o Mood tem influência na informação que é relembrada e esta, por sua vez, terá impacto no processo de julgamento das situações e no conseqüente comportamento.

Alguns estudos obtiveram relações estatísticas directas entre o Mood e a Cooperação, como é o caso de um estudo levado a cabo por George em 1991. Neste estudo, os resultados apoiaram a existência de uma relação positiva entre o Mood positivo e os comportamentos pró-sociais, tanto dentro como fora do trabalho. No entanto, não se verificou qualquer relação no que diz respeito ao Mood negativo. Bachrach e Jex (2003; op cit, Messer & White, 2006) por sua vez encontraram resultados curiosos, uma vez que, não só a afectividade positiva parece fomentar os comportamentos de altruísmo, como os colaboradores passam a perceber mais estes comportamentos como fazendo parte das suas atribuições formais, e não como constituindo comportamentos extra-papel - tal como na realidade são.

No estudo de Tsai et al. (2007), foram encontrados resultados que indicavam um papel moderador do Mood na qualidade do desempenho da tarefa, através não só de processos motivacionais – como sendo a auto-eficácia -, como também através de processos interpessoais, nomeadamente o comportamento altruísta. Os autores sugerem que esta relação directa entre o Mood e a Cooperação ocorre devido ao facto de uma pessoa cujo estado de humor se encontra mais positivo utilizar sinais (e.g., sorriso) que levam os outros a interagir consigo, e ainda que estes acreditam que, ao ajudar essa pessoa, o seu próprio Mood irá tornar-se mais positivo.

William e Shiaw (1999) encontraram uma relação estatística entre a intenção de praticar comportamentos (i.e., um forte antecedente, preditor do comportamento em si) de cidadania organizacional e o grau de afectividade positiva que é experienciada pelos colaboradores. Os autores apresentam a explicação de que tal acontece devido ao facto de, quem experiencia afectividade positiva está mais predisposto a ter comportamentos que mantenham ou prolonguem esse estado, de entre os quais, os comportamentos de cidadania. Por outro lado, os colaboradores que se sentem melhor têm uma maior tendência para interpretar a realidade de forma mais positiva, podendo interpretar os outros colaboradores e a organização em geral como mais merecedores de apoio da sua parte.

Estes resultados foram corroborados com o estudo de Miles, Borman, Spector e Fox (2002), que também verificaram que a afectividade positiva está positivamente relacionada com a predisposição para ter comportamentos de cidadania organizacional, e que essa afectividade é fortemente influenciada pelas percepções que os colaboradores têm do ambiente de trabalho. Por outro lado, verificaram que percepções negativas do ambiente de trabalho levam a uma afectividade mais negativa que, por sua vez, potencia a ocorrência de comportamentos contra-produtivos no trabalho (e.g., comportamentos deliberadamente efectuados para prejudicar os colegas ou a organização).

Hooge, Zeelenberg, Seger e Breugelmans (2007) obtiveram resultados curiosos face a dois estados emocionais específicos do contexto moral: se por um lado o sentimento de culpa está positivamente relacionado com o comportamento de cooperar, já a vergonha não parece promover este comportamento.

Lee e Allen (2002) verificaram que os comportamentos de cidadania organizacional direccionados para a organização (e.g., proteger a organização perante o exterior) têm como preditor as cognições que são efectuadas relativamente ao trabalho (e.g., justiça percebida e reconhecimento), e não a afectividade, uma vez que estes são comportamentos planeados e motivados pela necessidade de uma recompensa. Por outro lado, aqueles que são direccionados para outros indivíduos (e.g., prestar ajuda a um colega sem que seja solicitado) já são influenciados pela afectividade e não pelas cognições, tratando-se estes comportamentos de manifestações emocionais.

Estes autores verificaram ainda, tal como Hooge et al (2007) que algumas emoções negativas (viz., hostilidade, medo, tristeza e culpa) parecem promover o comportamento de cooperação no trabalho, possivelmente devido ao facto dos colaboradores terem receio de sofrer alguma punição (e.g., despedimento) devido ao facto de demonstrarem essas mesmas emoções. Na sequência deste receio, esses colaboradores têm um comportamento de compensação para evitar a punição, compensação essa que é manifestada sob a forma

de comportamentos de ajuda para com os colegas. No entanto, quando os autores operacionalizaram o mood enquanto variável bipolar, já não foi alcançada qualquer relação estatística.

Os resultados anteriormente apresentados não só confrontam o que é defendido em termos gerais na literatura, i.e., que mood positivo leva a mais cooperação que mood negativo, como também indicam que a mensuração do mood no trabalho enquanto variável multidimensional parece ser mais eficaz que a sua mensuração dicotómica (i.e., afectividade negativa vs afectividade positiva), uma vez que cada tipo de emoção tem diferentes implicações para os comportamentos no trabalho e são certamente influenciadas por diferentes características do próprio trabalho.

A revisão da literatura permitiu verificar que muitos dos estudos que cruzaram o Mood com a Cooperação, demonstraram que a afectividade, em contexto de equipa, actua como mediador de algum factor, que terá por sua vez um impacto directo na cooperação. Alguns estudos não encontraram qualquer relação entre as variáveis (e.g., Miner, Glomb & Hulin, 2005; Wright & Sabynski, 2008) e outras investigações detectaram relações directas, estatisticamente significativas entre o Mood e a Cooperação, embora na sua grande maioria essa relação tenha surgido apenas na vertente da afectividade positiva. Este desequilíbrio deve-se possivelmente às razões apresentadas por Lee e Allen (2002) relativamente à forma como o Mood é mensurado. Adicionalmente, não são claras quais as circunstâncias em que são os estados de humor de sinal positivo os preditores da cooperação, ou quando esse papel cabe aos estados de humor de sinal negativo.

Assim, uma vez que a literatura revela ainda alguma ambiguidade relativamente à relação existente entre o Mood e a Cooperação no trabalho, de forma a explorar esta questão e com base nos estudos anteriormente mencionados, coloca-se no presente estudo a hipótese de que existe uma relação entre os estados de humor e a predisposição para cooperar no trabalho (H1). E, uma vez que não foi encontrada na literatura referência a estudos que tivessem cruzado especificamente as várias tipologias de cooperação com os diferentes estados de humor (i.e., mood enquanto variável multidimensional), colocam-se igualmente, a título exploratório, as hipóteses de que, por um lado, existe uma relação negativa entre os estados de humor de sinal negativo e a predisposição para cooperar de forma incondicional (H2) e, por outro lado, que a relação com este tipo de cooperação é positiva se se tratarem de estados de humor de sinal positivo (H3).

2. Método

Participantes

A amostra em estudo é constituída pelos colaboradores de uma organização portuguesa, cuja área de actividade corresponde à prestação de serviços de apoio social, cultural e económico. Esta visa o desenvolvimento integrado das diversas faixas etárias da população constituinte do Concelho em que se encontram as suas instalações.

A grande maioria dos colaboradores desta organização esteve disponível para colaborar com o presente estudo (76%), contando-se um total de 123 participantes. Destes, 90 são do sexo feminino e 30 do sexo masculino (3 não respostas), com idades compreendidas entre os 21 e os 67 anos, e cuja média é de aproximadamente 39 anos ($S'=11,9$). Entre os colaboradores, regista-se um maior ou menor número de anos de casa, que varia entre 1 e 26 anos (Média= 7,36; $S'=5,6$), sendo que, no que refere ao número de anos de ocupação da função actual, se verifica uma variação entre 1 e 44 anos de experiência (Média= 8,8; $S'=8,6$).

Instrumento

Foi utilizado para este estudo um *survey* constituído por 3 secções (Ver Anexo I). Após um breve enquadramento do âmbito do estudo, surge uma primeira secção que visa a recolha de alguns dados demográficos do respondente, nomeadamente a idade, o sexo, as suas habilitações literárias, o número de anos em que se encontra na organização e o número de anos em que desempenha a sua actual função.

A secção seguinte do *survey* contempla a adaptação portuguesa do *Cuestionario de Cooperación Desportiva* (CCD) de Garcia-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas, Quinteiro e Toro (2006), o Questionário de Cooperação Desportiva – versão portuguesa (QCD). Esta versão encontra-se actualmente em fase de publicação por Almeida, Garcia-Mas, Lameiras, Olmedilla, Ortega e Martins. É solicitado ao respondente que assinale o seu grau de concordância face a cada uma de 15 afirmações, numa escala de tipo Likert (1= muito, 5= nada). No presente estudo, a linguagem utilizada nestas afirmações foi ajustada ao contexto das organizações, uma vez que o âmbito do QCD se enquadra no contexto desportivo. Assim sendo, a referência ao treinador foi substituída por 'chefia,' aos companheiros de jogo, por 'colegas de trabalho' e, por fim, a referência ao treino, foi associada à 'tarefa desempenhada'. As 15 afirmações materializam 3 factores de cooperação definidos pelos autores: **cooperação condicionada** (itens 4, 8 e 12), a predisposição para cooperar apenas

caso se verifiquem determinadas condições, **cooperação incondicionada** (itens 1, 2, 3, 6, 11, 13, 14 e 15), a predisposição para cooperar independentemente das condições, e a **cooperação com o treinador** (i.e., chefia; itens 5, 7 e 9), que é auto-explicativa. Os dois primeiros factores mencionados têm carácter disposicional (i.e., a decisão de cooperar ou não face a um objectivo comum, resulta de uma tendência pessoal para cooperar ou para competir), ao passo que o último é situacional (i.e., a decisão de cooperar ou não face a um objectivo comum é determinada em função de factores relativos a estímulos ambientais).

Por fim, foi incluída no *survey* entregue aos participantes a adaptação portuguesa do *Profile of Mood States* (POMS-pt) de Viana, Almeida e Santos (2001), baseada na versão reduzida por Raglin e Morgan (1989), do POMS original de McNair, Lorr e Doppleman (1971). Esta ferramenta visa medir os estados afectivos transitórios e flutuantes do respondente e consiste na apresentação de 42 estados disposicionais, face a cada um dos quais o respondente deve indicar o grau em que estes se verificaram num determinado período de tempo (neste caso, durante a última semana), numa escala de 5 pontos (0=nada, 4= muitíssimo). Os 42 estados disposicionais corporizam 7 dimensões de análise no que ao *Mood* diz respeito: Tensão (T), Depressão (D), Hostilidade (H), Fadiga (F), Vigor (V), Confusão (C), e Desajuste ao Treino (DT). À semelhança do sucedido para o QCD, a linguagem adoptada no presente estudo insere-se no contexto das organizações e não no contexto desportivo, como se verifica no POMS, pelo que a última dimensão referida é abordada como Desajuste à Tarefa.

Considerando a descrição das dimensões por Viana et al (2001), a dimensão **Tensão** corresponde ao grau de ansiedade que o respondente considera que sentiu no período considerado (itens 1, 12, 16, 20, 29 e 31); a dimensão **Depressão** traduz um estado emocional de desânimo e tristeza (itens 7, 15, 17, 21, 30 e 38) e, a dimensão **Hostilidade**, um estado de humor de antipatia face aos outros (itens 2, 9, 14, 25, 28 e 37); a dimensão **Fadiga** representa um estado de reduzida energia (itens 4, 13, 19, 22, 34 e 41), ao passo que a dimensão **Vigor** corresponde a um estado de plena energia (itens 5, 8, 10, 27, 32 e 39); a dimensão **Confusão** diz respeito a um estado de desorientação (itens 6, 18, 24, 26, 35, 40) e, por fim, a dimensão **Desajuste ao Treino**, reflecte uma inadaptação às exigências do treino que, no contexto organizacional, consistirá no trabalho desempenhado pelo colaborador (itens 3, 11, 23, 33, 36 e 42).

Dos 7 factores, 6 são avaliados com conotação negativa, com excepção dos itens 'eficaz', 'tranquilo' e 'competente' (26, 29 e 35, respectivamente), cuja cotação deverá ser invertida. A dimensão Vigor constitui a única dimensão do POMS que detém uma conotação positiva.

Desta forma, os autores apresentam a medida a que chamam de Perturbação Total de Humor, cujo cálculo é efectuado a partir da soma dos valores obtidos nas dimensões de sinal negativo (i.e., T, D, H, F, C e DT), a posterior subtracção do valor obtido na dimensão de sinal positivo (i.e., V) e a soma de uma constante 100.

Procedimento

Tendo em consideração o âmbito do presente estudo, focalizado no contexto organizacional, e antecipando os requisitos para a sua análise estatística, procurou-se obter a participação de uma entidade prestadora de serviço (i.e., empresa ou instituição) cuja dimensão fosse tal que garantisse a recolha de mais de 100 *surveys*.

A recolha dos dados, que decorreu durante o mês de Março de 2009, operou-se segundo uma amostragem por conveniência. Por um lado, por se tratar de uma organização com a qual já existia um contacto prévio e, por outro, por se ter procedido à recolha dos dados durante 3 dias estipulados (dada a distância geográfica da organização em relação a Lisboa), não se tendo contemplado os colaboradores que se encontravam de férias. Os *surveys* foram distribuídos pelos colaboradores que se encontravam nesses dias na organização, tendo-se-lhes apresentado o âmbito do estudo, bem como as solicitações para o preenchimento das várias secções do *survey*.

Estabeleceu-se ainda o compromisso de que a participação no estudo seria voluntária, que os dados recolhidos teriam carácter anónimo e confidencial e que, aquando da sua finalização, teria lugar uma apresentação interactiva *na organização*, relativamente aos resultados globais.

A análise dos dados recolhidos foi desenvolvida através da utilização do *software* SPSS, versão 15.0, tendo por base os pressupostos apresentados por Maroco (2007).

3. Apresentação dos Resultados

A análise dos resultados do presente estudo incidiu sobre três vectores. Uma primeira análise prendeu-se com a averiguação das qualidades métricas das escalas utilizadas no que refere, por um lado à sua sensibilidade na representatividade da população teórica e, por outro, à fiabilidade dos seus itens, tanto termos globais como dos factores apresentados pelos autores das escalas. Numa segunda fase de análise, procedeu-se ao cruzamento dos vários factores de ambas as escalas, a fim de averiguar a existência de correlações entre si. Finalmente, a análise focou-se na verificação da existência de diferenças significativas de percepção da Cooperação, entre os grupos de respondentes que acusaram valores mais baixos nos factores do Mood, e aqueles cujos valores foram mais elevados.

A abordagem de análise seleccionada prendeu-se com a focalização no objectivo, que é estudar a relação entre a Cooperação e o Mood em contexto organizacional, através da utilização de duas escalas aferidas para a população portuguesa – o POMS e o QCD -, pensadas primordialmente para utilização em contextos desportivos. Assim sendo, uma análise factorial contar-se-ia como uma mais valia, caso o âmbito do objectivo fosse mais alargado (i.e., exploratório), implicando a averiguação da validade de constructo das escalas utilizadas, e cuja viabilidade só seria garantida com uma amostra significativamente superior ao N utilizado neste estudo.

Sensibilidade

No sentido de averiguar se a amostra contemplada no estudo é representativa da população (i.e., colaboradores activos), foram observados os coeficientes de curtose e achatamento das duas escalas. Ambos os coeficientes se situam no intervalo de -1,96 a 1,96, tanto na escala de Cooperação (0,47 e 0,24, respectivamente), como na escala de Mood (1,07 e 0,75, respectivamente). Assim sendo, pode dizer-se que estão abrangidas na amostra as características da população avaliada.

Fiabilidade

Procedeu-se à verificação da Consistência Interna de ambas as escalas constituintes do *survey*, de forma a confirmar a exactidão das medições efectuadas. Quanto à escala de 15 itens de Cooperação, esta apresentou um alfa razoável, de 0,704, ao passo que a escala de 42 itens de Mood revelou um alfa de 0,903, o que traduz uma elevada fiabilidade. Não se

verificou, em nenhuma das escalas, a existência de itens cuja remoção contribuisse para um aumento significativo dos respectivos alfas, pelo que foram considerados, para posterior análise, todos os itens originais.

Foi também averiguada a fiabilidade de cada um dos factores constituintes das escalas, cujos valores se apresentam na tabela que se segue.

Factor	Alfa de <i>Cronbach</i>
Cooperação Condicionada	.598
Cooperação Incondicionada	.600
Cooperação com a Chefia	.555
Vigor	.871
Fadiga	.902
Depressão	.846
Ansiedade	.748
Hostilidade	.826
Confusão	.700
Desajuste à Tarefa	.843

Tabela 1: Índices de Fiabilidade dos factores das escalas QCD e POMS-pt.

A observação da tabela anterior permite constatar que, no que respeita à escala de Mood, todos os factores apresentam uma fiabilidade bastante razoável ($\alpha \geq .7$; Hill & Hill, 2005), o que permite confiar que foi medido por cada factor, efectivamente aquilo que se pretendia com ele medir.

Na escala de Cooperação, dois dos factores apresentaram alfas no âmbito do aceitável ($\alpha = .598$ e $\alpha = .555$). Verificou-se que, na remoção do item 9, o alfa do factor Cooperação Condicionada aumentaria para .625, um valor um pouco mais consistente. De igual forma, a remoção do item 12 aumentaria o alfa do factor Cooperação com a Chefia para .693 (Anexo 2). Assim sendo, optou-se por não se contemplar estes dois itens na constituição dos respectivos factores, visando alcançar um maior grau de rigor. No entanto, os valores dos alfas dos três factores da escala de Cooperação continuam a ser medianos, pelo que uma posterior interpretação dos resultados obtidos deverá ser efectuada com especial prudência.

Discriminadas as propriedades métricas elementares das escalas utilizadas e respectivos factores, comece-se por apresentar as medidas descritivas obtidas para cada um desses mesmos factores.

Factor	Média	Mediana	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Cooperação Condicionada N= 123 Nº Itens: 3	8,81	9,0	2,85	3,0	25,0
Cooperação Incondicionada N= 123 Nº Itens: 8	33,03	33,0	3,44	22,0	40,0
Cooperação com a Chefia N=123 Nº Itens: 3	11,56	12,0	2,23	4,0	15,0
Vigor N= 120 Nº Itens: 6	14,42	15,0	4,63	4,0	24,0
Fadiga N= 117 Nº Itens: 6	5,63	4,0	4,75	.	21,0
Depressão N= 118 Nº Itens: 6	4,29	4,0	2,54	.	13,0
Ansiedade N= 120 Nº Itens: 6	6,18	6,0	3,89	.	17,0
Hostilidade N= 117 Nº Itens: 6	3,12	2,0	3,28	.	16,0
Confusão N= 117 Nº Itens: 6	4,17	3,0	2,77	.	13,0
Desajuste à Tarefa Nº Itens: 6	1,15	6,0	2,35	.	12,0

Tabela 2: Medidas descritivas dos factores de Mood e Cooperação.

A leitura dos valores apresentados anteriormente deverá ser enquadrada no número de itens que caracteriza cada um dos factores, que não é constante, assim como na valência dos factores da escala de Mood, na qual apenas o ‘Vigor’ têm conotação positiva.

No sentido de averiguar se existe uma correlação entre a auto-percepção de Mood e a pretensão para a Cooperação, e sendo ambas as variáveis ordinais, foi efectuado o cálculo do coeficiente de correlação de Spearman (Maroco, 2007), cujos valores seguidamente se apresentam.

	Cooperação Condicionada	Cooperação Incondicionada	Cooperação com a Chefia
Vigor	.069	0,152	0,127
Fadiga	-.011	-.156	-.166
Depressão	.124	-.132	.028
Ansiedade	.112	-.145	-.065
Hostilidade	.023	-.169	-.078
Confusão	.005	-.233*	-.049
Desajuste à Tarefa	.120	-.116	-.049

* $p < 0,05$

Tabela 3: Correlação entre os factores do QCD e os factores do POMS-pt.

A observação da Tabela 3 permite constatar a existência de apenas uma correlação entre os factores das escalas utilizadas. Evidencia-se uma correlação negativa entre o factor Confusão da escala do POMS e o factor Cooperação Incondicionada da escala do QCD ($r_s = -.233$, $p = .012$), i.e., quanto maior o estado de Confusão percebido pelo indivíduo, menor a predisposição para cooperar de forma incondicionada. Estes dados indicam que, tendencialmente, quanto mais os indivíduos se sentirem desorientados, menor será a sua propensão para cooperar no trabalho independentemente de condições como, entre outras, os colegas serem ou não cooperantes, ou o seu trabalho ser ou não crítico para o resultado final.

Por fim, procedeu-se à comparação de médias da predisposição para cooperar de forma condicionada, incondicionada e com a chefia, entre os grupos de respondentes com valores mais elevados e mais baixos de percepção de cada um dos estados de humor considerados. Para cada um dos sete factores do POMS, os colaboradores foram divididos em dois grupos, tendo como referência a mediana correspondente a cada factor. Assim, os colaboradores que apresentavam valores num determinado factor iguais ou inferiores à

mediana desse mesmo factor (e.g., para a Depressão, mediana = 4,0) foram considerados como pertencendo ao grupo 1, ao passo que aqueles que apresentavam valores superiores à mediana, foram integrados no grupo 2 do mesmo factor. Foram assim formados 14 grupos distintos, como consta na Tabela 4.

	Mediana	Grupo 1 (colaboradores com baixo valor do factor)	Grupo 2 (colaboradores com elevado valor do factor)
Vigor	15	≤ 15	> 15
Fadiga	4	≤ 4	> 4
Depressão	4	≤ 4	> 4
Ansiedade	6	≤ 6	> 6
Hostilidade	2	≤ 2	> 2
Confusão	3	≤ 3	> 3
Desajuste à Tarefa	0	0	> 0

Tabela 4: Critérios para a formação de grupos de colaboradores em função de cada estado de humor.

Pelas características da amostra, foi utilizado o teste não paramétrico de Mann-Whitney para a detecção de eventuais diferenças entre os grupos com baixo, e os grupos com elevado valor em cada factor, na predisposição para cooperar de forma condicionada, incondicionada e com a chefia. A tabela 5 ilustra os resultados obtidos com este teste.

	Cooperação Condicionada			Cooperação Incondicionada			Cooperação com a Chefia		
	Média	U	p-value	Média	U	p-value	Média	U	p-value
Elevado Vigor	63,04	1645,00	.467	66,27	1470,50	.098	63,45	1622,50	.394
Baixo Vigor	58,42			55,78			58,08		
Elevada Fadiga	57,47	1623,00	.633	52,53	1341,00	.043*	53,30	1385,00	.073
Baixa Fadiga	60,45			65,15			64,42		
Elevada Depressão	59,94	1560,50	.918	50,21	11975,00	.030*	56,94	1473,50	0,548
Baixa Depressão	59,27			64,45			60,86		
Elevada Ansiedade	67,35	1399,00	.076	54,65	1447,00	.130	59,74	1691,50	.843
Baixa Ansiedade	55,93			64,40			61,01		
Elevada Hostilidade	60,63	1613,00	.628	56,89	1587,00	.530	59,06	1697,50	.985

Baixa Hostilidade	57,60			60,81			58,94		
Elevada Confusão	59,75	1667,00	.813	51,58	1287,00	.020*	58,17	1662,50	.793
Baixa Confusão	58,28			66,05			59,79		
Elevado Desajuste à Tarefa	64,25	1330,00	.225	54,24	1349,50	.270	55,64	1405,00	.434
Baixo Desajuste à Tarefa	56,27			61,47			60,75		

Tabela 5: Resultados do teste não-paramétrico Mann-Whitney.

Da observação da tabela anterior, pode-se constatar que o factor Fadiga apresenta uma estatística de teste $U = 1341,00$, com um *p-value* de $.043$, inferior ao nível de significância considerado ($.05$) no que diz respeito à Cooperação Incondicionada. Estes resultados indicam que existem diferenças significativas na predisposição para cooperar de forma incondicionada, entre os grupos de elevada e baixa Fadiga. Verifica-se que os indivíduos com baixa percepção de Fadiga apresentam valores médios mais elevados (Média= $65,15$) que os indivíduos com elevada percepção de Fadiga (Média= $52,53$), o que indica uma tendência para cooperar independentemente das condições (e.g., grau de cooperação dos colegas, criticidade da tarefa) quando os níveis de Fadiga são mais reduzidos. No que respeita à cooperação condicionada e com a chefia, não foram encontradas diferenças significativas para este factor.

De igual forma, foram detectadas diferenças significativas na predisposição para a cooperação incondicionada entre os grupos de elevada e baixa Depressão ($U = 11975,00$, *p-value*= $.030 < .05$). Os indivíduos que perceberam níveis mais reduzidos de Depressão demonstram uma média superior (Média= $64,45$) aos os indivíduos cujos níveis percebidos de Depressão foram mais elevados (Média= $50,21$). À semelhança do factor Fadiga, estes resultados indicam que existe uma tendência mais elevada para cooperar de forma incondicionada quando os índices depressivos são mais reduzidos, que quando são mais elevados. Uma vez mais, não foram encontradas diferenças significativas no que refere à cooperação condicionada e com a chefia, o que revela que, estar-se mais ou menos deprimido não condiciona uma maior ou menor cooperação de qualquer um destes tipos.

No que diz respeito ao factor Confusão, verificam-se, uma vez mais para a cooperação incondicionada, diferenças significativas entre os grupos com elevados e baixos valores ($U = 1287,00$, *p-value*= $.020 < .05$). Os colaboradores que acusaram valores percebidos de Confusão mais reduzidos apresentaram uma média superior (Média= $66,05$)

aos indivíduos que perceberam níveis de Confusão mais elevados (Média= 51,58), o que indicia que, tendencialmente, as pessoas que estão menos confusas irão cooperar mais, de forma incondicionada, que as pessoas que estão mais confusas. Não destoando dos resultados anteriores, não se verificaram diferenças significativas para o factor Confusão em termos da cooperação condicionada e da cooperação com a chefia.

Sendo os *p-values* dos factores Vigor, Ansiedade, Hostilidade e Desajuste à Tarefa superiores ao nível de significância considerado (.05), pode-se concluir que não existem diferenças significativas na predisposição para cooperar (viz. de forma condicionada, incondicionada ou com a chefia), independentemente de, nestes factores, os valores serem elevados ou baixos.

Em suma, os resultados do presente estudo esquematizam-se como a seguir se apresenta:

Cooperação Mood	Cooperação Condicionada	Cooperação Incondicionada	Cooperação com a Chefia
Vigor	-	-	-
Fadiga	-	Relação Negativa	-
Depressão	-	Relação Negativa	-
Ansiedade	-	-	-
Confusão	-	Relação Negativa	-
Hostilidade	-	-	-
Desajuste à Tarefa	-	-	-

Tabela 6: Representação esquemática dos resultados alcançados.

Os resultados alcançados indicam que, quanto mais baixos os níveis de Fadiga, Depressão e Confusão, maior será a predisposição para cooperar incondicionalmente, independentemente dos colegas serem ou não cooperantes em igual medida, do nível de impacto que a tarefa desempenhada tem no resultado final, ou do facto dos colegas ou do chefe se aperceberem, ou não, de que a tarefa foi desempenhada.

4. Discussão dos Resultados

Intuitivamente, a maioria das pessoas diria que só poderá existir uma relação entre os estados de humor e a cooperação: mood positivo leva a mais cooperação que mood negativo (Hertel, Theuer & Kerr, 2000). Curiosamente, quando me questionavam sobre o tema escolhido para a tese, era precisamente essa a reacção das pessoas: 'porquê perder tempo a investigar algo que é tão óbvio?'.

Segundo Hertel e colaboradores (2000), a hipótese de que as pessoas felizes cooperam mais do que as pessoas infelizes, tem-se igualmente tornado numa forte presunção na psicologia social e aplicada, apesar desta noção não estar claramente, ou não ser totalmente apoiada por evidências empíricas. Por um lado, para além de se contarem na literatura estudos que não revelaram qualquer relação – directa ou indirecta - entre os estados de humor e a cooperação (e.g. Wright & Sabynski, 2008), existem ainda abordagens (e.g. Hertel, Theuer & Kerr, 2000) que defendem precisamente que, em determinadas condições, são mesmo os moods negativos aqueles que apresentam maiores níveis de cooperação. As relações entre estas variáveis não estão ainda, portanto, bem delineadas ou apoiadas empiricamente.

Os resultados apoiam a hipótese inicialmente colocada de que, de facto, existe uma relação entre os estados de humor e a predisposição para cooperar no trabalho. Essa relação foi encontrada ao nível dos estados de humor correspondentes à Fadiga, à Depressão e à Confusão, sendo que, tendencialmente, quanto menores forem os seus índices, maior será a predisposição dos colaboradores para cooperar, independentemente das condições da envolvente que antecederem esse comportamento (cooperação incondicionada). Estes resultados, contudo, revelam uma relação entre as duas variáveis apenas ao nível de um pequeno segmento da esfera em análise. Para além de não se terem detectado associações entre a Fadiga, a Depressão ou a Confusão no que diz respeito aos restantes tipos de Cooperação - condicionada e com a chefia -, não foi também evidenciada qualquer relação estatisticamente significativa entre a Cooperação e os restantes factores de Mood considerados (viz., Vigor, Ansiedade, Hostilidade e Desajuste à Tarefa).

Assim sendo, relativamente às hipóteses colocadas com um intuito exploratório - de que a predisposição para cooperar de forma incondicionada tenderá a aumentar, quão menores forem os índices dos estados de humor de sinal negativo, e quão maiores forem os estados de humor de sinal positivo -, não se podem extrair deste estudo resultados conclusivos. É certo que se verificou realmente uma relação negativa entre estados de humor de sinal negativo e a cooperação incondicionada; no entanto não se verificou este

padrão para a totalidade dos factores negativos do mood considerados, não sendo assim possível a sua generalização, tal como inicialmente sugerido na hipótese H2.

Em suma, as conclusões face às hipóteses inicialmente colocadas, são as seguintes:

	Hipótese	Conclusão	Observações
H1	<i>Existe uma relação directa entre os estados de humor e a predisposição para cooperar no trabalho.</i>	Confirmada.	Relação directa entre a Cooperação Incondicionada e a Fadiga, a Depressão e a Confusão
H2	<i>Existe uma relação negativa entre os estados de humor de sinal negativo e a predisposição para cooperar de forma incondicional.</i>	Não confirmada.	Não generalizável a todos os estados de humor de sinal negativo.
H3	<i>Existe uma relação positiva entre os estados de humor de sinal positivo e a predisposição para cooperar de forma incondicional.</i>	Não confirmada.	-

Tabela 7: Conclusões face às hipóteses em estudo.

Como refere Axelrod (2000), os ingredientes necessários para uma equipa eficaz são um objectivo comum, interdependência, e metas, papéis e processos bem claros. Uma possível explicação para a não emergência de uma relação estatisticamente significativa – positiva nem negativa – entre o mood e a hostilidade ou o desajuste à tarefa, pode prender-se exactamente com o contexto específico da área de actividade da organização cujos colaboradores constituíram a amostra em estudo.

Esta organização tem como missão a prestação de serviços de apoio social à comunidade, pelo que o perfil dos seus colaboradores é provavelmente caracterizado, à partida, por uma predisposição para ajudar os outros mais elevada que a que será encontrada na maioria das organizações de diversos outros tipos de contexto. Assim, é possível que, mesmo existindo hostilidade entre os colaboradores ou um desajuste à tarefa desempenhada (p.e., desempenho de uma tarefa que requer um nível de formação inferior àquele que é detido pelo colaborador), seja realizado um esforço por parte do colaborador para superar estes aspectos, de forma a que o objectivo comum, o de ajudar pessoas carenciadas, seja alcançado. Por outras palavras, a hostilidade ou o desajuste não terão suficiente impacto no colaborador para que este diminua os seus níveis de cooperação (viz., independentemente de ser condicionada, incondicionada ou com a chefia), dada a natureza do objectivo.

O facto da ansiedade não ter evidenciado uma relação com a cooperação pode também possivelmente encontrar explicação nesta questão. O trabalho efectuado pela organização exige alguma capacidade para lidar com fortes emoções que são suscitadas pelas situações que os colaboradores confrontam diariamente (e.g., pessoas com deficiências físicas e mentais, crianças e idosos carenciados, pessoas economicamente desfavorecidas, etc.). É portanto esperado que um dos grandes valores destes colaboradores seja a compaixão, que Lewin definiu em 1996 (op cit. Bush, 2009) como sendo uma emoção complexa que permite aos prestadores de cuidados atingirem e manterem um controlo emocional, enquanto lidam com o sofrimento de terceiros. Assim, independentemente do colaborador estar mais, ou menos ansioso, deve ter a capacidade de se abstrair e desempenhar as suas tarefas na mesma medida, incluindo aquelas que implicam a cooperação com outros colaboradores. Uma forma de testar esta suposição seria operacionalizar o *framework* apresentado por Carlo e Randall (2002), com o qual são medidos os comportamentos pró-sociais que advêm de elevadas cargas emocionais, e cruzar esta informação com a da sub-escala ansiedade do POMS.

No que refere ao Vigor, seria de esperar, uma vez tratando-se de um factor cujas características são contrárias às da Fadiga, que fossem encontrados resultados inversos, i.e., se se verifica uma relação negativa entre a Fadiga e a Cooperação Incondicionada, esperar-se-ia encontrar uma relação positiva entre o Vigor e este mesmo tipo de cooperação. Os resultados do presente estudo sugerem no entanto que existe um nível óptimo de energia, que marca a ausência de Fadiga, e a partir do qual os níveis de energia são indiferentes no que diz respeito à sua associação com a cooperação incondicionada. Por outras palavras, quanto mais a baixo desse nível óptimo de energia se encontrar o indivíduo – i.e., quanto maior o seu estado de Fadiga -, menor a sua predisposição para cooperar de forma incondicionada; por outro lado, independentemente do nível acima do nível óptimo em que se encontrar o indivíduo, a sua predisposição para cooperar incondicionalmente será constante, não sofrendo variações.

Segundo a abordagem utilizada na escala de vitalidade *Medical Outcomes Study* (MOS) SF-36 de Ware e Sherbourne (1992; op cit. Hogh, Borg & Mikkelsen, 2003), desenhada especificamente para a medição dos níveis de energia, a vitalidade é um constructo multidimensional e contínuo, podendo distinguir-se quatro níveis em que o indivíduo se pode encontrar: esgotado, cansado, com energia e cheio de vida. Os dois primeiros níveis correspondem a um estado de Fadiga, sendo que quem se encontra esgotado apresenta o nível de energia mais reduzido; os dois últimos níveis correspondem a um estado de vigor e, por oposição ao esgotamento, quem se encontra cheio de vida apresenta o nível de energia mais elevado da escala de vitalidade.

Utilizando por base esta escala, os resultados do presente estudo referentes à relação entre a Cooperação Incondicionada e a Fadiga e o Vigor, podem ser interpretados segundo o seguinte esquema:

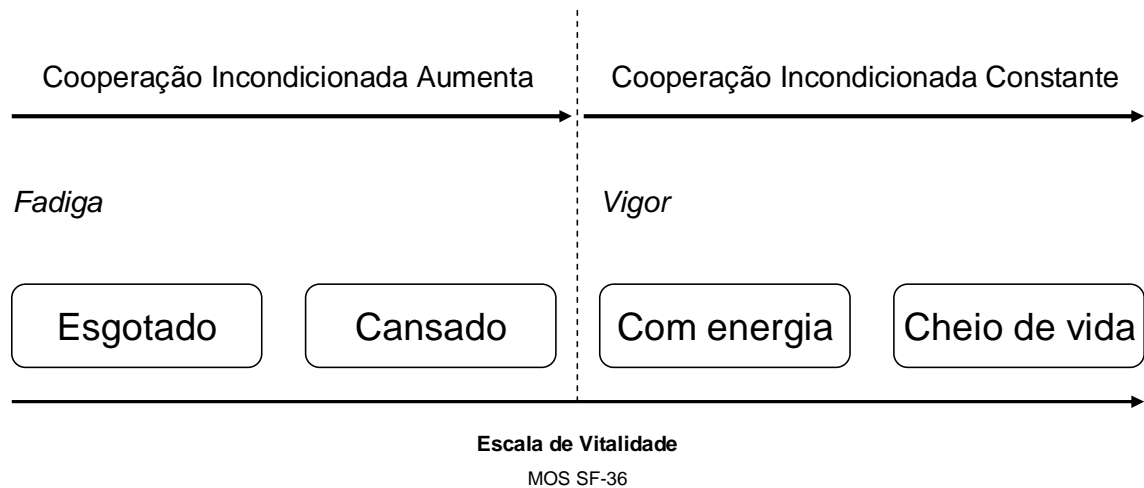


Figura 1: Representação esquemática dos resultados referentes à relação entre a Cooperação Incondicionada e os factores Fadiga e Vigor.

Existirá um aumento da cooperação incondicionada à medida que se pontua um score mais elevado na escala de vitalidade, contudo apenas ao longo dos dois primeiros níveis, referentes à Fadiga. A partir do score que marca a passagem do segundo nível de Fadiga para o primeiro nível de vigor, a predisposição para cooperar de forma incondicionada será constante. Estas evidências demonstram que, mood mais positivo não tem que levar necessariamente a mais cooperação.

Messerli e Wood (2001; op. cit. Smith, 2004) definem a Fadiga como sendo uma sensação de exaustão que limita a capacidade de um indivíduo para desempenhar actividades usuais. Assim sendo, é possível que esta limitação causada pela Fadiga actue igualmente ao nível da predisposição que o indivíduo tem para ter um comportamento de cooperação incondicional. Por outro lado, o vigor diz respeito a um estado de plena energia, pelo que não emergem as limitações que caracterizam um estado de Fadiga, não sendo assim influenciada a predisposição do indivíduo para cooperar. Estes resultados têm importantes implicações práticas no seguimento de estudos anteriores que indicaram que as pessoas que ficam sem dormir entre 17 e 19 horas, têm um desempenho semelhante ou pior ao de pessoas com grau de alcoolémia de 0,05% (Williamson & Feyer, 2000; op cit., Smith, 2004) e que o estado de esgotamento (i.e., o burnout) é consequência de vários stressores do local de trabalho (Altun, 2002).

Tal como para a Fadiga, evidenciou-se uma relação negativa entre a cooperação incondicionada e a Depressão. Os resultados do estudo de Steger e Kashdan (2009) indicam que pessoas com níveis mais elevados de Depressão, por um lado percebem que as interações sociais com o grupo são mais negativas e, por outro, apresentam um menor sentimento de presença ao mesmo e, tal como referiam Cremer e Stouten (2003), existe uma maior probabilidade de o indivíduo cooperar se este se sentir como pertencente ao grupo. Assim, pode aqui constar uma possível explicação para a relação negativa emergente entre a Depressão e a cooperação incondicionada. Esta constatação é de extrema importância prática na medida em que, à semelhança da Fadiga, a Depressão é um estado emocional com um forte desgaste para o indivíduo e, adicionalmente, o tem um negativo impacto em termos da performance dos colaboradores e, a longo prazo, nas taxas de absentismo da organização (Birnbaum, Cremieux, Greenberg & Kessler, 2000).

A Confusão, caracterizada por uma incapacidade de compreender e responder de forma eficaz à realidade (e.g., o indivíduo sente-se baralhado, indeciso, inseguro) revelou igualmente uma relação negativa com a cooperação incondicionada. Uma possível explicação poderá estar relacionada com o que Chen e Chiu (2009) verificaram no seu estudo: uma maior identificação com a tarefa, significado da tarefa e autonomia têm um impacto positivo ao nível dos comportamentos de cidadania organizacional. Assim, a relação encontrada no presente estudo poderá transparecer uma falta de clareza sobre quais as atribuições, responsabilidades e resultados inerentes às funções dos colaboradores, levando-os a perceberem de uma forma ambigua o significado das tarefas que desempenham e, conseqüentemente, tender a cooperar menos no trabalho.

As limitações causadas pela Fadiga, pela Depressão e pela Confusão ao nível da cooperação incondicionada parecem, contudo, não ter impacto em termos da cooperação condicionada -, o que sugere que este tipo de cooperação poderá ter um carácter mais de traço que disposicional, relativamente à cooperação incondicionada. Reformulando, é possível que quem tendencialmente coopera de forma condicionada, mais dificilmente irá alterar o seu comportamento, independentemente de variáveis como o seu estado de humor.

Finalmente, não foram reveladas relações estatísticas entre nenhum dos factores do Mood e a cooperação situacional em estudo, a cooperação com a chefia. As causas da ausência de tal relação poderão estar relacionadas com inúmeros aspectos que não foram controlados neste estudo, tais como o tipo de liderança, o clima organizacional ou a cultura da organização que constituiu a amostra.

5. Limitações e Direcções Futuras

O presente estudo não foi desprovido de limitações. Para além da usual limitação de tempo e disponibilidade para o desenvolvimento de um estudo desta natureza, verifica-se ainda alguma falta de evidências empíricas consistentes dentro do âmbito da investigação do Mood e da Cooperação. No entanto, não querendo transparecer um tipo de *locus externo*, refiram-se aquelas que foram, de facto, as limitações mais significativas desde estudo. Uma primeira limitação diz respeito à escolha das próprias ferramentas para a recolha dos dados que, tratando-se de escalas de auto-reporte, transparecem um elevado grau de desejabilidade social, que poderá ter influenciado as respostas dos participantes (e.g., Manfredo & Shelby, 2001). A adaptação linguística dos instrumentos de medida das variáveis pode, igualmente, ter constituído uma limitação do estudo: tratando-se de ferramentas normalmente utilizadas em contexto desportivo, nomeadamente a escala QCD, a sua transposição linguística para as organizações poderá ter perdido algum do significado das ferramentas originais, resultando numa consistência interna no máximo aceitável (i.e., alfas entre 0,5 e 0,6), o que deverá ser verificado e ajustado em futuras aplicações.

Aquando da recolha dos dados, surgiu uma outra limitação, uma vez que não foram consideradas as escalas de trabalho por turnos, não se tendo diferenciado as funções que implicavam, das que não implicavam esta modalidade de trabalho. A recolha de informação deste tipo poderia ter permitido uma análise mais rigorosa dos resultados, sobretudo no que diz respeito à Fadiga, sendo que foram já muitos os estudos que evidenciaram a existência de uma relação directa entre a Fadiga e o trabalho por turnos (e.g., Fletcher & Dawson, 2001; Shen, Botly, Chung, Sabanadzovic, Shapiro & Gibbs, 2006). Por fim, evidencia-se como limitação o facto de não se terem recolhido dados em vários e diferentes tipos de organização – i.e., com diferentes missões, para além da missão de prestar serviços de apoio social -, de forma a permitir a comparação dos resultados obtidos consoante o focus de cada missão ter implícito, ou não, uma componente de comportamentos de ajuda.

Assim sendo, seria interessante replicar o presente estudo no nosso país em diferentes tipos de organização, consoante a sua área de actividade/ missão e, também, entre outras variáveis, a sua dimensão e a sua cultura organizacional. De igual interesse seria replicar os estudos de Kocher et al (2007; op cit Herrmann & Thoni, 2008) e de Herrmann e Thoni (2008), na população portuguesa e averiguar qual o tipo de cooperação predominante ou tendencial na nossa população, quais as principais nuances face aos países estudados pelos autores (i.e., EUA, Japão e Áustria) e sobretudo, quais as repercussões dessa tendência em diferentes esferas, sobretudo no trabalho.

Curiosamente, verifica-se que as relações estatísticas emergentes neste estudo incidem sobre os estados emocionais de sinal negativo que podem trazer consequências mais graves para o bem-estar do indivíduo (se for assumido que a ansiedade em estudo não é patológica): a Depressão – que exprime o pólo da tristeza do humor e dos afectos -, a Confusão – que indicia a dificuldade de diferenciar aquilo que é significativo do que não é, causando um constante desconforto (Teixeira, 2005), e a Fadiga – que constitui um estado de exaustão, limitador da actividade diária (Smith 2004). Os resultados sugerem então a diferenciação de dois grupos de estados de humor negativos do POMS, consoante o grau em que estes podem afectar o bem-estar pessoal. A operacionalização do POMS consoante estes dois grupos, poderá fornecer dados interessantes na abordagem das implicações práticas do Mood nas organizações.

Os resultados do presente estudo comprovaram que determinados estados de humor positivos levam, em determinadas circunstâncias, a mais comportamentos de cooperação. Os moods positivos podem ser estimulados no trabalho, por exemplo, pelo fomento da percepção do significado da tarefa, levando os colaboradores a entender que o resultado do seu trabalho pode ter um efeito significativo no bem-estar de outras pessoas. (Saavedra & Kwun, 2000; op cit. Tsai et al., 2007).

A adequação da carga de trabalho de cada colaborador é, igualmente, um procedimento essencial nas organizações para não só garantir menores níveis de Fadiga e, conseqüentemente, maiores níveis de cooperação nas equipas, como para, a longo prazo, evitar intenções de turnover (i.e., intenção de abandonar a organização voluntariamente; e.g., Angermeier, Dunford, Boss & Boss, 2009).

No estudo de Viana, Almeida e Santos (2001) os autores afirmam a existência de uma relação positiva entre os estados emocionais de sinal positivo e a prática de actividades físicas e desportivas. Assim, a promoção da prática de actividades neste âmbito poderá, igualmente, constituir uma estratégia para o incremento da boa disposição no trabalho, por exemplo, com a aquisição de acordos com clubes desportivos para frequência dos colaboradores, ou a organização e formalização de acções de *team-building*, focalizadas em actividades desportivas colectivas. É, portanto, essencial uma gestão participativa para mudar atitudes e comportamentos, optimizando e melhorando os procedimentos internos das organizações (Angermeier et al, 2009).

6. Nota Conclusiva

Em suma, verificou-se com este estudo uma relação negativa, no contexto laboral, entre a Cooperação Incondicionada e a Fadiga, a Depressão e a Confusão. Por outro lado, não se verificou qualquer relação entre estes factores do Mood e a Cooperação Condicionada ou a Cooperação com a Chefia, para além de não se ter detectado nenhuma relação estatística entre os restantes factores do Mood (viz., Vigor, Hostilidade, Ansiedade e Desajuste à Tarefa) e qualquer dos factores da Cooperação. Estes resultados põem assim em causa o pré-suposto de que quem anda mais bem disposto, necessariamente coopera mais que aqueles que estão com *bad mood*. A pretensão não é a de contrariar essa ideia (i.e., de afirmar que são os moods negativos aqueles que mais cooperam), mas sim de alertar que, em determinadas circunstâncias, podem não ser os moods positivos aqueles que mais cooperam e sim os moods negativos os mais cooperantes - tal como já foi provado na literatura -, e ainda que, estar-se de bom ou mau humor pode não ter qualquer influência no comportamento cooperativo (i.e., independentemente do mood, a pessoa coopera sempre, ou nunca coopera). É então fundamental, por um lado, promover mais investigação neste âmbito, com o controlo adequado de diversas e diferentes variáveis e, por outro, apelar a uma maior prudência por parte dos investigadores em futuros estudos relativamente à abordagem da relação entre estas duas variáveis do foro psicológico, de forma a garantir que sejam delineadas as correctas implicações práticas que daí advêm e fazer-se, de facto, a diferença nos procedimentos organizacionais e, conseqüentemente, na qualidade de vida dos colaboradores.

Referências Bibliográficas

Altun, I. (2002) Burnout and nurses' personal and professional values. *Nursing Ethics*. 9 (3), pp. 269-278.

Angermeier, I., Dunford, B., Boss, A., & Boss, R. (2009) The impact of participative management perceptions on customer service, medical errors, burnout, and turnover intentions. *Journal of Healthcare Management*. 54 (2), pp. 127-141.

Axelrod, R. (2002) Making teams work. *The Journal for Quality and Participation*. 25 (1), pp. 10-11.

Bierhoff, H. & Muller, G. (1999). Positive feelings and cooperative support in project groups. *Swiss Journal of Psychology*. 58 (3), pp. 180-190.

Birnbaum, H., Cremieux, P., Greenberg, P., & Kessler, R. (2000) Management of major depression in the workplace. *Disease Management & Health Outcomes*. 7 (3), pp. 163-171.

Bono, J., Foldes, H., Vinson, G., & Muros, J. (2007) Workplace Emotions: The Role of Supervision and Leadership. *Journal of Applied Psychology*. 92 (5), pp. 1357-1367.

Brief, A., Burke, M., George, J., Robinson, B., & Webster, J. (1988) Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress? *Journal of Applied Psychology*. 73 (2), pp. 193-198.

Bush, N. (2009) Compassion Fatigue: Are You at Risk? *Oncology Nursing Forum*. 36 (1), pp. 24-27.

Carlo, B., & Randall, B. (2002) The development of a measure of prosocial behaviors for late adolescents. *Journal of Youth and Adolescence*. 31 (1), pp. 31-44.

Chen, C., & Chiu, S. (2009) The mediating role of job involvement in the relationship between job characteristics and organizational citizenship behaviour. *The Journal of Social Psychology*, 149 (4), pp. 474-494.

Cid, L., Silva, C., & Alves, J. (2007) Actividade física e bem-estar psicológico - perfil dos participantes no programa de exercício e saúde de Rio Maior. *Revista Motricidade*. 3 (2), pp. 47-55.

Converse, B., Lin, S., Keysar, B., & Epley, N. (2008) In the mood to get over yourself: mood affects theory-of-mind use. *Emotion*. 8 (5), pp. 725-730.

Craig, R. (2005) Assessing personality and mood with adjective check list methodology: a review. *International Journal of Testing*. 5 (3), 177-196.

Cremer, D., & Stouten, J. (2003) When do people find cooperation most justified? The effect of trust and self-other merging in social dilemmas. *Social Justice Research*. 16 (1), pp.41-52.

Darr, W., & Johns, G. (2008) Work strain, health, and absenteeism: a meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*. 13 (4), pp. 293-318.

Fehr, E., & Fischbacher, U. (2003) The nature of human altruism. *Nature*. 425 (6960) pp. 785-792.

Fehr, E., & Gächter, S. (2002) Altruistic punishment in humans. *Nature*. 415 (6868), pp. 137-140.

Fletcher, A., & Dawson, D. (2001) A quantitative model of work-related fatigue: empirical evaluations. *Ergonomics*. 44 (5), pp. 475-488.

Forgas, J. (1992) On feeling good and getting your way: mood effects on negotiator cognition and bargaining strategies. *Journal of Personality and Social Psychology*. 74 (3), pp. 565-577.

Forgas, J. (1995) Mood and Judgment: The Affect Infusion Model (AIM). *Psychological Bulletin*. 117 (1), pp. 39-66.

Forgas, J., & Locke, J. (2005) Affective influences on causal inferences: the effects of mood on attributions for positive and negative interpersonal episodes. *Cognition and Emotion*. 19 (7), pp., 1071-1081.

Garcia-Mas, A., Olmedilla, A., Morilla, M., Rivas, C., Quinteiro, E., & Toro, E. (2006) Un nuevo modelo de cooperación deportiva y su evaluación mediante un cuestionario. *Psicothema*. 18, (3), pp. 425-432.

George, J. (1991) State or trait: effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of Applied Psychology*. 76 (2), pp. 299-307.

George, J., & Brief, A. (1992) Feeling good – doing good: a conceptual analysis of mood at work – organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*. 112 (2), pp. 310-329.

George, J., & Zhou, J. (2002) Understanding when bad moods foster creativity and good ones don't: the role of context and clarity of feelings. *Journal of Applied Psychology*. 87 (4), pp. 687-697.

George, J., & Zhou, J. (2007) Dual tuning in a supportive context: joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Academy of Management Journal*. 50 (3), pp. 605-622.

Goette, L., & Huffman, D. (2007) Affect and the motivational foundations of social capital. *Review of General Psychology*. 11 (2), pp. 142-154.

Harris, J., James, M., & Boonthanom, R. (2005) Perceptions of organizational politics and cooperation as moderators of the relationship between job strains and intent to turnover. *Journal of Managerial Issues*. 17 (1), pp. 26-42.

Herrmann, B., & Thoni, C. (2009) Measuring conditional cooperation: a replication study in Russia. *Experimental Economics*. 12 (1), pp. 87-92.

Hertel, G., Theuer, J., & Kerr, N. (2000) Mood effects on cooperation in small groups: Does positive mood simply lead to more cooperation? *Cognition and Emotion*. 14 (4), pp. 441-472.

Hill, A., & Hill, M. (2005) *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.

Hogg, M., & Vaughn, G. (2005) *Social Psychology* (4^a ed). Hertfordshire: Prentice Hall Europe.

Hogh, A., Borg, V., & Mikkelsen, K. (2003) Work-related violence as a predictor of fatigue: A 5-year follow-up of the Danish work environment cohort study. *Work & Stress*. 17 (2), pp. 182-194.

Izard, C., Libero, D., Putnam, P., & Haynes, A. (1993) Stability of emotion experiences and their relations to traits of personality. *Journal of Personality and Social Psychology*. 64 (5), pp. 847-860.

Kaplan, S., Bradley, J. Luchman, J., & Haynes, D. (2009) On the role of positive and negative affectivity in job performance: a meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*. 94 (1), pp. 162-176.

Kiyonari, T., & Barclay, P. (2008) Cooperation in social dilemmas: Free riding may be thwarted by second-order reward rather than by punishment. *Journal of Personality and Social Psychology*. 95 (4), pp. 826-842.

Klapwijk, A., & Lange, P. (2009) Promoting cooperation and trust in “noisy” situations: The Power of Generosity. *Journal of Personality and Social Psychology*. 96 (1), pp. 83-103.

Lee, K., & Allen, N. (2002) Organizational citizenship behaviour and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*. 87 (1), pp. 131-142.

Lehmann, L., & Keller, L. (2006) The evolution of cooperation and altruism – a general framework and a classification of models. *Journal of Evolutionary Biology*. 19 (5), pp. 1365-1376.

Lorr, M., & Wunderlich, R. (1988) A semantic differential mood scale. *Journal of Clinical Psychology*. 44 (1), pp. 33-36.

Manfredo, M., & Shelby, B. (2001) The effect of using self-report measures in tests of attitude-behaviour relationships. *The Journal of Social Psychology*. 128 (6), pp. 731-743.

Messer, B., & White, F. (2006) Employees' mood, perceptions of fairness and organizational citizenship behaviour. *Journal of Business and Psychology*. 21(1), pp. 65-82.

Miles, D., Borman, W., Spector, P., & Fox, S. (2002) Building an integrative model of extra role work behaviors: a comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behaviour. *International Journal of Selection and Assessment*. 10 (1), pp. 51-57.

Miner, A., Glomb, T., & Hulin, C. (2005) Experience sampling mood and its correlates at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 78 (1), pp. 171-193.

Nowak, M., & Sigmund, K. (1998) Evolution of indirect reciprocity by image scoring. *Nature*. 393 (6685), pp. 573-577.

Occupational Health Management (2008) *Leadership, job well-being, and health effects — a systematic review and a meta-analysis*. 18, issue 12, pp. 136-137.

Rospenda, K., Richman, J., & Shannon, C. (2006) Patterns of workplace harassment, gender, and use of services: an update. *Journal of Occupational Health Psychology*. 11 (4), pp. 379-393.

Sachs, J., Mueller, U., & Wilcox, T. (2004) The evolution of cooperation. *The Quarterly Review of Biology*. 79 (2), pp. 135-160.

Salovey, P., Stroud, L., Woolery, A., & Epel, E. (2002) Perceived emotional intelligence, stress reactivity, and symptom reports: further explorations using the trait meta-mood scale. *Psychology & Health*. 17 (5), pp. 611-627.

Schwarz, N., & Clore, G. (2003) Mood as Information: 20 Years Later. *Psychological Inquiry*. 14 (3), pp. 296-303.

Shen, J., Botly, L., Chung, S., Sabanadzovic, S., Shapiro, C., & Gibbs, A. (2006) Fatigue and shift work. *Journal of Sleep Research*. 15 (1), pp. 1-5.

Siemer, M. (2001) Mood-specific effects on appraisal and emotion judgements. *Cognition and Emotion*. 15 (4), pp. 453-485.

Siemer, M. (2005) Moods as multiple-object directed and as objectless affective states: An examination of the dispositional theory of moods. *Cognition and Emotion*. 19 (6), pp. 815-845.

Slater, P. (1999) *Essentials of animal behaviour*. United Kingdom: Cambridge University Press.

Smith, B. (2004) Test your stamina for workplace fatigue. *Nursing management*. 35 (19), pp. 38-40.

Smith, C., Organ, D., & Near, J. (1983) Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68 (4), pp. 653-663.

Steger, M., & Kashdan, T. (2009) Depression and everyday social activity, belonging, and well-being. *Journal of Counseling Psychology*. 56 (2), pp. 289-300.

Teixeira, J. (2005) *Psicopatologia geral: introdução, métodos e modelos, psicopatologia descritiva*. Lisboa: Edições ISPA.

Tsai, W., Liu, H., & Chen, C. (2007) Test of a Model Linking Employee Positive Moods and Task Performance. *Journal of Applied Psychology*. 92 (6), pp. 1570-1583.

Viana, M.; Almeida, P.; & Santos, R. (2001) Adaptação Portuguesa da versão reduzida do perfil de estados de humor - POMS. *Análise Psicológica*. XIX (1), pp. 77-92.

Vosburg, S. (1998) The effects of positive and negative mood on divergent-thinking performance. *Creativity Research Journal*. 11 (2), pp. 165-172.

Watson, D., Clark, L., & Tellegen, A. (1988) Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS Scales. *Journal of Personality and Social Psychology*. 54 (6), pp. 1063-1070.

Watson, D., & Tellegen, A. (1985) Toward a consensual structure of mood. *Psychological Bulletin*. 98 (2), pp. 219-235.

Weber, J., & Murnighan, J. (2008) Suckers or saviors? Consistent contributors in social dilemmas. *Journal of Personality and Social Psychology*. 95 (6), pp. 1340-1353.

West, S.; Griffin, A., & Gardner, A. (2006) Social semantics: altruism, cooperation, mutualism, strong reciprocity and group selection. *Journal of Evolutionary Biology*. 20 (2), pp. 415-432.

William, S., & Shiaw, W. (1999) Mood and organizational citizenship behavior: the effects of positive affect on employee organizational citizenship behavior intentions. *The Journal of Psychology*. 133 (6), pp. 656-668.

Wright, C., & Sabynski, C. (2008) Procedural justice, mood, and prosocial personality influence on organizational citizenship behaviour. *North American Journal of Psychology*. 10 (2), pp. 397-412.

Yeun, E., & Shin-Park, K. (2006) Verification of the profile of mood states-brief: cross-cultural analysis. *Journal of Clinical Psychology*. 62 (9), pp. 1173-1180.

ANEXOS

Anexo I: *Survey* utilizado para a recolha dos dados**Secção A:****Idade:** _____.**Sexo:** _____.**Habilitações Literárias:** _____.**Função:** _____.**Anos na Empresa:** _____.**Anos de Função:** _____.

Secção B: Assinale, por favor, o seu grau de concordância face a cada afirmação, colocando uma cruz (x) na quadrícula correspondente:

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.					
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, 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.					

Secção C (1/2): Leia cada palavra com atenção e assinale com uma cruz (x) a quadrícula que melhor corresponde à forma como se tem sentido ao longo dos **últimos 7 dias**, incluindo hoje.

		Nada	Um pouco	Moderadamente	Bastante	Muitíssimo
1	Tenso					
2	Irritado					
3	Imprestável					
4	Esgotado					
5	Animado					
6	Confuso					
7	Triste					
8	Activo					
9	Mal-humorado					
10	Enérgico					
11	Sem valor					
12	Inquieto					
13	Fatigado					
14	Aborrecido					
15	Desencorajado					
16	Nervoso					
17	Só					
18	Baralhado					
19	Exausto					
20	Ansioso					

Secção C (2/2):

		Nada	Um pouco	Moderadamente	Bastante	Muitíssimo
21	Deprimido					
22	Sem energia					
23	Miserável					
24	Desnorteado					
25	Furioso					
26	Eficaz					
27	Cheio de vida					
28	Com mau feitio					
29	Tranquilo					
30	Desanimado					
31	Impaciente					
32	Cheio de boa disposição					
33	Inútil					
34	Estourado					
35	Competente					
36	Culpado					
37	Enervado					
38	Infeliz					
39	Alegre					
40	Inseguro					
41	Cansado					
42	Apático					

Anexo II: Outputs referentes à análise da Consistência Interna dos factores do QCD-pt

- Cooperação Incondicionada

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,598	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Coop_04	5,35	4,431	,436	,458
Coop_08	6,20	4,145	,470	,404
Coop_12	6,17	4,510	,324	,625

- Cooperação Condicionada

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,600	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Coop_01	28,47	10,709	,262	,583
Coop_02	28,76	10,169	,300	,571
Coop_03	29,03	8,974	,465	,519
Coop_06	28,82	9,553	,430	,538
Coop_11	30,38	8,508	,164	,666
Coop_13	28,92	9,501	,366	,550
Coop_14	29,00	8,678	,419	,527
Coop_15	28,57	10,281	,223	,588

- Cooperação com a Chefia

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,555	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Coop_05	7,61	2,189	,467	,324
Coop_07	7,64	2,146	,430	,364
Coop_09	8,29	2,002	,246	,693