

ISABEL DIMAS • MARTA ALVES  
PAULO LOURENÇO • TERESA REBELO

# Equipas de Trabalho

**Instrumentos de Avaliação**



EDIÇÕES SÍLABO



# **Equipas de Trabalho**

**Instrumentos de avaliação**

ISABEL DÓRDIO DIMAS

MARTA PEREIRA ALVES

PAULO RENATO LOURENÇO

TERESA REBELO

*EDIÇÕES SÍLABO*

É expressamente proibido reproduzir, no todo ou em parte, sob qualquer forma ou meio, **NOMEADAMENTE FOTOCÓPIA**, esta obra. As transgressões serão passíveis das penalizações previstas na legislação em vigor.

Visite a Silabo na rede  
[www.silabo.pt](http://www.silabo.pt)

Editor: Manuel Robalo

#### FICHA TÉCNICA

Título: Equipas de Trabalho – Instrumentos de Avaliação

Autores: Isabel Dórdio Dimas, Marta Pereira Alves,

Paulo Renato Lourenço, Teresa Rebelo

© Edições Silabo, Lda.

Capa: Pedro Mota

1.<sup>a</sup> Edição – Lisboa, março de 2016.

Impressão e acabamentos: Cafilesa – Soluções Gráficas, Lda.

Depósito Legal: 406552/16

ISBN: 978-972-618-839-1

EDIÇÕES SÍLABO, LDA.

R. Cidade de Manchester, 2

1170-100 Lisboa

Telf.: 218130345

Fax: 218166719

e-mail: [silabo@silabo.pt](mailto:silabo@silabo.pt)

[www.silabo.pt](http://www.silabo.pt)

# Índice

<b>Introdução</b>	15
-------------------	----

## **PRIMEIRA PARTE**

### Capítulo 1

---

#### **Orientação cultural para a aprendizagem nos grupos**

1. Definindo cultura organizacional	26
2. Elementos da cultura	28
3. Cultura e aprendizagem	29
4. Como definir uma cultura de aprendizagem?	30
5. Avaliar a orientação cultural para a aprendizagem nas equipas de trabalho	31
6. Sugestões de leitura para aprofundamento	34

### Capítulo 2

---

#### **Liderança de grupos de trabalho**

1. Definição de liderança	35
2. As três abordagens clássicas da liderança	36
3. A liderança transformacional	38
3.1. O modelo FRL ( <i>Full Range Leadership</i> )	39
3.2. O modelo de Carless, Wearing e Mann (2000)	41
4. Avaliar a liderança transformacional	42
5. Sugestões de leitura para aprofundamento	44

## Capítulo 3

---

### **Autonomia grupal**

- |   |    |
|---|----|
| 1. Definição de autonomia no trabalho       | 45 |
| 2. Autonomia grupal                         | 46 |
| 3. Avaliar a autonomia grupal               | 48 |
| 4. Sugestões de leitura para aprofundamento | 50 |

## Capítulo 4

---

### **Interdependência intragrupal**

- |  |    |
|--|----|
| 1. Definição de interdependência                                   | 51 |
| 2. Tipos de interdependência intragrupal                           | 52 |
| 2.1. Interdependência de realização do trabalho de equipa          | 53 |
| 2.2. Interdependência socioafetiva                                 | 54 |
| 3. Avaliar as relações de interdependência nas equipas de trabalho | 56 |
| 3.1. Interdependência de realização do trabalho em equipa          | 56 |
| 3.2. Interdependência socioafetiva                                 | 59 |
| 4. Sugestões de leitura para aprofundamento                        | 61 |

## Capítulo 5

---

### **Conflito intragrupal**

- |   |    |
|---|----|
| 1. Definição de conflito                        | 63 |
| 2. Tipos de conflito grupal                     | 65 |
| 3. Avaliar os conflitos nas equipas de trabalho | 67 |
| 4. Sugestões de leitura para aprofundamento     | 69 |

## Capítulo 6

---

### **Gestão de conflitos grupais por uma terceira parte**

- |  |    |
|--|----|
| 1. A gestão de conflitos e a intervenção de uma terceira parte   | 71 |
| 2. Avaliar a intervenção da terceira parte nos conflitos grupais | 74 |
| 3. Sugestões de leitura para aprofundamento                      | 79 |

## Capítulo 7

---

### **Aprendizagem grupal**

- |  |    |
|--|----|
| 1. Definição de aprendizagem grupal                                  | 81 |
| 2. A aprendizagem e o desempenho de um grupo                         | 83 |
| 3. Como promover a aprendizagem de um grupo                          | 84 |
| 4. Avaliar os comportamentos de aprendizagem nas equipas de trabalho | 85 |
| 5. Sugestões de leitura para aprofundamento                          | 90 |

## Capítulo 8

---

### **Funcionamento interno das equipas de trabalho**

- |  |    |
|--|----|
| 1. Funcionamento interno das equipas de trabalho e seus componentes e comportamentos | 93 |
| 2. Avaliar o funcionamento interno das equipas de trabalho                           | 95 |
| 3. Sugestões de leitura para aprofundamento  | 98 |

## Capítulo 9

---

### **Confiança grupal**

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Definição de confiança grupal            | 99  |
| 2. Dimensões de confiança grupal            | 100 |
| 3. Avaliar a confiança grupal               | 102 |
| 4. Sugestões de leitura para aprofundamento | 105 |

## Capítulo 10

---

### **Inteligência emocional grupal**

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Definição de inteligência emocional        | 107 |
| 2. Dimensões de inteligência emocional grupal | 109 |
| 3. Avaliar a inteligência emocional grupal    | 111 |
| 4. Sugestões de leitura para aprofundamento   | 113 |

## Capítulo 11

---

### **Bem-estar afetivo no trabalho e nos grupos de trabalho**

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Definição de bem-estar afetivo                               | 115 |
| 2. Bem-estar afetivo em relação ao contexto de trabalho         | 116 |
| 3. Dimensões do bem-estar afetivo                               | 116 |
| 4. O que influencia o bem-estar afetivo no trabalho             | 119 |
| 5. Avaliar o nível de bem-estar afetivo numa equipa de trabalho | 121 |
| 6. Sugestões de leitura para aprofundamento                     | 125 |

## Capítulo 12

---

### **Desenvolvimento grupal**

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Definição de desenvolvimento grupal          | 127 |
| 2. O Grupo e as fases de desenvolvimento grupal | 129 |
| 3. Gerindo ao ritmo do desenvolvimento grupal   | 133 |
| 4. Avaliar o desenvolvimento grupal             | 134 |
| 5. Sugestões de leitura para aprofundamento     | 136 |

## Capítulo 13

---

### **Eficácia grupal**

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Definição de eficácia                      | 137 |
| 2. Avaliar a eficácia nas equipas de trabalho | 141 |
| 2.1. Escala de Avaliação da Satisfação Grupal | 141 |
| 2.2. Avaliação do desempenho grupal           | 143 |
| 3. Sugestões de leitura para aprofundamento   | 149 |



## SEGUNDA PARTE

### Capítulo 1

---

#### **Escala de orientação cultural para a aprendizagem – Versão grupal**

1. Relevância da medida e sua caracterização	153
2. Estudos de validade	154
2.1. Validade de conteúdo	154
2.2. Validade de constructo	154
3. Fiabilidade e medidas descritivas	155
4. Fontes a referir em caso de citação	156

### Capítulo 2

---

157

#### **Escala de liderança transformacional**

1. Relevância da medida e sua caracterização	157
2. Estudos de validade	158
2.1. Validade de conteúdo	158
2.2. Validade de construto	159
3. Fiabilidade e medidas descritivas	160
4. Fontes a referir em caso de citação	161

### Capítulo 3

---

#### **Escala de autonomia grupal**

1. Relevância da medida e sua caracterização	163
2. Estudos de validade	164
2.1. Validade de conteúdo	164
2.2. Validade de constructo	165
3. Fiabilidade e medidas descritivas	167
4. Fontes a referir em caso de citação	167

## Capítulo 4

---

### **Escala de interdependência de realização do trabalho em equipa**

1. Relevância da medida e sua caracterização	169
2. Estudos de validade	171
2.1. Validade de conteúdo	171
2.2. Validade de construto	172
3. Fiabilidade e medidas descritivas	174
4. Fonte a referir em caso de citação	176

## Capítulo 5

---

### **Escala de interdependência socioafetiva intragrupal**

1. Relevância da medida e sua caracterização	177
2. Estudos de validade	179
2.1. Validade de conteúdo	179
2.2. Validade de constructo	180
3. Fiabilidade e medidas descritivas	186
4. Fontes a referir em caso de citação	187

## Capítulo 6

---

### **Escala de avaliação do conflito intragrupal**

1. Relevância da medida e sua caracterização	189
2. Estudos de validade	190
2.1. Validade de conteúdo	190
2.2. Validade de construto	191
3. Fiabilidade e medidas descritivas	192
4. Fontes a referir em caso de citação	194

## Capítulo 7

---

### **Escala de avaliação dos estilos de intervenção da terceira parte**

1. Relevância da medida e sua caracterização	195
2. Estudos de validade	196
2.1. Validade de conteúdo	196
2.2. Validade de constructo	196
3. Fonte a referir em caso de citação	199

## Capítulo 8

---

### **Escala de comportamentos de aprendizagem grupal**

1. Relevância da medida e sua caracterização	201
2. Estudos de validade	202
2.1. Adaptação e validade de conteúdo	202
2.2. Validade de constructo	203
3. Fiabilidade e medidas descritivas	204
4. Fontes a referir em caso de citação	204

## Capítulo 9

---

### **Questionário de funcionamento interno das equipas**

1. Relevância da medida e sua caracterização	205
2. Estudos de validade	209
2.1. Validade de conteúdo	209
2.2. Validade de constructo	209
3. Fiabilidade e medidas descritivas	210
4. Fontes a referir em caso de citação	210

## Capítulo 10

---

### **Escala de confiança nas equipas**

1. Relevância da medida e sua caracterização	211
2. Estudos de validade	213
2.1. Validade de conteúdo	213
2.2. Validade de construto	213
3. Fiabilidade e medidas descritivas	214
4. Fontes a referir em caso de citação	215

## Capítulo 11

---

### **Questionário de inteligência emocional grupal**

1. Relevância da medida e sua caracterização	217
2. Estudos de validade	219
2.1. Validade de conteúdo	219
2.2. Validade de constructo	220
3. Fiabilidade e medidas descritivas	221
4. Fontes a referir em caso de citação	221

## Capítulo 12

---

### **Escala de avaliação do bem-estar afetivo no trabalho (grupos de trabalho)**

1. Relevância da medida e sua caracterização	223
2. Estudos de validade	224
2.1. Validade de conteúdo	224
2.2. Validade de constructo	225
3. Fiabilidade e medidas descritivas	227
4. Fontes a referir em caso de citação	227

## Capítulo 13

---

### **Questionário de percepção de desenvolvimento de equipas**

1. Relevância da medida e sua caracterização	229
2. Estudos de validade	230
3. Estudos realizados com o instrumento	231
4. Fonte a referir em caso de citação	233

## Capítulo 14

---

### **Escala de avaliação da satisfação grupal**

1. Relevância da medida e sua caracterização	235
2. Estudos de validade	236
2.1. Validade de conteúdo	236
2.2. Validade de construto	236
3. Fiabilidade e medidas descritivas	238
4. Fontes a referir em caso de citação	238

## Capítulo 15

---

### **Escala de avaliação do desempenho grupal – Forma I**

1. Relevância da medida e sua caracterização	241
2. Estudos de validade	242
3. Fonte a referir em caso de citação	242

## Capítulo 16

---

### **Escala de avaliação do desempenho grupal – Forma II**

1. Relevância da medida e sua caracterização	243
2. Estudos de validade	244
2.1. Validade de conteúdo	244
2.2. Validade de constructo	244
3. Fiabilidade e medidas descritivas	246
4. Fontes a referir em caso de citação	248

**Questionário de avaliação de desempenho em equipas desportivas**

- |  |     |
|--|-----|
| 1. Relevância da medida e sua caracterização | 249 |
| 2. Estudos de validade                       | 250 |
| 3. Fonte a referir em caso de citação        | 250 |

**Bibliografia** 251

# Introdução

Os grupos/equipas de trabalho<sup>1</sup> converteram-se, durante as últimas quatro décadas, num elemento central no funcionamento das organizações (Rico, Hera & Taberner, 2010). Surgem sob diferentes formas e designações, estão presentes nos mais variados contextos e são perspetivados, quer no meio académico quer no seio empresarial, como fonte de elevados desempenhos, de qualidade e de competitividade. Parece, com efeito, que se realizou a profecia de Leavitt que, em 1975, apresentou o grupo de trabalho como a unidade básica nas organizações do futuro, por ser a única capaz de responder aos novos desafios que seriam colocados às práticas de gestão.

Ao interligarem, no mesmo tempo e no mesmo espaço, indivíduos com diferentes conhecimentos, atitudes e experiências, as equipas permitem a emergência de respostas rápidas, flexíveis e inovadoras aos desafios que se colocam às organizações do século XXI, que atuam em ambientes dinâmicos, incertos e complexos, onde inovar constitui uma prioridade. Este é o resultado do que se designa por *sabedoria dos coletivos*: uma capacidade das equipas para alcançar altos padrões de rendimento que é potenciada pelas interações que se estabelecem entre os seus membros (Salas, Rosen, Burke & Goodwin, 2009).

Nem todas as equipas, contudo, conseguem atingir os elevados níveis de desempenho que delas se espera. Por vezes, ao contrário de potenciarem as capacidades individuais, permitindo atingir resultados que vão muito além da soma dos contributos dos vários elementos, as equipas são menos do que a soma das suas partes. Com efeito, se analisarmos as nossas experiências quotidianas, facilmente identificamos situações em que as equipas, longe de terem constituído um mecanismo de aproveitamento eficaz e satisfatório dos

---

<sup>(1)</sup> Na linha de outros autores, os termos grupo e equipa são usados indistintamente ao longo deste livro (Allen & Hecht, 2004; Lourenço, 2002).

esforços coletivos, se traduziram em espaços de desgaste das energias físicas, mentais e emocionais dos seus membros.

As equipas não são, desta forma, todas iguais. **O que separa, então, as que atingem resultados excepcionais das restantes?** Quais são os mecanismos que se desenvolvem nas equipas que lhes permitem atingir resultados superiores? Que fatores conduzem à eficácia grupal?

Numa altura em que as equipas proliferam nas organizações, dar resposta a estas e outras questões tem constituído uma preocupação central de investigadores das mais diversas áreas do conhecimento, desde a Psicologia à Sociologia, das Ciências da Educação ao Desporto. Entre estes encontra-se a equipa de investigadores dos autores deste livro<sup>2</sup> Ao longo dos últimos anos, com o objetivo de melhor conhecer as equipas de trabalho, suas interações e dinâmicas, muitos têm sido os estudos que têm vindo a ser desenvolvidos no contexto empresarial português. Fruto deste trabalho, dispomos, atualmente, de um vasto conjunto de **ferramentas de avaliação de alguns dos mais relevantes processos/estados/resultados grupais**.

É neste contexto que surge a presente obra. Neste livro, reunimos uma **seleção de instrumentos de avaliação de equipas de trabalho** que foram construídos ou adaptados para a língua portuguesa pela nossa equipa de investigação. Este é um livro que pretende constituir-se como uma ferramenta de trabalho para todos os profissionais que desenvolvam a sua atividade em contexto grupal e/ou que tenham a responsabilidade de coordenar grupos e, simultaneamente, para estudantes ou investigadores que pretendam aprofundar conhecimentos sobre os fenómenos grupais. Aqui, poderão encontrar ferramentas válidas e fiáveis para avaliar várias dimensões das equipas de trabalho.

**Este é, por isso, um livro que se destina tanto às empresas como à academia.** Assim, por forma a dar resposta aos interesses de públicos com necessidades diferenciadas, o livro encontra-se estruturado em **duas grandes partes**:

- na **Primeira Parte**, cada capítulo é dedicado a uma variável relevante para o funcionamento das equipas de trabalho (por exemplo, liderança

---

<sup>(2)</sup> Equipa de investigação «Grupos e equipas de trabalho» da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra (FPCE/UC) e que integra investigadores não somente da FPCE/UC, mas também da Universidade de Aveiro, da Universidade da Beira Interior e da Universidade do Porto.



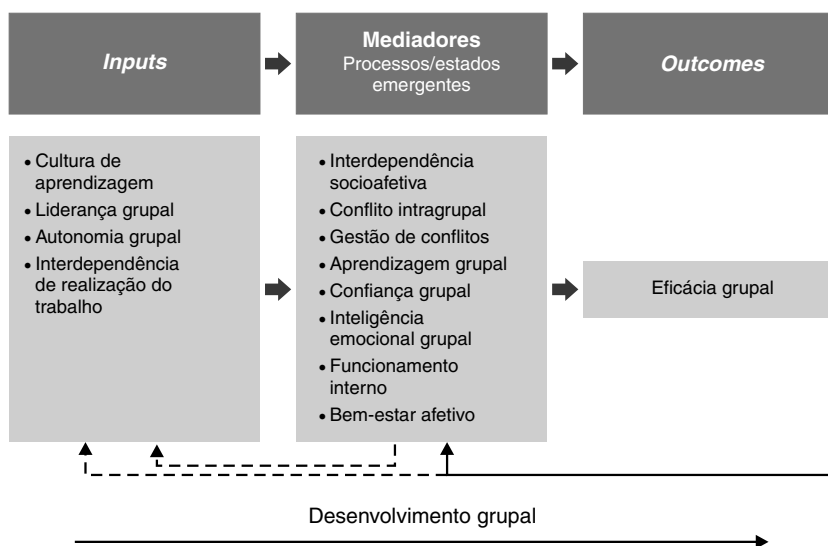
ou conflitos). Após uma caracterização do conceito, a qual é contextualizada, nalguns casos, com exemplos práticos do quotidiano organizacional, é apresentado um instrumento de avaliação que o permite medir, designadamente no que diz respeito às condições e procedimentos relativos à sua aplicação. Assim, por exemplo, caso um líder pretenda avaliar a sua equipa no que diz respeito aos níveis de **conflito grupal**, no **Capítulo 5** poderá encontrar, para além de uma explicação teórica deste processo, a **Escala de Avaliação do Conflito Intragrupal (EACI)**, com todos os seus itens, bem como com as instruções necessárias à sua aplicação e cotação. A primeira parte é, desta forma, direccionada, fundamentalmente, para **gestores e líderes de equipas**, que podem aqui encontrar ferramentas que lhes permitirão avaliar as suas equipas de trabalho, de uma forma fácil e fiável.

- na **Segunda Parte**, são apresentados os estudos relativos às qualidades psicométricas de todos os instrumentos de avaliação apresentados na primeira parte (num total de 17 instrumentos de avaliação). Cada capítulo é dedicado a uma medida de avaliação, sendo descritos, de forma sucinta, os trabalhos relativos à sua construção e/ou adaptação, bem como os resultados dos estudos de validade e fiabilidade efetuados (a caracterização das qualidades psicométricas da EACI poderá, por exemplo, ser encontrada no Capítulo 6). Assim, são apresentados resultados relativos à validade de conteúdo (que diz respeito à adequação dos itens ao constructo que se pretende medir) e à validade de constructo (que avalia em que medida determinado instrumento se comporta como é esperado que se comporte, tendo em conta o constructo que visa medir). No que toca à validade de conteúdo, são também apresentados resultados relativos à validade facial (adequação dos itens à população a que se destinam). Em termos de validade de constructo, apresentam-se resultados relativos à análise da sua dimensionalidade e à validade nomológica (grau em que o constructo, medido através de um determinado instrumento, apresenta relações esperadas com outros constructos) (DeVellis, 2003).

Esta parte encontra-se, desta forma, mais direccionada para um **público académico**, nomeadamente para investigadores e estudantes de mestrado ou de doutoramento que pretendam aprofundar conhecimentos sobre os fenómenos grupais, integrando variáveis deste nível de análise nos seus estudos.

No que diz respeito à primeira parte do livro, a sequência de apresentação dos capítulos segue a lógica do **modelo teórico de eficácia grupal** que enquadra os nossos trabalhos de investigação: o **modelo IMOI** (*Input*, *Mediador*, *Output*, *Input*) proposto por Ilgen, Hollenbeck, Johnson e Jundt (2005). Assim, começamos por apresentar as variáveis de tipo *Input* e terminamos com as variáveis *Output*. Na Figura 1, representamos o modelo IMOI, onde constam as diferentes variáveis que são por nós abordadas, estando organizadas em função do seu posicionamento no sistema<sup>3</sup>

**Figura 1. Integração das variáveis abordadas no Modelo IMOI**



Adaptado de Ilgen *et al.*, 2005.

De acordo com o modelo IMOI, a eficácia das equipas de trabalho – no modelo representada pelos *Outputs* – é um fenómeno complexo que emerge em resultado do efeito indireto de variáveis *Input* (que podem ser de nível

<sup>(3)</sup> Importa referir que a proposta que fazemos relativa ao posicionamento das variáveis como *inputs*, mediadores ou *outputs* não é determinística, na medida em que é possível outro tipo de organização: há variáveis que posicionamos, por exemplo, como mediador que podem, noutros modelos, surgir como *output*.

individual, grupal ou organizacional) por via do seu impacto num conjunto de *Mediadores*. O modelo reconhece que o trabalho em equipa não ocorre no vácuo, podendo os *Outputs* funcionar, também, como *Inputs* do sistema, pelo seu efeito de alimentação em retorno (ou *feedback*).

As **variáveis Input** integram o conjunto de recursos da equipa, quer externos (*e.g.*, o sistema de recompensas da organização, a cultura organizacional) quer internos (*e.g.*, a composição da equipa, nomeadamente, as competências dos seus membros, o desenho da tarefa, a estrutura do grupo, o tipo de liderança). No âmbito dos **Input**, são quatro as variáveis abordadas, para as quais apresentamos as respetivas ferramentas de avaliação (como referimos anteriormente, na primeira parte, apresentamos as ferramentas e na segunda parte caracterizamos as suas qualidades psicométricas): a **Cultura de Aprendizagem** (1ª Parte, Capítulo 1), para cuja avaliação apresentamos o instrumento Orientação Cultural para a Aprendizagem – Versão Grupal (2ª Parte, Capítulo 1); a **Liderança Transformacional** (1ª Parte, Capítulo 2), para a medição da qual apresentamos a adaptação portuguesa do *Global Transformational Leadership* (2ª Parte, Capítulo 2); a **Autonomia Grupal** (1ª parte, Capítulo 3), para cuja avaliação disponibilizamos a adaptação portuguesa do *Team Level Autonomy* (2ª parte, Capítulo 3); a **Interdependência Intragrupal** (1ª Parte, Capítulo 4), para a avaliação da qual apresentamos a Escala de Interdependência de Realização do Trabalho em Equipa que mede a dimensão associada à realização do trabalho de equipa (2ª Parte, Capítulo 4) e a Escala de Interdependência Socioafetiva Intragrupal (2ª Parte, Capítulo 5), que permite avaliar a sua dimensão socioafetiva<sup>4</sup>

Os **Mediadores** integram um conjunto de mecanismos psicossociais que permitem aos membros da equipa combinar os recursos disponíveis para realizar o trabalho e integram processos e estados emergentes. No âmbito dos processos, os quais constituem as interações que se estabelecem entre os membros do grupo tendo em vista a concretização da tarefa, são cinco as variáveis abordadas nesta obra: para além da **Interdependência Socioafetiva**, à qual já nos referimos atrás (cf. Nota de Rodapé 4), o **Conflito Intra-**

---

<sup>(4)</sup> O constructo interdependência intragrupal integra as variáveis interdependência de realização de tarefa e interdependência socioafetiva que, no modelo IMOI, assumem diferentes papéis: enquanto a interdependência de realização de tarefa é um *input*, a interdependência socioafetiva é um mediador, mais concretamente um processo. Por uma questão de estruturação, optámos, contudo, por integrar as duas variáveis no mesmo capítulo.

**grupal** (1ª Parte, Capítulo 5), para a medição do qual disponibilizamos a Escala de Avaliação do Conflito Intragrupal (2ª Parte, Capítulo 6); a **Gestão de Conflitos por uma Terceira Parte** (1ª Parte, Capítulo 6), sendo que apresentamos a Escala de Avaliação dos Estilos de Intervenção da Terceira Parte (2ª Parte, Capítulo 7) para a sua avaliação; a **Aprendizagem Grupal** (1ª Parte, Capítulo 7), para a avaliação da qual é apresentada a adaptação portuguesa do *Team Learning Behaviors' Instrument* (2ª Parte, Capítulo 8); o **Funcionamento Interno** (1ª parte, Capítulo 8) para a avaliação do qual disponibilizamos a versão portuguesa do Questionário de Funcionamento Interno das Equipas (2ª Parte, Capítulo 9). No que diz respeito aos estados emergentes (estados cognitivos, motivacionais ou afetivos da equipa que possuem natureza dinâmica e variam em função do contexto, dos *inputs*, dos processos e dos resultados), incluímos três variáveis e respetivas ferramentas de avaliação: a **Confiança Grupal** (1ª Parte, Capítulo 9), para a avaliação da qual é apresentada a versão portuguesa do Escala de Confiança Grupal (2ª Parte, Capítulo 10); a **Inteligência Emocional Grupal** (1ª Parte, Capítulo 10), para a avaliação da qual apresentamos a adaptação portuguesa do *Group Emotional Intelligence Questionnaire* (2ª Parte, Capítulo 11); o **Bem-estar afetivo** (1ª Parte, Capítulo 11) que pode ser avaliado através da adaptação portuguesa da Escala de Avaliação do Bem-Estar Afetivo no trabalho (2ª Parte, Capítulo 12).

De acordo com o modelo IMOI, os grupos não são sistemas estáticos, mas antes evoluem ao longo do tempo, sendo que o modo como os *inputs*, os mediadores e os resultados interagem entre si depende do momento do ciclo de vida que o grupo está a atravessar. O **Desenvolvimento Grupal**, abordado por nós no Capítulo 12, da primeira parte, apresenta-se, assim, como uma variável central neste modelo, sendo o instrumento proposto para a sua avaliação o Questionário de Perceção de Desenvolvimento de Equipas, cuja descrição das qualidades psicométricas é possível encontrar no Capítulo 13, da segunda parte.

Terminamos a primeira parte deste livro com um capítulo sobre **Eficácia Grupal** (1ª parte, Capítulo 13). Para a avaliação desta variável, que integra várias dimensões, são disponibilizados os seguintes quatro instrumentos de avaliação: a Escala de Satisfação Grupal (2ª parte, Capítulo 14), a Escala de Avaliação do Desempenho Grupal – Forma I (2ª parte, Capítulo 15), a Escala de Avaliação do Desempenho Grupal – Forma II (2ª parte, Capítulo 16) e o

**ISABEL DÓRDIO DIMAS.** Doutorada em Psicologia das Organizações pela Universidade de Coimbra. Professora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda da Universidade de Aveiro. Colabora no Master Europeu Erasmus Mundus em Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos (WOP-P) e no Mestrado Integrado em Psicologia da Universidade de Coimbra. Leciona disciplinas nas áreas do comportamento organizacional e gestão de equipas, da gestão de recursos humanos e da comunicação organizacional. É membro integrado da Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas da Universidade de Aveiro.

**MARTA PEREIRA ALVES.** Doutorada em Psicologia das Organizações pela Universidade de Coimbra. Professora da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade da Beira Interior, no Departamento de Psicologia e Educação. É responsável por disciplinas nas áreas de psicologia social e psicologia social aplicada. Colabora na orientação de trabalhos de investigação no Master Europeu Erasmus Mundus em Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos (WOP-P).

**PAULO RENATO LOURENÇO.** Doutorado em Psicologia do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Coimbra. Professor da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, na Universidade de Coimbra, onde leciona no Programa de Doutoramento em Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos (POTRH), no Master Europeu Erasmus Mundus em Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos (WOP-P) e no Mestrado Integrado em Psicologia. É um dos fundadores do Colégio Doutoral Tordesilhas em POTRH e é membro do Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social. Como consultor tem realizado intervenções junto de diferentes organizações públicas e privadas.

**TERESA REBELO.** Doutorada em Psicologia do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Coimbra. Professora da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, na Universidade de Coimbra, onde leciona no Programa de Doutoramento em Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos (POTRH), no Master Europeu Erasmus Mundus em Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos (WOP-P) e no Mestrado Integrado em Psicologia. É um dos membros do Colégio Doutoral Tordesilhas em POTRH e é membro do Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social.

Os interesses de investigação/intervenção dos autores da presente obra centram-se nos grupos e equipas de trabalho, tendo realizado múltiplos *workshops* e sendo autores/coautores de diversas comunicações em congressos e encontros científicos, bem como de publicações nacionais e internacionais que incluem tópicos como o desenvolvimento grupal, a cultura e a aprendizagem nos grupos, a eficácia, a gestão de conflitos, a liderança e as emoções.

A utilização de equipas como forma de estruturar e materializar o trabalho a desenvolver é uma realidade nas organizações. Conhecer o funcionamento das equipas de modo a aumentar a sua competitividade e desempenho é pois um objetivo importante a alcançar. Este livro, de um modo claro e acessível, apresenta instrumentos de avaliação de equipas de trabalho (construídos ou validados pela equipa de investigação dos autores), que, permitindo fazer diagnósticos do estado atual de grupos de trabalho, conduzem a uma ação e prática mais esclarecida na intervenção dos gestores. Sendo um precioso auxiliar para todos os profissionais que desenvolvam a sua atividade em contexto grupal e/ou que tenham a responsabilidade de coordenar grupos, e também para estudantes ou investigadores que pretendam aprofundar conhecimentos sobre fenómenos grupais como a cultura, os conflitos ou a aprendizagem, este livro dirige-se e interessa a todos os que desenvolvem a sua atividade tanto em empresas como no meio académico.

