

**Afectos, Optimismo Disposicional e Optimismo Irrealista**  
**Estudo de Caso Cisco Portugal**

Cátia Daniela Silva Antunes Tomaz

**Projecto de Mestrado**  
**em Gestão**

**Orientador:**

Prof. Doutor José Crespo de Carvalho, Prof. Catedrático, Escola de Gestão ISCTE – IUL,  
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

**Coorientadora:**

Prof. Doutora Madalena Ramos, Prof. Auxiliar, Escola de Sociologia e Políticas Públicas do  
ISCTE-IUL, Departamento de Métodos de Pesquisa Social

Setembro, 2012

## **Agradecimentos**

Gostaria de agradecer a todos os colaboradores da Cisco Portugal por toda a disponibilidade que demonstraram em preencher o questionário realizado neste estudo e em especial à Andreia Rangel, António Feijão, Diana Marques, Filipe Rodrigues, João Santos, Mafalda Martins, Miguel Almeida, Sandra Freitas, Silvia Pinheiro e Sérgio Pinto pelos importantes *inputs* dados em relação à empresa.

Queria também agradecer aos meus orientadores Prof. Doutor José Crespo de Carvalho e Prof. Doutora Madalena Ramos pela disponibilidade demonstrada, pelas preciosas críticas e orientações dadas, fundamentais para a realização e conclusão deste projecto.

Pela sua constante disponibilidade também agradeço ao Duarte Madeira.

Agradeço ainda aos meus pais e amigos pela paciência e ânimo que me deram nos momentos mais difíceis e também à Professora Maria do Sameiro Curral pela leitura deste estudo por ser externa.

## Índice

Agradecimentos.....	II
Resumo .....	VI
<i>Abstract</i> .....	VIII
Índice de Tabelas, Quadros, Gráficos e Figuras.....	X
Introdução .....	12
1. Problemática.....	13
2. Revisão da Literatura.....	14
2.1. O processador imperfeito de informação .....	14
2.2. Afectos, <i>moods</i> e emoções .....	15
2.3. Os Afectos (Positivo e Negativo) .....	16
2.4. <i>Mood congruency effect</i> .....	18
2.5. O optimista e o pessimista.....	19
2.6. Optimismo Disposicional.....	21
2.7. Optimismo Irrealista .....	22
2.8. A sua é uma empresa de optimistas? .....	24
2.9. Debate conclusivo sobre a revisão da literatura.....	26
3. Objectivos e hipóteses de investigação.....	28
4. Metodologia .....	32
4.1. Cisco Portugal .....	32
4.2. Amostra.....	33
4.3. Instrumentos .....	34
4.3.1. Questões gerais de caracterização da amostra .....	34
4.3.2. PANAS ( <i>Positive and Negative Affect Shedule</i> ).....	34
4.3.3. LOT-R ( <i>Revised Life Orientation Test</i> ).....	36
4.3.4. Optimismo Irrealista para eventos futuros de vida.....	37
4.3.5. Hipóteses de investigação e análise estatística .....	38
5. Análise e discussão dos resultados .....	40
5.1. Caracterização da amostra.....	40
5.2. Os Afectos (Positivo e Negativo) .....	41
5.3. Optimismo Disposicional.....	44
5.4. Optimismo Irrealista .....	45
5.5. Verificação das hipóteses de investigação .....	47

5.6. Quadro síntese dos resultados das hipóteses de investigação.....	56
6. Conclusões .....	58
7. Limitações e futuros estudos .....	60
Bibliografia .....	63
Anexos .....	69
Anexo A – Questionário .....	70

***The Blind Men and the Elephant***

*It was six men of Indostan  
To learning much inclined,  
Who went to see the Elephant  
(Though all of them were blind),  
That each by observation  
Might satisfy his mind.*

*The First approached the Elephant,  
And happening to fall  
Against his broad and sturdy side,  
At once began to bawl:  
"God bless me! but the Elephant  
Is very like a WALL!"*

*The Second, feeling of the tusk,  
Cried, "Ho, what have we here,  
So very round and smooth and sharp?  
To me 'tis mighty clear  
This wonder of an Elephant  
Is very like a SPEAR!"*

*The Third approached the animal,  
And happening to take  
The squirming trunk within his hands,  
Thus boldly up and spake:  
"I see," quoth he, "the Elephant  
Is very like a SNAKE!"*

*The Fourth reached out an eager hand,  
And felt about the knee  
"What most this wondrous beast is like  
Is mighty plain," quoth he:  
"'Tis clear enough the Elephant  
Is very like a TREE!"*

*The Fifth, who chanced to touch the ear,  
Said: "E'en the blindest man  
Can tell what this resembles most;  
Deny the fact who can,  
This marvel of an Elephant  
Is very like a FAN!"*

*The Sixth no sooner had begun  
About the beast to grope,  
Than seizing on the swinging tail  
That fell within his scope,  
"I see," quoth he, "the Elephant  
Is very like a ROPE!"*

*And so these men of Indostan  
Disputed loud and long,  
Each in his own opinion  
Exceeding stiff and strong,  
Though each was partly in the right,  
And all were in the wrong!*

**John Godfrey Saxe (1816-1887)**

## Resumo

Para gerir é preciso decidir e numa empresa, normalmente, os colaboradores têm de decidir perante as mais variadas situações com um grau maior ou menor de risco e complexidade, possuindo mais ou menos conhecimento sobre elas.

O nosso problema centra-se numa vertente mais psicológica, mais concretamente na maneira como os indivíduos se sentem e de como esses sentimentos, mais especificamente os Afectos, podem influenciar as suas expectativas em relação ao futuro. Neste sentido, estudámos não só as variáveis Afectos (Positivo e Negativo), Optimismo Disposicional e Optimismo Irrealista *per si*, mas também a relação entre os Afectos e o Optimismo e ainda a relação dos Afectos e do Optimismo com algumas variáveis preditoras: sexo, tipo de função (chefia ou não) e categoria profissional (*sales&services* e *support&operations*).

Tendo em conta os resultados obtidos, os colaboradores da Cisco Portugal da nossa amostra possuem mais Afecto Positivo do que Afecto Negativo, existindo uma relação entre eles, embora de fraca intensidade. Para além disso, estamos perante uma amostra de sujeitos medianamente optimistas, ainda que existam indivíduos muito optimistas que obtiveram o *score* máximo possível de se obter, e não exista ninguém com o *score* mínimo.

Em relação ao Optimismo Irrealista, os colaboradores possuem a crença que Eventos Negativos têm maior probabilidade de acontecer aos seus colegas de trabalho do que a si próprios, mas não a crença que Eventos Positivos têm menor probabilidade de acontecer aos seus colegas de trabalho do que a si próprios. Neste sentido, existe Optimismo Irrealista para os Eventos Negativos, mas não para os Eventos Positivos. No entanto, os resultados para os Eventos Positivos têm de ser lidos com algumas reservas devido à fraca consistência interna desta variável.

Além disso, o Optimismo Disposicional é tanto mais elevado quanto maior o Afecto Positivo e quanto menor o Afecto Negativo. Por outro lado, existe uma relação entre o Afecto Positivo e os Eventos Positivos, mas não entre os Afectos (Positivo e Negativo) e os Eventos Negativos. No entanto, os resultados para os Eventos Positivos terão de ser lidos com algumas reservas pela razão já apontada anteriormente.

A acrescentar ainda que não existe qualquer relação entre os Afectos e o Optimismo e as variáveis preditoras estudadas.

**Palavras-chave:** Afecto Positivo, Afecto Negativo, Optimismo Disposicional, Optimismo Irrealista

**Classificação JEL:** M1 - *Business Administration* (M12 - *Personnel Management; Executive Compensation*); M5 - *Personnel Economics* (M51 - *Firm Employment Decisions; Promotions*); J2 - *Demand and Supply of Labor* (J24 - *Human Capital; Skills; Occupational Choice; Labor Productivity*)

*Abstract*

To be able to manage a company, decisions need to be made and most of times the employees make them in an uncertain and complex environment with different knowledge about the “problem”.

Our main focus will be the psychological part regarding people’s feelings (in this case Positive and Negative Affect) and the way they can influence their expectancies about the future. For this purpose we studied, not only, the variables Affects (Positive and Negative), Dispositional Optimism and Unrealistic Optimism per si, but also the relation between Affects and Dispositional Optimism and the relation between the Affects and Optimism with some predictive variables: gender, leadership responsibilities or not and role in Cisco Portugal (sales&services and support&operations).

Regarding the results the employees of our Cisco Portugal’s sample have more Positive Affect than Negative Affect and they are related although the intensity is weak. Our sample is also somewhat optimistic, despite we have employees very optimistic with the maximum score but none with the minimum score.

Concerning Unrealistic Optimism, the employees rated their own chances to be below average for Negative Events comparing to their work colleagues, but they didn’t rate their own chances to be above average for Positive Events. So these results show us that we have Unrealistic Optimism to Negative Events but not for Positive Events. In this last case we have some concerns because of poor internal consistency this variable.

Besides this, Dispositional Optimism has the highest score when Positive Affect is also higher and Negative Affect is the lowest. There is also a relation between Positive Affect and Positive Events, but not between Affects (Positive and Negative) and Negative Events, however the results about Positive Events should be read with some concerns.

No relation was found between Affects and Optimism and the predictive variables: gender, leadership responsibilities or not and role in Cisco Portugal (sales&services and support&operations).

**Keywords:** *Positive Affect, Negative Affect, Dispositional Optimism, Unrealistic Optimism*

**JEL Classification System:** *M1 - Business Administration (M12 - Personnel Management; Executive Compensation); M5 - Personnel Economics (M51 - Firm Employment Decisions; Promotions); J2 - Demand and Supply of Labor (J24 - Human Capital; Skills; Occupational Choice; Labor Productivity)*

**Índice de Tabelas, Quadros, Gráficos e Figuras**

<b>Figura 1</b> –Modelo de Afecto (adaptado de Watson e Tellegen, 1985; 221).....	17
<b>Quadro 1</b> -Hipóteses de investigação relativas aos Afectos (Positivo e Negativo).....	29
<b>Quadro 2</b> -Hipóteses de investigação relativas ao Optimismo Disposicional.....	29
<b>Quadro 3</b> –Hipóteses de investigação relativas ao Optimismo Irrealista.....	30
<b>Quadro 4</b> – Hipóteses de investigação relativas à relação entre os Afectos (Positivo e Negativo) e o Optimismo Disposicional e o Optimismo Irrealista .....	31
<b>Figura 2</b> – Modelo conceptual relativo à relação entre Afectos e Optimismo.....	31
<b>Quadro 5</b> - Itens de Afecto Positivo.....	35
<b>Quadro 6</b> - Itens de Afecto Negativo.....	35
<b>Quadro 7</b> – Itens do LOT-R validado e traduzido para a população portuguesa por Laranjeira (2008).....	36
<b>Quadro 8</b> – Itens correspondentes aos Eventos Positivos e aos Eventos Negativos.....	38
<b>Quadro 9</b> – Hipóteses de investigação e respectivas medidas utilizadas.....	38
<b>Tabela 1</b> - Perfil da amostra .....	41
<b>Gráfico 1</b> – Indicadores de Afecto Positivo.....	42
<b>Tabela 2</b> - Estatísticas Descritivas para os Afectos (Positivo e Negativo).....	42
<b>Gráfico 2</b> – Indicadores de Afecto Negativo.....	43
<b>Gráfico 3</b> – Indicadores de Optimismo Disposicional.....	44
<b>Tabela 3</b> - Estatísticas Descritivas para o Optimismo Disposicional.....	45
<b>Gráfico 4</b> – Indicadores de Eventos Positivos.....	45
<b>Tabela 4</b> - Estatísticas Descritivas para os Eventos (Positivos e Negativos).....	46
<b>Gráfico 5</b> – Indicadores de Eventos Negativos.....	47
<b>Tabela 5</b> - Valores médios de Afecto Positivo segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função.....	49
<b>Tabela 6</b> - Valores médios de Afecto Negativo segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função.....	50
<b>Tabela 7</b> - Valores médios do Optimismo Disposicional segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função.....	51
<b>Tabela 8</b> - Valores médios dos Eventos Positivos segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função.....	53
<b>Tabela 9</b> - Valores médios dos Eventos Negativos segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função.....	54

<b>Tabela 10</b> –Factores determinantes do Optimismo Disposicional.....	55
<b>Tabela 11</b> –Factores determinantes dos Eventos Positivos.....	56
<b>Quadro 10</b> - Síntese dos resultados das hipóteses formuladas.....	57

## Introdução

O presente estudo<sup>1</sup> insere-se na temática mais ampla da tomada de decisão entendida como *o processo de escolha de um rumo de acção* (Hastie, 2001: 657). A realidade diária de uma empresa é feita de decisões tomadas muitas vezes em situações dinâmicas e complexas que requerem atenção e envolvem diferentes graus de incerteza.

O nosso problema de investigação centra-se numa vertente mais psicológica, mais concretamente na maneira como os colaboradores se sentem, de como perspectivam o futuro e no modo como esses sentimentos podem influenciar as suas expectativas em relação ao mesmo. Se pensarmos que para gerir é preciso decidir sobre o futuro e que quem decide são os indivíduos, poderá fazer sentido explorar melhor esta componente psicológica.

É difícil, por vezes, ter a percepção da verdadeira importância de certas variáveis para uma empresa porque elas não são visíveis como uma cadeira, nem como um carro ou porque no cálculo do lucro líquido podem não aparecer directamente numa parcela.

Neste sentido, convidamo-lo a pensar naquele dia em que chegou atrasado a uma reunião importante com um novo cliente. Tinha de realizar uma apresentação sobre um novo produto e a nossa questão é: será que se não lhe tivesse acontecido aquele imprevisto teria feito a apresentação da mesma maneira? Mais ainda, será que se você tivesse sido mais persistente em certos projectos profissionais que não deram certo, o resultado final poderia ter sido outro? Pense agora em si, no seu comportamento naqueles dias (que, por vezes, podem durar semanas) em que não se encontra com muito boa disposição, lembra-se de algum colega lhe ter dito: “hoje não estás muito bem disposto, é melhor afastar-me”? Por outro lado, há dias de trabalho que consideramos complicados, mas um colega que puxa por nós, contagiando-nos com o seu optimismo e boa disposição pode fazer alguma diferença ou até mesmo toda. Se nós podemos tirar partido destes colegas, será que a empresa, no geral, não pode também beneficiar com eles?

Estas foram algumas das questões que levaram ao estudo que aqui apresentamos e que se encontra organizado em problemática, revisão da literatura, objetivos, metodologia, análise e discussão dos resultados, conclusões, limitações e futuros estudos.

---

<sup>1</sup> De salientar que o presente estudo não foi redigido tendo em conta o novo acordo ortográfico.

## 1. Problemática

No dia-a-dia de trabalho os indivíduos são confrontados com um conjunto de desafios que tentam ultrapassar da melhor maneira possível. Muitas vezes, sem tempo para reflectir, têm de agir rapidamente perante as mais variadas situações com diferentes graus de incerteza, e complexidade e sobre as quais possuem um conhecimento maior ou menor.

Para gerir é preciso decidir e vários estudos mostraram que a maneira como os indivíduos se sentem, mais especificamente no que diz respeito aos seus Afectos (Positivo e Negativo), pode influenciar as suas expectativas em relação ao futuro, mais concretamente, em vê-lo de maneira mais optimista ou mais pessimista (Schwarz e Clore, 1983; Johnson e Tversky, 1983; Forgas e Moylan, 1987; Marshall *et al.*, 1992; Bodenhausen *et al.*, 1994; Västffäll *et al.* 2008). Quando falamos de um traço de personalidade o nosso Optimismo passa a ser Disposicional (Scheier e Carver, 1992).

É importante falar de pessimistas e optimistas porque eles diferem em relação a recursos sociais e socioeconómicos, na maneira como confrontam problemas e lidam com as adversidades (Carver *et al.*, 2010). Assim sendo, perante um mesmo problema de trabalho podem abordá-lo de maneiras diferentes, por exemplo, o optimista tende a persistir perante a adversidade e o pessimista a desistir, o que de certo poderá influenciar o resultado final.

Por outro lado, Armor e Taylor (2009) dizem-nos que as predições dos indivíduos tendem a ser tendenciosamente optimistas e o problema surge quando eles usam as suas expectativas optimistas (nem sempre realistas) como base para a acção. Foi Neil Weinstein (1980) que desenvolveu o conceito de Optimismo Irrealista em relação a eventos futuros de vida. Ele diz-nos que os sujeitos têm a tendência para decidir com base na crença de que só os outros são vítimas de azar, acreditando possuir maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos e menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos quando se comparam com os outros (Weinstein, 1980).

Por muito que se queira falar de balanços, sustentabilidade financeira, investimentos, resultados líquidos poderá também ser pertinente explorar variáveis de carácter mais psicológico, associadas aos indivíduos como são os Afectos (Positivo e Negativo), o Optimismo Disposicional e o Optimismo Irrealista. Tal como nos diz Thomas A. Stewart (1999: 123): *o dinheiro fala mas não pensa, as máquinas executam, frequentemente melhor*

*do que qualquer ser humano é capaz, mas não inventam.* O estudo destas variáveis pode ser importante para áreas como a gestão, na medida em que entender o que pode levar os colaboradores a tomarem certas decisões, poderá ajudar a perceber, por exemplo, porque é que aquele novo produto, que tinha tudo para dar certo, afinal foi um fracasso total ou porque é que se continuaram a fazer investimentos em projectos sem qualquer retorno dos mesmos.

Seguidamente, faremos uma breve revisão da literatura onde desenvolveremos os conceitos centrais deste estudo.

## **2. Revisão da Literatura**

### **2.1. O processador imperfeito de informação**

Qualquer empresa gostaria de ter acesso a toda a informação em relação às probabilidades e consequências de cada alternativa de acção que possui quando, por exemplo, pretende lançar um novo produto ou entrar num novo mercado. Gostaria ainda de compreender essa informação, ser capaz de implícita ou explicitamente calcular as vantagens e desvantagens de cada alternativa e escolher o curso de acção que melhor se ajuste aos objectivos que pretende atingir.

A teoria da escolha racional diz-nos que isto é possível, defendendo que *os indivíduos quando tomam decisões possuem um conjunto de alternativas de acção, conhecem o valor da utilidade de cada uma, antecipam as suas consequências através do cálculo das probabilidades objectivas da sua ocorrência e atribuem valores exactos à importância de cada uma dessas consequências* (Simões, 2001: 407).

No entanto, a nossa racionalidade é limitada (Shefrin, 2002; Ariely, 2009). Quando decidimos em relação ao futuro, essas decisões dependem de um contexto, do modo como vemos e interpretamos o mundo (Plous, 1993). Tendo em conta as nossas experiências passadas (Hastie *et al.*, 2010) e aprendizagens (Hastie *et al.*, 2010), cada um de nós pode colorir a realidade de maneira diferente. As nossas crenças e expectativas (Plous, 1993), os nossos preconceitos, erros e ilusões perceptuais fazem de nós processadores imperfeitos de informação (Shefrin, 2002). Temos também limitações de recursos e conhecimentos, levando a que as nossas acções produzam efeitos que não antecipámos (Oatley *et al.*, 2010). As

informações em relação às alternativas encontram-se muitas vezes em falta, a nossa percepção é selectiva, a nossa memória é reconstruída e pode ser enviesada (Loftus e Palmer, 1974). Para além disso, as consequências das várias alternativas podem ser mal interpretadas e os indivíduos não possuem a capacidade de calcular todas as soluções óptimas porque a sua memória a longo prazo impõe limites na quantidade de informação que podem usar (Mercer e Simon, 1958). Por outro lado, Kahneman e Tversky (2009) vieram mostrar um conjunto de enviesamentos, heurísticas ou atalhos cognitivos (que vêm simplificar as tarefas de triagem e análise de informação exigidas na tomada de decisão, reduzindo a exigência cognitiva das escolhas), capazes de influenciar a maneira como os sujeitos fazem os seus julgamentos e tomam as suas decisões.

Alguns desses enviesamentos poderão ter uma vertente mais psicológica. Por considerarmos que esta ideia merecia ser mais bem explorada, entendemos estudar neste projecto os Afectos o Optimismo Disposicional e o Optimismo Irrealista. No ponto seguinte, vamos debruçar-nos sobre o primeiro.

## 2.2. Afectos, *moods* e emoções

Definir e diferenciar Afectos, *moods*<sup>2</sup> e emoções não é de todo uma tarefa fácil. Problemas conceptuais permanecem (Forgas, 1995) e existe falta de consenso entre os investigadores.

O Afecto é aqui entendido como um termo geral que abrange todos os estados sentimentais e cognições relacionadas, englobando as *moods* e as emoções (Mayer, 1986). Embora o estudo das emoções não seja um objectivo desta investigação, a sua definição, nesta fase, poderá evitar possíveis confusões.

Uma *mood* é como uma emoção em muitos aspectos no entanto, a primeira é mais a longo prazo (Mayer, 1986; Hastie, 2001), relativamente estável e não possui um objectivo focal específico (Morris, 1999). Além disso, possui baixa intensidade, é difusa, sem uma causa antecedente saliente e por isso pouco conteúdo cognitivo, por exemplo, sentir-se bem, ou sentir-se mal (Forgas, 1995). Uma emoção pode ser pensada como uma forma de Afecto mais intensa (Morris, 1999), a curto prazo que ocorre como uma resposta a uma avaliação e

---

<sup>2</sup> Considerámos preferível não traduzir o conceito de *mood*, tendo em conta que as possíveis traduções como humor e temperamento, parecem não ir de encontro ao modo como esta foi definida pelos autores mencionados neste projecto. O humor pode ser associado a um estado de espírito/ânimo instável e transitório. O temperamento pode ser associado mais a um traço de personalidade.

atravessa as fronteiras de múltiplos subsistemas psicológicos (Mayer, 1986). Normalmente, possui uma causa definida e um contexto cognitivo evidente, como por exemplo, ira ou medo (Forgas, 1992).

Em relação aos Afectos, vários autores avançaram com possíveis interpretações da sua estrutura, questão sobre a qual nos debruçaremos mais detalhadamente no ponto seguinte.

### 2.3. Os Afectos (Positivo e Negativo)

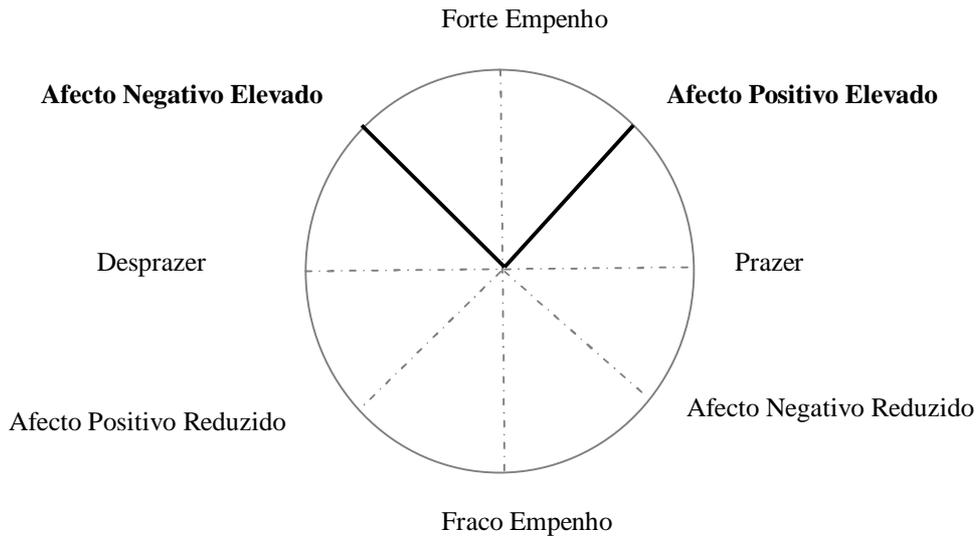
A estrutura dos Afectos tem sido interpretada de várias maneiras, cada uma com o seu modelo próprio de medição, quadro conceptual e literatura acumulada (Barret e Russell, 1999).

De um modo geral, a experiência afectiva pode ser resumida numa estrutura ancorada a duas dimensões bipolares (valência e activação), independentes<sup>3</sup> e com uma forma circular (Barret e Russell, 1999). Quando falamos de valência referimo-nos ao tom hedónico e activação ao sentido de energia e mobilização (Barret e Russell, 1999).

Interpretações alternativas das dimensões anteriores existem e uma delas é a de Watson e Tellegen. Em vez de separarem valência e activação, definiram a estrutura afectiva em duas dimensões de valência (Afecto Positivo e Afecto Negativo), que são relativamente independentes e representam duas dimensões da *mood* (Watson *et al.*, 1988). Os estados afectivos estão separados cerca de 90° na estrutura do Afecto, resultando numa relação entre eles de aproximadamente 0 (Watson e Tellegen, 1985), tal como nos mostra a Figura 1 representada a seguir.

---

<sup>3</sup>A questão da dependência ou independência entre o Afecto Positivo e o Afecto Negativo podia por si só dar origem a um projecto. Como na investigação empírica usámos a escala PANAS (*Positive and Negative Affect Schedule*) de Watson *et al.* (1988), e os autores defendem a relativa independência das dimensões, esta foi a ideia seguida.



**Figura 1**– Modelo de Afecto (adaptado de Watson e Tellegen, 1985; 221)

Definidos desta maneira, o Afecto Positivo e Afecto Negativo não são considerados opostos semânticos e não se deveria esperar que eles fossem opostos bipolares (Watson e Tellegen, 1985; Barret e Russell, 1999).

Os autores Diener e Emmons (1985) também vieram suportar a ideia da relativa independência entre o Afecto Positivo e o Afecto Negativo. No entanto, enquanto eles defendem que a relação entre os dois depende do período de tempo a ser considerado, diminuindo a correlação entre eles à medida que o período de tempo se alonga, Watson *et al.* (1988) não encontraram o mesmo efeito.

Por outro lado, Watson *et al.* (1988) constataram ainda que os sujeitos relataram mais Afecto Positivo do que Afecto Negativo, sem grandes diferenças de género, independente do período de tempo. Esta situação pode encontrar uma explicação nos resultados dos estudos de Matlin e Stang (1978) que mostraram que a linguagem, memória e pensamento são selectivamente positivos (por exemplo, os indivíduos usam mais palavras positivas do que negativas para escrever e falar, na evocação livre eles produzem memórias positivas mais cedo do que negativas, a maioria deles avalia-se positivamente e em particular, mais positivamente do que avaliam os outros).

De um modo geral, podemos dizer que o Afecto Positivo reflecte a medida em que uma pessoa se sente entusiástica, activa e em alerta (Watson *et al.*, 1988). A autora Isen (2008) diz-nos ainda que estudos realizados verificaram que ele promove a inovação, a flexibilidade do pensamento (facilitador da resolução de problemas, incluindo os que usam a criatividade),

permite melhorar o pensamento, especialmente onde as tarefas são complexas e, segundo Bodebhausen *et al.* (1994) pode levar ao uso de estereótipos<sup>4</sup>. Por outro lado, George e Brief (1992) argumentaram ainda que o Afecto Positivo é um amplo determinante do comportamento espontâneo nas organizações abrangendo actos tais como ajudar os colegas, proteger a organização, fazer sugestões construtivas e espalhar o *Goodwill*<sup>5</sup>.

No que diz respeito ao Afecto Negativo, este é uma dimensão global de *distress* subjectivo e de um desagradável compromisso que inclui uma variedade de aversivos estados da *mood* (Watson *et al.*, 1988).

Além de tudo o que já foi referido, os Afectos podem também ser vistos como base para a acção, na medida em que a maneira como os indivíduos se sentem pode influenciar as suas expectativas em relação ao futuro. Esta é a ideia que seguidamente irá ser desenvolvida.

#### **2.4. Mood congruency effect**

À tendência de os sujeitos realizarem julgamentos enviesados na direcção de estados de *mood* predominantes, designamos de *mood congruency effect*<sup>6</sup> (Bodenhausen *et al.*, 1994).

Para explicar o *mood congruency effect*, Bodenhausen *et al.* (1994: 46) dizem-nos *existirem modelos onde se defende que o Afecto activa determinados conceitos na memória associados (semânticamente ou episódicamente) com os estados afectivos. Isto pode, por um lado, levar à recuperação de certo material em relação a informação específica relevante para o julgamento, por outro lado, estes conceitos podem ser usados na interpretação de evidências relevantes a esse julgamento* (Bodenhausen *et al.*, 1994: 46). Neste sentido, a *mood* activa na memória material congruente à sua valência (Bower *et al.*, 1978; Isen *et al.*, 1978).

Por outro lado, para Schwarz e Clore (1983), o *mood congruency effect* pode ter pouco a ver com os processos de memória, mas sim surgir mais directamente do uso da *mood* como *input* informacional. Quando se pede a uma pessoa para fazer um julgamento avaliativo, ela procura a informação para determinar como deve fazer esse julgamento, usando a que se

<sup>4</sup> Processo assumido de implicar processamento superficial em fazer julgamentos em relação a outra pessoa (Bodebhausen *et al.*, 1994).

<sup>5</sup> São benefícios económicos futuros resultantes de activos que não são capazes de ser individualmente identificados e separadamente reconhecidos (Pedro, 2009: 254).

<sup>6</sup> Tendo em conta que não foi traduzido o conceito de *mood*, optámos também por não o fazer para o *mood congruency effect*.

encontra disponível no momento da tomada de decisão (Schwarz 2004; Clore e Huntsinger, 2007).

Vários são os estudos que suportam este *mood congruency effect*. Numa investigação realizado por Schwarz e Clore (1983), os sujeitos reportaram mais satisfação e felicidade com a sua vida como um todo e tendem a avaliar os objectos mais favoravelmente quando estavam numa *mood* positiva do que quando numa *mood* negativa. No entanto, o impacto negativo da *mood* negativa foi eliminado quando os sujeitos foram induzidos a atribuir os seus sentimentos presentes a forças externas transitórias (os indivíduos com uma *mood* positiva não foram afectados por esta alteração) (Schwarz e Clore, 1983). Os autores Västffäll *et al.* (2008) verificaram que a indução de Afecto Negativo (levando os sujeitos a pensarem num desastre natural recente), levou a um ponto de vista mais pessimista dos mesmos em relação ao futuro. Por outro lado, nas experiências realizadas por Johnson e Tversky (1983), os participantes induzidos a sentir uma *mood* negativa consistentemente fizeram estimações mais pessimistas em relação à possibilidade de morte do que os participantes induzidos a sentir uma *mood* positiva.

Tendo em conta esta ligação entre o modo como os sujeitos se sentem e as suas expectativas em relação ao futuro, vamos seguidamente explorar os conceitos de optimismo e pessimismo.

## **2.5. O optimista e o pessimista**

No seu dia-a-dia de trabalho os indivíduos são confrontados com inúmeros situações que tentam resolver da melhor maneira possível. A maneira como um optimista e um pessimista tomam essas decisões em relação ao futuro poderá ter um impacto substancial nas suas vidas (Carver *et al.*, 2010).

Os autores Segerstrom (2006) e Carver *et al.* (2010) dizem-nos que as definições de optimismo e pessimismo se focam nas expectativas dos indivíduos em relação ao futuro. Esta ideia está ligada ao modelo das expectativas de valor da motivação (Carver *et al.*, 2010). Este modelo possui uma base motivacional e assume o comportamento como reflectindo a perseguição de objectivos e na confiança deles poderem ser alcançados (Carver *et al.*, 2010). Quanto mais importante eles forem para os indivíduos, maior o seu valor (Austin e Vancouver, 1996; Carver e Scheier, 1998; Higgins, 2006).

Seguindo esta ordem de ideias, os optimistas tendem a manter expectativas positivas em relação ao seu futuro (Scheier *et al.*, 1994), esperando que coisas boas lhes aconteçam (Segerstrom, 2006; Carver *et al.*, 2010) e vendo a incerteza como uma oportunidade para o melhor ocorrer (Segerstrom, 2006). Os pessimistas tendem a manter expectativas mais negativas para o futuro (Scheier *et al.*, 1994) e esperam que coisas más lhes aconteçam (Carver *et al.*, 2010). Neste sentido, quando eles são confrontados com as mesmas dificuldades de vida, pensam no azar de maneira oposta (Seligman, 2006), diferindo no modo como confrontam os problemas e como lidam com a adversidade (Carver *et al.*, 2010), especialmente quando as tarefas são difíceis (Segerstrom, 2006).

Os optimistas tendem a acreditar que a derrota não é culpa sua, mas apenas um revés temporário, levando a que quando confrontados com uma situação má eles a percecionem como um desafio e se esforcem mais (Seligman, 2006). Têm ainda tendência para ser confiantes e persistentes em relação aos diversos desafios da vida (mesmo quando o progresso é difícil ou lento), esforçando-se continuamente por alcançar os seus objectivos (Carver *et al.*, 2010). Por outro lado, os pessimistas hesitam, duvidam, desistem (Carver *et al.*, 2010), tendem a acreditar que maus acontecimentos são culpa sua e que vão durar muito tempo, influenciando tudo o que fazem (Seligman, 2006).

De acordo com a Segerstrom (2006) um optimista é aquele que se vê a realizar os seus objectivos, mesmo reconhecendo a possibilidade de nem tudo poder dar certo; por outro lado, um pessimista não se consegue ver a realizar aquilo que pretende. A autora acrescenta ainda que a maioria dos indivíduos é optimista, mas em diferentes graus, caindo a maioria no medianamente optimista (Segerstrom, 2006). Por outro lado, Laranjeira (2008: 473) verificou uma *tendência para os indivíduos do sexo masculino se apresentarem mais optimistas do que os do sexo feminino*.

Além disso, tem vindo também a ser defendido, tal como já foi referido anteriormente, que a maneira como os sujeitos se sentem pode influenciar o modo como estes vêem o futuro. Os autores Johnson e Tversky (1983) dizem-nos que uma *mood* negativa levou os participantes a ver o futuro de uma maneira pessimista e uma *mood* positiva levou a ver o futuro de uma maneira mais optimista. Também Västfäll *et al.* (2008) verificaram que a indução de Afecto Negativo conduziu a um ponto de vista mais pessimista por parte dos sujeitos em relação ao futuro. Seguindo a mesma ordem de ideias, Forgas e Moylan (1987) nas suas experiências chegaram à conclusão que os indivíduos fizeram julgamentos mais positivos e optimistas

depois de verem um filme feliz do que depois de ver um filme triste ou agressivo. Numa perspectiva mais genérica, Marshall *et al.* (1992) dizem-nos que o pessimismo está associado ao Afecto Negativo e o optimismo ao Afecto Positivo.

Para além de tudo o que já foi referido, o optimismo também pode ser visto como traço de personalidade com características relativamente estáveis e este é um conceito que será aprofundado em seguida.

## 2.6. Optimismo Disposicional

Os autores Scheier e Carver (1992) estudaram uma variável de personalidade que identificaram como Optimismo Disposicional: a expectativa global que as coisas boas serão abundantes no futuro e as coisas más escassas. Segundo Segerstrom (2006) o Optimismo Disposicional possui um grau normalmente estável, envolve um padrão de comportamento, não se referindo só a um instante específico.

De um modo geral, uma personalidade optimista está relacionada com as crenças positivas em relação a vários tipos de situações, em diversas ocasiões, pois a personalidade implica, tal como já foi referido anteriormente, um padrão (Segerstrom, 2006). Assim sendo, para qualificar o optimismo como um traço de personalidade, as crenças optimistas têm de ser estáveis ao longo do tempo (Segerstrom, 2006). Se um indivíduo possuir Optimismo Disposicional, ele tem quase de certeza as mesmas crenças optimistas generalizadas na sexta-feira e na segunda-feira e elas irão mudar provavelmente pouco ao longo das semanas ou mesmo dos anos (Segerstrom, 2006).

Evidências acumuladas de uma variedade de fontes sugere que o Optimismo Disposicional é benéfico para o bem-estar físico e psicológico (Scheier *et al.*, 1994), podendo providenciar recursos cognitivos, de *coping* e contextuais capazes de promover melhor saúde mental (Carver *et al.*, 2010). Grande parte das investigações foram realizadas em contexto médico (Carver *et al.*, 2010), por isso considerámos que a nossa investigação, ao recorrer a uma amostra de uma realidade empresarial, poderia trazer um novo *input* à melhor compreensão deste traço de personalidade.

O trabalho de Carver e Scheier cresceu a partir do modelo comportamental de auto-regulação. Este modelo diz-nos que os indivíduos permanecem empenhados em esforços para superar as

adversidades e alcançar os seus objectivos definidos como valores desejáveis, desde que as suas expectativas em relação ao eventual sucesso sejam suficientemente favoráveis (não sendo, eles têm maior probabilidade de desistir) (Carver e Scheier, 1998). O optimismo entra na auto-regulação quando os sujeitos se questionam em relação a impedimentos para alcançar os seus objectivos (Carver e Scheier, 1998). Face às dificuldades, se acreditam que eles podem ser alcançados são optimistas, se não acreditam, são pessimistas (Peterson, 2000).

Para medir o Optimismo Disposicional, os autores Scheier *et al.* (1994) criaram o LOT (*Life Orientation Test*) que mais tarde foi por eles revisto para dar lugar ao LOT-R (*Revised Life Orientation Test*). Nele o optimismo e o pessimismo são vistos como pólos opostos da mesma dimensão (Scheier *et al.*, 1994). No entanto, alguns autores como Marshall *et al.* (1992) e Robinson-Whelen *et al.* (1997), vieram defender que o optimismo e o pessimismo deveriam ser vistos como dois constructos diferentes e independentes; Scheier *et al.* (1994) atribuem a bidimensionalidade mais a diferenças nos itens do que em relação ao seu conteúdo.

Tal como já foi referido anteriormente, ser optimista pode trazer desvantagens e no ponto seguinte vamos aprofundar uma situação específica, quando ele se torna irrealista.

## 2.7. Optimismo Irrealista

De acordo com a crença popular as pessoas tendem a pensar que são invulneráveis, esperando que os outros sejam vítimas de azar, mas não elas mesmas (Weinstein, 1980). Tal ideia implica não só uma visão esperançosa sobre a vida, mas também um erro de julgamento que pode ser rotulado de Optimismo Irrealista (Weinstein, 1980). Normalmente falamos dele quando pretendemos estudar estimacões de risco (Seegerstrom, 2006).

As investigações de Weinstein (1980) demonstraram que existe um Optimismo Irrealista em relação a muitos eventos futuros de vida. O autor verificou que os sujeitos na casa dos 20 anos consideraram ter menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos e maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos quando se comparavam aos seus pares (Weinstein, 1980). Este fenómeno foi também verificado por Shefrin (2002) para a faixa etária 25-45 anos, embora num grau um pouco menos elevado. Segundo Weinstein (1980: 806), este Optimismo Irrealista pode ser causado porque os indivíduos se focam em *factors*

*que aumentam as suas chances de alcançar os objectivos pretendidos e desejáveis e falham em compreender que os outros podem possuir as mesmas chances a seu favor.*

Por outro lado, Armor e Taylor (2009) dizem-nos que as predições dos indivíduos tendem a ser tendenciosamente optimistas; o problema surge quando eles usam as suas expectativas optimistas (e nem sempre realistas) como base para a acção. Quando um sujeito não espera que Eventos Negativos lhe aconteçam, pode comportar-se de maneira a pôr-se em risco (Armor e Taylor, 2009). Ao sobrestimar a sua capacidade de controlo em relação a um resultado, porque acredita ser mais capaz do que os outros de controlar resultados perigosos, pode envolver-se em comportamentos e decisões arriscadas (Klein e Kunda, 1994). Além disso, pode levá-lo a considerar a sua definição peculiar como única que vale a pena ter em consideração e falhar em reconhecer quando outras plausíveis são relevantes (Dunning *et al.*, 1978). Também Heaton (1998) verificou que o excesso de optimismo é especialmente pronunciado quando os sujeitos acreditam exercer uma maior medida de controlo do que aquela que realmente exercem.

Na mesma ordem de ideias, Larwood e Whittaker (1977) consideram que os indivíduos acreditam serem mais capazes do que são de facto e ao nível organizacional, pode levá-los a planear o futuro com excesso de optimismo. Numa experiência que realizaram constataram que tanto os gestores como os estudantes de gestão possuíam a crença geral de que as suas empresas possuíam taxas de crescimento invulgarmente elevadas apesar de estas, no geral, crescerem em diferentes taxas (Larwood e Whittaker, 1977).

Se os indivíduos considerarem as chances de sucesso da sua empresa maiores do que a probabilidade de sucesso de uma outra empresa, pode ser especialmente problemático quando a sua acurada compreensão for relevante para decisões particulares, tal como entrar num mercado competitivo (Camerer e Lovallo, 1999).

Expectativas excessivamente positivas em relação às consequências da acção podem também levar os sujeitos a persistir na tentativa de completar acções para as quais estão mal preparados e a tentar obter resultados impossíveis de alcançar (Janoff-Bulman e Brickman, 1982). Por outro lado, podem ainda levá-los a sentir menos necessidade de completar acções que são necessárias para a obtenção dos mesmos (Armor e Taylor, 2009).

A verdade é que na vida real, por vezes, colocamo-nos em situações onde falhamos em perceber quais são os nossos limites. Por vezes temos de investir noutro lado e não tentar

arranjar motivos para persistir (Seligman, 2006), de contrário podemos incorrer em custos de oportunidade<sup>7</sup>. Segundo Segerstrom (2006) isto pode significar que se gastou tempo e esforço num problema sem resolução ou num objectivo que não se pode atingir, negligenciando outro problema ou objectivo possível de ser resolvido ou alcançado. Neste sentido, o custo da persistência inclui não só o desperdício de tempo e esforço, mas também a perda de alguma outra coisa que poderia ter sido alcançada (Segerstrom, 2006).

Existem no entanto situações onde o Optimismo Irrealista pode ser reduzido. Foi demonstrado que providenciar informação em relação aos atributos e acções dos outros reduz o Optimismo Irrealista para Eventos Negativos, mas não os elimina (Weinstein, 1980). Por outro lado, Aspinwall e Richter (1999) constataram também que quando existia uma alternativa os optimistas rapidamente se desligaram da tarefa impossível, mas quando não existia persistiram nela mesmo que impossível.

Por outro lado, Segerstrom (2006) defende que em situações mais “leves” existe vantagem em fazer erros optimistas, pois a persistência também pode ser vista como educacional. Mesmo quando não se é bem sucedido, saber quando atingimos o ponto onde devemos parar, é uma questão de experiência e não de inteligência (Segerstrom, 2006). Desistir não ensina nada, não providencia o tipo de experiência que leva a conhecer quando desistir (Segerstrom, 2006).

## **2.8. A sua é uma empresa de optimistas?**

Provavelmente, tendo em conta tudo o que foi referido até ao momento, poderíamos ser tentados a referir que uma empresa de optimistas poderia ser mais produtiva. No entanto, segundo Seligman (2006) uma realidade empresarial onde só existem optimistas tornar-se-ia um desastre.

Seguindo esta ordem de ideias, Staw e Ross (1985) vieram advertir em relação à selecção de colaboradores tendo em conta a base disposicional afectiva. Eles verificaram, baseados nas descobertas de Alloy e Abramson (1979), que os indivíduos mais positivos podiam não ser os possuidores das melhores *performances*, argumentando que as funções que envolvem tomada de decisão e *skills* críticos, seriam mais adequadas a sujeitos mais pessimistas.

---

<sup>7</sup>O custo de oportunidade de uma actividade é o valor da melhor alternativa que se tem de sacrificar para desenvolver essa actividade (Frank e Bernanke, 2003: 7).

Por outro lado, Segerstrom (2006) diz-nos que os optimistas prestam atenção insuficiente à informação negativa (por exemplo, um risco ou uma ameaça), continuando em frente quando seria prudente parar. As experiências de Luo e Isaacowitz (2007), embora mais na área da saúde, constataram exactamente esta situação onde os optimistas prestaram menos atenção em relação à informação sobre ameaças de saúde do que os pessimistas.

Várias outras experiências mostraram ainda, também na área da saúde, o julgamento mais acurado dos indivíduos deprimidos (a maioria dos quais fica pessimista), em relação à quantidade de controlo possuída, contrariamente aos indivíduos não deprimidos (optimistas na maioria das vezes) (Seligman, 2006). Seguindo esta ordem de ideias, os indivíduos não deprimidos acreditam ter mais controlo em relação às coisas do que realmente têm, particularmente quando estão indefesos e não têm qualquer controlo (Seligman, 2006). Uma explicação para este efeito pode estar relacionada com a memória, pois usualmente os sujeitos deprimidos recordam mais os maus eventos e menos os bons eventos, comparativamente às pessoas não deprimidas (Seligman, 2006).

Numa realidade de jogo, Gibson e Sanbonmatsu (2004) verificaram que as expectativas positivas e a persistência podem ser contraproduativas, pois os optimistas, mais do que os pessimistas, mantiveram expectativas positivas e continuaram a jogar mesmo depois de experienciarem resultados negativos.

Neste sentido, o pessimismo desempenha um papel construtivo nas nossas vidas pois nas suas formas leves, ele serve o propósito de puxar para trás os exageros do nosso optimismo, fazendo-nos pensar duas vezes (Seligman, 2006). Uma empresa precisa dos pessimistas, por exemplo, na forma de tesoureiro, de vice-presidente financeiro, de administradores de negócio e de engenheiro de segurança, pois são eles que normalmente necessitam de ter um conhecimento mais acurado das realidades presentes, de modo a advertir, e mostrar a bandeira vermelha e amarela quando necessário (Seligman, 2006).

Por outro lado, os optimistas invulneráveis são também procurados, podendo ser exactamente os indivíduos com sucesso em funções como as vendas ou o marketing onde é necessário ser visionário, sonhar com as coisas ainda não existentes e de explorar barreiras (Seligman, 2006). *Os momentos optimistas das nossas vidas contêm os planos óptimos, os sonhos, as esperanças e a realidade é benignamente distorcida para dar aos sonhos espaço para florescer* (Seligman, 2006: 114).

Além disso, em situações de maior stresse e pressão os indivíduos optimistas produzem mais em relação aos pessimistas, sendo por isso uma virtude óbvia para trabalhos onde a derrota e o stresse podem ser elevados e onde se requer iniciativa e persistência (Seligman, 2006).

Para além de tudo o que já foi referido, o optimismo tem sido ligado a uma *mood* positiva e boa moral, perserverança na resolução de problemas, à popularidade e boa saúde (Peterson, 2000), podendo ter fontes cognitivas e motivacionais (Weinstein, 1980). As investigações confirmaram ainda que os sujeitos aceitam melhor alguém que expressa expectativas positivas e rejeitam aqueles que expressam expectativas negativas (Helweg-Larsen *et al.*, 2002). Outro estudo, verificou que as interações sociais com optimistas são mais positivas do que aquelas com menos optimistas (Räikkönen *et al.*, 1999). Além disso, traços de pessimismo no discurso dos indivíduos são sentidos pelos outros que reagem negativamente aos oradores (Seligman, 2006).

Em modo de síntese, uma empresa pode beneficiar de um optimista, bem como de um pessimista, porque os dois se podem completar, tal como nos diz Seligman (2006: 114) o *génio da evolução encontra-se na tensão dinâmica entre os dois continuamente corrigindo-se um ao outro.*

## **2.9. Debate conclusivo sobre a revisão da literatura**

Por muito que uma empresa gostasse de ter acesso a toda a informação de modo a poder escolher o rumo de acção que melhor se ajustasse aos seus objectivos, a verdade é que os indivíduos são processadores imperfeitos de informação (Shefrin, 2002) e quando fazem julgamentos e tomam decisões estes podem ser enviesados. Estes enviesamentos podem ter uma vertente mais psicológica e daí termos considerado poder ser pertinente, explorar variáveis como os Afectos (Positivo e Negativo), o Optimismo Disposicional e o Optimismo Irrealista.

Seguindo esta ordem de ideias, vários estudos defendem que a maneira como os indivíduos se sentem, nomeadamente no que diz respeito aos Afectos (Positivo e Negativo), podem influenciar as suas expectativas em relação ao futuro (Schwarz e Clore, 1983; Johnson e Tversky, 1983; Forgas e Moylan, 1987; Marshall *et al.*, 1992; Bodenhausen *et al.*, 1994; Västfäll *et al.* 2008).

Os Afectos foram, sem dúvida, um conceito difícil de definir não só pela sua complexidade, como também pela falta de consenso entre os investigadores. Tendo em conta que uma das escalas usadas neste estudo foi o PANAS (*Positive and Negative Affect Schedule*) desenvolvida por Watson *et al.* (1988), abordámos a estrutura de Afecto por eles desenvolvida. Nela o Afecto Positivo e o Afecto Negativo são duas dimensões da *mood*, relativamente independentes (Watson *et al.*, 1988).

Em relação às expectativas futuras, elas estão relacionadas com ver o futuro de maneira mais optimista ou mais pessimista o que poderá ter um impacto substancial nas vidas dos indivíduos, podendo levá-los a abordar um mesmo problema de maneira diferente (Carver *et al.*, 2010). Quando o optimismo é visto como um traço de personalidade com características estáveis é designado de Optimismo Disposicional (Scheier e Carver, 1992). Este tem sido estudado mais na área da saúde e, tal como nos dizem Scheier e Carver (1992), é uma variável de personalidade que representa a expectativa global que as coisas boas serão abundantes no futuro e as coisas más escassas. Para o medir os autores Scheier *et al.* (1994) criaram o LOT (*Life Orientation Test*), mais tarde por eles revisto para dar lugar ao LOT-R (*Revised Life Orientation Test*), onde o optimismo e o pessimismo são vistos como pólos opostos da mesma dimensão (Scheier *et al.*, 1994).

Numa empresa, Seligman (2006) defende que tanto o optimismo como o pessimismo são necessários, corrigindo-se continuamente um ao outro. No entanto, o optimismo pode tornar-se um problema quando é irrealista (Armor e Taylor, 2009). O conceito de Optimismo Irrealista, foi desenvolvido por Weinstein (1980), no qual os indivíduos possuem a crença que Eventos Positivos têm maior probabilidade de lhes ocorrerem e Eventos Negativos menor, quando se comparam com os outros. Este pode levar os sujeitos a tomarem decisões que os ponham em risco (Klein e Kunda, 1994; Armor e Taylor, 2009), a incorrer em custos de oportunidade (Frank e Bernanke, 2003; Seligman, 2006), a persistir na tentativa de completar acções para as quais estão mal preparados, a tentar obter resultados impossíveis de alcançar (Janoff-Bulman e Brickman, 1982) e a sentir menos necessidade de completar acções necessárias para a obtenção dos mesmos (Armor e Taylor, 2009).

No entanto, Segerstrom (2006) diz-nos que em situações mais “leves” o Optimismo Irrealista também pode ser útil como método de aprendizagem, pois quando os sujeitos desistem cedo, nunca chegam a descobrir quanto tempo é o tempo suficiente entre persistir e parar.

### 3. Objectivos e hipóteses de investigação

São três os objectivos principais da nossa investigação: i) o estudo dos Afectos (Positivo e Negativo), do Optimismo Disposicional e do Optimismo Irrealista nos colaboradores da Cisco Portugal ii) a análise da relação dos Afectos e do Optimismo com algumas variáveis potencialmente explicativas; e iii) a relação entre Afectos e Optimismo. Tendo em conta a revisão da literatura, foram levantadas algumas hipóteses de investigação a que tentaremos dar resposta com o estudo empírico realizado.

Em relação aos Afectos, uma das nossas variáveis centrais em estudo, Watson *et al.* (1988) verificaram que os sujeitos reportaram mais Afecto Positivo do que Afecto Negativo, sendo estes relativamente independentes entre eles.

Na sequência de alguns estudos anteriores, considerámos pertinente postular que algumas variáveis de cariz individual, como sejam o sexo, o facto de exercer ou não funções de chefia e a categoria profissional dos indivíduos poderão explicar as variações nos Afectos (Positivo e Negativo), no Optimismo Disposicional e no Optimismo Irrealista.

No caso da variável sexo, os autores Watson *et al.* (1988), embora não tendo encontrado grandes ou consistentes diferenças de género (sexo) no que diz respeito ao Afecto Positivo e ao Afecto Negativo, consideraram ser pertinente testá-lo numa nova amostra (especialmente de não estudantes). Em relação ao Optimismo Disposicional, Laranjeira (2008: 473) verificou *uma tendência para os indivíduos do sexo masculino se apresentarem mais optimistas do que os do sexo feminino* (sexo masculino M=15,3; sexo feminino M=13,5). A importância de os colaboradores possuírem ou não funções de chefia prende-se com o facto de estes poderem tomar decisões que podem ter maior impacto no negócio da empresa. Em relação à categoria profissional, embora a revisão da literatura não nos tivesse dado a indicação directa desta variável como explicativa, pode ser pertinente estudá-la uma vez que está relacionada com o tipo de função do colaborador na empresa. Certo tipo de responsabilidades pode adequar-se a uma visão mais optimista ou a uma visão mais pessimista (Seligman, 2006).

Assim, e no que se refere aos Afectos, foi elaborado um conjunto de hipóteses que apresentamos no Quadro 1.

<p><b>Afectos (Positivo e Negativo)</b></p>	<p><b>H1:</b> Os colaboradores da Cisco Portugal revelam maiores níveis de Afecto Positivo do que Afecto Negativo.</p> <p><b>H2:</b> O Afecto Positivo é independente do Afecto Negativo.</p> <p><b>H3:</b> Os Afectos dos colaboradores da Cisco Portugal são explicados pelo género.</p> <p><b>H4:</b> Os Afectos dos colaboradores da Cisco Portugal são explicados pelo tipo de função (chefia ou não).</p> <p><b>H5:</b> Os Afectos dos colaboradores da Cisco Portugal são explicados pela categoria profissional.</p>
---	--

**Quadro 1-**Hipóteses de investigação relativas aos Afectos (Positivo e Negativo)

Os autores Segerstrom (2006) e Armor e Taylor (2009) dizem-nos que as pessoas têm mais probabilidade de ser optimistas e a primeira autora acrescenta que a diferença se encontra no grau de optimismo. Falamos de Optimismo Disposicional quando nos referimos a um traço de personalidade onde os sujeitos possuem a expectativa global que as coisas boas serão abundantes no futuro e as coisas más escassas (Scheier e Carver, 1992). A este respeito formulámos como hipóteses de investigação as apresentadas no Quadro 2.

<p><b>Optimismo Diposicional</b></p>	<p><b>H6:</b> Os colaboradores da Cisco Portugal são muito optimistas.</p> <p><b>H7:</b> O nível de Optimismo Disposicional dos colaboradores da Cisco Portugal é explicado pelo género.</p> <p><b>H8:</b> O nível de Optimismo Disposicional dos colaboradores da Cisco Portugal é explicado pelo tipo de função (chefia ou não).</p> <p><b>H9:</b> O nível de Optimismo Disposicional dos colaboradores da Cisco Portugal é explicado pela categoria profissional.</p>
--------------------------------------	--

**Quadro 2-**Hipóteses de investigação relativas ao Optimismo Disposicional

Ser optimista é considerado uma mais-valia a nível organizacional especialmente para funções onde é necessário ter criatividade, trabalhar sobre pressão e stresse, onde se requer

iniciativa e persistência (Seligman, 2006). As dificuldades podem surgir quando o optimismo se torna irrealista e os indivíduos o usam como base para as suas acções (Armor e Taylor, 2009), perdendo a noção dos seus limites e persistindo quando seria prudente parar (Segerstrom, 2006). Neste sentido, apresentamos no Quadro 3 as hipóteses que pretendemos testar para o Optimismo Irrealista.

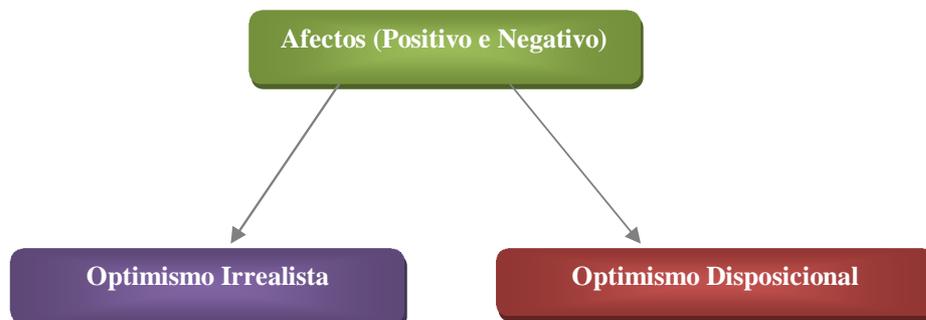
<b>Optimismo Irrealista</b>	<p><b>H10:</b> Os colaboradores da Cisco Portugal acreditam possuir maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente aos colegas de trabalho.</p> <p><b>H11:</b> Os colaboradores da Cisco Portugal acreditam possuir menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente aos colegas de trabalho.</p> <p><b>H12:</b> A crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pelo género.</p> <p><b>H13:</b> A crença na menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pelo género.</p> <p><b>H14:</b> A crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pelo tipo de função (chefia ou não).</p> <p><b>H15:</b> A crença na menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pelo tipo de função (chefia ou não).</p> <p><b>H16:</b> A crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pela categoria profissional.</p> <p><b>H17:</b> A crença na menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pela categoria profissional.</p>
-----------------------------	---

**Quadro 3** – Hipóteses de investigação relativas ao Optimismo Irrealista

Para além da importância da análise dos Afectos (Positivo e Negativo), do Optimismo Disposicional, do Optimismo Irrealista *per si* e na relação que estabelecem com variáveis como o sexo, o tipo de função ou a categoria profissional, a revisão da literatura apontou também no sentido de ser igualmente importante ter em conta a relação entre a maneira como as pessoas se sentem, mais concretamente no que diz respeito aos Afectos (Positivo e Negativo), e o modo como o futuro é percebido, tomando decisões consubstanciadas por esses mesmos Afectos (Positivo e Negativo). Por este motivo, considerámos poder ser pertinente verificar se variações ao nível dos Afectos (Positivo e Negativo) podem explicar variações no Optimismo Disposicional e no Optimismo Irrealista. O Quadro 4 mostra as hipóteses de investigação subsequentes e a Figura 2 o modelo conceptual delas resultante.

<p><b>Afectos (Positivo e Negativo) – Optimismo Disposicional</b></p>	<p><b>H18:</b> A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia o seu grau de Optimismo Disposicional.</p>
<p><b>Afectos (Positivo e Negativo) -Optimismo Irrealista</b></p>	<p><b>H19:</b> A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia a sua crença de possuírem maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos quando se comparam aos seus colegas de trabalho.</p> <p><b>H20:</b> A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia a sua crença de possuírem menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos quando se comparam aos seus colegas de trabalho.</p>

**Quadro 4** – Hipóteses de investigação relativas à relação entre os Afectos (Positivo e Negativo) e o Optimismo Disposicional e o Optimismo Irrealista



**Figura 2**– Modelo conceptual relativo à relação entre Afectos e Optimismo

Para realizar uma investigação precisamos de uma amostra e de instrumentos que nos permitam retirar informação sobre as hipóteses pretendidas e é sobre estes pontos que nos vamos debruçar no próximo capítulo.

#### **4. Metodologia**

Neste projecto, foi utilizada uma abordagem de carácter quantitativo, dado a sua adequação quando pretendemos medir, descrever e estudar relações entre variáveis, nomeadamente quando estão em causa percepções, comportamentos e atitudes de uma população em relação a um problema previamente identificado.

Passamos em seguida à explicitação relativamente à estratégia metodológica seguida no que se refere à população-alvo, amostra e instrumentos de recolha e tratamento da informação.

##### **4.1. Cisco Portugal**

*Changing the Way We Work, Live, Play and Learn*<sup>8</sup>

A *Cisco Systems* surgiu da necessidade sentida, em 1984, por um casal de investigadores da Universidade de Stanford, Len Bosack e Sandy Lerner, que, embora estivessem na mesma Universidade, encontravam-se em zonas opostas do *Campus* e os seus computadores não permitiam comunicar directamente. É uma empresa multinacional ligada à área das tecnologias de informação, cotada actualmente na bolsa de Nova Iorque e presente em vários países em todo o mundo.

Na *Cisco Systems* desenham-se, manufacturam-se e vendem-se soluções para redes IP relacionadas com comunicações e indústria das tecnologias de informação e fornece serviços associados a esses produtos. Eles permitem o transporte de dados, vídeo, voz não só entre edifícios como também à volta do mundo, transformando a maneira como os indivíduos se relacionam, comunicam e colaboram.

A Cisco Portugal foi criada em 1996 e nos dias de hoje fazem parte dela cerca de 300 colaboradores numa realidade multicultural, onde se recebem *inputs* de áreas diferentes. Ao longo dos anos tem sido seleccionada para abraçar vários projectos. Um deles foi a criação do

---

<sup>8</sup> Neste ponto, são usadas algumas expressões não traduzidas por fazerem parte do “vocabulário” da *Cisco Systems*, esta expressão, em particular, representa a visão da empresa.

centro de operações de suporte às vendas para a Europa, o projecto Hércules. Tendo em conta o seu contínuo sucesso, foi mais tarde abraçado o projecto Liberty que visa dar suporte aos clientes de serviços não só na Europa, como também a alguns clientes globais, com vista à flexibilização e unificação de processos. O *Sales Supercenter* foi outro dos projectos adquiridos com vista à centralização dos processos, numa realidade de *Inside Sales Channel*, para a zona da Europa, de modo a tornar mais eficaz e eficiente a identificação de novas oportunidades de mercados e negócios.

Os clientes da Cisco Portugal estão ligados às mais variadas áreas, no entanto, a sua actuação também pode ser indirecta através de parceiros onde existem colaboradores formados e certificados nas soluções Cisco.

A realidade diária de quem trabalha na Cisco Portugal ou em qualquer outra parte do mundo, é rodeada de grandes desafios, constantes imprevistos, várias realidades culturais e idiomas. Tendo em conta o mercado onde opera, é necessário antecipar e inovar constantemente e criar uma variedade de produtos, serviços e soluções que vão ao encontro das necessidades dos clientes. O *Human Network* da empresa é vista como a peça fundamental para que tudo isto seja possível acontecer, permitindo antecipar importantes mudanças de mercado, responder antecipadamente às necessidades dos clientes e prepará-la para um futuro cada vez mais globalizado

## **4.2. Amostra**

A recolha da informação foi feita com base na aplicação de um questionário (ver Anexo A) a uma amostra de 111 colaboradores de nacionalidade portuguesa da Cisco Portugal. A sua administração foi realizada entre Janeiro e Fevereiro de 2012 e optámos por fazê-lo pedindo pessoalmente aos colaboradores que se mostraram disponíveis, que o preenchessem. Neste sentido, estamos perante uma amostra por conveniência e não representativa. Assim sendo, todos os resultados inferenciais deverão ser lidos com algumas reservas, não tendo como objectivo a sua extrapolação para a população, mas sim a mensuração da magnitude das relações entre as variáveis.

### 4.3. Instrumentos

Em termos metodológicos um dos grandes desafios neste estudo foi a escolha dos instrumentos adequados à medição das variáveis centrais em estudo: Afectos (Positivo e Negativo), Optimismo Disposicional e Optimismo Irrealista.

Tendo em conta o tempo de que dispunhamos para a realização deste projecto e a disponibilidade dos colaboradores da Cisco Portugal, construímos um questionário de resposta rápida, dividido em 4 grupos. O primeiro representa um conjunto de questões gerais de caracterização da amostra. Os restantes 3 remetem-nos para as 3 escalas de medição e análise das variáveis centrais em estudo. Seguidamente, apresentamos detalhadamente cada um destes grupos de questões.

#### 4.3.1. Questões gerais de caracterização da amostra

Do ponto de vista de qualquer investigação torna-se necessário conhecer a amostra com que estamos a trabalhar. Por este motivo considerámos que seria pertinente obter informação relacionada com o sexo, idade, escolaridade, possuir ou não funções de chefia, categoria profissional, tempo de permanência na empresa e tipo de cartão (está relacionado com o contrato de trabalho dos colaboradores<sup>9</sup>), tanto mais que algumas destas características podem explicar determinados posicionamentos.

#### 4.3.2. PANAS (*Positive and Negative Affect Shedule*)

A escala PANAS (*Positive and Negative Affect Shedule*) foi desenvolvida por Watson *et al.* (1988) como meio fiável, fidedigno, válido e eficiente para medir duas importantes dimensões da *mood*, o Afecto Positivo e o Afecto Negativo.

Nesta investigação usámos a versão portuguesa de Galinha e Pais-Ribeiro (2005), devidamente autorizada pelos autores. Segundo eles *a adaptação apresenta propriedades*

---

<sup>9</sup>Os *blue badge* são os colaboradores contratados directamente pela Cisco Portugal e os *red badge* são aqueles contratados através de empresas de *outsourcing*.

semelhantes às da escala original, podendo ser utilizada como uma escala breve de avaliação do Afecto Positivo e do Afecto Negativo (Galinha e Pais-Ribeiro, 2005: 225). Por este motivo, não realizámos pré-teste.

No total são 20 sentimentos e emoções distribuídas por estas duas sub-escalas e os sujeitos tiveram de indicar em que medida as sentiram na última semana<sup>10</sup>. Escolhemos esta instrução de tempo porque pareceu a mais equilibrada, já que instruções de curto espaço de tempo podem dar-nos acesso a sentimentos e emoções mais voláteis e para longos períodos os indivíduos podem não os conseguir recordar com tanta precisão.

O Afecto Positivo reflecte a medida em que uma pessoa se sente entusiástica, activa e em alerta; quando elevado representa um estado de elevada energia, total concentração e agradável compromisso; quando baixo é caracterizado de tristeza e letargia (Watson *et al.*, 1988). Esta dimensão foi medida pelos itens indicados no Quadro 5.

Interessado	Orgulhoso
Excitado	Encantado
Agradavelmente surpreendido	Inspirado
Caloroso	Determinado
Entusiasmado	Activo

**Quadro 5-** Itens de Afecto Positivo

No que diz respeito ao Afecto Negativo, este é uma dimensão global de *distress* subjectivo e de um desagradável compromisso que inclui uma variedade de aversivos estados da *mood*; quando baixo é um estado de calma e serenidade (Watson *et al.* 1998). O Quadro 6 mostra-nos os itens utilizados para o medir.

Perturbado	Irritado
Atormentado	Remorsos
Culpado	Nervoso
Repulsa	Trémulo
Assustado	Amedrontado

**Quadro 6-** Itens de Afecto Negativo

<sup>10</sup>Os autores Watson *et al.* (1988) também propuseram as seguintes instruções de tempo: neste momento, hoje, nos últimos dias, nas últimas semanas, no último ano e no geral.

Para a medição do posicionamento de cada um dos itens quer do Afecto Positivo quer do Afecto Negativo usámos uma escala tipo *likert* (1=nada ou muito ligeiramente, 2=um pouco, 3=moderadamente, 4=bastante e 5=extremamente).

O *score* obtido através do somatório dos itens de Afecto Positivo e de Afecto Negativo, respectivamente, quantifica cada uma destas dimensões e pode variar entre 10 e 50. Para o Afecto Positivo quanto mais elevado o *score* maior o seu nível. Em relação ao Afecto Negativo quanto mais baixo o *score* mais baixo o seu nível.

#### 4.3.3. LOT-R (*Revised Life Orientation Test*)

Os autores Scheier *et al.* (1994) desenvolveram uma medida breve e de fácil utilização para medir o Optimismo Disposicional designada de LOT (*Life Orientation Test*) que mais tarde foi por eles revista dando lugar ao LOT-R (*Revised Life Orientation Test*). Estas medidas têm sido usadas em investigações ligadas às consequências comportamentais, afectivas e de saúde desta variável da personalidade (Carver, 2011). Nesta investigação recorreremos à utilização da versão portuguesa do LOT-R de Laranjeira (2008), devidamente autorizada pelo autor. Por este motivo, não realizámos pré-teste.

O questionário consiste num conjunto de afirmações para as quais os indivíduos indicam o seu grau de concordância ou discordância utilizando uma escala tipo *likert* (0=discordo bastante, 1=discordo, 2=neutro, 3=concordo, 4=concordo bastante).

Para medir o Optimismo Disposicional usámos os itens apresentados no Quadro 7.

1 -Em situações difíceis espero sempre o melhor.	
2 -Para mim é fácil relaxar.	Não é contabilizado
3 -Se alguma coisa de errado tiver de acontecer comigo, acontecerá de certeza.	Inverso
4 -Sou sempre optimista relativamente ao futuro.	
5 -Eu gosto muito dos meus amigos.	Não é contabilizado
6 -Para mim, é importante manter-me ocupado(a).	Não é contabilizado
7 -Quase nunca espero que as coisas corram a meu favor.	Inverso
8 -Não fico facilmente preocupado(a).	Não é contabilizado
9 -Raramente espero que as coisas boas me aconteçam.	Inverso
10 -No conjunto, espero que me aconteçam mais coisas boas do que más.	

**Quadro 7**– Itens do LOT-R validado e traduzido para a população portuguesa por Laranjeira (2008)

Tal como podemos observar no Quadro anterior os itens 2, 5, 6 e 8 não são contabilizados, funcionando como distratores (Laranjeira, 2008), os itens 3, 7 e 9 são inversos e vão numa direcção negativa (Scheier *et al.*, 1994) e os itens 1, 4 e 10 são contabilizados normalmente e vão numa direcção positiva (Scheier *et al.*, 1994). O *score* da dimensão Optimismo Disposicional varia entre 0 e 24 e resulta do somatório das pontuações dos 6 itens. Os itens inversos são recodificados no mesmo sentido dos restantes antes de se calcular o *score*<sup>11</sup>. Quanto mais elevado ele é, mais elevado o Optimismo Disposicional.

Neste sentido, não existe um critério específico para dizer que um sujeito é um optimista ou um pessimista, em vez disso, um indivíduo varia de muito optimista para muito pessimista (Carver, 2011), sendo o optimismo e o pessimismo vistos como pólos opostos da mesma dimensão (Scheier *et al.*, 1994).

#### **4.3.4. Optimismo Irrealista para eventos futuros de vida**

Para medir a dimensão Optimismo Irrealista utilizámos uma adaptação da escala usada por Weinstein (1980). Ela consistiu na tradução para português dos itens mais relacionados com a realidade da nossa amostra (o autor recorreu a uma amostra de estudantes). Realizámos um pré-teste desta escala, com sujeitos com características semelhantes às da população em estudo. O facto de não o termos feito junto de colaboradores da Cisco Portugal deveu-se ao facto de não podermos “desperdiçar” sujeitos.

A escala é composta por 11 itens que representam 6 Eventos Positivos e 5 Eventos Negativos, tendo os inquiridos que indicar qual a probabilidade de os experienciarem, comparativamente com os seus colegas de trabalho, usando para tal uma escala tipo *likert* (1=abaixo da média, 2=ligeiramente abaixo da média, 3=média, 4= ligeiramente acima da média, 5=acima da média).

No Quadro 8, estão especificados os Eventos Positivos e os Eventos Negativos.

---

<sup>11</sup> Os autores Scheier *et al.* (1994), para além do *score* global, tal como foi realizado neste projecto, propuseram ainda uma análise secundária onde os itens positivos e os itens negativos são analisados separadamente, mas este não era um dos nossos objectivos e por isso não foi realizada neste estudo.

Eventos Positivos	Eventos Negativos
O seu trabalho reconhecido com um prémio	Ficar ferido num acidente de carro
Viver para lá dos 80 anos	Ter problemas com álcool
Não passar uma noite no hospital nos próximos 5 anos	Ser despedido do trabalho
Não ficar doente no Inverno	Ter um ataque cardíaco
Reconhecimento na sua profissão	Ter cancro do pulmão
Peso constante por 10 anos	

**Quadro 8**– Itens correspondentes aos Eventos Positivos e aos Eventos Negativos

Numa base de grupo é relativamente fácil testar o Optimismo Irrealista (Wenstein, 1980). Segundo Wenstein (1980) se todos os indivíduos reclamarem que as suas chances de experienciar um Evento Negativo são menores que a média, e as suas chances de experienciar um Evento Positivo são maiores que a média (quando se comparam com os outros, neste caso, quando os colaboradores da Cisco Portugal se comparam com os seus colegas de trabalho), estamos perante um Optimismo Irrealista.

O *score* é obtido através da média das respostas obtidas para cada grupo de Eventos (Positivos e Negativos) variando entre 1 e 5. Quanto mais elevado o *score* para os Eventos Positivos e menor para os Eventos Negativos, mais elevado o Optimismo Irrealista.

#### 4.3.5. Hipóteses de investigação e análise estatística

O tratamento dos dados obtidos através da aplicação do questionário foi feito com recurso ao *software* de análise estatística *IBM SPSS Statistics* versão 20.

Para testar as hipóteses formuladas, para além da análise descritiva realizada, usámos os tratamentos estatísticos que apresentamos no Quadro 9.

Hipóteses	Variáveis	Análise Estatística
H1	PANAS	Análise descritiva+Teste <i>t</i> para amostras emparelhadas
H2	PANAS	Análise descritiva+Correlação de <i>pearson</i>

<b>H3</b>	PANAS e sexo	Regressão linear múltipla
<b>H4</b>	PANAS e funções de chefia	
<b>H5</b>	PANAS e categoria profissional	
<b>H6</b>	LOT-R	Análise descritiva
<b>H7</b>	LOT-R e sexo	Regressão linear múltipla + Análise descritiva
<b>H8</b>	LOT-R e funções de chefia	
<b>H9</b>	LOT-R e categoria profissional	
<b>H10</b>	Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Positivos)	Análise descritiva
<b>H11</b>	Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Negativos)	Análise descritiva
<b>H12</b>	Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Positivos) e sexo	Regressão linear múltipla + Análise descritiva
<b>H14</b>	Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Positivos) e funções de chefia	
<b>H16</b>	Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Positivos) e categoria profissional	
<b>H13</b>	Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Negativos) e sexo	Regressão linear múltipla+Análise descritiva
<b>H15</b>	Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Negativos) e funções de chefia	
<b>H17</b>	Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Negativos) e categoria Profissional	
<b>H18</b>	PANAS e LOT-R	Regressão linear múltipla

<b>H19</b>	PANAS e Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Positivos)	Regressão linear múltipla
<b>H20</b>	PANAS e Escala do Optimismo Irrealista (Eventos Negativos)	Regressão linear múltipla

**Quadro 9** – Hipóteses de investigação e respectivas medidas utilizadas

## 5. Análise e discussão dos resultados

Neste ponto faremos a análise dos resultados da aplicação do questionário aos colaboradores da Cisco Portugal, orientada pelas hipóteses de investigação formuladas e anteriormente apresentadas. Começamos por uma breve caracterização da amostra para, em seguida, apresentarmos a análise descritiva relativa aos Afectos (Positivo e Negativo), ao Optimismo Disposicional e ao Optimismo Irrealista e as análises destinadas à verificação das hipóteses de investigação.

### 5.1. Caracterização da amostra

Como dissemos anteriormente, a amostra é constituída por 111 colaboradores, dos quais a maioria é do sexo masculino (53,2%), possui entre 31 e 40 anos (63,1%), sendo que cerca de 20% tem até 30 anos. No que diz respeito à escolaridade, a maioria possui grau académico (64% têm licenciatura e 13,5% mestrado) e, quanto ao tempo de trabalho na empresa, para quase metade situa-se entre os 2 e os 5 anos (46,8%). Estamos perante uma maioria com cartão *blue badge* (66,4%) e relativamente à categoria profissional podemos dizer que existe algum equilíbrio entre *sales&services* (54,5%) e *support&operations* (45,5%) embora na primeira categoria a percentagem seja um pouco superior. Como seria de esperar, só uma pequena percentagem possui funções de chefia (13,5%). Estes resultados podem ser observados na Tabela 1 apresentada a seguir.

		N	%
<b>Sexo</b>	Feminino	52	46,8
	Masculino	59	53,2
	Total	111	100,0
<b>Idade</b>	21-30 anos	22	19,8
	31-40 anos	70	63,1
	41-50 anos	16	14,4
	51-60 anos	3	2,7
	Total	111	100,0
<b>Escolaridade</b>	12ºano	17	15,3
	Bacharelato	8	7,2
	Licenciatura	71	64,0
	Mestrado	15	13,5
	Total	111	100,0
<b>Categoria profissional</b>	<i>Sales &amp; Services</i>	60	54,5
	<i>Support &amp; Operations</i>	50	45,5
	Total	110	100,0
<b>Funções de chefia</b>	Sim	15	13,5
	Não	96	86,5
	Total	111	100,0
<b>Tempo de trabalho na Cisco Portugal</b>	Menos de 2 anos	35	31,5
	2-5 anos	52	46,8
	6-10 anos	11	9,9
	11-15 anos	13	11,7
	Total	111	100,0
<b>Cartão</b>	<i>Red Badge</i>	37	33,6
	<i>Blue Badge</i>	73	66,4
	Total	110	100,0

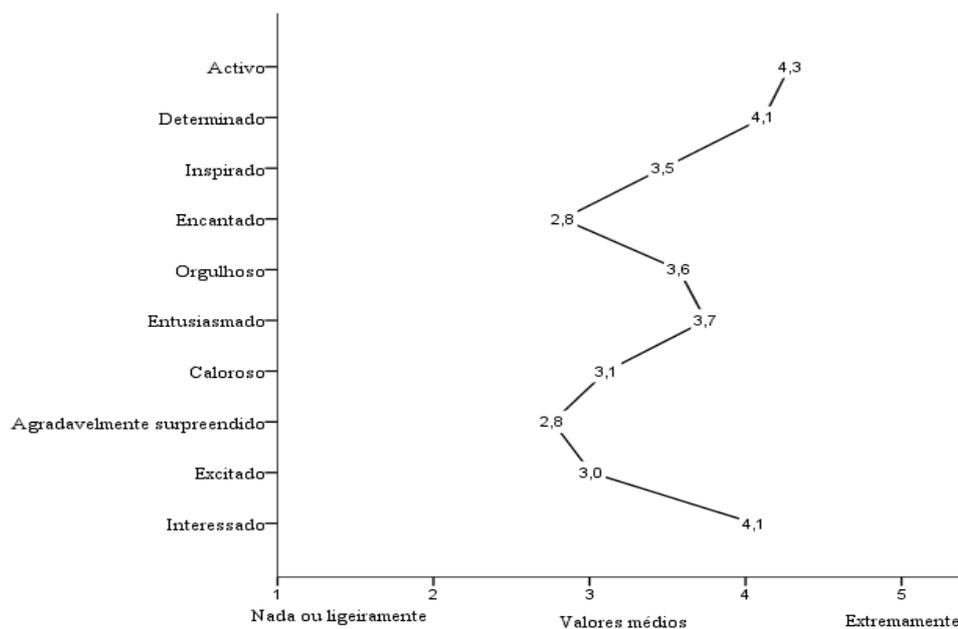
Tabela 1 - Perfil da amostra

## 5.2. Os Afectos (Positivo e Negativo)

Como referimos anteriormente, a escala PANAS (*Positive and Negative Affect Schedule*), constituída por 20 itens que descrevem diferentes sentimentos e emoções, permitiu medir o Afecto Positivo e o Afecto Negativo.

No Gráfico seguinte podemos observar os valores médios de resposta nos itens que medem o Afecto Positivo e que variam entre o 2,8 e o 4,3. Apesar de na maioria dos itens os valores

estarem acima do ponto central da escala (ponto 3), em muitos deles estamos perante valores que poderíamos classificar como medianos. Destacam-se, pela positiva, os itens “activo” (4,3), “determinado” e “interessado” (ambos com 4,1) e, pela negativa, “encantado” e “agradavelmente surpreendido” (com 2,8 e abaixo do ponto central).



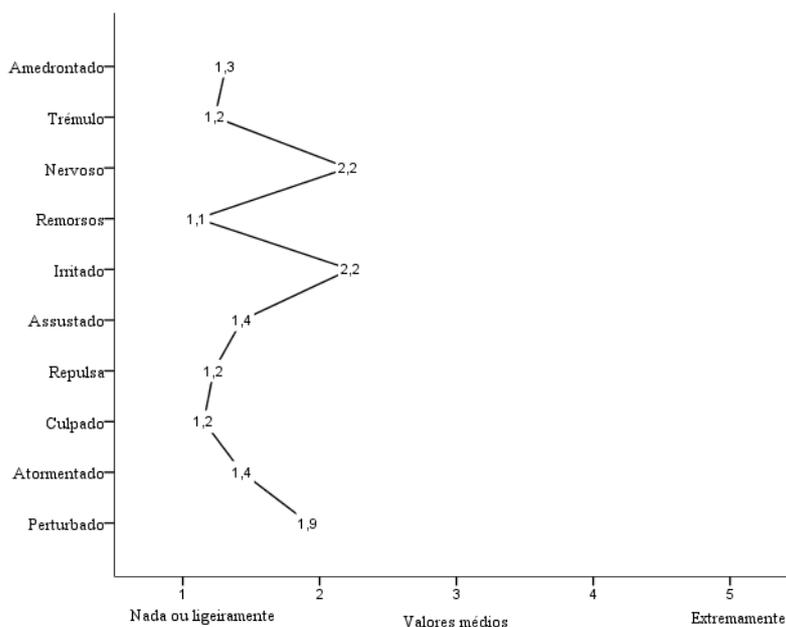
**Gráfico 1** – Indicadores de Afecto Positivo

Após a verificação da consistência interna deste conjunto de itens (*Alpha de Cronbach*=0,877) construímos, através do seu somatório, a variável compósita destinada a medir globalmente o nível de Afecto Positivo. As estatísticas síntese (patentes no Tabela 2) permitem dizer que estamos perante uma amostra com valores de Afecto Positivo que, não sendo elevados, são razoáveis tendo em conta que o *score* teórico varia entre 10 e 50 e o valor médio obtido foi de aproximadamente 35. Além disso, há também a referir o facto de cerca de mais de 20% dos colaboradores terem nesta variável valores acima dos 40 e de existirem casos muito próximos do *score* máximo possível que se poderia obter.

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
<b>Afecto Positivo</b>	110	17	49	35,0	6,90
<b>Afecto Negativo</b>	111	10	32	15,3	4,76

**Tabela 2** - Estatísticas Descritivas para os Afectos (Positivo e Negativo)

Relativamente ao Afecto Negativo, como se pode ver no Gráfico 2, os valores médios registados nos vários itens que medem esta dimensão variam entre 1,1 e 2,2. Assim sendo, todos eles se encontram abaixo do ponto central da escala (ponto 3) e grande maioria abaixo do ponto 2. Destacam-se pela positiva (embora sempre abaixo do ponto central) os itens “nervoso” e “irritado” com um valor de 2,2, e mais pela negativa o item “remorsos” com 1,1. Estes resultados indiciam níveis baixos de Afecto Negativo.



**Gráfico 2** – Indicadores de Afecto Negativo

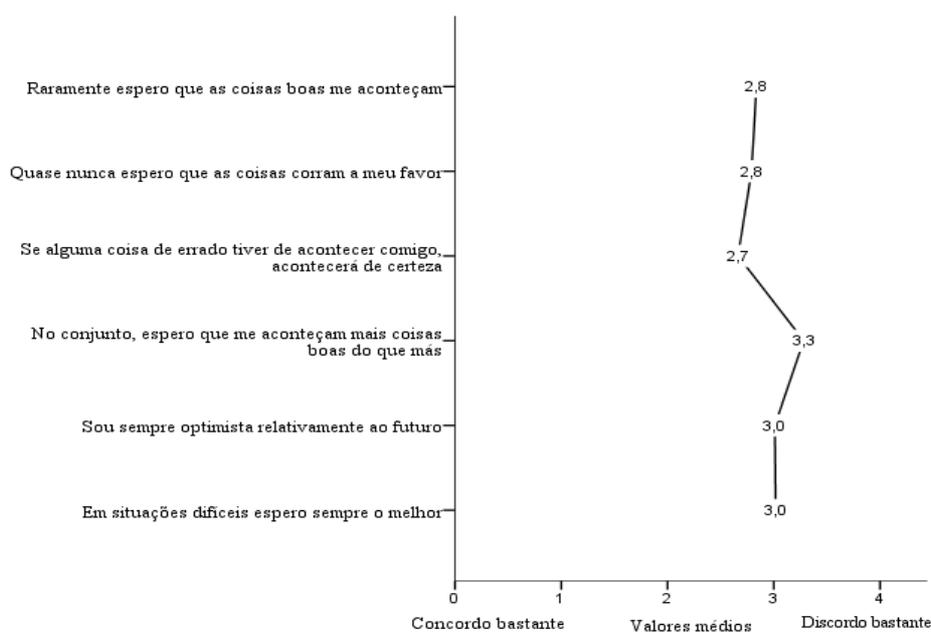
Também aqui, uma vez verificada a consistência interna deste conjunto de itens (*Alpha de Cronbach*=0,8), construímos, através do seu somatório, a variável compósita destinada a medir globalmente o nível de Afecto Negativo. Os valores síntese igualmente presentes na Tabela 2 (anteriormente apresentada) indicam-nos, tendo em conta o valor médio obtido ( $M=15,2$ ) e face ao *score* teoricamente possível (entre 10 e 50), que os colaboradores da Cisco Portugal que integram a amostra em estudo, possuem um nível baixo de Afecto Negativo. Esta conclusão sai reforçada pelo facto de existirem sujeitos que obtiveram o *score* mínimo de 10 para o Afecto Negativo (12,6%) e grande maioria (85,6%) não ter ultrapassado o *score* 20.

### 5.3. Optimismo Disposicional

Tal como referimos no capítulo da Metodologia deste projecto, o Optimismo Disposicional foi medido através da escala LOT-R (*Revised Life Orientation Test*) constituída por 10 itens (3 inversos, 4 distratores e 3 contabilizados normalmente).

No Gráfico 3 podemos observar os valores médios de resposta para os itens que medem o Optimismo Disposicional (excluindo os distratores). De salientar que os 3 itens inversos são aqui apresentados já com os valores na mesma ordem dos restantes.

Todos os itens possuem, em média, valores acima do ponto central da escala (ponto 2). O *score* máximo foi de 3,3 para o item “no conjunto, espero que me aconteçam mais coisas boas do que más” e o mínimo 2,7 no item “se alguma coisa de errado tiver de acontecer comigo, acontecerá de certeza”.



**Gráfico 3** – Indicadores de Optimismo Disposicional

Uma vez mais, verificámos a consistência interna deste conjunto de itens (*Alpha de Cronbach*=0.701), ao que se seguiu a construção da variável compósita destinada a medir globalmente o nível de Optimismo Disposicional, através do seu somatório. As estatísticas síntese (patentes na Tabela 3) permitem dizer que estamos perante uma amostra com valores de Optimismo Disposicional que podem ser considerados razoáveis tendo em conta que o *score* poderia assumir valores entre 0 e 24 e o valor médio obtido foi de 17,6. Além disso, há que referir ainda o facto de cerca de 20% dos colaboradores terem valores de Optimismo

Disposicional acima dos 20 e de existirem casos onde foi obtido o *score* máximo possível (2,7%). É também interessante referir que apenas 6,4% dos colaboradores obtiveram valores inferiores a 12 e que nenhum indivíduo obteve o *score* mínimo de 0 (neste caso o mínimo verificado foi de 9).

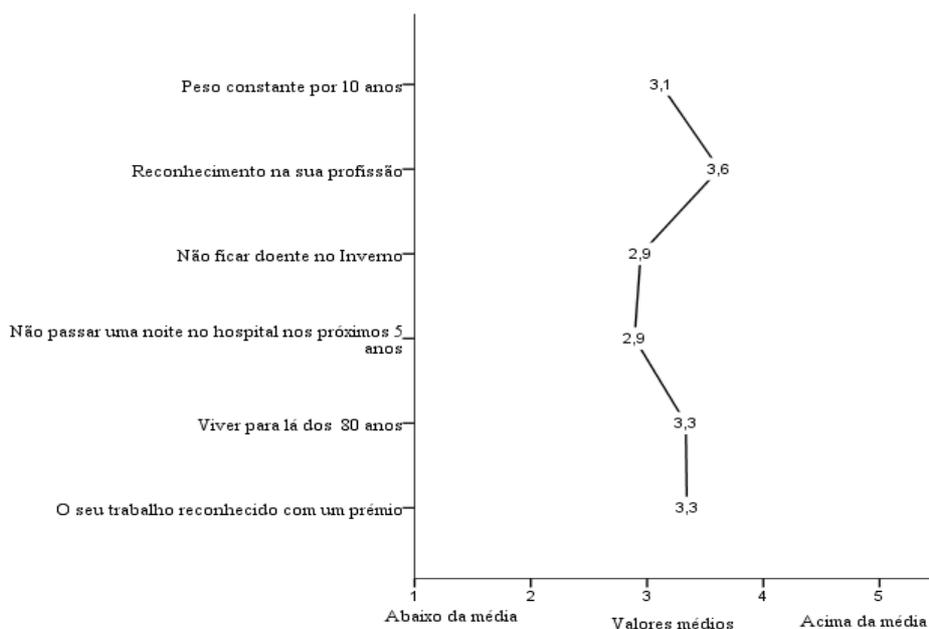
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
<b>Optimismo Disposicional</b>	110	9	24	17,6	3,49

**Tabela 3** - Estatísticas Descritivas para o Optimismo Disposicional

### 5.4. Optimismo Irrealista

A escala do Optimismo Irrealista está dividida em Eventos Positivos (6 itens) e Eventos Negativos (5 itens).

Como podemos observar no Gráfico seguinte, os valores médios de resposta nos indicadores que medem os Eventos Positivos variam entre 2,9 e 3,6, ou seja, valores muito próximos do ponto central da escala (ponto 3). Os itens “não passar uma noite no hospital nos próximos 5 anos” e “não ficar doente no Inverno” foram os que obtiveram o *score* mais baixo (2,9), por oposição ao “reconhecimento na sua profissão” que obteve o valor mais elevado (3,6).



**Gráfico 4** – Indicadores de Eventos Positivos

Neste caso, construímos a variável compósita, destinada a medir globalmente o nível de Optimismo Irrealista para os Eventos Positivos, através da média dos valores obtidos para os itens anteriormente apresentados (*Alpha de Cronbach=0,45*)<sup>12</sup>.

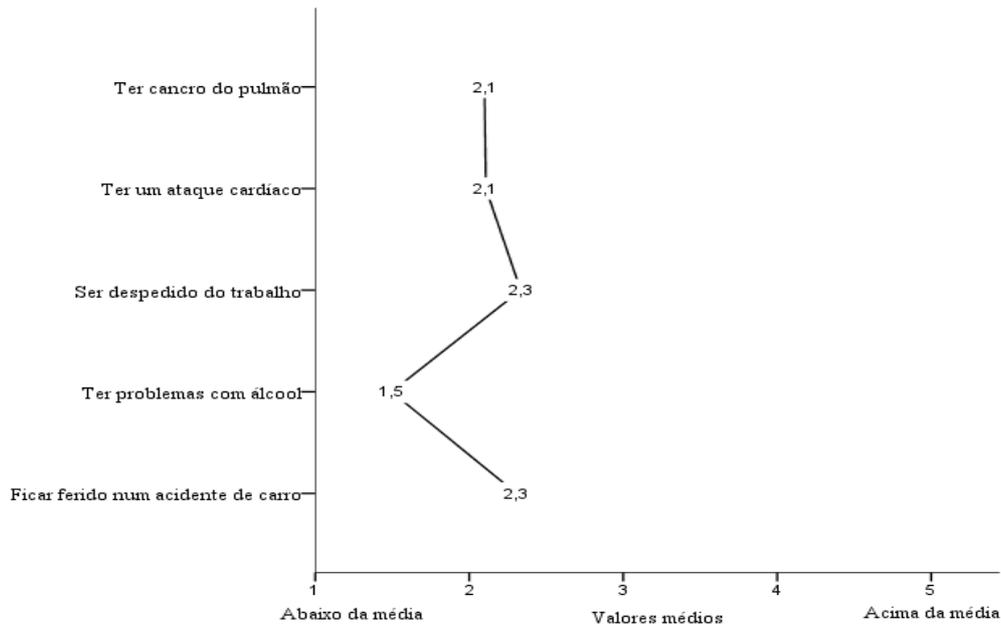
As estatísticas síntese (patentes na Tabela 4) permitem dizer que estamos perante uma amostra com valores de Optimismo Irrealista para Eventos Positivos, muito próximos do valor central (3). É também importante referirmos que 48,8% da amostra se situa acima do valor central, 5,4% dos quais acima do ponto 4. No entanto, nenhum sujeito apresentou valores abaixo do ponto 2.

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
<b>Eventos Positivos</b>	111	2.00	4.67	3.2	.52
<b>Eventos Negativos</b>	111	1.00	3.60	2.1	.70

**Tabela 4** - Estatísticas Descritivas para os Eventos (Positivos e Negativos)

Em relação aos Eventos Negativos, o Gráfico 5 mostra que os valores médios de resposta para os itens que os medem variam entre 1,5 e 2,3, todos eles abaixo do ponto central da escala (ponto 3). Destaca-se pela negativa o item “ter problemas com álcool” com um valor de 1,5 e pela positiva os itens “ser despedido do trabalho” e “ficar ferido num acidente de carro”, que obtiveram os *scores* mais elevados de 2,3.

<sup>12</sup>Apesar do valor do *alfa* ser inferior ao desejável, dado que esta é uma escala já existente (embora por nós adaptada), testada por outros autores, optámos por continuar a trabalhar com ela, com a total consciência que os resultados aqui obtidos deverão ser lidos com algumas reservas.



**Gráfico 5** – Indicadores de Eventos Negativos

À semelhança do que foi feito para os Eventos Positivos, construímos a variável compósita destinada a medir globalmente o nível de Optimismo Irrealista para os Eventos Negativos, através da média aritmética dos valores obtidos neste conjunto de itens (*Alpha de Cronbach*=0,765).

O valor médio obtido (2,07) (ver Tabela 4 anteriormente apresentado), bem como o facto de 51,4% da amostra se situar abaixo do ponto 2 e de apenas cerca de 7% possuir valores acima do ponto 3, permite-nos concluir que, no geral, os indivíduos da nossa amostra apresentam algum Optimismo Irrealista para os Eventos Negativos.

### 5.5. Verificação das hipóteses de investigação

Tendo por base os resultados anteriores procedemos seguidamente à validação das hipóteses formuladas no ponto 3.

### **H1: Os colaboradores da Cisco Portugal revelam maiores níveis de Afecto Positivo do que Afecto Negativo.**

Atendendo aos resultados anteriormente apresentados para as variáveis Afecto Positivo e Afecto Negativo, eles vão no sentido do que foi verificado por Watson *et al.* (1988), segundo os quais habitualmente os sujeitos possuem mais Afecto Positivo do que Afecto Negativo.

Esta conclusão é suportada não apenas pelos valores médios mais elevados registados para a variável Afecto Positivo (comparativamente com o Afecto Negativo), como também pela própria distribuição de respostas, valores mínimos e máximos registados. Como vimos, anteriormente, existem sujeitos que obtiveram o *score* mínimo de 10 para o Afecto Negativo, algo que não se verificou com o Afecto Positivo. Paralelamente, obtiveram-se valores máximos próximos de 50 no Afecto Positivo, enquanto no Afecto Negativo não se ultrapassou o 32.

Estas conclusões são também confirmadas pelo teste *t* para amostras emparelhadas ( $t(109)=21,603, p=0,000$ ) que revela a existência de uma diferença significativa entre os valores médios de Afecto Positivo e de Afecto Negativo.

Assim sendo, podemos concluir que os resultados obtidos vão no sentido da validação da hipótese formulada.

### **H2: O Afecto Positivo é independente do Afecto Negativo.**

A análise correlacional efectuada para validar esta hipótese permitiu concluir pela existência de uma correlação negativa e estatisticamente significativa ( $p=0,001$ ), ainda que de fraca intensidade ( $r=-0,318$ ), entre os dois tipos de Afectos, ou seja, quanto maior o Afecto Positivo menor o Afecto Negativo.

Este facto não vai de encontro às descobertas de Watson *et al.* (1988) e de Diener e Emmons (1985) no sentido da relativa independência pois neste caso, apesar da correlação entre o Afecto Positivo e o Afecto Negativo ser fraca, eles estão associados variando conjuntamente.

Assim sendo, estes resultados não nos permitem validar a hipótese de investigação em estudo.

**H3, H4 e H5: Os Afectos dos colaboradores da Cisco Portugal são explicados pelo género (H3), tipo de função (H4) e categoria profissional (H5).**

Para testar estas hipóteses realizámos duas regressões lineares múltiplas: uma para explicar o Afecto Positivo e outra para o Afecto Negativo. Em ambos os casos as variáveis sexo, tipo de função (chefia ou não) e categoria profissional (*sales&services* e *support&operations*) entraram como variáveis explicativas ou preditoras<sup>13</sup>.

O modelo construído permitiu verificar que o Afecto Positivo não é explicado significativamente pelo conjunto de variáveis preditoras consideradas ( $F(3,105)=0,984$ ,  $p=0,403$ ;  $R^2_{ajustado}=0,000$ ). Assim sendo, não encontramos evidência empírica que permitisse validar as hipóteses de investigação em causa.

Apesar destas variáveis não explicarem significativamente o Afecto Positivo, encontramos na amostra indícios de que o seu nível é mais elevado entre os colaboradores do sexo masculino ( $M=35,9$ ) e entre quem pertence à categoria profissional *sales&services* ( $M=35,4$ ) e mais baixo entre os colaboradores que não possuem funções de chefia ( $M=34,9$ ), tal como se pode verificar na Tabela 5.

		Afecto Positivo	
		Média	Desvio-padrão
<b>Sexo</b>	Feminino	33,9	7,34
	Masculino	35,9	6,40
<b>Categoria Profissional</b>	<i>Support&amp;Operations</i>	34,1	6,80
	<i>Sales &amp;Services</i>	35,4	6,88
<b>Funções de Chefia</b>	Não	34,9	6,75
	Sim	35,2	8,00

**Tabela 5** - Valores médios de Afecto Positivo segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função

No que diz respeito ao Afecto Negativo, podemos também concluir que ele não é explicado significativamente pelo conjunto das variáveis preditoras ( $F(3,106)=1,587$ ,  $p=0,197$ ;  $R^2=0,016$ ). Neste sentido, também aqui não encontramos evidência empírica que permitisse validar as hipóteses de investigação formuladas.

<sup>13</sup>Nestas e noutras análises subsequentes, as variáveis sexo, funções de chefia e categoria profissional, entraram na regressão como *dummies*, sendo as categorias de referência, respectivamente sexo feminino, ter funções de chefia e pertencer à categoria *sales&services*.

No entanto, apesar destas variáveis não explicarem significativamente o Afecto Negativo, encontramos na amostra indícios de que o seu nível é mais elevado entre os colaboradores do sexo feminino (M=16,1) e entre quem pertence à categoria profissional *support&operations* (M=15,5) e mais baixo entre quem possui funções de chefia (M=14,2), tal como pode ser observado na Tabela 6.

		Afecto Negativo	
		Média	Desvio-padrão
<b>Sexo</b>	Feminino	16,1	4,90
	Masculino	14,5	4,55
<b>Categoria Profissional</b>	<i>Support&amp;Operations</i>	15,5	4,57
	<i>Sales &amp;Services</i>	15,1	4,94
<b>Funções de Chefia</b>	Não	15,4	4,80
	Sim	14,2	4,52

**Tabela 6** - Valores médios de Afecto Negativo segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função

Em relação ao sexo, apesar de em termos amostrais se verificar um valor médio de Afecto Positivo mais elevado no sexo masculino do que no sexo feminino, concluímos que não estamos perante uma diferença muito elevada. Estes resultados, vão de encontro aos de Watson *et. al.* (1988) que não encontraram grandes ou consistentes diferenças de género (sexo) no que diz respeito ao Afecto Positivo e ao Afecto Negativo.

#### **H6: Os colaboradores da Cisco Portugal são muito optimistas.**

De acordo com o valor médio de 17,6 obtido para o Optimismo Disposicional (ver Tabela 3 anteriormente apresentada), possivelmente utilizaríamos aquilo a que Segerstrom (2006) designou de medianamente optimistas para os colaboradores da Cisco Portugal que responderam ao questionário. No entanto, existem indivíduos muito optimistas que obtiveram o *score* máximo possível (2,7%). Por outro lado, não foram obtidos resultados no extremo oposto (*score*=0).

Estes resultados vão ao encontro do que foi verificado por Segerstrom (2006) que os indivíduos são normalmente optimistas e que durante as suas investigações só encontrou um sujeito com *score* 0.

Neste sentido, a nossa hipótese não foi totalmente validada, já que os colaboradores da Cisco Portugal da nossa amostra não são, em média, muito optimistas, mas apenas medianamente optimistas.

**H7, H8 e H9: O nível de Optimismo Disposicional dos colaboradores da Cisco Portugal é explicado pelo género (H7), tipo de função (H8) e categoria profissional (H9).**

À semelhança do que acontecera anteriormente com as H3, 4 e 5, realizámos também para a validação das H7, 8 e 9 uma regressão linear múltipla com o objectivo de explicar o Optimismo Disposicional, através das variáveis sexo, tipo de função (chefia ou não) e categoria profissional (*sales&services* e *support&operations*).

O modelo construído permitiu verificar que o Optimismo Disposicional não é explicado significativamente pelo conjunto de variáveis predictoras seleccionadas ( $F(3,105)=1,273$ ,  $p=0,288$ ;  $R^2_{ajustado}=0,008$ ). Desta forma, podemos dizer que não encontramos evidência empírica que permitisse validar as hipóteses de investigação em causa.

Apesar destas variáveis não explicarem significativamente o Optimismo Disposicional, encontramos na amostra indícios de que o seu nível é mais elevado entre quem possui funções de chefia ( $M=18,5$ ), entre quem pertence à categoria profissional *sales&services* ( $M=18,1$ ) e entre os colaboradores do sexo masculino ( $M=17,9$ ), tal como nos indica a Tabela 7.

		<b>Optimismo Disposicional</b>	
		<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>
<b>Sexo</b>	Feminino	17,2	3,53
	Masculino	17,9	3,47
<b>Categoria Profissional</b>	<i>Support&amp;Operations</i>	16,9	3,66
	<i>Sales &amp;Services</i>	18,1	3,26
<b>Funções de Chefia</b>	Não	17,5	3,55
	Sim	18,5	3,08

**Tabela 7** - Valores médios do Optimismo Disposicional segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função

No que diz respeito à relação entre Optimismo Disposicional e sexo, a diferença obtida entre os colaboradores do sexo masculino e feminino é de tal modo pequena que só com bastantes

reservas poderemos afirmar que os nossos resultados vão de encontro aos obtidos por Laranjeira (2008: 473), que verificou também ele, uma *tendência para os indivíduos do sexo masculino se apresentarem mais optimistas do que os do sexo feminino*, mas cuja diferença é bastante mais acentuada, do que a que foi por nós registada (sexo masculino M=15,3; sexo feminino M=13,5).

**H10: Os colaboradores da Cisco Portugal acreditam possuir maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos e H11: menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente aos colegas de trabalho.**

Para se dizer, numa base de grupo, que a amostra de colaboradores da Cisco Portugal possui Optimismo Irrealista, os indivíduos deverão considerar que possuem maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos e menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos, quando se comparam aos seus colegas de trabalho (Weinstein, 1980).

Os resultados obtidos nos Eventos Positivos estão muito próximos do valor central da escala (ponto 3) o que significa que, em relação à probabilidade da ocorrência destes eventos, em média a nossa amostra respondeu na “média”, não apresentando por isso níveis elevados de Optimismo Irrealista (quando se comparam com outros colaboradores). Destaca-se o item “reconhecimento na sua profissão” pois foi aquele que obteve o *score* mais elevado (3,6).

Em relação aos Eventos Negativos, tendo em conta o *score* médio (2,1) (ver Tabela 4 anteriormente apresentada) podemos dizer que existe um ligeiro Optimismo Irrealista para os Eventos Negativos, sobressaindo pela negativa o item ter “problemas com álcool” (1,5).

Em modo de síntese podemos dizer que, tendo em conta as observações de Weinstein (1980) e os resultados obtidos, não podemos considerar que os colaboradores da Cisco Portugal, que fazem parte da nossa amostra, sejam Optimistas Irrealistas no geral, mas sim apenas no que diz respeito aos Eventos Negativos. Por outro lado, há que lembrar a fraca consistência interna da escala dos Eventos Positivos, o que leva à necessidade de ter alguma cautela quando afirmamos que os colaboradores não são Optimistas Irrealistas (no geral).

Assim sendo, não podemos validar a H10 (embora com algumas reservas), mas podemos dizer que foi encontrada evidência empírica que permite validar a nossa H11, embora não estejamos, todavia, perante valores muito elevados.

**H12, H13 e H14: A crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pelo género (H12), tipo de função (H13) e categoria profissional (H14).**

À semelhança do que acontecera para hipóteses anteriores, realizámos uma regressão linear múltipla com o objectivo de explicar a crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos, tendo como variáveis explicativas o sexo, o tipo de função (chefia ou não) e a categoria profissional (*sales&services* e *support&operations*).

O modelo construído permitiu verificar que esta crença não é explicada significativamente pelo conjunto de variáveis predictoras seleccionadas ( $F(3,106)=1,926$ ,  $p=0,130$ ;  $R^2_{ajustado}=0,025$ ). Desta forma, não encontramos evidência empírica que permitisse validar as hipóteses de investigação em causa.

Apesar destas variáveis não explicarem significativamente a crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos, encontramos na amostra indícios de que o seu nível é mais elevado entre quem possui funções de chefia ( $M=3,3$ ), quem pertence à categoria profissional *sales &services* ( $M=3,3$ ) e entre os colaboradores do sexo masculino ( $M=3,3$ ), tal como se pode verificar na Tabela 8.

		Eventos Positivos	
		Média	Desvio-padrão
<b>Sexo</b>	Feminino	3,1	0,51
	Masculino	3,3	0,51
<b>Categoria Profissional</b>	<i>Support&amp;Operations</i>	3,1	0,51
	<i>Sales &amp;Services</i>	3,3	0,52
<b>Funções de Chefia</b>	Não	3,2	0,53
	Sim	3,3	0,44

**Tabela 8** - Valores médios dos Eventos Positivos segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função

**H15, H16 e H17: A crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pelo género (H15), tipo de função (H16) e categoria profissional (H17).**

Mais uma vez recorremos à realização de uma regressão linear múltipla, mas neste caso, com o objectivo de explicar a crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Negativos,

tendo como variáveis explicativas o sexo, o tipo de função (chefia ou não) e a categoria profissional (*sales&services* e *support&operations*).

O modelo construído permitiu verificar que esta crença não é explicada significativamente pelo conjunto de variáveis predictoras seleccionadas ( $F(3,106)=1,587$ ,  $p=0,197$ ;  $R^2_{ajustado}=0,016$ ). Desta forma, não encontramos evidência empírica que permitisse validar as hipóteses de investigação formuladas.

Podemos ainda acrescentar que apesar destas variáveis não explicarem significativamente a crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Negativos, encontramos na amostra indícios de que o seu nível é mais elevado entre quem possui funções de chefia ( $M=2,3$ ) e mais baixo entre quem pertence à categoria profissional *support&operations* ( $M=1,9$ ) e entre os colaboradores do feminino ( $M=1,9$ ). Podemos verificar estes resultados na Tabela 9.

		Eventos Negativos	
		Média	Desvio-padrão
Sexo	Feminino	1,9	0,61
	Masculino	2,2	0,74
Categoria Profissional	<i>Support&amp;Operations</i>	1,9	0,66
	<i>Sales &amp;Services</i>	2,2	0,69
Funções de Chefia	Não	2,0	0,70
	Sim	2,3	0,62

**Tabela 9** - Valores médios dos Eventos Negativos segundo o sexo, a categoria profissional e o tipo de função

### **H18: A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia o seu grau de Optimismo Disposicional.**

Para testar esta hipótese realizámos uma regressão linear múltipla onde entraram como variáveis explicativas do Optimismo Disposicional o Afecto Positivo e o Afecto Negativo.

O modelo construído permitiu concluir, tal como se pode observar na Tabela 10, que o Optimismo Disposicional é explicado significativamente em 18,4% pelas duas variáveis ( $F(2,106)=13,177$ ,  $p=0,000$ ;  $R^2_{ajustado}=0,184$ ), sendo o Afecto Positivo a variável mais importante, explicando *per si* cerca de 10% da variação do Optimismo Disposicional, enquanto o Afecto Negativo explica aproximadamente 4%.

De referir ainda que o Optimismo Disposicional se correlaciona positivamente com o Afecto Positivo (Beta =0,333) e negativamente com o Afecto Negativo (Beta=-0,210), ou seja, o Optimismo Disposicional é tanto mais elevado quanto maior o Afecto Positivo e quanto mais baixo o Afecto Negativo.

Variáveis Explicativas	Valores Beta	R <sup>2</sup> Part*100 (%)
Afecto Positivo	0,333**	9,99
Afecto Negativo	-0,210*	3,96
<b>R<sup>2</sup> ajustado</b>	<b>0,184**</b>	
<b>F (2, 106)</b>	<b>13,177</b>	

\* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,001$

**Tabela 10** – Factores determinantes do Optimismo Disposicional

Assim, concluímos que os resultados permitem validar a hipótese de investigação em causa.

Estas descobertas vão no sentido dos resultados obtidos por vários autores (Schwarz e Clore, 1983; Johnson e Tversky, 1983; Forgas e Moylan, 1987; Marshall *et al.*, 1992; Bodenhausen *et al.*, 1994; Västffäll *et al.* 2008) onde os indivíduos realizaram julgamentos na direcção de estados de *mood* predominantes.

**H19: A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia a sua crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente com os seus colegas de trabalho.**

Uma vez mais, recorreremos a uma regressão linear múltipla com o objectivo de explicar a crença da nossa amostra de colaboradores da Cisco Portugal na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos (comparativamente com os seus colegas), tendo como variáveis explicativas o Afecto Positivo e o Afecto Negativo.

A análise efectuada permitiu concluir que esta crença é significativamente explicada apenas pelo Afecto Positivo, com o qual se relaciona positivamente (Beta=0,238). Todavia, o modelo construído é muito fraco, sendo que as duas variáveis predictoras apenas explicam 3,8% da variação da crença (R<sup>2</sup> ajustado=0,038). Estes resultados podem ser observados na Tabela 11.

Variáveis Explicativas	Valores Beta	R <sup>2</sup> Part*100 (%)
Afecto Positivo	0,238*	5,1096
Afecto Negativo	0,008	0,0064
<b>R<sup>2</sup> ajustado</b>	<b>0,038*</b>	
<b>F (2, 107)</b>	<b>3,155</b>	

\* $p < 0,05$

**Tabela 11** – Factores determinantes dos Eventos Positivos

Desta forma, encontrámos evidência empírica no sentido da validação da hipótese de investigação em análise. Todavia, é preciso relativizar estes resultados, não só pela fraca qualidade do modelo, como também pela baixa consistência interna da variável Eventos Positivos.

**H20: A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia a sua crença na menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente com os seus colegas de trabalho.**

A análise efectuada para testar esta hipótese de investigação foi em tudo semelhante à anterior, sendo que aqui se pretendia explicar a crença da nossa amostra de colaboradores da Cisco Portugal, na menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente com os seus colegas.

O modelo de regressão linear múltipla permitiu verificar que esta crença não é explicada significativamente pelos Afectos ( $F(2,107)=2,399$ ,  $p=0,096$ ;  $R^2_{ajustado}=0,025$ ), não sendo por isso, possível validar esta hipótese de investigação.

## 5.6. Quadro síntese dos resultados das hipóteses de investigação

No Quadro seguinte resumimos os resultados para cada hipótese testada tendo em conta se estas foram ou não validadas.

Hipóteses	Hipóteses	Resultados
H1	Os colaboradores da Cisco Portugal revelam maiores níveis de Afecto Positivo do que Afecto Negativo.	Hipótese validada
H2	O Afecto Positivo é independente do Afecto Negativo.	Hipótese não validada
H3, H4 e H5	Os Afectos dos colaboradores da Cisco Portugal são explicados pelo género (H3), tipo de função (H4) e categoria profissional (H5)	Hipóteses não validadas
H6	Os colaboradores da Cisco Portugal são muito optimistas.	Hipótese parcialmente validada
H7, H8 e H9	O nível de Optimismo Disposicional dos colaboradores da Cisco Portugal é explicado pelo género (H7), tipo de função (H8) e categoria profissional (H9).	Hipóteses não validadas
H10	Os colaboradores da Cisco Portugal acreditam possuir maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente aos colegas de trabalho.	Hipótese não validada (com reservas)
H11	Os colaboradores da Cisco Portugal acreditam possuir menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente aos colegas de trabalho.	Hipótese validada
H12, H13 e H14	A crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pelo género (H12), tipo de função (H13) e categoria profissional (H14).	Hipóteses não validadas
H15, H16 e H17	A crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente aos colegas de trabalho é explicada pelo género (H15), tipo de função (H16) e categoria profissional (H17).	Hipóteses não validadas
H18	A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia o seu grau de Optimismo Disposicional.	Hipótese validada

<b>H19</b>	A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia a sua crença na maior probabilidade de experienciar Eventos Positivos comparativamente com os seus colegas de trabalho.	Hipótese validada (com reservas)
<b>H20</b>	A maneira como os colaboradores da Cisco Portugal se sentem influencia a sua crença na menor probabilidade de experienciar Eventos Negativos comparativamente com os seus colegas de trabalho.	Hipótese não validada

**Quadro 10** - Síntese dos resultados das hipóteses formuladas

## 6. Conclusões

Tendo em conta a revisão da literatura e os resultados obtidos podem ser retiradas várias conclusões que seguidamente vamos aprofundar.

Em relação aos Afectos, os colaboradores da Cisco Portugal da nossa amostra possuem mais Afecto Positivo do que Afecto Negativo, existindo uma relação negativa entre eles, ao contrário do que foi verificado por Watson *et al.* (1988), Diener e Emmons (1985), que defenderam a relativa independência entre eles. Esta diferença poderá estar relacionada com a amostra seleccionada para este estudo que, sendo menor não é representativa dos trabalhadores da Cisco Portugal. Seria desejável repetir a análise com outra amostra.

Além disso, como o Afecto Positivo é mais elevado do que o Afecto Negativo, podemos dizer que os colaboradores da nossa amostra se sentem mais entusiásticos, activos e em alerta (Watson *et al.*, 1988) do que indispostos ou com perturbações (Galinha e Pais Ribeiro, 2005). Para a Cisco Portugal o Afecto Positivo poderá ser importante porque promove a inovação e a flexibilidade do pensamento (Isen, 2008), é um determinante do comportamento espontâneo ligado a actos tais como ajudar os colegas, proteger a organização, fazer sugestões construtivas e espalhar o *Goodwill* (George e Brief, 1992)

Estamos ainda perante uma amostra de colaboradores medianamente optimistas, apesar de existirem indivíduos muito optimistas. Um optimista é importante para uma organização,

especialmente para a Cisco Portugal onde uma das áreas principais de intervenção está ligada às vendas. Segundo Seligman (2006) esta é uma das áreas onde um optimista pode ter sucesso. Por outro lado, um optimista produz mais em situações de maior stresse e pressão (Seligman, 2006), as interacções sociais com eles são mais positivas (Räikkönen *et al.*, 1999) e normalmente os sujeitos aceitam melhor alguém que expressa expectativas positivas e rejeitam aqueles que expressam expectativas negativas (Helweg-Larsen *et al.*, 2002).

Ser optimista está também relacionado com expectativas positivas em relação ao seu futuro, (Scheier *et al.*, 1994) à resolução de problemas, à popularidade e boa saúde (Peterson, 2000). Um optimista vê-se a realizar os seus objectivos (Segerstrom, 2006), é confiante e persistente em relação aos diversos desafios da vida com que se depara (Carver *et al.*, 2010), esperando que coisas boas lhe aconteçam (Segerstrom, 2006; Carver *et al.*, 2010) e vendo os momentos incertos como uma oportunidade para o melhor ocorrer (Segerstrom, 2006). Apesar de tudo isto, alguns autores defendem que os optimistas não prestam tanta atenção a situações de risco como um pessimista (Seligman, 2006; Segerstrom, 2006; Luo e Isaacowitz, 2007), o que numa organização se pode tornar problemático, por exemplo, quando se pretende entrar num novo mercado, lançar um novo produto ou realizar novos investimentos.

No que diz respeito ao Optimismo Irrealista, verificámos que a nossa amostra possui Optimismo Irrealista para Eventos Negativos, mas não para os Eventos Positivos embora os resultados em relação aos Eventos Positivos tenham de ser lidos com algumas reservas tendo em conta a baixa consistência interna da variável. O Optimismo Irrealista pode trazer vários problemas para uma organização, nomeadamente para a Cisco Portugal, quando os colaboradores usam essas expectativas optimistas (não realistas) como base para a acção (Armor e Taylor, 2009). Isso pode levar a comportamentos e decisões arriscadas (Klein e Kunda, 1994), ao planeamento do futuro com excesso de optimismo (Armor e Taylor, 2009; Larwood e Whittaker, 1977), a persistir nas tentativas de completar acções para as quais não se encontram preparados e de obter resultados que são impossíveis de alcançar (Janoff-Bulman e Brickman, 1982), a sentir menos necessidade de completar acções que são necessárias para a obtenção dos mesmos (Armor e Taylor, 2009) e em custos de oportunidade (Frank e Bernanke, 2003; Seligman, 2006).

Para além de tudo o que já foi referido até ao momento, foi também verificado que a maneira como os colaboradores da nossa amostra se sentem, nomeadamente no que se refere aos Afectos, influencia as suas expectativas em relação ao futuro e a sua crença na maior

probabilidade de experienciar Eventos Positivos em relação aos seus colegas. Neste último caso, é necessário relativizar estes resultados, não só pela fraca qualidade do modelo, como também pela baixa consistência interna da variável Eventos Positivos.

No que diz respeito às expectativas em relação ao futuro, os resultados obtidos vão de encontro ao *mood congruency effect* também ele verificado em várias experiências realizadas (Schwarz e Clore, 1983; Johnson e Tversky, 1983; Forgas e Moylan, 1987; Marshall *et al.*, 1992; Bodenhausen *et al.*, 1994; Västffäll *et al.* 2008). Não foram, no entanto, encontradas evidências da relação dos Afectos e do Optimismo com as variáveis predictoras sexo, tipo de função (chefia ou não) e categoria profissional (*sales&services* e *support&operations*).

Em modo de síntese, podemos dizer que os resultados obtidos no nosso estudo revelam poder ser importante o estudo de componentes mais psicológicas como os Afectos, o Optimismo Disposicional e o Optimismo Irrealista *per si* por um lado, e por outro, o estudo dos Afectos e a sua influência nas decisões dos indivíduos, mais especificamente nas expectativas que possuem em relação ao futuro. Para gerir é preciso decidir e se os Afectos podem interferir nas expectativas futuras dos colaboradores, ao nível organizacional poderá fazer todo o sentido explorar esta componente mais psicológica.

## 7. Limitações e futuros estudos

Qualquer estudo realizado tem as suas limitações, mas estas também podem ser uma abertura para futuros estudos. Neste sentido, preferimos abordá-los em conjunto neste ponto.

Em primeiro lugar, a definição de uma das nossas variáveis centrais de estudo os Afectos, não possui o consenso dos investigadores. Neste projecto, optámos por seguir a estrutura de Afectos proposta por Watson *et al.* (1988), uma vez que a escala por eles concebida - PANAS (*Positive and Negative Affect Schedule*) – foi uma das usadas neste estudo.

Em relação à amostra, tendo em conta que ela é por conveniência os resultados não poderão ser extrapolados para a população em estudo. Todavia, para além da informação obtida que permitiu conhecer a nossa amostra, obtiveram-se indícios importantes da magnitude e sentido das relações entre as variáveis na população que poderão ser confirmadas (ou infirmadas) futuramente com uma amostra representativa da mesma.

Por outro lado, a nossa investigação remete-nos para o estudo das *moods* e não das emoções específicas, não nos permitindo por isso verificar se emoções distintas com a mesma valência têm efeitos diferentes nas expectativas futuras dos sujeitos. Foram já desenvolvidos vários estudos que abordam esta problemática numa realidade de julgamento e tomada de decisão (Lerner e Keltner, 2000; Lerner e Keltner, 2001; Lerner e Tiedens, 2006) e pensamos que esta ideia poderia ser mais bem explorada em futuros projectos.

No que diz respeito às escalas usadas, a fraca consistência interna da escala dos Eventos Positivos, leva a que todos os resultados com ela relacionados devam ser lidos com algumas reservas. Seria aconselhável, num próximo estudo, considerar a inserção de novos itens com vista ao aumento da consistência interna. Em relação ao LOT-R foi utilizado o *score* global, no entanto, Scheier *et al.* (1994) dizem-nos que os itens positivos e os itens negativos também podem ser analisados separadamente, algo que poderia ser desenvolvido num próximo projecto. Por outro lado, no PANAS, quando avaliámos os Afectos só o fizemos para um determinado período de tempo.

Os autores Diener e Emmons (1985) e Watson *et al.* (1988) usaram vários períodos temporais e obtiveram resultados diferentes em relação à relativa independência do Afecto Positivo e do Afecto Negativo. Enquanto Diener e Emmons (1985) defendem que a relação entre os dois depende do período de tempo a ser considerado, diminuindo a correlação entre eles à medida que o tempo se alonga, Watson *et al.* (1988) não encontraram o mesmo efeito. No nosso estudo, não verificámos a independência entre o Afecto Positivo e o Afecto Negativo, no entanto só usámos um período de tempo (na última semana). Assim sendo, seria interessante que numa próxima investigação os indivíduos pudessem preencher várias escalas referentes aos diferentes períodos de tempo de modo a confirmar ou infirmar estas discrepâncias.

De modo a garantir a confidencialidade dos dados, a categoria profissional foi dividida em dois grupos gerais e por este motivo não se conseguiu verificar qual a percentagem de optimistas e pessimistas existentes em cada categoria profissional real existente na Cisco Portugal. Existem autores que defendem que certas funções estariam mais ajustadas a indivíduos mais optimistas e outras a indivíduos mais pessimistas (Alloy e Abramson, 1979; Staw e Ross, 1985; Seligman, 2006). Neste sentido, somos da opinião que esta ideia também poderia ser mais bem explorada.

Doutra maneira, o autor Weinstein (1980) diz-nos que a quantidade de Optimismo Irrealista perante os Eventos (Positivos e Negativos) pode ser influenciada pelo grau de desejabilidade,

experiência pessoal, controlo percebido e saliência dos estereótipos, possibilidade esta que não foi explorada no nosso projecto e poderia sê-lo num próximo.

Para além de tudo o que foi dito até ao momento, o nosso estudo desenvolve os conceitos de pessimismo e optimismo mas não aprofunda a ideia se, por exemplo, um pessimista se pode tornar um optimista. Os autores Carver *et al.* (2010) dizem-nos que dadas as várias maneiras onde um optimista parece viver melhor que um pessimista, a questão se o optimismo pode ser adquirido parece ser pertinente.

Embora Segerstrom (2006) e Carver *et al.* (2010) nos digam que os níveis de optimismo parecem ser estáveis ao longo do tempo, mais concretamente o Optimismo Disposicional, Seligman (2006) defende que um pessimista pode tornar-se optimista através da aprendizagem de um novo conjunto de *skills* cognitivas. Ele propõe medidas que permitam aumentar o controlo dos sujeitos em relação à maneira como eles pensam na adversidade, falando-nos em optimismo flexível (Seligman, 2006). O autor refere ainda que é importante olhar de perto para o que está bem e tentar melhorá-lo, em vez de nos focarmos só naquilo que está mal no indivíduo para resolvê-lo, pois curar os negativos, não produz os positivos (Seligman, 2006).

Por outro lado, para Carver *et al.* (2010) esta mudança de pessimista para optimista é possível mas algumas questões permanecem. Por exemplo, qual o tamanho de mudança que se pode esperar (Carver *et al.*, 2010)? Quão permanente poderá ser (Carver *et al.*, 2010)? Será que a indução de optimismo tem os mesmos efeitos benéficos que os derivados de um natural ponto de vista optimista (Carver *et al.*, 2010)? Neste sentido, consideramos que esta problemática poderia ser mais bem explorada em futuros estudos.

## Bibliografia

- Alloy, L.B. e L.Y. Abramson (1979), Judgment of contingency in depressed and no depressed students: Sadder but wiser?, *Journal of Experimental Psychology* 108, 441-485.
- Anderson, C. e A.D. Galinsky (2006), Power, optimism, and risk taking, *European Journal of Social Psychology* 36, 511-536.
- Andrade, E.B. (2005), Behavioral consequences of affect: combining evaluative and regulatory mechanisms, *Journal of Consumer Research* 32, 355-362.
- Ariely, D. (2009), *Predictably Irrational: The Hidden Forces that Shape our Decisions*. 1.<sup>a</sup> ed. USA: Harper.
- Armor, D.A. e S. E. Taylor (2009), When predictions fail: the dilemma of Unrealistic optimism, em Gilovich, T., D. Griffin e D. Kahneman (Eds.), *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*. 10.<sup>a</sup> ed. New York: Cambridge University Press, 334-347.
- Aspinwall, L.G. e L. Richter (1999), Optimism and self-mastery predict more rapid disengagement from unsolvable tasks in the presence of alternatives, *Motivation and Emotion* 23, 221-245.
- Austin, J.T. e J.B. Vancouver (1996) citados por Carver, C.S., M.F. Scheier e S.C. Segerstrom (2010), Optimism, *Clinical Psychology Review* 30, 879-889.
- Barret, L.F. e J.A. Russell (1999), The Structure of Current Affect: Controversies and Emerging Consensus, *American Psychological Society* 8(1), 10-14.
- Bodenhausen, G.V., L.A. Sheppard e G.P. Kramer (1994), Negative affect and social judgment: the differential impact of anger and sadness, *European Journal of Social Psychology* 24, 45-62.
- Bower, G.H. (1991), Mood congruity of social judgment, em Forgas, J. (Eds.), *Emotion and Social Judgment*. 1.<sup>a</sup> ed. Pergamon Press, 31-54.
- Bower, G.H., K.P. Monteiro e S.G. Gillian (1978) citados por Clore, G.L. e J. Storbeck (2006), Affect as information about liking, efficacy, and importance, em Forgas, J. P. (Ed.), *Hearts and Minds: Affective Influences on Social Cognition and Behaviour*, Psychology Press.
- Caccioppo, J.T. e W.L. Gardner (1999), Emotion, *Annual Reviews Psychology* 50, 191-214.
- Camerer, C. e D. Lavallo (1999), Overconfidence and excess entry: An experimental approach, *The American Economic Review* 89, 306-318.
- Carver, C.S., Optimism, *Unpublished manuscript*, [http://dccps.cancer.gov/brp/constructs/dispositional\\_optimism/dispositional\\_optimism.pdf](http://dccps.cancer.gov/brp/constructs/dispositional_optimism/dispositional_optimism.pdf), consultado em 10 de Novembro de 2011
- Carver, C.S., Optimism, *Unpublished manuscript*, <http://www.psy.miami.edu/faculty/ccarver/CCresop.html>, consultado em 19 de Dezembro de 2011.

Carver, C.S., LOT-R (Life Orientation Test-Revised), *Unpublished manuscript*, <http://www.psy.miami.edu/faculty/ccarver/scILOT-R.html>, consultado em 19 de Dezembro de 2011.

Carver, C.S e M.F. Scheier (1998), *On the Self-Regulation of Behavior*. 1.<sup>a</sup> ed. UK: Cambridge.

Carver, C.S e M.F.Scheier (1998) citados por Carver, C.S., M.F. Scheier e S.C. Segerstrom (2010), Optimism, *Clinical Psychology Review* 30, 879-889.

Carver, C.S., M.F. Scheier e S.C. Segerstrom (2010), Optimism, *Clinical Psychology Review* 30, 879-889.

Clore, G.L. e J. Storbeck (2006), Affect as information about liking, efficacy, and importance, em Forgas, J. P. (Ed.), *Hearts and Minds: Affective Influences on Social Cognition and Behaviour*, Psychology Press.

Clore, G.L. e J.R. Huntsinger (2007) citados por Västfjäll, D., E. Peters e P. Slovic (2008), Affect, risk and future optimism after the tsunami disaster, *Judgment and Decision Making* 3(1), 64-72.

Diener, E. e R.A. Emmons (1985), The independence of positive and negative affect, *Journal of Personality and Social Psychology* 47(5), 1105-1117.

Dunning, D.D., J.A. Meyerowitz e A.D. Holzberg (2009), Ambiguity and self-evaluation: the role of idiosyncratic trait definitions in self-serving assessments of ability, em Gilovich, T., D. Griffin e D. Kahneman (Ed.), *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*. 8.<sup>a</sup> ed. New York: Cambridge University Press, 324-333.

Feldman, L.A. (1995), Variations in circumplex structure of mood, *Society for Personality and Social Psychology* 21(8), 806-817.

Frank, R. e B. Bernanke (2003), *Princípios de Economia*. 1.<sup>a</sup> ed. Lisboa: McGraw-Hill, 3-19 e 195-218.

Forgas, J.P. (1992) citado por Forgas, J.P. (1995), Mood and judgment: the affect infusion model (AIM), *Psychological Bulletin* 117(1), 39-66.

Forgas, J.P. (1995), Mood and judgment: the affect infusion model (AIM), *Psychological Bulletin* 117(1), 39-66.

Forgas, J.P. e S. Moylan (1987), After the movies: transient mood and social judgements, *Personality and Social Psychology Bulletin* 13, 467-477.

Galinha, I.C. e J.L. Pais-Ribeiro (2005), Contribuição para o estudo da versão portuguesa da *Positive and Negative Affect Schedule* (PANAS): I – Abordagem teórica ao conceito de afecto, *Análise Psicológica* 2(23), 209-218.

Galinha, I.C. e J.L. Pais-Ribeiro (2005), Contribuição para o estudo da versão portuguesa da *Positive and Negative Affect Schedule* (PANAS): II – Estudo psicométrico, *Análise Psicológica* 2(23), 219-227.

George, J.M. e A.P. Brief (1992), Feeling good – doing good: a conceptual analysis of the mood at work – organizational spontaneity, *Psychological Bulletin* 112, 310-329.

Gibson, B. e D.M. Sanboba (2004), Optimism, pessimism, and gambling: the downside of optimism, *Personality and Social Psychology Bulletin* 30, 149-160.

Hastie, R. (2001), Problems for judgment and decision making, *Annual Reviews Psychology* 52, 653-83.

Hastie, R. e R.M. Dawes (2010), *Rational Choice in an Uncertain World: The Psychology of Judgment and Decision Making*. 2.<sup>a</sup> ed. USA: Sage.

Heaton, J.B. (1998) citado por Shefrin, H. (2002), *Beyond Greed and Fear: Understanding Behavioral Finance and the Psychology of Investing*. 1.<sup>a</sup> ed. New York: Oxford University Press.

Helweg-Larsen, M., P. Sadeghian e M.S. Webb (2002), The stigma of being pessimistically biased, *Journal of Social and Clinical Psychology* 21, 92-107.

Higgins, E.T. (1997), Beyond pleasure and pain, *American Psychologist* 52(12), 1280-1300.

Higgins, E.T. (2006) citado por Carver, C.S., M.F. Scheier e S.C. Segerstrom (2010), Optimism, *Clinical Psychology Review* 30, 879-889.

Hill, M.M. e A. Hill (2012), *Investigação por questionário*. 1.<sup>a</sup> ed. Lisboa: Edições Sílabo, LDA.

Isen, A.M. (2008), Some Ways in which positive affect influences decision making and problem solving, em Lewis, M., J.M. Haviland-Jones e L.F. Barrett (Eds.), *Handbook of Emotions*. 3.<sup>a</sup> ed. New York: The Guilford Press, 548-573.

Isen, A.M., T.E. Shalke, M. Clark e L. Karp (1978), citados por Clore, G.L. e J. Storbeck (2006), Affect as information about liking, efficacy, and importance, em Forgas, J. P. (Ed.), *Hearts and Minds: Affective Influences on Social Cognition and Behaviour*, Psychology Press.

Izard, C.E. (2009), Emotion theory and research: highlights, unanswered questions and emerging issues, *Annual Reviews Psychology* 60, 1-25.

Janoff-Bulman, R e P. Brickman (1982) citados por Armor, D.A. e S. E. Taylor (2009), When predictions fail: the dilemma of Unrealistic optimism, em Gilovich, T., D. Griffin e D. Kahneman (Eds.), *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*. 8.<sup>a</sup> ed. New York: Cambridge University Press, 334-347.

Johnson, E.J. e A. Tversky (1983), Affect, generalization, and the perception of risk, *Journal of Personality and Social Psychology* 45(1), 20-31.

Kagan, J. (2007), *What is Emotion?*. 1.<sup>a</sup> ed. New York: Yale University Press New Haven and London.

Klein, W.M.P., Optimistic Bias, *Unpublished manuscript*, [http://dccps.cancer.gov/brp/constructs/optimistic\\_bias/optimistic\\_bias.pdf](http://dccps.cancer.gov/brp/constructs/optimistic_bias/optimistic_bias.pdf), consultado em 10 de Novembro de 2011.

Laureano, R.M.S. e M.C. Botelho (2010), *Spss O meu Manual de Consulta Rápida*. 1.<sup>a</sup> ed. Lisboa: Edições Sílabo, LDA.

- Laranjeira, C.A. (2008), Tradução e validação portuguesa do revised life orientation test (LOT-R), *Universitas Psychologica* 7(2), 469-476.
- Larwood, L. e W. Whittaker (1977), Managerial myopia: Sself-serving biases in organizational planning, *Journal of Applied Psychology* 62(2), 194-198.
- Lerner, J.S., D. Keltner (2000), Beyond valence: toward a model of emotion-specific influences on judgment and choice, *Cognition and Emotion* 14 (4), 473-493.
- Lerner, J.S. e D. Keltner (2001), Fear, anger and risk, *Journal of Personality and Social Psychology* 81 (1), 146-159.
- Lerner, J. S., D.A. Small e G. Loewenstein (2004), Heart strings and purse strings: carry-over effects of emotions on economic decisions, *Psychological Science* 15, 337-341.
- Lerner, J.S. e L.Z. Tiedens (2006), Portrait of the angry decision maker: Hhow appraisal tendencies shape anger's influence cognition, *Journal of Behavioral Decision Making* 19, 115-137.
- Loewenstein, G., J.S. Lerner (2003), The role of affect in decision making, em Davidson, R., H. Goldsmith e K. Scherer (Eds.), *Handbook of Affective Science*. 1.<sup>a</sup> ed. New York: Oxford University Press, 619-642.
- Loftus, E.F. e J.C. Palmer (1974), Reconstruction of automobile desctruction: an example of the interaction between language and memory, *Journal of Verbal Learning and Verbal Behaviour* 13, 585-589.
- Luo, J. e D.M. Isaacowitz (2007), How optimists face skin cancer information: risk assessment, attention, memory and behaviour, *Psychology and Health* 22, 963-948.
- Marshall, G.N., C.B. Wortman, J.W. Kusulas, L.K Herving e R.R. Vickers (1992), Distinguishing optimism from pessimism: relations to fundamental dimensions of mood and personality, *Jornal of Personality and Social Psychology* 62, 1067-1074.
- Matlin, M., e D. Stang (1978) citados por Peterson, C. (2000), The future of optimism, *American Psychological Association* 22(1), 44-55.
- Mayer, J.D. (1983), How mood influences cognition, em Sharkey, N.E. (Ed.), *Advances in Cognitive Science*. Chichester, West Sussex: Ellis Horword Limited, 290-314.
- Mayer, J.D., R.D. Roberts e S.G. Barsade (2008), Human abilities: emotional intelligence, *Annual Reviews Psychology* 59, 507-36.
- Mellers, B.A., A. Schwartz e A.D.J. Cooke (1998), Judgment and decision making, *Annual Reviews Psychology* 49, 447-77.
- Mercer, J. e A. Simon (1958) citados por Hastie, R. e R.M. Dawes (2010), *Rational Choice in an Uncertain World: The Psychology of Judgment and Decision Making*. 2.<sup>a</sup> ed. New York: Sage.
- Morris, W.N. (1999), The mood system, em Kahneman, D., D. Diener e N. Schawrz (Eds.), *Well-being: The foundations of Hedonic Psychology*. 1.<sup>a</sup> ed. New York: Russell Sage Foundation Publications, 169-189.

- Pedro, J.M. (2009), *Contabilização e avaliação de capital do conhecimento*. 1.<sup>a</sup> ed. Lisboa: Universidade Católica Portuguesa, 254.
- Peterson, C. (2000), The future of optimism, *American Psychological Association* 22(1), 44-55.
- Plous, S. (1993), *The Psychology of Judgment and Decision Making*. 1.<sup>a</sup> ed. USA: McGraw-Hill, Inc.
- Kahneman, D. e A. Tversky (2009), Prospect theory: an analysis of decision under risk, em Kahneman, D. e A. Tversky (Eds.), *Choices, Values, and Frames*. 10.<sup>a</sup> ed. New York: Cambridge University Press, 17-43.
- Klein, W.M., Z. Kunda (1994), Exaggerated self-assessments and the preference for controllable risks, *Organizational Behaviour and Human Decision Process* 59, 410-427.
- Oatley, K. e J.M. Jenkins (1992), Human Emotions: Function and Dysfunction, *Annual Reviews Psychology* 43, 55-85.
- Oatley, K., D. Keltner e J.M. Jenkins (2010), *Understanding Emotions*. 2.<sup>a</sup> ed. Oxford, UK: Blackwell Publishers Ltd.
- Räikkönen, K., K.A. Matthews, J.D. Flory, J.F. Owens e B.B. Gump (1999), Effects of optimism, pessimism, and trait anxiety on ambulatory blood pressure and mood during everyday life, *Journal of Personality and Social Psychology* 76, 104-113.
- Robinson-Whelen, S., K. Cheongtag, R.C. MacCallum e K.K-G. Janice (1997), Distinguishing optimism from pessimism in older adults: is it more important to be optimistic or not to be pessimistic?, *Journal of Personality and Social Psychology* 73(6), 1345-1353.
- Russell, J.A. (1980), A circumplex model of affect, *Journal of Personality and Social Psychology* 39(6), 1161-1178.
- Saxe, J.G. citado por Mintzberg, H., J., B. Ahlstrand e Lampel (1998), *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. 1.<sup>a</sup> ed. New York: The Free Press, 2-3.
- Segerstrom, S.C. (2006), *Breaking Murphy's Law: How Optimists Get What they want from Life and Pessimists can too*. 1.<sup>a</sup> ed. New York: The Guilford Press.
- Seligman, M.E.P. (2006), *Learned Optimism: How to Change your Mind and your Life*. 1.<sup>a</sup> ed. New York: Vintage Books.
- Shefrin, H. (2002), *Beyond Greed and Fear: Understanding Behavioral Finance and the Psychology of Investing*. 1.<sup>a</sup> ed. New York: Oxford University Press.
- Sheier, M.F., S. Carver e M.W. Bridges (1994), Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): a revolution of the life orientation test, *Journal of Personality and Social Psychology* 67(6), 1063-1078.
- Schwarz, N. (2004) citado por Västfjäll, D., E. Peters e P. Slovic (2008), Affect, risk and future optimism after the tsunami disaster, *Judgment and Decision Making* 3(1), 64-72.

Shwarz, N. e G.L. Clore (1983), Mood, misattribution, and judgments of well-being: informative and directive functions of affective states, *Journal of Personality and Social Psychology* 45(3), 513-523.

Simões, E. (2001), O processo de tomada de decisão, em Ferreira, J.M.C, J. Neves e A. Caetano (Eds.), *Manual de Psicossociologia das Organizações*. 1.<sup>a</sup> ed. Amadora: McGraw-Hill, 405-427.

Staw, B.M. e J. Ross (1985), Stability in the midst of change: a dispositional approach to job attitudes, *Journal of Applied Psychology* 70(3), 469-480.

Staw, B.M. e S.G. Barsade (1993), Affect and managerial performance: a test of the sadder-but-wiser vs. happier-and-smarter hypotheses, *Administrative Science Quarterly* 38, 304-331.

Stewart, T.A (1999), *Capital Intelectual: A nova Riqueza das Organizações*. 1.<sup>a</sup> ed. Lisboa: Edições Sílabo, LDA.

Västfjäll, D., E. Peters e P. Slovic (2008), Affect, risk and future optimism after the tsunami disaster, *Judgment and Decision Making* 3(1), 64-72.

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

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

Weber, E.U., A.R. Blais e N.E. Betz (2002), A domain-specific risk-attitude Sscale: measuring risk perceptions and risk behaviours, *Journal of Behavioral Decision Making* 15, 263-290.

Weinstein, N.D. (1980), Unrealistic optimism about future life events, *Journal of Personality and Social Psychology* 39(5), 806-820.

Weinstein, N.D., M.L. Klotz e P.M. Sandman (1988), Optimistic biases in public perceptions of risk from radon, *American Journal of Public Health* 78(7), 796-800.

Weinstein, N.D. e W.M. Klein (2009), Resistance of personal risk perceptions to debiasing interventions, em Gilovich, T., D. Griffin e D. Kahneman (Eds.), *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*. 8.<sup>a</sup> ed. USA: Cambridge University Press, 313-323.

Cisco Portugal, Sala de Imprensa, [http://www.cisco.com/web/PT/press/press\\_home.html](http://www.cisco.com/web/PT/press/press_home.html), consultado em 11 de Agosto de 2011

## **Anexos**

**Anexo A – Questionário**



Os seguintes questionários/escalas vêm na sequência de um estudo para a realização de uma Tese de Mestrado em Gestão na área da Tomada de Decisão.

Os mesmos serão de natureza confidencial e anónima, sendo o seu tratamento realizado de uma forma global e não sujeito a uma análise individualizada.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de brevidade, rigor e honestidade.

Não existem respostas certas ou erradas relativamente aos itens apresentados, pretende-se apenas a sua opinião pessoal, sincera e objectiva.

**Obrigado pela sua colaboração!**

Cátia Tomaz

**Sexo(assinale com uma cruz x apenas uma resposta):**

\_\_\_\_F \_\_\_\_M

**Idade (assinale com uma cruz x apenas uma resposta):**

\_\_\_\_ Menos de 20 anos \_\_\_\_ 21-30 anos \_\_\_\_ 31-40 anos \_\_\_\_ 41-50 anos \_\_\_\_ 51-60 anos

**Escolaridade (assinale com uma cruz x apenas uma resposta):**

12.ºano  Licenciatura  Bacharelato  Mestrado  Doutoramento

**A sua função insere-se na categoria (assinale com uma cruz x apenas uma resposta):**

*Sales & Services*  *Support & Operations*

**Possui funções de chefia (assinale com uma cruz x apenas uma resposta)?**

Sim  Não

**Há quanto tempo trabalha na Cisco (assinale com uma cruz x apenas uma resposta)?**

Menos de 2 anos  2-5 anos  6-10 anos  11-15 anos  Mais de 15 anos

**O seu cartão é (assinale com uma cruz x a sua resposta):**

*Red Badge*  *Blue Badge*

**PANAS**

(Versão portuguesa do *Positive and Negative Affect Schedule* - PANAS de Watson *et al.*, 1988, adaptada por Galinha e Pais-Ribeiro, 2005<sup>14</sup>)

**Esta Escala consiste num conjunto de palavras que descrevem diferentes sentimentos e emoções. Leia cada palavra e marque a resposta adequada no espaço anterior à palavra. Indique em que medida sentiu cada uma das emoções, na última semana.**

1 Nada ou muito  
Ligeiramente

2 Um pouco

3 Moderadamente

4 Bastante

5 Extremamente

Interessado (1)  
 Perturbado (2)  
 Excitado (3)  
 Atormentado (4)  
 Agradavelmente surpreendido(5)  
 Culpado (6)  
 Caloroso (7)  
 Repulsa (8)  
 Entusiasmado (9)  
 Assustado (10)

Orgulhoso (11)  
 Irritado (12)  
 Encantado (13)  
 Remorsos (14)  
 Inspirado (15)  
 Nervoso (16)  
 Determinado (17)  
 Trémulo (18)  
 Activo (19)  
 Amedrontado (20)

<sup>14</sup> A utilização desta escala foi autorizada pelos autores.

### Teste de Orientação de Vida - Revisto

(Versão portuguesa do *Life Orientation Test-R*, *LOT-R* de Scheier et al., 1994, adaptada por Laranjeira, 2008<sup>15</sup>)

**Seja cuidadoso(a) ao responder à questão de cada item e não deixe que a resposta dum(a) influencie as respostas às outras.**

**Emita a sua opinião a partir da seguinte escala (assinale com uma cruz x a sua resposta):**

- 0 – Discordo bastante
- 1 – Discordo
- 2 – Neutro
- 3 – Concordo
- 4 – Concordo bastante

1 – Em situações difíceis espero sempre o melhor.	0	1	2	3	4
2 – Para mim é fácil relaxar.	0	1	2	3	4
3 – Se alguma coisa de errado tiver de acontecer comigo, acontecerá de certeza.	0	1	2	3	4
4 – Sou sempre optimista relativamente ao futuro.	0	1	2	3	4
5 – Eu gosto muito dos meus amigos.	0	1	2	3	4
6 – Para mim, é importante manter-me ocupado(a).	0	1	2	3	4
7 – Quase nunca espero que as coisas corram a meu favor.	0	1	2	3	4
8 – Não fico facilmente preocupado(a).	0	1	2	3	4
9 – Raramente espero que as coisas boas me aconteçam.	0	1	2	3	4
10 – No conjunto, espero que me aconteçam mais coisas boas do que más.	0	1	2	3	4

<sup>15</sup>A utilização desta escala foi autorizada pelo autor.

## Optimismo Irrealista para Eventos Futuros de Vida

(adaptado de Weinstein, 1980)

**Comparando-se com os outros colaboradores da Cisco Systems, qual acha ser a probabilidade de os seguintes eventos lhe acontecerem.**

**Emita a sua opinião a partir da seguinte escala (assinale com uma cruz x a sua resposta):**

- 1- Abaixo da média
- 2 - Ligeiramente abaixo da média
- 3 - Média
- 4 – Ligeiramente acima da média
- 5 – Acima da média

1 - O seu trabalho reconhecido com um prémio.	1	2	3	4	5
2 - Viver para lá dos 80 anos.	1	2	3	4	5
3 -Ficar ferido num acidente de carro.	1	2	3	4	5
4 - Não passar uma noite no hospital nos próximos 5 anos.	1	2	3	4	5
5 - Não ficar doente no Inverno.	1	2	3	4	5
6 – Ter problemas com álcool.	1	2	3	4	5
7 - Reconhecimento na sua profissão.	1	2	3	4	5
8 - Ser despedido do trabalho.	1	2	3	4	5
9 - Ter um ataque cardíaco.	1	2	3	4	5
10 - Peso constante por 10 anos.	1	2	3	4	5
11 - Ter cancro do pulmão.	1	2	3	4	5

**Obrigado pela sua colaboração!**

**Cátia Tomaz**