

MESTRADO
GESTÃO COMERCIAL

A influência dos estilos de humor na liderança de grupos de trabalho

Adriana Marques Loureiro

M

2022



A influência dos estilos de humor na liderança de grupos de trabalho

Adriana Marques Loureiro

Dissertação
Mestrado em Gestão Comercial

Orientado por
Professor Doutor Eduardo André da Silva Oliveira

2022

Agradecimentos

Um agradecimento especial ao meu orientador, Professor Doutor Eduardo Oliveira, pela sua dedicação, ambição, partilha de conhecimento, pela motivação dada ao longo de todo o processo e essencialmente pela prontidão para ajudar sempre que necessário.

Ao Professor Doutor Pedro Neves e ao Professor Doutor Arménio Rego por terem facultado as escalas utilizadas nas suas investigações para que pudessem ser aplicadas nos questionários desta investigação.

À Professora Doutora Luísa Pinto pelo feedback dado durante a UC de Plano da Dissertação e pelas suas recomendações de melhoria dos questionários na realização dos pré-testes.

À Inês Ferreira, por ter feito a recolha de dados em conjunto, e por todo o apoio, partilha e ajuda incondicional ao longo dos últimos meses. Foi muito importante poder contar com alguém a passar exatamente pelas mesmas dificuldades e que se encontrava na mesma fase do processo. Tornou tudo muito menos solitário.

Às minhas colegas de mestrado Bárbara Marques, Mariana Costa e Márcia Martins. São pessoas incríveis que o mestrado me proporcionou e agradeço imenso toda a ajuda, apoio, partilha e motivação ao longo dos últimos 2 anos.

À minha família, por todo o amor, paciência, ajuda e motivação. Agradeço aos meus pais por tudo o que me deram até hoje e por toda a compreensão e apoio, dando-me sempre liberdade para me focar no que realmente importava. À minha irmã por me animar e distrair nos momentos em que me sentia mais em baixo e por me ter estado sempre disponível para mim. Agradeço ainda aos meus avós, pela crença inesgotável em mim e por estarem sempre dispostos a fazer o que estiver ao seu alcance para me ajudarem. Um obrigado muito grande à minha família por terem sido sempre a minha base e me terem permitido crescer.

Por fim, um agradecimento a todos os que contribuíram para a execução desta investigação, nomeadamente todos os participantes dos questionários e todas as pessoas que se prontificaram a ajudar-me. Esta investigação não teria sido possível sem a vossa ajuda.

Resumo

O humor tem assumido uma importância crescente no local de trabalho, sendo uma ferramenta de comunicação eficaz e muitas vezes associado a *outcomes* organizacionais favoráveis. O seu estudo em contexto grupal, no entanto, não tem sido alvo de muitas investigações, mesmo tendo em conta o papel fundamental que as equipas representam no contexto de trabalho atual. Esta investigação pretende avaliar quais os impactos da utilização dos estilos de humor afiliativo, auto valorativo, agressivo e autodepreciativo por parte do líder na segurança psicológica e na coesão do grupo, e no *thriving at work* e na diversão no trabalho dos elementos das equipas. Foram recolhidos dados através de questionários destinados aos líderes e aos liderados, tendo sido inquiridos 366 indivíduos, num total de 57 equipas. Foi possível observar que, de forma geral, é benéfica a utilização do humor afiliativo e auto valorativo face ao seu impacto positivo nos *outcomes* abordados. Verificou-se, no entanto, que o clima de humor negativo possui um efeito benéfico na socialização com os colegas de trabalho e o clima de humor positivo um efeito prejudicial, concluindo assim que não existe um estilo de humor ideal nem preferível de utilizar, não sendo o humor positivo sempre benéfico. A confiança no líder e a perceção de competência que os liderados possuíam do líder não se demonstraram muito relevantes na moderação destas relações. Por fim, o impacto negativo da utilização do humor demonstrou ter uma magnitude superior ao benefício obtido com a existência de um clima de humor positivo, sendo por isso importante uma utilização prudente do humor. Esta investigação contribui para auxiliar os líderes a utilizar o humor de forma informada e cuidada tendo em conta os objetivos que possuem, nomeadamente no que diz respeito ao fortalecimento das equipas, ao seu bom funcionamento e ao bem-estar dos seus elementos.

Palavras-chave: humor, estilos de humor, liderança, grupos de trabalho, segurança psicológica do grupo, coesão grupal, *thriving at work*, diversão no trabalho, confiança, perceção de competência do líder

Abstract

Humor has been taking increasing importance in the workplace, being an effective communication tool and very often associated with beneficial organizational outcomes. Its study, however, on a group level, hasn't been the focus of the investigations, even though teams represent a fundamental role in the actual work environment. This investigation tends to evaluate the impacts of a leader's affiliative, self-enhancing, aggressive, or self-defeating humor on a group's psychological safety, group cohesion, and thriving at work and workplace fun of the group elements. The data were collected through questionnaires for leaders and their subordinates, in a total of 336 respondents into 57 teams. It was possible to observe that, in general, the use of affiliative and self-enhancing humor is beneficial due to the positive impact on the addressed outcomes. However, the negative humor climate had a beneficial effect on coworker socialization, and the positive humor climate had a negative effect, thus concluding that there is no such thing as an ideal or preferable humor style and positive humor isn't always beneficial. Trust in the leader and leader's perceived competence weren't very relevant in the moderation of these relationships. Finally, the negative impact of the use of humor has a greater magnitude than the benefit obtained with a positive humor climate, therefore, is very important to use it with caution. This investigation contributes to helping leaders to use humor in a careful and informed way, considering the objectives that they want to achieve regarding the strengthening of their teams, their good functioning, and the well-being of the team members.

Keywords: humor, humor styles, leadership, work groups, group psychological safety, group cohesion, thriving at work, workplace fun, trust, leader's perceived competence

Índice

1	Introdução	1
1.1	Objetivo.....	2
1.2	Pertinência do tema	3
1.3	Estrutura da investigação.....	4
2	Enquadramento teórico	5
2.1	Humor	5
2.1.1	Componentes do humor e conceitos relacionados	6
2.1.2	Estilos de humor	9
2.1.3	Teorias do humor.....	11
2.1.4	Função social do humor.....	15
2.1.5	O perigo associado à utilização do humor.....	16
2.2	O humor e a liderança em contexto de trabalho.....	17
2.2.1	Os estilos de humor na liderança organizacional.....	19
2.2.2	O humor na liderança de equipas e grupos de trabalho	20
2.2.3	Relação entre líder e liderado: a confiança e a perceção de competência do líder	27
3	Metodologia de investigação	32
3.1	Objetivo da investigação.....	32
3.2	Tipo de investigação	32
3.3	Técnica de recolha de dados	33
3.4	Amostra.....	35
3.5	Procedimento	36
3.6	Medidas	38
3.7	Análise dos dados	41

4	Resultados	43
4.1	Caracterização da amostra	43
4.1.1	Caracterização dos líderes	44
4.1.2	Caracterização dos liderados.....	44
4.2	Análise Fatorial.....	45
4.3	Análise Correlacional.....	50
4.4	Testes de hipóteses	53
4.4.1	Regressão Linear Múltipla: Teste Hipótese H1.....	54
4.4.2	Regressão Polinomial: Teste Hipótese H1A	58
4.4.3	Moderação Simples: Teste Hipótese H2.....	64
4.4.4	Moderação Moderada: teste da hipótese H3	68
5	Discussão	69
6	Conclusões	77
6.1	Relevância e contributos desta investigação	78
6.2	Limitações	80
6.3	Sugestões e recomendações para investigações futuras	80
7	Referências bibliográficas.....	82
8	Anexos.....	98
	Anexo 1 – Questionário Utilizado na Investigação.....	98
	Anexo 2 – Caracterização da Amostra.....	111
	Anexo 3 – Análise Fatorial da Amostra	113
	Anexo 4 – Modelo AFC 2ª ordem diversão no trabalho.....	115
	Anexo 5 – <i>Outputs</i> Análise da Regressão Linear Múltipla Hierárquica	115
	Anexo 6 – <i>Outputs</i> Análise da Regressão Polinomial.....	125
	Anexo 7 – <i>Outputs</i> Análise Moderção Simples	134

Índice de figuras

Figura 1- Estilos de Humor. Adaptado de: Martin et al. (2003).....	10
Figura 2- Representação da Moderação moderada aplicada à investigação	30
Figura 3- Modelo Conceptual da investigação.....	31
Figura 4- DVCS prevista pelo clima de humor positivo e clima de humor negativo	62
Figura 5- Efeito moderador da confiança no líder na relação entre o humor auto valorativo e a DVSSF	65
Figura 6- Efeito moderador da percepção de competência do líder na relação entre o humor auto valorativo e o thriving at work.....	66
Figura 7- Efeito moderador da percepção de competência do líder na relação entre o humor afiliativo e a DVSSF	67

Índice de tabelas

Tabela 1- Quadro Síntese Teorias Clássicas do Humor. Fonte: Martin e Ford (2018).....	12
Tabela 2- Estimativas da AFC da Diversão no Trabalho	49
Tabela 3- Índices de ajustamento do modelo diversão no trabalho	49
Tabela 4- Resultado da Análise Correlacional	52
Tabela 5- Análise da qualidade dos modelos de regressão.....	55
Tabela 6- Coeficientes de regressão dos estilos de humor do modelo 2	56
Tabela 7- Síntese de resultados de H1	57
Tabela 8- Frequências dos níveis onde o Clima do Humor Positivo é inferior, superior ou está em concordância com o Clima do Humor Negativo	59
Tabela 9- Resultados dos testes de superfície da Regressão Polinomial.....	60
Tabela 10- Síntese de resultados de H1A	64
Tabela 11- Síntese de resultados das análises suplementares	67

Lista de acrónimos

ACP – Análise de Componentes Principais
AF – Análise Fatorial
CFI – *Comparative fit index*
CMV - *Common method variance*
CS – *Coworker Socialization*
DVCS – Diversão no Trabalho: *Coworker Socialization*
DVSSF – Diversão no Trabalho: *Supervisor Support for Fun*
GFI – *Goodness-of-fit index*
KMO – Kaiser-Meyer-Olkin
NFI – *Normed fit index*
PRA – Análise de Regressão Polinomial
RLM – Regressão Linear Múltipla
RLMH – Regressão Linear Múltipla Hierárquica
RMSEA – *Root Mean Square Error of Approximation*
RSA – Análise da Superfície de Resposta
SMC – *Squared multiple correlations*
SRW – *Standardized regression weights*
SSF – *Supervisor Support for Fun*
TAW – *Thriving at work*
TLI – Tucker Lewis *index*

1 Introdução

Ao longo dos anos, o humor tem vindo a ser estudado nas mais diversas áreas, como na sociologia, psicologia, antropologia, comunicação, saúde e também nos negócios (Smith & Khojasteh, 2013). O estudo do humor no local de trabalho e a sua associação com a liderança tem evoluído ao longo dos últimos 40 anos (Rosenberg et al., 2021), destacando-se a atenção crescente recebida na última década (Tremblay, 2017).

O humor é uma atividade humana ambígua que ocorre em todos os tipos de interações sociais (Martin & Ford, 2018). Devido à sua grande subjetividade, foram criadas diversas categorizações para uma avaliação mais simplificada deste fenómeno. Martin et al. (2003) propuseram uma categorização dividida em quatro estilos, que se distinguem pelo efeito positivo ou negativo que possuem nos interlocutores e pelo seu foco interno ou interpessoal, resultando no humor afiliativo, auto valorativo, agressivo e autodepreciativo. É importante para os líderes perceberem que nem todos os estilos produzem os mesmos efeitos, estando os positivos (afiliativo e auto valorativo) mais associados a resultados benéficos no contexto de trabalho (Neves & Karagonlar, 2020).

Enquanto meio de comunicação, a utilização do humor gera entendimento e aproximação entre os indivíduos, reduzindo ao mesmo tempo tensões (Neves & Karagonlar, 2020; Potipiroon & Ford, 2021; Rosenberg et al., 2021). Por ser um elemento comum nas interações humanas, tem impacto nos grupos de trabalho e nas organizações (Alan & Tiryaki Şen, 2016; Cooper, 2008; Romero & Cruthirds, 2006). No local de trabalho, a sua integração na liderança tem-se demonstrado benéfica na criação de relações interpessoais positivas e na redução da distância entre líderes e liderados (Cooper, 2005; Potipiroon & Ford, 2021; Romero & Cruthirds, 2006). Podem ainda surgir benefícios desta sinergia como a redução do stress, o aumento da coesão grupal (Mesmer-Magnus et al., 2012; Smith & Khojasteh, 2013), a melhoria da performance, uma liderança mais eficiente (Rosenberg et al., 2021) e um aumento da produtividade e criatividade dos liderados (Romero & Cruthirds, 2006).

Embora a literatura valide o humor como recurso poderoso a nível grupal, existe ainda uma falta de consideração destes grupos quando relacionados com o humor do líder (Potipiroon & Ford, 2021). Posto isto, torna-se relevante investigar as implicações da utilização destes estilos de humor na liderança de grupos de trabalho em contexto português.

1.1 Objetivo

O humor desempenha um papel essencial tanto nas organizações como nas mais diversas esferas da vida humana (Ruch, 1998). Em contexto organizacional tem-se demonstrado muito benéfico, no entanto, embora seja considerado um fenómeno de grupo (Tremblay, 2017), a literatura tende a focar-se essencialmente na avaliação dos seus resultados individuais, negligenciando o seu impacto grupal (Rosenberg et al., 2021; Tremblay, 2017). A liderança ao longo dos anos tem também emergido como um fenómeno social (Bohl, 2019) que abrange líderes e liderados, logo, faz sentido que a influência do humor nos seus resultados seja avaliada também a este nível. Por essa razão, o objetivo fulcral desta investigação é avaliar as implicações grupais que os diferentes estilos de humor possuem quando aplicados na liderança de um grupo de trabalho, em contexto profissional e português.

Assim sendo, com o modelo conceptual proposto pretende-se estudar as relações previstas (positivas e negativas) entre os estilos de humor e variáveis como a segurança psicológica, a coesão grupal, o *thriving at work* e a diversão no trabalho se verificam. Neste seguimento, foram definidas como variáveis moderadoras desta relação a confiança e a perceção de competência do líder para avaliar se alteravam positivamente ou negativamente estas relações. Pretende-se que as conclusões obtidas auxiliem os líderes na escolha de um estilo de humor adequando para atingir determinados objetivos de constituição ou funcionamento de um grupo de trabalho.

Para avaliar a utilização do humor na liderança de grupos de trabalho, foram definidas as seguintes questões de investigação:

- Que implicações têm os estilos de humor na liderança de um grupo de trabalho em variáveis grupais como a segurança psicológica e a coesão grupal, e em variáveis individuais como o *thriving at work* e a diversão no trabalho?
- Estarão sempre os estilos de humor negativos associados a impactos também negativos no local de trabalho?
- O impacto do clima de humor negativo tem maior magnitude que o impacto do clima de humor positivo vivenciado pelas equipas?
- A confiança no líder e a perceção da sua competência por parte dos liderados, de forma conjunta, moderam a relação entre os estilos de humor e estas variáveis?

1.2 Pertinência do tema

O humor aliado à liderança em contexto profissional, associa-se a uma liderança mais eficaz com diversos resultados organizacionais positivos (Brender-Ilan & Reizer, 2021; Cooper, 2005, 2008; Potipiroon & Ford, 2021; Wu et al., 2020). Existem, no entanto, algumas lacunas na literatura respeitantes a este tema, como o facto de a eficácia desta sinergia ser reportada fundamentalmente nas performances individuais e organizacionais, negligenciando as implicações grupais, como já tinha sido referido anteriormente. Para além disso, o humor, por norma, também não é avaliado no seu todo, mas em algumas das suas componentes específicas como o riso ou a provocação causada (Rosenberg et al., 2021). Existe também a tendência da avaliação apenas do humor positivo, negligenciando os tipos de humor com implicações negativas, que se demonstram igualmente relevantes (Tremblay, 2017; Yam et al., 2018).

Dentro dos grupos de trabalho, fundamentalmente guiados pelas regras da interação humana, sendo o humor um fenómeno de grupo (Tremblay, 2017), entender o seu papel multifuncional nas organizações pode contribuir para uma gestão efetiva do pessoal (Romero & Cruthirds, 2006). O uso do humor por parte dos líderes é particularmente importante porque ao possuírem o poder, são eles que ditam a sua expressão e utilização no local de trabalho (Cooper, 2005). Além do mais, é um recurso único que deve ser utilizado para gerar o desejo entre os liderados de se envolverem de forma voluntária em comportamentos que direta ou indiretamente ajudam o líder a atingir os seus objetivos profissionais (Cooper et al., 2018; Yam et al., 2018). Do ponto de vista organizacional, a relevância deste tema deriva do facto de nem todo o tipo de humor ser benéfico face aos objetivos das organizações e, acima de tudo, haver a necessidade de considerar também as suas consequências grupais, uma vez que as perceções individuais dos elementos do grupo relativas ao humor do líder podem ser distintas e causar resultados diferentes dentro do mesmo grupo quando expostos ao mesmo estímulo humorístico (Tremblay, 2017).

Existindo as referidas lacunas na literatura, e sendo cada vez mais importante o funcionamento eficiente das equipas, o estudo destas implicações grupais vai permitir aos líderes um melhor entendimento e aplicação do humor numa liderança eficiente em contexto grupal.

A maior relevância deste tema deriva do facto de o humor, enquanto recurso socioeconómico, não possuir nenhum custo associado mas ter muito valor em termos

relacionais (Cooper et al., 2018), sendo uma estratégia de baixo custo comparada com outras políticas estruturais utilizadas para alcançar os mesmos resultados (Ali et al., 2021).

1.3 Estrutura da investigação

A presente investigação encontra-se essencialmente dividida em 6 capítulos, iniciando-se com a introdução. Este primeiro capítulo engloba uma pequena contextualização do tema, os objetivos, a motivação e a pertinência da realização da investigação, assim como um breve resumo da sua estrutura.

O segundo capítulo destina-se à revisão de literatura acerca do tema em estudo e são apresentados os conceitos teóricos essenciais para a realização e compreensão desta investigação. Para além de uma contextualização acerca do humor, das suas teorias, funções e perigos associados, é ainda apresentado o tema da liderança e alguns resultados da sua utilização conjunta com o humor em contexto profissional. No fim deste capítulo, é exposto o modelo conceptual desta investigação. São apresentadas as variáveis dependentes do estudo e as variáveis moderadoras, e definidas as hipóteses com base nas questões de investigação.

A metodologia está situada no terceiro capítulo e, para além do objetivo e tipo de investigação, é ainda referida a técnica de recolha de dados utilizada, a amostra, o procedimento da investigação, as medidas usadas para avaliar as variáveis em estudo e, por fim, a descrição da análise dos dados a realizar.

O capítulo seguinte destina-se à análise e descrição dos resultados obtidos com as regressões lineares múltiplas hierárquicas, as regressões polinomiais, as moderações simples e as moderações moderadas realizadas.

Por fim, o quinto e sexto capítulo destinam-se, respetivamente, à discussão dos resultados e às conclusões obtidas com a investigação. São ainda referidas nesta fase algumas considerações importantes da investigação, nomeadamente os seus contributos, limitações e sugestões de pesquisas futuras.

2 Enquadramento teórico

2.1 Humor

A palavra humor, na língua portuguesa, surge do latim *umor* que significa líquido, molhado ou húmido. Segundo uma antiga crença grega, o corpo humano era composto por quatro líquidos básicos conhecidos por humores e, se existisse equilíbrio entre estes líquidos, o indivíduo encontrava-se de “bom humor” (Dicionário Etimológico, 2022). Este equilíbrio era vital e a sua perturbação seria a causa das doenças (Zilles, 2008). Entretanto, a evolução deste conceito levou a que passasse a ser considerado enquanto temperamento, disposição individual ou característica pessoal (Martin & Ford, 2018).

O humor é um fenómeno complexo, amplo e multifacetado e, consequentemente, não possui uma definição única geral (Cooper, 2005, 2008; Kuiper & Martin, 1998; Martin, 2001; Martin et al., 2003). Estas definições podem assumir diversas formas, uma vez que, dependem dos aspetos que estão a ser enfatizados (Hehl & Ruch, 1985). É importante definir o humor enquanto resultado e não estímulo porque o mesmo estímulo pode ser humorístico para um indivíduo e não o ser para outro (McGraw et al., 2015).

Independentemente de toda a complexidade subjetiva à sua conceptualização, há aspetos fundamentais comuns e transversais às diversas definições existentes, como o facto de não ser sério, de incorporar a comunicação verbal e não verbal e de provocar uma resposta positiva na forma de riso (Bakar, 2018). Muitas vezes, associa-se ainda aos elementos empregues para fazerem as pessoas rir, como piadas, anedotas ou comentários engraçados. Outra das visões mais comuns existentes é o estudo do humor enquanto traço, característica ou especialidade individual (Ruch, 1998). De forma resumida, o humor pode-se referir a (1) um estímulo que causa riso e diversão, (2) um estado psicológico associado ao riso e à satisfação, (3) ao ato de criar algo divertido e (4) a uma diferença individual na tendência para rir ou alegrar os outros (Warren et al., 2018).

Martin e Ford (2018) apresentam uma definição vasta do conceito e amplamente difundida:

Humor is a broad, multifaceted term that represents anything that people say or do that others perceive as funny and tends to make them laugh, as well as the mental processes that go into both creating and perceiving such an amusing stimulus, and

also the emotional response of mirth involved in the enjoyment of it (Martin & Ford, 2018, p. 3).

Em oposição à complexidade da sua definição, a literatura é unânime no que diz respeito aos seus impactos, fazendo referência a inúmeras vantagens psicológicas, fisiológicas e sociais associadas ao humor (Alan, 2016).

2.1.1 Componentes do humor e conceitos relacionados

Face à complexidade do humor enquanto construto, existe dificuldade na sua definição (Cooper, 2005, 2008; Martin, 2001; Martin et al., 2003), sendo muitas vezes avaliado em componentes específicas que o caracterizam e não no seu todo (Rosenberg et al., 2021). Ser engraçado, utilizar humor e ter um bom sentido de humor são frequentemente vistos como equivalentes, com uma única construção subjacente (Cann & Matson, 2014). No entanto, o que acontece é que o humor descreve múltiplos conceitos, relacionados entre si, mas distintos (Martin & Ford, 2018).

Segundo alguns investigadores, o humor descreve pelo menos três conceitos relacionados, mas não substituíveis: sentido de humor, comédia e apreciação do humor (Martin & Ford, 2018; Valitutti et al., 2015; Warren et al., 2018), o que por sua vez faz com que muitas das vezes, estes mesmos conceitos sejam confundidos. Para além disso, o termo 'humorístico' pode indicar uma propriedade objetiva (como uma piada) ou a experiência subjetiva do interlocutor (Valitutti et al., 2015). Desta forma, é importante clarificar algumas das componentes do humor e conceitos relacionados, que, muitas vezes, de forma errada, são utilizados como sinónimos.

Sentido de humor

À semelhança do humor, também o sentido de humor é um conceito ambíguo e alvo de muito estudo. Muitos investigadores utilizam humor e sentido de humor como conceitos permutáveis, no entanto, não o são (Mesmer-Magnus et al., 2012).

O sentido de humor refere-se ao humor enquanto diferença individual estável, ou seja, uma característica pessoal que varia de indivíduo para indivíduo (Cooper et al., 2018; Hehl & Ruch, 1985). Pode ser visto como um traço de personalidade que engloba: (1) a percepção e apreciação do humor (apreciar piadas), (2) a utilização e envolvimento do humor no quotidiano (frequência com que se faz piadas) e (3) a capacidade de produzir humor com

qualidade e sucesso (fazer piadas engraçadas) (Martin & Ford, 2018; Moran et al., 2014). Embora não exista uma definição única, muitos investigadores concordam que permite reconhecer e abordar o humor enquanto mecanismo para comunicar e interagir socialmente (Martin et al., 2003; Thorson & Powell, 1993).

Algumas pessoas divertem-se com mais facilidade e têm maior probabilidade de causar riso que outras e são estas diferenças estáveis na tendência de apreciar e produzir humor a que se refere o sentido de humor (Hehl & Ruch, 1985; Martin & Ford, 2018; Warren et al., 2018). Quando um indivíduo possui um bom sentido de humor, é caracterizado com traços de personalidade sociais mais desejáveis (Cann & Calhoun, 2001).

Comédia

A comédia tem origem na antiga Grécia e, em contexto teatral, surge sempre como oposição à tragédia (Albrecht, 1999). Define-se como um estímulo que causa ou pretende incentivar a apreciação do humor (Warren et al., 2018). Normalmente, envolve um agente (produtor) que cria o estímulo (gestos, produções verbais, comportamentos, imagens, vídeos,...) e indivíduos que o percebem e reagem (audiência) (Warren et al., 2018). O humor está presente na comédia (Albrecht, 1999) e esta pode ser produzida de forma intencional, como numa performance de *stand-up*, ou de forma não intencional, como os *bloopers* de um filme (Martin & Ford, 2018). Não está limitada apenas às piadas, inclui também monólogos, *cartoons*, ataques de cócegas e expressões faciais (Warren et al., 2018).

Apreciação do humor

Para distinguir a reação à comédia da comédia em si, utiliza-se a apreciação do humor, que denota um estado psicológico caracterizado pela diversão, tendência a rir e a percepção de que algo é engraçado (Warren et al., 2018). É a experiência subjetiva associada ao humor (Valitutti et al., 2015) que surge no ser humano ainda antes do desenvolvimento da linguagem (Warren et al., 2018). Essencialmente, é o aspeto mais passivo que corresponde à suscetibilidade de experienciar ou não alegria na presença de estímulos ou situações humorísticas. Existem diferenças na facilidade com que se experiencia esta diversão e alegria, assim como nas diversas categorias do humor que são apreciadas (Hehl & Ruch, 1985).

Devido ao facto de ser uma resposta psicológica, esta apreciação varia entre indivíduos e possui um cariz individual (Thorson & Powell, 1993). Uma maior intensidade de riso, entretenimento ou percepção de diversão indicam um maior grau de apreciação do

humor (Warren et al., 2018). Da mesma forma, sendo o humor um fenômeno universal que varia de cultura para cultura, também a sua apreciação e utilização estão sujeitas a esta variação subjetiva (Jiang et al., 2019).

Produção do humor

A produção do humor tem um papel central nas nossas vidas, no entanto, quando comparada com o sentido de humor ou a apreciação do humor, é consideravelmente menos estudada (Ruch & Heintz, 2019). Engloba fundamentalmente dois processos: a quantidade de piadas feitas ou a frequência com que são proferidas (1) e o quão engraçadas são percebidas pela audiência, o sucesso da produção (2) (Moran et al., 2014). Muitas das vezes, a produção do humor é associada ao termo geral do humor, que engloba a sua criação e reprodução (Ruch & Heintz, 2019). No entanto, esta associação não é unânime na literatura (Martin & Ford, 2018). Babad e Budoff (1974), por exemplo, defendem que são conceitos não correlacionados, sendo a produção de humor a habilidade para criar humor e a reprodução a tendência de contar piadas já ouvidas por outras pessoas.

Piada

A piada é uma das principais componentes do humor, cujo objetivo é produzir riso (Albrecht, 1999; Bitterly et al., 2017). É uma unidade sem contexto prévio e autónoma, que possui em si toda a informação necessária para ser entendida e provocar entretenimento (Martin & Ford, 2018). Cada piada é composta por uma conceptualização inicial (*set up*) e um *punch line* final (Chan et al., 2018; Hehl & Ruch, 1985; Martin & Ford, 2018; Valitutti et al., 2015). A conceptualização é ambígua e engloba tudo o que antecipa a última frase, criando no interlocutor um conjunto de expectativas acerca de como a situação deve ser interpretada. O *punch line* é utilizado para violar as expectativas criadas e muda de forma inesperada o sentido da história, criando uma percepção de incongruência (Chan et al., 2018; Hehl & Ruch, 1985; Martin & Ford, 2018; Valitutti et al., 2015).

Riso

O riso é um padrão distinto e estereotipado de vocalização instintiva que é facilmente reconhecido e bastante inconfundível. Para além de ser contagioso e de controlo inconsciente, não é comum em ambientes solitários (Provine, 2004) e ocupa um papel

fundamental na condição humana, servindo muitas funções essenciais de sobrevivência: a função de ligação, de pacificação e de promoção da saúde (Wilkins & Eisenbraun, 2009). Adicionalmente, pode ser distinguido em riso espontâneo/emocional ou riso voluntário, quando é fingido ou inventado (Ruch & Ekman, 2001).

Os indivíduos diferem na forma como expressam as suas emoções, podendo ser através do sorriso, do riso, de movimentos corporais ou de respostas faciais, sendo o riso uma das formas de expressão mais comuns na reação a estímulos humorísticos (Hehl & Ruch, 1985). A sua utilização nos estudos do humor tem alguns riscos associados, uma vez que é difícil distinguir o efeito do humor do efeito do mero riso, uma vez que este pode resultar de algum tipo nervosismo ou constrangimento experienciado (Ruch & Ekman, 2001).

2.1.2 Estilos de humor

O facto de o humor ser tão expansivo obriga a escolher apenas um aspeto como objeto de interesse (Cooper, 2008). Nesta investigação, vai ser avaliado enquanto comportamento interpessoal, através dos estilos de humor, e não nas suas componentes mais específicas como o sentido de humor, o riso, a ironia, o sarcasmo ou a provocação. A utilização destes estilos permite fazer uma avaliação mais objetiva, facilitando o trabalho dos investigadores na realização de estudos quantitativos (Rosenberg et al., 2021) por se concentrar numa forma particular de expressão (Yam et al., 2018).

Existem diversas matrizes e teorias que distinguem e categorizam este conceito, no entanto, o modelo mais utilizado foi formulado por Martin et al. (2003), por ser bem desenvolvido teoricamente e o mais integrativo (Robert & Wilbanks, 2012). Esta caracterização tem contribuído para o entendimento das diferenças na utilização do humor e do seu impacto nos resultados individuais, relacionais e organizacionais (Rosenberg et al., 2021). Alguns dos resultados contraditórios da literatura resultam do facto de os indivíduos variarem o seu estilo de humor, sendo alguns estilos mais benéficos que outros (Kuiper & Martin, 1998; Martin et al., 2003). Esta variação deve-se à disposição individual do indivíduo, à situação ou à audiência, sendo aconselhável muitas vezes a alteração do estilo de humor utilizado consoante o contexto (Aaker & Bagdonas, 2021).

Martin et al. (2003) distinguem o humor tendo em conta duas dimensões. A primeira relaciona-se com o efeito positivo ou negativo que possui: é benigno quando aceita e é tolerante para com a pessoa e os outros, e é prejudicial quando afeta negativamente a pessoa ou os outros. A segunda dimensão está relacionada com o seu foco, interno ou interpessoal. Surgem desta conceptualização quatro estilos de humor (Figura 1): afiliativo, auto valorativo, agressivo e autodepreciativo.

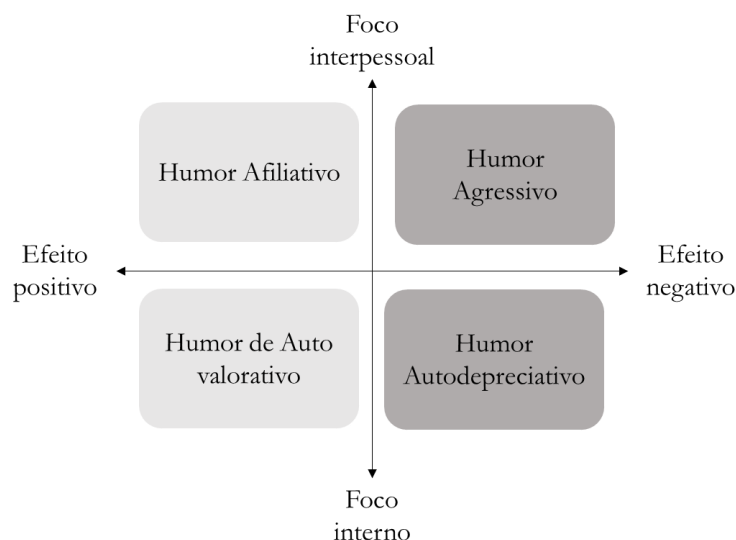


Figura 1- Estilos de Humor. Adaptado de: Martin et al. (2003)

Os estilos de humor positivos englobam o humor afiliativo e o humor auto valorativo e estão tipicamente associados a características mais desejáveis (Martin et al., 2003).

- **Humor Afiliativo:** é utilizado para fortalecer as relações e aumentar a coesão do grupo ao fazer atribuições positivas acerca dos outros, mantendo a aceitação e a valorização própria (Chan et al., 2018; Martin et al., 2003). Permite aproximar os indivíduos através da redução de tensões intergrupais e intragrupoais (Romero & Arendt, 2011) e é uma forma de utilização do humor positiva, não hostil e tolerante, associando-se à autoestima, intimidade e satisfação face ao relacionamento (Martin et al., 2003).
- **Humor Auto valorativo:** realça de forma direta o indivíduo ao utilizar uma autovalorização humorística (Chan et al., 2018). Expressa-se quando se disfruta das incongruências da vida (Neves & Karagonlar, 2020) e tem um foco mais intrapsíquico do que interpessoal, não sendo orientado para a extroversão. Associa-se à abertura a novas experiências, à autoestima e a um bem-estar psicológico e, por oposição, desassocia-se de emoções negativas como a depressão, a ansiedade e o stress (Martin et al., 2003). Há uma valorização individual positiva e muita autoconfiança, no entanto,

não é nocivo para os outros (Neves & Karagonlar, 2020), demonstrando tolerância ao considerar também as necessidades dos restantes indivíduos (Martin et al., 2003).

Os estilos de humor negativos englobam o humor agressivo e o humor autodepreciativo e estão tipicamente associados a características e impactos menos desejáveis (Martin et al., 2003), afetando adversamente as relações sociais (Cann et al., 2009).

- Humor Agressivo: realça indiretamente o próprio indivíduo ao ridicularizar os restantes (Neves & Karagonlar, 2020). É a utilização do humor sem cuidado nem preocupação com os potenciais impactos e consequências que possui nos interlocutores, opondo-se às normas sociais (Martin et al., 2003; Yam et al., 2018). Há um impulso de contar piadas que venham a magoar, como anedotas ou comentários (cômicos) racistas e/ou sexistas. Associa-se ao neuroticismo, hostilidade, raiva e agressividade e opõe-se à satisfação e ao desejável (Martin et al., 2003).
- Humor Autodepreciativo: pretende reforçar as relações à custa da humilhação do próprio indivíduo (Chan et al., 2018). Contam-se piadas para ganhar a aprovação de terceiros, enquanto o próprio se ridiculariza (Neves & Karagonlar, 2020). Na tentativa de fortalecer relações, o indivíduo torna-se alvo de riso e é desacreditado, relacionando-se este estilo de humor positivamente com o neuroticismo e emoções negativas, como a depressão e a ansiedade, e negativamente com a satisfação da relação, a autoestima e o bem-estar psicológico (Martin et al., 2003).

Embora os estilos de humor sejam diferentes, e para a investigação em questão abordados de forma separada, são esperadas algumas correlações positivas entre os diferentes estilos devido à sobreposição existente do seu foco e impacto (Martin et al., 2003), referidos anteriormente.

2.1.3 Teorias do humor

A literatura acerca do humor está dividida essencialmente em duas categorias: o porquê de os indivíduos utilizarem o humor (categoria motivacional) e a função do humor dentro de um contexto social (categoria social). Existe um maior foco na primeira categoria, a um nível mais individual, que é onde se inserem as teorias do humor (Lynch, 2002).

As teorias do humor oferecem diferentes explicações acerca da motivação para o seu uso, numa tentativa de explicarem o porquê de os indivíduos o expressarem e experienciarem (Cooper, 2008; Lynch, 2002). Existe um número considerável de teorias, no entanto,

destacam-se as três clássicas: a Teoria da Superioridade, a Teoria do Alívio e a Teoria da Incongruência (Cooper, 2008; Valitutti et al., 2015). Cada uma explica o seu papel em situações específicas (Tabela 1): o humor de superioridade para criticar a oposição ou unificar um grupo, o humor de alívio para relaxar as tensões durante interações sociais e o humor de incongruência para apresentar novas perspectivas e surpresas (Wilkins & Eisenbraun, 2009).

Tabela 1- Quadro Síntese Teorias Clássicas do Humor. Fonte: Martin e Ford (2018)

Teoria	Foco principal	Mecanismos Explicativos
Teoria da Superioridade	<u>Motivacional</u> : necessidades intrapessoais	Melhoria da autoestima
Teoria da Incongruência	<u>Motivacional</u> : motivos interpessoais	Perceção de uma incongruência inesperada de um estímulo ou evento
Teoria do Alívio	<u>Cognitivo</u> : perceção e interpretação	Libertação da tensão

As teorias de domínio específico, que abordam apenas uma das componentes do humor como as piadas ou a ironia, são incapazes de o explicar em todas as suas dimensões (McGraw & Warren, 2010). As doutrinas clássicas, embora se tenham tornado essenciais no seu estudo, também não são capazes de fornecer uma visão geral do conceito por explicarem apenas uma parte da experiência associada ao humor, sendo esta a principal limitação destas teorias (Martin & Ford, 2018).

É relevante salientar que a motivação do humor para cada circunstância pode depender de interpretação para interpretação, no entanto, os seus efeitos fisiológicos não, ou seja, independentemente do motivo do riso, os indivíduos vão experienciar reações fisiológicas e corporais semelhantes (Wilkins & Eisenbraun, 2009).

Teoria da Superioridade

A Teoria da Superioridade é a abordagem mais antiga do humor e os seus primeiros relatos surgem na Grécia antiga (Martin & Ford, 2018), nomeadamente em Platão (Morreall, 2014). No século XVII, o filósofo Thomas Hobbes solidificou esta abordagem e incentivou a sua aceitação geral durante os séculos seguintes (Martin & Ford, 2018; Morreall, 2014).

A premissa defendida é que os indivíduos se riem dos infortúnios dos outros e isso reflete-se num sentimento de superioridade (Valitutti et al., 2015). O humor de superioridade resulta de sentimentos de autovalorização e superiorização face ao menosprezo pelas

inadequações dos outros, mas também é uma forma de gozo do próprio indivíduo e troca das suas falhas passadas (Lynch, 2002; Martin & Ford, 2018).

O humor é abordado a um nível socio-comportamental, onde o riso é utilizado para expressar o poder (Bakar, 2018; Morreall, 2014). Esta utilização pode ser um mecanismo de controlo ou uma forma de resistência (Lynch, 2002) e desta visão surgem essencialmente sentimentos degradáveis de ameaça à identidade, estando muito associada a estilos de humor negativos (Martin & Ford, 2018).

Como já foi referido, é uma teoria com algumas limitações, face à visão limitada que possui do humor. Um dos seus principais críticos é Francis Hutcheson que defende que, para a teoria ser verdadeira, duas premissas teriam que ser verdadeiras. A primeira é que não existiria riso se não nos comparássemos com os outros ou com versões antigas de nós próprios, no entanto, existe. A segunda é que sempre que existisse um sentimento de superioridade, teria que existir riso, o que também não se verifica, uma vez que a superioridade não é exclusivamente humorística (Morreall, 2014).

Até meados do século XVIII, não havia nenhuma oposição à Teoria da Superioridade resultando em avaliações negativas do humor. Após a crítica de Hutcheson ao relato do riso de Hobbes, novas formas de pensar acerca do humor começaram a surgir (Morreall, 2014).

Teoria do Alívio

A Teoria do Alívio oferece uma perspetiva um pouco diferente daquilo que é o humor, uma vez que o representa enquanto fenómeno que surge quando os indivíduos se sentem nervosos ou com medo, mas disfrutam de sentimentos de prazer (Bakar, 2018).

Já no século XVIII, alguns filósofos conceptualizavam o riso como forma de aliviar a tensão psicológica acumulada (Martin & Ford, 2018). No entanto, foi o filósofo inglês Herbert Spencer que impulsionou esta visão baseando-se em duas premissas: as emoções e as sensações representam formas de “energia nervosa” que estimulam o movimento corporal, e essa energia nervosa acumulada deve ser libertada (Spencer, 1911). Assim, esta teoria parte da premissa central que o riso é uma libertação da energia supérflua, reprimida no sistema nervoso, e o humor resulta desta libertação (Meyer, 2000; Morreall, 2014; Valitutti et al., 2015). As manifestações fisiológicas ou “sintomas” do humor são mais importantes para esta visão e o humor deriva do alívio experienciado quando as tensões são removidas do indivíduo (Meyer, 2000). A ansiedade, o nervosismo e o stress podem ser reduzidos através do ato de rir e, quando isto acontece, há um alívio psicológico (Bakar, 2018).

Embora Spencer seja o impulsionador desta doutrina, a visão psicanalítica de Freud foi a teoria com mais influência na pesquisa do humor psicológico na primeira metade do século XX. Segundo defendia, existiam três categorias diferentes do riso: as piadas, o humor e o cômico, e, cada uma envolvia uma forma de libertar a energia física através do riso. Para além disso, levantou também a hipótese do humor funcionar como mecanismo de defesa contra os desafios e o stress da vida (Martin & Ford, 2018).

Teoria da Incongruência

No século XVIII, surgiu também a Teoria da Incongruência (Morreall, 2014) e, enquanto que as teorias da superioridade e do alívio descreviam condições intrapessoais que motivavam o humor, esta teoria passou a ter o seu foco na descrição do seu objeto (do estímulo humorístico) (Cooper, 2008; Martin & Ford, 2018). Ao longo do tempo, surgiram diversas versões desta teoria e, independentemente das limitações que possui e revisões que sofreu, tornou-se a teoria do humor mais amplamente aceite na atualidade (Morreall, 2014).

O primeiro filósofo a sugerir que o humor se baseia na incongruência foi Aristóteles, ao afirmar que uma das formas de conseguir o riso de uma audiência é através da criação de uma expectativa que, posteriormente é violada (Martin & Ford, 2018). Esta é a premissa principal desta teoria, ou seja, a essência do humor está na violação dos padrões e das expectativas mentais dos indivíduos (Morreall, 2014). Quando já conhecemos uma piada, esta torna-se menos engraçada porque nos é familiar, o elemento de surpresa, que é o elemento-chave do humor, é perdido (Bakar, 2018; Meyer, 2000; Wilkins & Eisenbraun, 2009).

Um padrão aceite é violado ou é diferente da expectativa quando se situa perto o suficiente da norma, para não ser ameaçador, mas afastado o suficiente para ser memorável. É esta diferença que provoca o humor na cabeça do interlocutor (Meyer, 2000; Wilkins & Eisenbraun, 2009). Para uma comunicação ser humorística é necessário existir, de certa forma, uma incongruência. Embora não exista um consenso na sua definição, o termo incongruência relaciona-se com o contraste semântico ou inapropriado que ocorre quando interpretamos determinada situação: tem que ser incompatível, ilógica, contraditória, diferente, imprevisível, ou até ridícula (Martin & Ford, 2018; Valitutti et al., 2015).

Esta conceção não exclui a superioridade nem as motivações de alívio do humor, porém sugere que o riso é baseado na atividade intelectual e não num impulso para se sentir superior ou para aliviar a tensão, enfatizando desta forma a cognição (Lynch, 2002; Meyer,

2000). O humor de incongruência é psicologicamente motivado, baseado num desejo de consistência (Lynch, 2002) e muitas das vezes é considerado um fenómeno social, visto que, em grande parte das situações, as violações derivam do que é socialmente ou culturalmente aceite como normal (Meyer, 2000).

No final do século XX, quando a Teoria da Incongruência se solidificou na psicologia e na filosofia, várias melhorias foram sugeridas. Uma das principais críticas associadas foi que versões mais antigas da teoria sugeriam que a mera perceção de incongruência é suficiente para a existência do humor (Martin & Ford, 2018; Wilkins & Eisenbraun, 2009), no entanto, nem todos os eventos incongruentes são humorísticos (Bakar, 2018).

2.1.4 Função social do humor

A segunda categoria de pesquisa do humor, a vertente social, centra-se na função ou impacto que o humor possui em ambiente social e assume um efeito dualista. Se o humor tem impacto na sociedade, também a sociedade tem impacto no humor (Lynch, 2002).

O humor sempre foi visto como uma qualidade humana com grande importância social (Moran et al., 2014). Por se tratar fundamentalmente de um fenómeno social (Martin & Ford, 2018; Meyer, 2000), quando é utilizado em grupos, os indivíduos experienciam afetos mais positivos (Romero & Pescosolido, 2008). As pessoas também riem mais quando estão acompanhadas do que quando estão sozinhas (Martin & Kuiper, 1999), o que sugere que o humor pode ser, de certa forma, contagiante (Šedřová, 2013). Há a tendência natural para gostarem mais de um indivíduo quando este faz o outro rir, podendo o humor ser utilizado para criar relações interpessoais (Cooper, 2005; Ziv, 2010) e para uma melhor aceitação ou impressão criada de desconhecidos (Ziv, 2010).

A sua utilização permite a redução de tensões e conflitos existentes, reduzindo assim potenciais fatores que levam à divisão e à separação (Martin & Ford, 2018; Ziv, 2010). Pode ainda ser utilizado como mecanismo para mitigar os sentimentos negativos associados às críticas, criar atitudes e emoções positivas e motivar (Bakar, 2018) e, quando é bem utilizado, serve para reafirmar a identidade dos grupos (Romero & Pescosolido, 2008).

A função social do humor, no entanto, não possui apenas benefícios para as relações interpessoais. Pode dividir, criar barreiras e promover a discriminação quando os indivíduos são externos ao grupo (Martin & Ford, 2018). Logo, é um conceito fundamentalmente interpessoal, mas não apenas positivo (Sobral et al., 2019).

2.1.5 O perigo associado à utilização do humor

Na utilização do humor é necessário considerar o momento, o seu conteúdo e a percepção gerada nos seus interlocutores, caso contrário, pode causar sentimentos negativos (Alan & Tiryaki Şen, 2016), sendo por isso arriscado (Bitterly et al., 2017; Cooper, 2008; Kong et al., 2019). Malone (1980) conceptualiza o humor enquanto faca de dois gumes, face aos seus benefícios e perigos associados, variando o seu efeito em função da situação. Pode, ao mesmo tempo, divertir algumas pessoas e ofender e afastar outras (Powell & Andresen, 1985), havendo um paradoxo de dualidade face à função de unificação e divisão que possui. Da mesma forma, pode ser experienciado como negativo para os alvos e como positivo para os indivíduos externos, que não são alvo de piada (Meyer, 2000). A simples ação de contar uma piada ou rir dela tem significado ético e é capaz de causar danos (Smuts, 2010).

Um dos exemplos mais simples do perigo associado ao humor prende-se com a utilização das *private jokes*. Embora este tipo de piadas fomente a coesão intragrupal e a relação entre os indivíduos, podem criar um afastamento dos indivíduos externos ao grupo (Powell & Andresen, 1985). O que é uma piada para um grupo pode facilmente ser visto como um insulto para outro. Se o humor é ofensivo ou não, parte da percepção e perspetiva do interlocutor e não de quem conta a piada (Smith & Khojasteh, 2013). Face a isto, pode haver uma dupla interpretação do humor tão prejudicial quando benéfica. Quando se transmite uma mensagem sob a forma de humor, que tem como objetivo causar um efeito positivo mas a audiência não o considera divertido nem benéfico, considera-se o humor falhado (Robert & Wilbanks, 2012). Normalmente, as pessoas (ou organizações) que usam o humor e falham, são percecionadas como incompetentes, insensíveis ou ambos (Bitterly et al., 2017; McGraw & Warren, 2010).

Existem diversas motivações para a utilização do humor, e algumas possuem impactos negativos intencionais (Robert & Wilbanks, 2012). Purpel (1981) defende que, face à sua atratividade, o humor pode ser usado perversamente, sendo uma das formas mais insidiosas de hostilidade. As consequências mais severas da sua utilização envolvem o seu uso deliberado para humilhar, desumanizar, diminuir ou menosprezar o outro (Powell & Andresen, 1985). Esta utilização viola os limites éticos, sendo arriscada, ofensiva e depreciativa (Jeder, 2015).

Um tipo de humor com consequências negativas e potencialmente prejudicial é o humor agressivo proposto por Martin et al. (2003). Para além dos impactos negativos que

possuiu no interlocutor que está a ser alvo de humilhação, pode ainda criar desvios comportamentais nos seguidores quando quem o utiliza possui uma posição superior na hierarquia. Para além de prejudicar a qualidade do relacionamento, alicia o aumento de comportamentos violadores das normas, gerando ações desviantes e prejudiciais (Yam et al., 2018). Assim, é importante ser utilizado com cautela face ao meio poderoso que é de transmitir valores e atitudes com influência duradoura (Powell & Andresen, 1985). No entanto, não existe esta linearidade face às consequências dos seus estilos. O humor agressivo pode criar efeitos positivos dentro de determinados contextos (Robert & Wilbanks, 2012). É provável porém que existam limites face à quantidade de humor negativo que possa ser interpretado de forma positiva (Robert et al., 2016).

Posto isto, a utilização do humor nem sempre é benéfica e o humor agressivo pode ser uma estratégia arriscada ao apagar os efeitos benéficos do clima de humor positivo (Tremblay, 2017). É importante ainda reconhecer a possibilidade de relacionamentos altamente disfuncionais serem consequência do uso do humor negativo, ou serem perpetuados por este (Robert & Wilbanks, 2012). Recomenda-se cautela e cuidado na sua utilização, daí a importância do seu estudo.

2.2 O humor e a liderança em contexto de trabalho

O humor está presente na maioria dos contextos sociais e assume um papel significativo na vida organizacional (Robert et al., 2016). Consequentemente, grande parte da literatura é direcionada a entender o papel complexo que possui em contexto organizacional (Lynch, 2010). No atual ambiente de trabalho moderno, assume um papel de crescente relevância, uma vez que se espera que o local de trabalho seja agradável e aprazível (Romero & Pescosolido, 2008). No entanto, a sua utilização também é mais complexa (Brender-Ilan & Reizer, 2021). Romero e Cruthirds (2006) definem o humor organizacional como um conjunto de comunicações divertidas que produzem emoções e cognições positivas no indivíduo, grupo ou organização. Embora o local de trabalho ainda seja associado a alguma seriedade, o humor pode torná-lo mais leve e agradável, através da sua capacidade de motivar, comunicar e atenuar a discórdia (Romero & Cruthirds, 2006).

A utilização do humor na liderança tem atraído uma atenção crescente na investigação empírica nos últimos anos (Cooper et al., 2018; Yam et al., 2018), assim como o estudo do humor do líder em contexto de trabalho (Tremblay, 2017). A liderança é um

elemento-chave na eficácia e sucesso dos negócios (Rosenberg et al., 2021) e é um dos mais importantes, complexos e estudados aspectos organizacionais (Smith & Khojasteh, 2013).

Na literatura, é unânime a relação existente entre o uso do humor na liderança e os seus resultados organizacionais positivos (Mesmer-Magnus et al., 2012; Rosenberg et al., 2021). No entanto, em contexto organizacional também se verifica a dualidade proposta por Malone (1980), podendo o humor do líder ser benéfico, quando é usado para melhorar a relação com o liderado, e prejudicial quando os líderes se riem dos liderados com o propósito de os insultar (Cooper, 2008; Martin et al., 2003; Romero & Cruthirds, 2006). Para além disso, estudos mostram que os líderes em algumas situações usam um tipo de humor inconsistente com o seu estilo de liderança, não sendo os padrões de comportamento adotados os mais adequados (Tremblay, 2017).

Regra geral, o humor é uma importante característica associada à liderança e pode ser utilizado como forma de a tornar mais eficaz (Mesmer-Magnus et al., 2012), aumentar a coesão grupal (Smith & Khojasteh, 2013), melhorar a comunicação, reduzir o stress, fomentar a criatividade e criar uma cultura organizacional (Romero & Cruthirds, 2006; Rosenberg et al., 2021; Smith & Khojasteh, 2013). Permite ainda a redução de tensões (Cooper, 2008), o aumento do envolvimento dos liderados (Yam et al., 2018) e dos comportamentos de cidadania organizacional (Cooper et al., 2018; Tremblay, 2017), a redução da exaustão e das intenções de *turnover* (Mesmer-Magnus et al., 2012), e o aumento da satisfação e performances individual e organizacional (Cooper et al., 2018).

Enquanto atividade social, o humor tem implicações nas dinâmicas interpessoais das organizações (Cooper, 2008). Indivíduos com elevado sentido de humor tendem a desenvolver e manter relações mais positivas (Cooper, 2005). O humor do líder pode promover a saúde das relações sociais ao torná-las mais acessíveis, aumentando a identificação com o líder por parte do liderado (Potipiroon & Ford, 2021). É muito importante a sua utilização enquanto estilo de comunicação porque tem o poder de afetar a perceção de competência e amabilidade que os liderados possuem do líder (Brender-Ilan & Reizer, 2021). A sua aplicação em contexto organizacional garante o poder nas relações hierárquicas e reduz a distância social entre líderes e liderados (Cooper, 2008; Robert et al., 2016; Romero & Cruthirds, 2006).

A maior dificuldade associada ao estudo do humor na liderança diz respeito ao conceito amplo do humor que torna difícil avaliar o construto diretamente (Kong et al., 2019; Rosenberg et al., 2021).

2.2.1 Os estilos de humor na liderança organizacional

É importante para os líderes estarem cientes que as suas ações servem como pistas sociais para os seus liderados e podem resultar em consequências positivas e/ou negativas (Yam et al., 2018), daí a importância de uma correta utilização dos estilos de humor.

Nas organizações, a utilização do humor afiliativo torna o ambiente de trabalho mais positivo e construtivo (Ruzgar & Ulgen, 2018). Reduz a distância entre líderes e as suas equipas (Neves & Karagonlar, 2020) e permite melhorar a coesão interpessoal e empolgar os liderados, comportando-se o líder em concordância com os valores organizacionais (Martin et al., 2003). Para Neves e Karagonlar (2020), a utilização deste estilo de humor demonstra que o líder é humilde, autoconfiante e segue um código de conduta inclusivo, possuindo aptidão e inteligência.

A utilização do humor auto valorativo demonstra também autoconfiança e autovalorização do próprio líder. Ao enfatizar a manutenção de uma perspetiva positiva por não ser prejudicial para os outros, o líder expõe fortes princípios morais e benevolência (Neves & Karagonlar, 2020).

Alguns investigadores consideram que as organizações que adotam o humor positivo, possuem trabalhadores mais felizes, saudáveis, criativos e menos stressados (Ruzgar & Ulgen, 2018). Há ainda uma quantidade de literatura considerável que sugere que o do humor positivo está relacionado com um bem-estar superior dos liderados (Caudill & Woodzicka, 2017).

Por outro lado, o humor agressivo prejudica a qualidade do relacionamento entre líder e liderados e suscita mais comportamentos de desvio das normas em vigor (Yam et al., 2018). Não sinaliza apenas uma falta de benevolência, por o líder se autovalorizar às custas dos liderados, mas também indica que o líder carece de integridade (Martin et al., 2003) e competência, uma vez que fazer piadas acerca dos subordinados pode ser interpretado como uma tentativa de os culpabilizar, retirando as culpas de si próprio. O líder que utiliza este estilo de humor não é confiável (Neves & Karagonlar, 2020).

Por fim, o humor autodepreciativo também apresenta o líder como não confiável e é utilizado para compensar a sua falta de aptidão ou autoconfiança, pondo em causa não só o seu conjunto de valores, como também a falta de capacidade para salvaguardar os interesses dos liderados (Neves & Karagonlar, 2020). No entanto, pode ajudar a reduzir a distância social existente entre líderes e liderados (Romero & Cruthirds, 2006).

À semelhança de outros contextos, também a nível organizacional os estilos de humor acarretam consequências distintas relativas ao comportamento dos liderados (Sobral et al., 2019), devido às perceções positivas ou negativas que possuem face ao líder (Romero & Arendt, 2011).

2.2.2 O humor na liderança de equipas e grupos de trabalho

A equipas são centrais às nossas vidas, tanto a nível pessoal, como em contexto organizacional (Scheel & Gockel, 2017). Os grupos de trabalho estão cada vez mais encarregues de completar tarefas organizacionais fundamentais (Robert & Wilbanks, 2012), sendo essencial para a sua eficiência identificar os fatores que encorajam ou desencorajam a cooperação da equipa (Romero & Arendt, 2011). Por norma, o trabalho em equipa surge quando as tarefas são complexas e necessitam de uma troca de competências, onde os seus elementos se entreeajam para alcançar um objetivo comum (Scheel & Gockel, 2017). Muitas organizações enfatizam a importância da criação de um espírito de equipa ou de uma identidade de grupo. Mesmo as organizações que normalmente optam por uma atmosfera menos leve e mais formal reconhecem a importância da diversão e do riso para criar este espírito e fortalecer a sua identidade (McGhee, 1999).

No local de trabalho, o humor manifesta-se de forma mais proeminente precisamente nos grupos de trabalho (Lefcourt, 2001). Para além de influenciar as relações entre os membros (Cooper, 2008), quando inserido em contexto grupal é muito associado a resultados organizacionais positivos (Crowe et al., 2016). Ajuda a garantir uma boa comunicação porque induz afetos positivos, que tornam as pessoas mais recetivas a receber determinadas mensagens (Romero & Pescosolido, 2008). No entanto, também tem o efeito proposto de unir e dividir um determinado grupo (Malone, 1980), de acordo com a forma como é exposto e interpretado (Scheel & Gockel, 2017). Uma das principais vantagens da introdução do humor nas equipas é a redução da tensão experienciada, tornando-as mais bem-sucedidas e flexíveis. Ao reduzir as tensões originadas pelo conflito de ideias, leva a um fortalecimento dos vínculos entre os elementos da equipa e a um melhor funcionamento da mesma (McGhee, 1999).

Os líderes de um grupo de trabalho podem usar o humor como influenciador comportamental, para promover um ambiente mais aberto e inclusivo, e incentivar todos os membros a serem transparentes relativamente ao que pensam e poderem falar sem receios (Romero & Pescosolido, 2008). Para um líder, partilhar piadas ou utilizar humor é essencial

para quebrar barreiras, mas há sempre o risco de pôr em causa a sua autoridade. É aconselhável a utilização de estilos de humor positivos sendo que, os estilos negativos podem ter efeitos opostos no fortalecimento do grupo (McGhee, 1999).

A utilização do humor pode servir como mecanismo para criar “equipas vencedoras”, uma vez que remove as barreiras entre líderes e liderados, ajuda a criar laços emocionais entre os indivíduos, assim como uma maior confiança e uma comunicação mais aberta, permitindo que trabalhem de forma mais efetiva juntos (McGhee, 1999). O objetivo principal desta investigação é avaliar a importância que o humor tem na criação destas equipas, ao avaliar a sua coesão, a segurança existente para a partilha de erros e preocupações, a aprendizagem e a vitalidade experienciada pelos membros da equipa, e o sentimento de diversão gerado no local de trabalho. Desta forma, vão ser avaliados como resultados da utilização do humor nas equipas a segurança psicológica, a coesão grupal, o *thriving at work* e a diversão no trabalho. Embora as últimas duas variáveis sejam de carácter individual, vão ser avaliadas tendo em conta o impacto da inclusão do indivíduo num determinado grupo de trabalho e, consequentemente, vão espelhar a influência do humor em contexto grupal porque resultam e refletem o clima de humor da equipa. Nesta investigação, os termos equipas e grupos de trabalho vão ser utilizados de forma permutável.

Segurança Psicológica

Embora os erros possuam um benefício considerável na aprendizagem, estudos anteriores salientam o facto de alguns membros da organização terem a tendência a assumir uma postura defensiva, ignorando-os com medo de represálias (Tjosvold et al., 2004).

A segurança psicológica de um grupo é definida como a crença comum de que o grupo está seguro para assumir riscos interpessoais, existindo um sentimento de confiança, onde não existem constrangimentos, rejeições ou punições por alguém falar abertamente (Edmondson, 1999). Num ambiente caracterizado por esta variável, há tendência a existir um nível elevado de respeito mútuo e os elementos do grupo sentem-se confortáveis a discutir os problemas e a expressar as suas opiniões pessoais (Edmondson, 1999; Potipiroon & Ford, 2021; Romero & Pescosolido, 2008). Assume-se como um fator chave na aprendizagem dos grupos de trabalho (Edmondson, 1999; Tjosvold et al., 2004).

Para que a segurança psicológica seja um construto grupal tem que caracterizar o grupo em si e não os seus membros individualmente, sendo que, a perceção destes indivíduos deve ser similar (Edmondson, 1999). O líder da equipa também influencia esta variável

(Edmondson, 1999; Potipiroon & Ford, 2021), uma vez que, quando demonstra abertura, disponibilidade e acessibilidade, permite mais facilmente desenvolver segurança psicológica entre os membros da organização e da equipa (Edmondson, 2004).

O humor do líder pode desenvolver um ambiente de trabalho psicológico seguro, onde as ideias e opiniões são expressas com liberdade, contribuindo para uma discussão mais aberta e produtiva (Potipiroon & Ford, 2021). Romero e Pescosolido (2008) defendem que qualquer relação existente entre o humor e a segurança psicológica (e posterior aprendizagem), reside na capacidade que o humor tem em criar um clima de grupo seguro e, quando isto acontece, demonstra-se que os erros não estão necessariamente associados a consequências negativas (Carmeli et al., 2010).

Pretende-se avaliar o impacto que os diferentes estilos de humor possuem num grupo de trabalho no que diz respeito à sua segurança psicológica. À semelhança de Romero e Pescosolido (2008), também Potipiroon e Ford (2021) concluíram que o humor do líder (nos seus aspetos positivos) é um tipo de comportamento que pode contribuir significativamente para a construção de um ambiente de trabalho positivo que promove a segurança psicológica do grupo. No entanto, uma das limitações que apontam ao seu estudo é o facto de não analisarem a influência dos diferentes estilos de humor, nomeadamente os negativos. Wei et al. (2022) comprovaram a existência de um impacto negativo do humor agressivo do líder na segurança psicológica. Sendo assim, espera-se nesta investigação que os estilos de humor afiliativo e auto valorativo estejam positivamente associados, e os estilos de humor agressivo e autodepreciativo negativamente associados com a segurança psicológica de um grupo.

Coesão grupal

A coesão grupal é uma das principais características de um grupo e, quando este é coeso, existe uma grande atração entre os seus membros e é proporcionada uma proteção face a forças externas (Ziv, 2010).

Muitos investigadores sugerem que o humor pode servir o propósito de aumentar a identificação com o grupo e a sua coesão (Gockel & Kerr, 2015; Romero & Pescosolido, 2008; Smith & Khojasteh, 2013). Fraley e Aron (2004) ao estudarem o fenómeno, conseguiram aferir que quando existe a partilha de uma experiência humorística, os membros do grupo sentem-se mais próximos e conectados uns aos outros. O fortalecimento desta coesão surge das interações intragrupais, onde os membros do grupo utilizam o humor como forma de controlar comportamentos, aumentar a moral e criar as normas do grupo

(Martineau, 1972). Quando um grupo é capaz de ir para além das características demográficas e ver-se enquanto entidade com identidade própria, o humor teve um efeito funcional (Smith & Khojasteh, 2013). No entanto, nem todos os estilos de humor trazem benefícios a este nível. A utilização do humor agressivo, por exemplo, pode criar este sentimento de união quando o ‘alvo do humor’ é externo (Ziv, 2010), no entanto, não se prevê que o mesmo aconteça quando o alvo é, ou está inserido, no próprio grupo.

Nesta investigação pretende-se avaliar o impacto que os quatro estilos de humor possuem na coesão de um grupo de trabalho. O humor afiliativo e auto valorativo estão associados a uma maior coesão grupal (Chan et al., 2018; Romero & Cruthirds, 2006; Romero & Pescosolido, 2008), podendo o humor afiliativo servir como fortalecedor dos laços sociais (Chan et al., 2018). Os estilos de humor negativos, por outro lado, possuem uma relação negativa com diversas variáveis já estudadas (Martin et al., 2003) e para Romero e Arendt (2011), esta relação comprovou-se também negativa para o comprometimento organizacional e para a cooperação da equipa e, consequentemente, preveem que o impacto será negativo para a coesão grupal. Chan et al. (2018) defendem também que humor agressivo pode ter um efeito prejudicial na coesão do grupo, colocando em risco os laços interpessoais. Desta forma, prevê-se que os estilos de humor afiliativo e auto valorativo estejam positivamente associados, e os estilos de humor agressivo e autodepreciativo negativamente associados à coesão grupal.

Thriving at work

O *Thriving at work* é um estado psicológico positivo no qual os indivíduos experienciam uma sensação de vitalidade e aprendizagem no trabalho (Porath et al., 2012; Spreitzer et al., 2005), espelhando a sensação de progresso ou movimento no sentido do autodesenvolvimento (Oliveira, 2021a, 2021b; Spreitzer et al., 2005). É considerada uma experiência subjetiva que permite aos trabalhadores avaliarem o seu trabalho e, consequentemente, motivar o seu desenvolvimento (Spreitzer et al., 2005). Ocorre quando se verificam simultaneamente duas dimensões: a experiência da aprendizagem (adquirir continuamente e aplicar conhecimentos) e da vitalidade (sentir-se energizado e entusiasmado) (Niessen et al., 2012; Oliveira, 2021a, 2021b; Porath et al., 2012; Spreitzer et al., 2005). Se os indivíduos se veem a aprender, mas se sentem exaustos, não estão a prosperar. Da mesma forma, se vivenciam vitalidade no trabalho mas sentem que em nenhum momento estão a aprender ou a explorar novas competências, também não estão a prosperar (Spreitzer et al., 2005). A dimensão afetiva

(vitalidade) e cognitiva (aprendizagem) que caracterizam esta variável, motivam o crescimento pessoal (Kleine et al., 2019; Porath et al., 2012) e incentivam ainda o desenvolvimento profissional, auxiliando a organização a melhorar a sua performance (Porath et al., 2012).

Embora a investigação acerca do *thriving at work* tenha crescido nas últimas décadas (Kleine et al., 2019; Liu et al., 2021), a literatura permanece ainda dispersa e insuficiente em algumas áreas (Kleine et al., 2019). A distinção perante outros conceitos e variáveis relacionadas como o *engagement*, o bem-estar subjetivo, a resiliência e a auto atualização (Carmeli & Spreitzer, 2009; Spreitzer et al., 2005), é ainda alvo de debate, sendo que a principal diferença assenta na experiência positiva do crescimento humano que o *thriving* proporciona (Niessen et al., 2012). Muitas vezes, a segurança psicológica é associada à aprendizagem e, como resultado, também ao *thriving at work* (Zeng et al., 2020). Romero e Pescosolido (2008) defendem que o humor deve afetar positivamente a aprendizagem, uma vez que fortalece a segurança psicológica vivenciada na equipa. Yang et al. (2021) sugerem que a segurança psicológica pode servir como condição limite para existir *thriving at work* no trabalho e os liderados são capazes de prosperar quando o líder os encoraja a aprender, estando estas duas variáveis muito relacionadas.

No atual contexto de trabalho, existe uma maior exposição às emoções negativas devido ao aumento da competição vivenciada. Assim sendo, deve ser um objetivo dos gestores e dos líderes manterem os seus trabalhadores vigorosos e eficientes no trabalho. (Liu et al., 2021). A importância desta variável prende-se com o facto de aumentar as oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento dos trabalhadores, e auxiliar o desenvolvimento da organização (Porath et al., 2012). Para além disso, permite que os indivíduos se consigam autorregular de acordo com o que sentem, ou seja, medem o que estão a fazer e avaliam de que forma é que essa ação lhes trará desenvolvimento (Spreitzer et al., 2005).

É uma variável cuja rede nomológica é ainda recente mas que se relaciona positivamente com o maior comprometimento, atitudes convergentes com o autodesenvolvimento e opostas à intenção de *turnover* (Kleine et al., 2019), e cujas componentes podem resultar de fenómenos de equipas (Niessen et al., 2012; Oliveira, 2021a, 2021b; Spreitzer et al., 2005), sendo interessante o seu estudo no âmbito dos grupos de trabalho. Embora forneça informação vital, ainda não foi investigada na área do humor e da liderança, mas prevê-se que os estilos de humor afiliativo e auto valorativo estejam

positivamente associados e os estilos de humor agressivo e autodepreciativo negativamente associados ao *thriving at work*.

Diversão no trabalho

Recentemente, os estudos direcionados para a importância e o valor da diversão em contexto profissional têm ganhado uma maior atenção (Tews et al., 2013) e a diversão no trabalho tem emergido como potencial indicador da “saúde” do local de trabalho (Georganta & Montgomery, 2019). No entanto, é um tópico relativamente recente no estudo das organizações e da vida profissional (Georganta & Montgomery, 2019).

Na literatura existente, a diversão no trabalho assume-se como as características ou aspetos do ambiente de trabalho que promovem relações emocionais positivas, como a diversão e a despreocupação dos indivíduos (Michel et al., 2019). É um construto multifacetado que se refere a qualquer tarefa ou atividade interpessoal de natureza humorística que resulta num sentimento de diversão e prazer (Lamm & Meeks, 2009). Dada a grande quantidade de tempo passado no local de trabalho, os indivíduos preferem que a experiência seja agradável e divertida, podendo a diversão no trabalho melhorar a sua qualidade de vida profissional. No entanto, uma quantidade excessiva de diversão pode ser prejudicial (Tews et al., 2013).

Os estilos de humor positivos, estando associados a afetos também eles positivos, impactam positivamente a diversão no trabalho (Chen & Ayoun, 2019, 2021). Relativamente ao humor negativo, existe menos literatura acerca do seu impacto nos *outcomes* no local de trabalho (Mesmer-Magnus et al., 2012). A maior parte dos estudos associam o humor agressivo a resultados também eles negativos. Este tipo de humor relaciona-se negativamente com a satisfação dos liderados nas relações que possuem (Martin et al., 2003), com a cooperação da equipa e com a sua satisfação com os colegas (Romero & Arendt, 2011), com o trabalho e com o empoderamento psicológico (Avtgis & Taber, 2006). Desta forma, ao evocar afetos e emoções negativas, é previsível que resulte numa menor perceção de diversão no trabalho (Chen & Ayoun, 2021). No entanto, contrariando a literatura referida, no estudo de Chen e Ayoun (2019), o humor agressivo foi associado positivamente com a diversão no trabalho. Face ao exposto, a introdução desta variável no modelo apresentado pretende avaliar adicionalmente se os estilos de humor negativos estão sempre associados a implicações negativas para o local de trabalho, ou se, por outro lado, pode contrariar as diversas influências negativas da literatura e assumir uma relação oposta à esperada. Sendo

assim, pretende-se avaliar se os estilos de humor afiliativo e auto valorativo possuem uma relação positiva e os estilos de humor agressivo e autodepreciativo uma relação negativa com a diversão no trabalho.

A primeira questão de investigação relaciona-se com a influência direta que os estilos de humor possuem nas variáveis grupais segurança psicológica e coesão grupal e nas variáveis individuais *thriving at work* e diversão no trabalho. Ou seja, pretende-se avaliar se existe uma associação estatisticamente significativa entre os estilos de humor e os referidos *outcomes* (Malhotra et al., 2017).

Proposição 1: Os estilos de humor estão relacionados significativamente com variáveis de nível grupal e individual.

H1: *Os estilos de humor afiliativo (1) e auto valorativo (2) estão associados positivamente e os estilos de humor agressivo (3) e autodepreciativo (4) estão associados negativamente com variáveis de nível grupal: a) segurança psicológica e b) coesão grupal; e variáveis individuais: c) thriving at work e d) diversão no trabalho.*

O humor positivo e o humor negativo podem, no entanto, ter uma magnitude diferente na forma como impactam as equipas de trabalho. Baumeister et al. (2001) concluíram que o mau é mais forte que o bom, uma vez que, quando expostos na mesma medida, os efeitos negativos superam sempre os positivos. Os eventos negativos têm um efeito mais duradouro do que os positivos e uma única experiência negativa pode ser traumática no longo-prazo em termos de saúde, bem-estar, confiança, atitudes, comportamentos e ansiedade. Wells et al. (1999) descobriram ainda que os eventos negativos possuem uma tendência *snowball* de gerar *outcomes* negativos consecutivos, o que não acontece com os eventos positivos. As relações interpessoais próximas, são também mais afetadas por ações destrutivas em vez de ações construtivas, estando os eventos negativos associados a um impacto cinco vezes superior aos positivos nestas relações de maior proximidade (Gootman, 1994).

Nas mais diversas áreas, como foi referido, os aspetos negativos impactam mais, de forma mais consistente e com efeitos mais duradouros que os aspetos positivos (Baumeister et al., 2001). Transpondo este princípio para a investigação, prevê-se que o humor negativo possua efeitos destrutivos e mais impactantes do que os benefícios que se podem obter com a utilização de um estilo de humor positivo.

Para avaliar este fenómeno, foi criada uma sub-hipótese com o objetivo de inferir se o clima de humor negativo possuía um efeito de maior magnitude nos *outcomes* comparado com o do clima de humor positivo. O clima de humor define-se como o conjunto das perceções partilhadas pelos elementos de um grupo de trabalho relativo à forma como usam e expressam humor (Blanchard et al., 2014). Este clima pode ser positivo ou negativo, tendo em conta o efeito benéfico ou destrutivo que possui na cultura organizacional (Blanchard et al., 2014; Martin & Ford, 2018). Num clima de humor positivo, os líderes e os liderados partilham humor sem excluir nem humilhar ninguém, utilizando estilos de humor afiliativo e auto valorativo (Holmes & Marra, 2002). Um clima de humor positivo pode beneficiar o bem-estar psicológico e o desempenho individual dos elementos do grupo, bem como a qualidade das relações (Holmes & Marra, 2002; Martin & Ford, 2018). Num clima de humor negativo, os líderes e liderados usam o humor de forma agressiva ao provocar, ridicularizar e excluir indivíduos, como forma de impor normas sociais ou depreciar as relações de poder existentes (Blanchard et al., 2014). O clima de humor difere das diferenças individuais que os líderes e liderados possuem em relação aos estilos de humor, uma vez que o foco está na forma como o humor é vivenciado pelos elementos de um grupo em ambiente de trabalho (Cann et al., 2014).

H1A: *O clima de humor negativo tem um efeito de maior magnitude nas variáveis de nível grupal: a) segurança psicológica e b) coesão grupal; e nas variáveis individuais: c) thriving at work e d) diversão no trabalho do que o clima de humor positivo.*

2.2.3 Relação entre líder e liderado: a confiança e a perceção de competência do líder

Ao utilizar o humor, os líderes partilham informação de forma voluntária acerca deles mesmos e dão aos liderados a oportunidade de os conhecer melhor e a um nível mais íntimo (Cooper, 2008). Nesta relação, é desejável a existência de confiança entre o líder e os elementos da sua equipa, uma vez que trabalhar em conjunto envolve uma certa interdependência para atingir os objetivos, tanto individuais como organizacionais (Mayer et al., 1995).

Segundo Mayer et al. (1995) a confiança é a capacidade que um indivíduo tem de se colocar numa posição de vulnerabilidade face às ações da outra parte, baseando-se na expectativa de que terá os seus interesses em consideração, mesmo não havendo controlo da

sua parte. Esta confiança, é desenvolvida ao longo do tempo como resultado de interações e trocas sociais entre as partes (Neves & Caetano, 2009). Sendo um fenómeno muito difundido a nível organizacional, é essencial que esteja presente nas relações interpessoais no local de trabalho para aumentar a efetividade individual e organizacional (McAllister, 1995).

Os liderados observam a natureza, as ações e as práticas dos seus líderes para fazerem inferências sobre a natureza do relacionamento, que por sua vez destrói ou solidifica a confiança na liderança. Uma perceção elevada de confiança no líder, aumenta a crença de que este não irá explorar as vulnerabilidades dos liderados e possui intenções positivas (Dirks & Ferrin, 2002), resultando em atitudes mais positivas, maiores níveis de cooperação e comportamentos benéficos no local de trabalho, assim como níveis mais elevados de performance (Dirks & Ferrin, 2001).

Como resultado da dificuldade de medir o humor e o seu contexto na liderança, qualquer fator associado à liderança ou às características do local de trabalho pode, potencialmente, tornar-se moderador da relação entre o humor e os *outcomes* desta relação (Rosenberg et al., 2021). A confiança, ao ser um estado psicológico que fornece uma representação de como os indivíduos percecionam as suas relações com a outra parte em situações que envolvem risco ou vulnerabilidade, é muitas vezes utilizada como um moderador das relações investigadas. Isto deve-se ao facto de, por ser uma componente individual, tender a condicionar um comportamento futuro ou a afetar a avaliação de ações passadas ou presentes (Dirks & Ferrin, 2001). Como é proposto por Dirks e Ferrin (2001), a confiança, em vez de possuir uma relação direta causal com os *outcomes*, modera o efeito dos determinantes nos *outcomes* ao afetar a forma como alguém avalia ou interpreta o comportamento ou ações da outra parte. Desta forma, a confiança no líder vai servir como variável moderadora da relação entre os estilos de humor e as variáveis grupais e individuais definidas.

Uma vez que a moderação leva a que níveis elevados de confiança aumentem a probabilidade de *outcomes* favoráveis surgirem (Dirks & Ferrin, 2001), espera-se que nesta investigação a confiança no líder modere a relação entre os estilos de humor e as variáveis de nível grupal e individual sendo que, níveis mais elevados de confiança estão associados a relações de magnitude mais elevada para o humor afiliativo e auto valorativo e menos elevada para o humor agressivo e autodepreciativo.

Proposição 2: A confiança no líder modera as relações entre estilos de humor e implicações de caráter grupal e individual.

H2: *A confiança no líder modera a relação entre o humor afiliativo (1), o humor auto valorativo (2), o humor agressivo (3) e o humor autodepreciativo (4) e as variáveis de nível grupal: a) segurança psicológica e b) coesão grupal; e variáveis individuais: c) thriving at work e d) diversão no trabalho, sendo que níveis mais elevados de confiança estão associados a relações de magnitude mais elevada para o humor afiliativo e auto valorativo e menos elevada para o humor agressivo e autodepreciativo.*

Um dos fatores que também determina a qualidade da relação entre líder e liderados é a competência na realização do seu papel e das tarefas atribuídas (Byun et al., 2017).

A dimensão da competência engloba capacidades intrapessoais, como a habilidade, inteligência, estatuto, aptidões, confiança e a alocação (correta ou incorreta) dos recursos (Cuddy et al., 2011; Fiske et al., 2007). É a habilidade para realizar algo, independentemente de derivar de um talento natural, de uma competência desenvolvida ou de ambos (Sturm et al., 2017).

Quando consideramos um papel de liderança, as competências necessárias recaem ao nível da motivação, do trabalho em equipa, da delegação e da atribuição de eventuais recompensas (Mumford et al., 2007). Embora muitas das competências associadas a um bom líder possam variar na literatura, a maioria converge na necessidade de um líder apresentar o conhecimento e as habilidades necessárias para uma liderança efetiva (McCall et al., 1988; Quinn & Spreitzer, 1997). A sua importância deriva também do facto de ser um fator essencial na tomada de decisão para atribuir (ou não) uma posição de liderança (Bitterly, 2022).

As perceções elevadas de confiança e competência tornam bem-sucedidos os contadores de piadas no que diz respeito a serem vistos com um maior *status* e terem uma maior probabilidade de serem eleitos líderes (Bitterly, 2022) e o uso bem sucedido do humor demonstra competência (Bitterly et al., 2017).

Assim sendo, e dada a relação positiva entre a competência e o sucesso do humor (Bitterly et al., 2017), é expectável que, a percepção de competência do líder modere a relação entre os estilos de humor e as variáveis de nível grupal e individual sendo que, a níveis mais elevados de percepção de competência do líder estão associados a relações de magnitude mais elevada para o humor afiliativo e auto valorativo e menos elevada para o humor agressivo e autodepreciativo. Nesta linha, a relação entre os estilos de humor e as implicações grupais e

individuais deverá ser afetada por estes dois moderadores - a confiança e a competência-, o que corresponde a um modelo de moderação moderada (*Three-Way Interaction*) (Lam et al., 2019). O conceito de moderação nas ciências sociais é central às teorias que pretendem explicar o efeito interativo de duas ou mais variáveis para prever uma variável dependente (Dawson & Richter, 2006; Hayes, 2018). A moderação moderada determina até que ponto o efeito moderador que uma variável (Z) tem na relação entre duas variáveis (X-Y) é também ele moderado por outra variável moderadora (W) (Dawson, 2014; Dawson & Richter, 2006). O efeito moderador de Z está condicionado por outro moderador W, de modo que Z moderará a relação entre X e Y em determinados valores de W (Lam et al., 2019).

O impacto que a confiança no líder tem na moderação da relação hipotetizada é condicionado pela perceção de competência do líder (Figura 2).

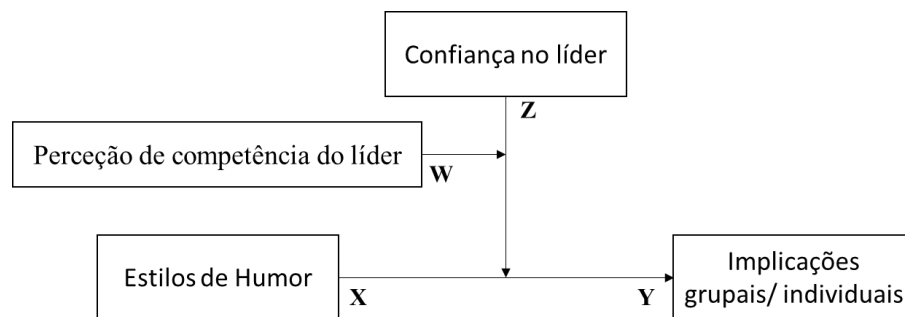


Figura 2- Representação da Moderação moderada aplicada à investigação

A perceção de competência do líder será a variável moderadora da moderação face à importância dada na literatura à confiança no líder. Esta variável é utilizada com alguma frequência como moderadora entre a aplicação do humor e os seus resultados organizacionais e é uma condição necessária para a eficiência do humor no local de trabalho (Rosenberg et al., 2021). Consequentemente, vai ser testada uma hipótese de moderação simples (H2) e uma hipótese de moderação moderada (H3).

Proposição 3: A confiança e a perceção de competência do líder interagem moderando as relações entre estilos de humor e implicações de carácter grupal e individual.

H3: *A confiança e a perceção de competência do líder interagem moderando a relação entre o humor afiliativo (1), o humor auto valorativo (2), o humor agressivo (3) e o humor autodepreciativo (4) e as variáveis de nível grupal: a) segurança psicológica e b) coesão grupal; e individual: c) thriving at work e d) diversão no trabalho, sendo que níveis mais elevados de confiança e perceção de competência*

no líder estão associados a relações de magnitude mais elevada para o humor afiliativo e auto valorativo e menos elevada para o humor agressivo e autodepreciativo.

Pelo exposto, o modelo conceptual apresentado na Figura 3, representa as hipóteses definidas nesta investigação, com o propósito de avaliar as implicações grupais e individuais dos estilos de humor, moderadas pela confiança e percepção de competência do líder.

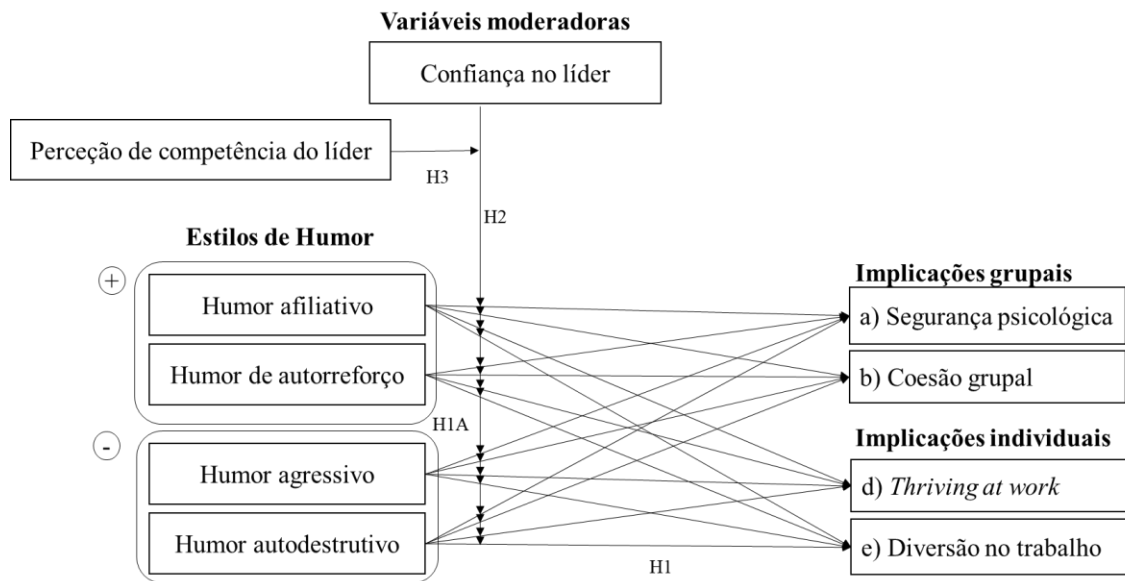


Figura 3- Modelo Conceptual da investigação

3 Metodologia de investigação

Todos os estudos requerem uma revisão cuidada da literatura existente acerca do tema. Após compreendido o tema central, definidos os objetivos da investigação e as hipóteses a serem testadas, é importante definir corretamente uma metodologia que permita recolher os dados necessários para alcançar o propósito da investigação.

3.1 Objetivo da investigação

O objetivo principal desta investigação é avaliar o impacto que o humor possui nos grupos de trabalho. Para isso, foram recolhidos dados no que diz respeito à avaliação das perceções dos liderados e dos líderes face, não só à utilização do humor na liderança destes grupos, como também às suas consequências no funcionamento do grupo, à relação de confiança e à perceção de competência dos liderados perante o líder.

Pretende-se caracterizar os liderados e os líderes no que diz respeito ao seu sentido de humor, a variáveis sociodemográficas, à área de negócio da empresa onde trabalham, à antiguidade na função atual, na empresa e à duração da liderança atual, assim como algumas características da equipa onde se inserem. Ao delinear o estilo de humor mais caracterizador do líder, pretende-se avaliar o impacto que este tem a nível grupal e individual quando os indivíduos estão inseridos numa determinada equipa. Tenciona-se ainda estudar o impacto que a relação de confiança existente e a perceção de competência do líder têm nesta relação.

Suportada pela literatura, e como já foi referido, há a tendência para os eventos negativos terem um impacto mais marcante comparativamente com os positivos. Um dos objetivos desta investigação passa também por avaliar se esta tendência se verifica com a utilização do clima de humor positivo e negativo.

3.2 Tipo de investigação

Esta investigação tem por base uma pesquisa quantitativa, uma técnica que permite explicar determinado problema ou tema através da recolha de dados quantificáveis, recorrendo a métodos matemáticos e estatísticos (Aliaga & Gunderson, 2003; Malhotra et al., 2017). Este tipo de análise inicia-se com a definição do problema, a criação de hipóteses ou questões de investigação, a revisão da literatura relacionada com o tema e, por fim, a análise quantitativa dos dados (Williams, 2007). Antes de efetuar esta análise, é necessário primeiramente

recolher dados para que a informação possa ser quantificada e sujeita a tratamento e análise estatística, de forma a suportar ou não as hipóteses e questões de investigação (Leedy & Ormrod, 2015; Williams, 2007). Nesta fase é importante que se operacionalizem os conceitos, se selecionem os inquiridos da amostra e se crie um *design* de pesquisa (Bryman & Cramer, 2004).

Nesta investigação foram recolhidos dados primários de natureza quantitativa através de questionários.

3.3 Técnica de recolha de dados

Existem diversos métodos para conduzir uma análise quantitativa (Williams, 2007). A pesquisa através de inquéritos (*research survey*) envolve adquirir informação de um ou mais grupos de pessoas acerca, por exemplo, das suas características, opiniões, atitudes e experiências (Leedy & Ormrod, 2015; Passmore et al., 2002). O investigador utiliza este tipo de pesquisa para capturar o fenómeno no momento e é uma das formas de recolha de dados mais utilizadas nas ciências sociais (Williams, 2007). O seu objetivo principal é retirar conhecimento acerca de uma população através de uma amostra (Leedy & Ormrod, 2015).

Uma das técnicas de recolha de dados mais utilizadas neste tipo de pesquisa e nas investigações da liderança são os questionários (Fischer et al., 2020). O questionário é o principal meio de recolha de dados quantitativos e traduz-se num conjunto de perguntas estruturadas que permitem a obtenção de dados padronizados. O seu objetivo primordial é transformar a informação que o investigador necessita em questões específicas a serem respondidas pelos inquiridos (Malhotra, 2006). Para que os questionários possuam dados relevantes devem ser planeados e distribuídos cuidadosamente (Leedy & Ormrod, 2015). É comum neste tipo de pesquisa a existência de questões de respostas fixas alternativas onde o inquirido escolhe uma resposta de um conjunto já predeterminado. Nesta investigação, foi utilizado um questionário online, onde a participação se realizou através de dispositivos eletrónicos no local de trabalho ou em casa (Malhotra et al., 2017).

Vantagens. Este tipo de técnica de recolha de dados permite aos participantes responder de forma anónima, o que incita uma maior honestidade (Leedy & Ormrod, 2015; Patten, 2014), sendo ainda um bom método para abordar temas controversos e mais sensíveis (Leedy & Ormrod, 2015). Para além disso, é mais económico, eficiente e fácil de administrar comparado com outras técnicas existentes (Dalati & Gómez, 2018; Malhotra et al., 2017;

Patten, 2014; Wright, 2017), sendo também útil para aplicar em níveis de pesquisa distintos (Passmore et al., 2002). É conveniente em termos de acessibilidade porque possibilita a abrangência de uma extensa área geográfica (Dalati & Gómez, 2018), tendo os questionários online a vantagem de aceder a populações que com outro método não seria possível (Wright, 2017). Por fim, para além de o indivíduo não ser exposto à influência do investigador (Malhotra et al., 2017), existe uma maior facilidade na tabulação, medição e contagem dos dados, tornando a sua análise mais simples (Patten, 2014).

Desvantagens. Embora os questionários sejam uma abordagem clássica muito usada na recolha de dados primários (Dalati & Gómez, 2018), para além das vantagens enunciadas, têm as suas limitações como qualquer técnica. Um dos principais desafios prende-se com a sua baixa taxa de retorno (Leedy & Ormrod, 2015; Passmore et al., 2002; Patten, 2014). Mesmo quando existe predisposição dos inquiridos para preencher os questionários, as suas respostas estão condicionadas pela sua capacidade de leitura e interpretação, podendo haver um enviesamento derivado da incorreta interpretação da pergunta (Leedy & Ormrod, 2015). Se a pergunta não for corretamente entendida, não há a oportunidade de explorar novamente o tópico, como existiria, por exemplo, numa entrevista (Dalati & Gómez, 2018). Para além disso, existe uma forte dependência da honestidade e da memória do indivíduo, existindo a tendência de os inquiridos tentarem dar respostas socialmente aceites. Embora esta limitação seja colmatada pelo anonimato, não o é na totalidade, podendo gerar dados enviesados (Passmore et al., 2002; Patten, 2014). O facto de muitas vezes as questões serem objetivas faz com que os participantes respondam com rapidez e, ao darem as primeiras respostas que se lembram, pode não haver uma reflexão e um raciocínio profundo acerca do tema (Patten, 2014). Estas limitações foram consideradas na construção dos questionários para esta investigação, de forma a melhorar a validade dos dados recolhidos.

Software utilizado. A plataforma utilizada para a construção, partilha e gestão dos questionários foi o *LimeSurvey* através da plataforma *web* Inquéritos UPorto.

A recolha de dados foi feita em conjunto com uma investigadora da Faculdade de Economia da Universidade do Porto. Foi aplicado um questionário online, individual e anónimo, tendo a recolha destes dados sido dividida em 2 fases com um desfasamento temporal entre si. Cada participante teria que completar ambas as fases para que as suas respostas fossem válidas e utilizadas na investigação. Esta recolha desfasada temporalmente

pretende reduzir os vieses provenientes da *common method variance* (CMV) (Oliveira, 2021a) . A CMV refere-se à variância atribuída à forma de medição e não propriamente aos construtos que a medida representa (Podsakoff et al., 2003). Uma das principais soluções utilizadas para reduzir estes fatores ocasionais transitórios é precisamente a introdução deste lapso temporal entre as variáveis dependentes e as independentes (Cooper et al., 2020; Podsakoff et al., 2003; Podsakoff et al., 2012). As desvantagens associadas são o facto de tornar mais complexa a recolha de dados, poder induzir desgaste nos participantes e a dificuldade que existe em definir qual o período temporal ideal (Podsakoff et al., 2012). Para esta investigação foi definido um intervalo de 2 semanas entre os questionários, uma vez que os efeitos são de curto-prazo e repetem-se sistematicamente, não sendo um período muito longo nem muito curto, como recomendado por Podsakoff et al. (2012).

Para além das duas fases da recolha de dados, foram ainda realizados questionários aos líderes das equipas e aos liderados, resultando assim na criação de 4 questionários por equipa no *Lime Survey*.

3.4 Amostra

Os indivíduos que constituem esta amostra não foram seleccionados de forma aleatória, mas segundo uma amostra por conveniência, ou seja, uma técnica não probabilística que tenta obter uma amostra de elementos convenientes e acessíveis ao investigador (Malhotra et al., 2017). A escolha deste tipo de amostragem resulta do facto de ser necessário escolher uma técnica que possibilite a realização da investigação dadas as características necessárias para um determinado indivíduo responder aos questionários.

Esta investigação foi feita a grupos de trabalho com mais de 5 indivíduos e com um líder formal associado, sendo necessário que, no mínimo, os 5 elementos da equipa e o seu líder preencham ambas as fases do questionário. De forma a obter uma boa potência estatística (superior a 0.80), a melhor combinação entre o número de elementos da equipa e o número de equipas necessárias para a investigação é de 5 elementos e cerca de 45 equipas (Scherbaum & Ferreter, 2009). Ao aumentar o número de elementos de cada equipa, a potência estatística aumentaria também, no entanto, os ganhos marginais com o aumento da dimensão da equipa iam diminuindo (Scherbaum & Ferreter, 2009) e haveria uma maior dificuldade em angariar equipas participantes com números mínimos de elementos mais elevados. A constituição do grupo em si, para além da sua dimensão, não é relevante visto

que as características sociodemográficas serão utilizadas apenas para caracterizar a amostra e não serão testadas no modelo conceptual.

A escolha de uma amostra não probabilística prende-se exclusivamente com a dificuldade que existe em aceder a uma amostra probabilística. A amostragem por conveniência tem como principais vantagens o facto de ser a menos dispendiosa monetariamente e menos demorada, sendo as unidades da amostra (indivíduos) acessíveis e fáceis de medir. No entanto, pode apresentar também limitações, como a existência de enviesamentos e a não representatividade da população (Malhotra et al., 2017).

3.5 Procedimento

Antes de dar início à recolha dos dados e após definidas as escalas com base na literatura, foi realizado um pré-teste para ambas as fases dos questionários dos líderes e dos liderados. O objetivo foi testar o questionário numa pequena amostra de respondentes no que diz respeito à sua forma e *layout*, ao conteúdo das questões, ao vocabulário e à sequência de perguntas (Malhotra, 2006). É essencial que este pré-teste seja realizado de forma a validar o *design* do questionário para que não existam dificuldades nem dúvidas por parte dos respondentes que possam condicionar a qualidade da recolha de dados (Saunders et al., 2009). Os pré-testes foram realizados a 5 indivíduos e foram implementados os ajustes necessários para melhorar a compreensibilidade da recolha de dados.

Para a concretização da investigação, a recolha de dados foi realizada entre 3 de março e 14 de abril de 2022 e dividiu-se em duas fases essenciais e uma terceira complementar.

Fase 1. A recolha de dados iniciou-se através do contacto direto com os líderes das equipas participantes por telefone, e-mail, pelo LinkedIn, através de visitas às empresas e a feiras de emprego. Nesta fase, foi avaliada a aceitabilidade das equipas (disponibilidade e número mínimo de 5 elementos por equipa) e explicados na íntegra os objetivos da investigação e o processo de recolha de dados. Após as equipas confirmarem a sua participação, foram enviados para os líderes os *links* de acesso à primeira fase dos questionários sendo que, cada grupo possuía um código identificativo. A comunicação e partilha dos *links* foi feita única e exclusivamente com os líderes das equipas de forma a manter um maior controlo sobre a recolha dos dados. Este primeiro questionário teve uma duração aproximada de 10 minutos e pretendia numa fase inicial recolher dados sociodemográficos dos líderes e dos liderados,

de forma a caracterizar a amostra, e ainda dados referentes às equipas e empresas participantes. Foram avaliados os estilos de humor (variáveis preditoras), a variável moderadora percepção de competência do líder e ainda recolhidas outras informações relativas à apreciação do humor dos indivíduos e à utilização do humor por parte do líder (consultar questionário no Anexo 1). Os participantes definiram ainda um código individual que permitiu, posteriormente, associar o indivíduo à segunda fase da investigação e validar a sua participação em ambas as fases. Foram dadas aproximadamente duas semanas para que o líder e os liderados respondessem aos respetivos questionários. Concluída a primeira fase, foi enviada a informação da sua conclusão aos líderes e as duas semanas de intervalo para a segunda recolha de dados iniciaram-se no momento em que o último elemento da equipa preencheu o questionário.

Fase 2. Duas semanas após a conclusão da primeira fase da recolha de dados, foram novamente enviados aos líderes os *links* de acesso à segunda e última fase da recolha de dados. Foi acautelada a necessidade de os participantes serem os mesmos da primeira fase para garantir a validade dos dados recolhidos. Este questionário pretendia recolher informação acerca dos *outcomes* (segurança psicológica, coesão grupal, *thriving at work* e diversão no trabalho) e ainda da variável moderadora confiança no líder¹. Foi deixada a possibilidade de os participantes refletirem acerca do tema caso desejassem e de participarem num sorteio como forma de agradecimento pela sua participação ao facultarem o seu e-mail no campo destinado a este efeito (consultar questionário no Anexo 1). À semelhança do primeiro questionário, o tempo médio de resposta foi de 10 minutos e foram dadas na mesma duas semanas para o seu preenchimento. Concluída esta fase e, consequentemente a recolha de dados, foi enviada esta informação para os líderes assim como um agradecimento pela participação das suas equipas.

Fase 3. De forma a agradecer a todos os participantes a disponibilidade e empenho, foram doados 36.60€ à associação Acreditar - Associação de Pais e Amigos de Crianças com Cancro, que correspondem a 0.10€ por participante sempre que preenchessem na íntegra os questionários 1 e 2. Adicionalmente, foi feito um sorteio de um Pack Odisseias “Fugas a Dois | 1000 hotéis” no valor de 49.90€ (à data de 20 de fevereiro de 2022) a todos os

¹ A confiança no líder foi avaliada na fase 2 dos questionários e não na primeira fase como a variável moderadora percepção de competência do líder, uma vez que foi uma das variáveis dependentes da investigadora com a qual a recolha de dados foi realizada.

participantes que facultassem o seu email no final do segundo questionário. Os resultados da investigação foram enviados a quem os solicitou através do email destinado a esse propósito, inserido no questionário.

3.6 Medidas

Na fase inicial de desenvolvimento dos questionários, foram recolhidas escalas de medição já existentes com forte validade e confiabilidade que se adequassem à investigação e às variáveis de interesse (Chiew et al., 2019). Nem todas as escalas possuíam uma tradução fidedigna para português, por isso, estas foram traduzidas e adaptadas ao contexto e propósito da investigação. Esta tradução foi feita através de uma adaptação do modelo proposto por Brislin (1970), o *back-translation* (retrotradução), tendo sido realizada por dois indivíduos bilingues e independentes ao estudo onde, numa primeira fase a escala foi traduzida para português por um dos indivíduos e, posteriormente, traduzida novamente para inglês pelo outro indivíduo. De seguida, as duas versões foram comparadas (a escala original e a escala retraduzida para inglês) para avaliar a sua equivalência (Cha et al., 2007). A realização dos pré-testes também permitiu que as traduções fossem corrigidas quando suscitavam dúvidas na sua interpretação.

A escala utilizada para avaliar os construtos desta investigação foi a escala de *Likert* de 7 pontos, onde os inquiridos avaliam o seu grau de concordância face às afirmações apresentadas entre “discordo totalmente” e “concordo totalmente” (Malhotra, 2006). O ponto intermédio destinou-se à ausência de opinião ou de resposta (“Não tenho opinião/ Não sei responder”). Foi utilizada a escala de 7 pontos ao invés da de 5, uma vez que fornece uma medida mais precisa da avaliação verdadeira de um participante e é mais adequada para questionários distribuídos online que não são supervisionados (Finstad, 2009). Uma das possíveis causas da CMV pode resultar da utilização de uma escala única. Assim sendo, uma solução para minimizar este problema é tentar reduzir as propriedades partilhadas entre as escalas das variáveis predictoras e dos *outcomes* (Podsakoff et al., 2012). Para os questionários da segunda fase, embora tenha sido utilizada na mesma a escala de *Likert* de 7 pontos de forma a avaliar coerentemente as variáveis, neste caso, as respostas dos indivíduos passaram a variar de “A afirmação é totalmente falsa” a “A afirmação é totalmente verdadeira” de acordo com o grau de veracidade das afirmações que lhes eram apresentadas, alterando assim os rótulos da escala. A ordem das perguntas foi aleatória, com o intuito de não induzir

respostas e, para eliminar o problema dos dados em falta, as perguntas foram de cariz obrigatório (Dalati & Gómez, 2018).

Todos os itens referentes à avaliação de características ou comportamentos do líder foram adaptados das escalas originais de forma a avaliarem a sua auto percepção/autoavaliação.

Estilos de Humor. O estilo de humor do líder foi avaliado com o *Humor Styles Questionnaire*, desenvolvido por Martin et al. (2003), uma escala com 32 itens, oito correspondentes a cada estilo de humor. Esta medida engloba ainda itens formulados na negativa (reversos): 5 para o humor afiliativo, 4 para o humor agressivo e 1 para o humor auto valorativo e autodepreciativo. A tradução para português desta escala foi facultada pelo investigador Pedro Neves e utilizada na investigação desenvolvida por Neves e Karagonlar (2020). O humor afiliativo possui itens como “O meu líder gosta de fazer as pessoas rir” e o humor auto valorativo itens como “Quando se sente zangado ou infeliz, para se sentir melhor, o meu líder faz um esforço para pensar em algo divertido acerca da situação”. Relativamente aos estilos de humor negativos, o humor agressivo possui itens como “Às vezes o meu líder pensa em algo tão engraçado que não se consegue conter de o dizer, mesmo em situações inapropriadas” e o humor autodepreciativo itens como “Muitas vezes, o meu líder exagera ao inferiorizar-se quando está a fazer piadas ou a tentar ser engraçado”.

Confiança. A confiança no líder foi medida através de uma escala de 6 itens adaptada de McAllister (1995) por Neves e Caetano (2009) e facultada a sua versão em português para esta investigação novamente pelo autor acima indicado. Em modo de exemplo, um dos itens desta escala é “Eu posso falar livremente com o meu líder acerca de dificuldades que eu tenha no meu trabalho e saber que ele querará ouvir”. A confiança no líder foi apenas medida nos questionários dos liderados devido à sua natureza.

Percepção de Competência. A avaliação da competência percebida dos líderes foi feita através de uma escala de 3 itens de Rosette et al. (2015). Esta escala inicialmente avaliava até que ponto os liderados viam determinadas competências nos seus líderes, no entanto, estas questões foram transformadas e adaptadas em afirmações, mantendo o seu conteúdo, para se enquadrarem na escala de *Likert* de forma a manter a coerência na medição das diversas variáveis. Um dos exemplos de itens desta escala é “Considero o meu líder competente na gestão de relacionamentos difíceis”.

Segurança Psicológica. A segurança psicológica da equipa foi avaliada numa escala de 6 itens criada por Edmondson (1999) e traduzida e facultada pelo autor Arménio Rego (Rego et al., 2021). Esta escala possui 3 itens formulados na negativa, como por exemplo, “ Na minha equipa, se alguém cometer um erro, este será usado contra essa pessoa”.

Coesão Grupal. Os indivíduos avaliaram a coesão grupal do grupo através da junção de duas escalas. A primeira escala foi adaptada de Rogelberg et al. (2002) e possui apenas dois itens “Considero que os membros da minha equipa sentem que fazem parte do grupo” e “Considero que os membros da minha equipa se dão bem uns com os outros”. A segunda escala foi desenvolvida por Reinig e Shin (2002) e é composta por 3 itens, dos quais “Considero que os membros da minha equipa se entreadjudam a fazer os seus trabalhos”.

Thriving at work. A escala utilizada para avaliar o *thriving at work* foi definida por Porath et al. (2012) e utilizada por Oliveira (2021a, 2021b) onde 5 itens explicam a dimensão da aprendizagem e 5 a dimensão da vitalidade. A tradução para português desta escala foi facultada por Oliveira (2021a, 2021b) e possui dois itens reversos, um respeitante a cada uma das dimensões. A título exemplificativo, um dos itens da aprendizagem é “Frequentemente sinto que estou a aprender no trabalho” e da vitalidade “Tenho energia e ânimo no trabalho”.

Diversão no Trabalho. A diversão no trabalho foi avaliada através de uma escala desenvolvida por Chen e Ayoun (2019) que engloba a *supervisor support for fun* (DVSSF), que diz respeito ao encorajamento que o líder dá para que exista diversão no trabalho, e a *coworker socialization* (DVCS), referente à diversão resultante da socialização com os colegas de trabalho. Esta escala surge da compilação entre uma adaptação da escala de Tews et al. (2014) de 5 itens para medir a DVSSF e de uma escala baseada em McDowell (2004) de 4 itens para medir a DVCS. A DVSSF é avaliada, por exemplo, através do item “O meu líder potencia a diversão dos elementos da equipa no trabalho” e a DVCS do item “Os meus colegas de equipa e eu socializamos no trabalho”.

Variáveis de Controlo. Os dados demográficos da amostra género, idade, duração da liderança (período temporal no qual a equipa possui o atual líder) e tamanho da equipa foram considerados como variáveis de controlo para controlar eventuais efeitos nos *outcomes*. O género e a idade em pesquisas anteriores já provaram ter impacto na comunicação do humor (Chiew et al., 2019; Kotthoff, 2006). A duração da liderança e o tamanho da equipa foram introduzidos no sentido de avaliar se a proximidade entre o líder e a equipa derivava da

duração desta relação e se a dimensão do grupo controlava alguns dos efeitos nos *outcomes*. A apreciação do humor foi ainda adicionada como variável de controlo como forma de avaliar se o sentido de humor do indivíduo poderia controlar os impactos de ordem grupal e individual dos estilos de humor. Foi utilizada a escala de Chiew et al. (2019), adaptada de Thorson e Powell (1993) que avalia o sentido de humor nas dimensões da produção (5 itens) e da apreciação do humor (4 itens). Um exemplo de um item da apreciação do humor é “Eu gosto de uma boa piada”. Por fim, foi ainda avaliada a perceção do humor do líder através de uma escala com 3 itens desenvolvida por Cooper et al. (2018), onde incluía o seguinte item “O meu líder expressa humor comigo no trabalho”. Embora estas variáveis tenham sido recolhidas com o objetivo de serem variáveis de controlo, devido à sua falta de significância nos modelos analisados, apenas foram usadas como variáveis de controlo o género, a idade, o tamanho da equipa e a apreciação do humor.

3.7 Análise dos dados

Numa fase preliminar, e antes de iniciar a análise propriamente dita, foi realizada a limpeza dos dados recolhidos através do *LimeSurvey*, que incluiu uma verificação da sua consistência e o tratamento dos valores em falta (*missing values*) (Malhotra et al., 2017). Essencialmente, foram corrigidos e uniformizados dados relativos às características das equipas que não eram coerentes. Relativamente aos dados em falta, uma vez que as questões eram obrigatórias, não houve necessidade de realizar nenhuma verificação neste campo. Foram, no entanto, retirados os dados dos participantes que apenas tinham respondido a uma das fases dos questionários. Após realizada a sua limpeza, os dados respeitantes a cada equipa foram compilados para poderem ser analisados. Para a limpeza e compilação dos dados foi utilizado o *Microsoft Excel*.

A análise dos dados iniciou-se com a caracterização da amostra de forma a compreender as características dos indivíduos e das equipas que participaram na investigação. Seguidamente foi realizada uma análise fatorial aos itens recolhidos nos questionários, caracterizadores de cada variável, de forma a simplificar os dados e a reduzir o número de variáveis a trabalhar (Pestana & Gageiro, 2014). Posteriormente, foi realizada uma análise correlacional que pretendia avaliar a relação entre as variáveis duas a duas (Marôco, 2007). Por fim, as hipóteses foram testadas através de regressões lineares múltiplas, regressões polinomiais, moderações simples e moderações moderadas.

A análise dos dados foi feita com recurso ao *IBM SPSS Statistics 28.0*, tendo sido adicionada a macro PROCESS para testar as moderações. Esta macro permite fazer regressões com mediações e moderações e tem a vantagem de ser simples de utilizar, podendo aceder já a modelos pré-definidos e introduzir as funções das variáveis do modelo (determinante, *outcome*, moderador, mediador e covariável), ou construir um modelo de raiz (Hayes & Rockwood, 2020). Neste caso, foram utilizados o modelo 1 para a análise da moderação simples e o modelo 3 para a análise da moderação moderada propostos por Hayes (2018) e adicionadas como covariâncias as variáveis de controlo definidas. Na interpretação da regressão polinomial foi utilizado novamente o *Microsoft Excel* e para realizar a análise fatorial da dimensão diversão, por não ser possível a sua redução apenas a um fator, foi utilizado o *IBM SPSS Amos 28*.

4 Resultados

4.1 Caracterização da amostra

A amostra desta investigação abrangeu 57 equipas, distribuídas por 39 empresas diferentes com um tamanho médio de 11 elementos. Contabilizaram-se um total de 366 respostas, onde os indivíduos possuíam idades compreendidas entre os 19 e os 74 anos e uma idade média de 41 anos. Destes inquiridos, 112 eram do género masculino (30.6%) e 254 do género feminino (69.4%), sendo que 57 possuíam o estatuto de líder (15.6%) e 309 o estatuto de liderado (84.4%).

No que diz respeito à nacionalidade dos respondentes, 353 tinham nacionalidade portuguesa, 7 nacionalidade brasileira e as nacionalidades guineense, venezuelana, colombiana, moldava, angolana e francesa, apenas possuíram 1 respondente cada. Assim sendo, a amostra foi constituída essencialmente por trabalhadores portugueses, existindo uma pouca representatividade das restantes nacionalidades. No que toca às suas habilitações literárias, quase metade da amostra (44.5%) possuía o Bacharelato/Licenciatura, seguindo-se 29% dos indivíduos com o Ensino secundário e 20.8% com uma Pós-Graduação ou Mestrado. Apenas 5.2% possuíam unicamente o Ensino Básico e, por oposição, o Doutoramento foi a Habilitação Literária menos representada na amostra (0.5%).

Relativamente às áreas de negócio das empresas a que pertenciam os indivíduos, a Área da Formação, Ensino e Educação (18 equipas) e a Área da Indústria (16 equipas) foram as mais representadas, seguindo-se a Área da Prestação de Serviços (13 equipas), a Área de IT e Telecomunicações (5 equipas) e a Área do *Fitness* e *Wellness* (14 indivíduos, 2 equipas). A Área Recreativa, a Área da Saúde e a Área dos Transportes e da Logística foram caracterizadoras apenas de 1 equipa cada.

No que concerne a antiguidade dos indivíduos na organização, em média, os inquiridos encontravam-se na organização atual há aproximadamente 12 anos. O inquirido mais recente trabalhava na empresa há apenas 2 meses e o mais antigo há 46 anos. Quando analisada a antiguidade na função, a média foi ligeiramente mais reduzida, cerca de 8 anos, onde o valor mais recente era na mesma de 2 meses e o mais antigo de 41 anos. A duração da liderança atual, apresentou valores consideravelmente mais baixos com uma média de 4 anos (metade da média da antiguidade na função e um terço da média da antiguidade na

organização), sendo os valores mínimo (1 mês) e máximo (33 anos) também inferiores ao registados nas antiguidades na organização e na função.

Os dados demográficos apresentados, a caracterização das equipas e a descrição de informações relativas à atividade profissional descrevem a amostra na sua totalidade. No entanto, é importante fazer uma caracterização diferenciada para os líderes e para os liderados (consultar o Anexo 2 para ver a caracterização detalhada).

4.1.1 Caracterização dos líderes

Sendo a amostra constituída por 57 equipas com um líder associado, foram inquiridos 57 líderes, dos quais 25 do género masculino (43.9%) e 32 do género feminino (56.1%). A idade média dos líderes foi de 47 anos, um pouco mais elevada que a média geral da amostra, onde o líder mais novo tinha 25 anos e o mais velho 70 anos. No que diz respeito à nacionalidade dos líderes, 56 eram portugueses e apenas 1 possuía uma nacionalidade diferente, sendo brasileira. Na caracterização das suas habilitações literárias, o Bacharelato/Licenciatura continuou a ser o nível literário predominante (56.1%), havendo um aumento da expressão da Pós-graduação/Mestrado (31.6%) e do Doutoramento (1.8%) e uma redução da expressão do Ensino Básico (3.5%) e do Ensino Secundário (7%) quando comparado com a caracterização total da amostra, mostrando que os líderes possuíam qualificações superiores.

No que concerne a antiguidade na organização, em média, os líderes encontravam-se na organização atual há aproximadamente 17 anos, encontrando-se o líder mais recente há 1 ano e o mais antigo há 38 anos. Na antiguidade na função e na duração da liderança, a média foi de aproximadamente 6 anos, onde o líder mais recente liderava a equipa há 4 meses e o mais antigo há 33 anos. Com estes dados, foi visível que os líderes desta amostra possuíam uma maior antiguidade na organização comparativamente com os liderados e uma maior duração da liderança atual.

4.1.2 Caracterização dos liderados

Dos 366 indivíduos que compuseram a amostra, 309 eram liderados: 87 do género masculino (28.2%) e 222 do género feminino (71.8%), havendo um maior desequilíbrio de géneros face à distribuição dos líderes. Destes liderados, o mais novo tinha 19 anos e o mais velho 74 anos (os mesmos elementos que delimitaram a amostra na sua totalidade) e a média das idades foi

de aproximadamente 40 anos, inferior à média das idades dos líderes. O espectro de nacionalidades foi muito semelhante à amostra total, possuindo os liderados todas as nacionalidades referidas. Relativamente às habilitações literárias, o Bacharelato/Licenciatura foi também o nível literário predominante (42.4%), no entanto, contrariamente ao que se verificou na caracterização dos líderes, o Ensino Básico (5.5%) e o Ensino Secundário (33%) possuíram uma maior expressão e a Pós-graduação/Mestrado (18.8%) e o Doutoramento (0.3%) uma menor expressão comparativamente com a caracterização total da amostra.

No que respeita a antiguidade na organização, os liderados encontravam-se em média há cerca de 10 anos na organização atual, um valor consideravelmente abaixo da média dos líderes, estando o liderado mais recente na organização atual há 2 meses e o mais antigo há 46 anos. Os liderados, em média, estavam na função atual há 9 anos e a liderança da equipa atual tinha cerca de 4 anos, estando a antiguidade na função acima e a duração da liderança atual abaixo da média dos líderes.

4.2 Análise Fatorial

Na fase inicial de análise dos dados, é importante que cada variável seja tratada individualmente (Pestana & Gageiro, 2014). Para isso, foi realizada uma Análise Fatorial (AF), um conjunto de procedimentos empregues na redução, sumarização (Malhotra et al., 2017) e simplificação dos dados (Marôco, 2007) como forma de reduzir a quantidade de variáveis necessárias para os descrever (Pestana & Gageiro, 2014).

Esta AF foi realizada através da Análise de Componentes Principais (ACP), um método estatístico multivariado que transforma um conjunto de variáveis (iniciais) correlacionadas num conjunto de menor dimensão, onde estas passam a ser independentes (não correlacionadas) e denominadas de componentes principais (Marôco, 2007; Pestana & Gageiro, 2014). Esta técnica é recomendada quando o principal objetivo é determinar o número mínimo de fatores que determinam a máxima variância dos dados para, posteriormente, os utilizar em análises multivariadas. A determinação dos componentes principais é feita de acordo com os valores próprios (*eigenvalues*), onde os superiores a 1 são retidos (Malhotra et al., 2017).

Primeiramente, foi realizada uma análise a cada variável através dos testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e Bartlett. O teste de KMO é uma medida de homogeneidade das variáveis (Pestana & Gageiro, 2014), usado para avaliar a adequação da AF, onde valores

adequados se situam entre 0.5 e 1 (Malhotra et al., 2017). Segundo os valores definidos por Kaiser, a maioria das variáveis apresentou um valor bom (entre 0.8 e 0.9), a apreciação do humor apresentou um valor médio (entre 0.7 e 0.8) e o humor agressivo e a percepção de competência do líder um valor medíocre (entre 0.6 a 0.7), no entanto, considerado aceitável, verificando-se assim a homogeneidade das variáveis (Pestana & Gageiro, 2014). O teste de esfericidade de Bartlett, por outro lado, utiliza-se para testar a hipótese nula de que as variáveis não são correlacionadas (Malhotra et al., 2017). Todas as dimensões apresentaram um *p-value* inferior a 0.001 ou igual a 0, concluindo-se assim que existe uma correlação significativa entre as variáveis.

Foram considerados ainda para esta análise as comunalidades, os pesos fatoriais, a percentagem de variância explicada e o Alfa de Cronbach resultantes da AF da amostra (os resultados desta análise estão apresentados no Anexo 3).

O valor das comunalidades foi considerado por explicar a proporção da variância de cada uma das variáveis explicadas pelos componentes principais (Pestana & Gageiro, 2014). É recomendado remover itens com comunalidades inferiores a 0.2 (Child, 2006). Bearden et al. (1999) recomendam ainda que não devem permanecer nunca níveis inferiores a 0.3, pois poderão indicar que o item não está relacionado com os demais. Todos os itens nesta análise apresentaram valores superiores a 0.3, possuindo a maioria valores elevados de comunalidade.

A ACP foi feita de acordo com o método de Rotação Varimax, um método ortogonal de rotação fatorial que minimiza o número de variáveis com elevadas cargas de um fator, ao mesmo tempo que aumenta a sua interpretabilidade (Malhotra et al., 2017). Os pesos fatoriais (*loadings*) abaixo de 0.5 são considerados inaceitáveis e não significativos e, quando superiores a 0.7, são bons indicadores (Hair et al., 2010; Marôco, 2007).

O fator do humor afiliativo explicou 49.50% da variância, tendo os 8 itens apresentado pesos fatoriais superiores a 0.58, pelo que, foram todos mantidos. No entanto, nos outros estilos de humor verificou-se que quando os itens estavam formulados na negativa não contribuíam de forma significativa para a explicação do construto. Ao formular todos os itens na positiva, o viés de aquiescência pode surgir, daí muitos investigadores optarem pela combinação de itens formulados na positiva e na negativa (reversos). No entanto, o que acontece muitas vezes é que os itens reversos levam a uma falta de compreensão face à forma como são escritos (Suárez-Álvarez et al., 2018). Este problema agrava-se quando são expostos alternadamente com os itens originais (Suárez-Álvarez et al., 2018; van Sonderen et

al., 2013), que foi o caso nesta investigação. Pelo exposto, e por se ter verificado um contributo reduzido destes itens na explicação das variáveis, foram retirados os itens reversos dos construtos. No humor afiliativo, não se verificou este impacto, por já existir alguma familiaridade com este estilo, uma vez que é o mais estudado e o mais confundido com o próprio conceito de humor (Martin et al., 2003). Para o construto do humor auto valorativo, foi retirado apenas o item formulado na negativa (AUR6), traduzindo-se numa variância explicada de 52.20%. No que diz respeito ao humor agressivo, possuía 4 itens reversos (GRR2, GRR4, GRR6, GRR8), que foram retirados do construto, no entanto, o item GR3 apresentava um peso fatorial de 0.261, acabando por ser também extraído. O fator ficou apenas com 3 itens, que explicam uma variância total de 61.37% e, segundo Hair et al. (2010), ao possuir 3 ou mais itens, já fornece uma cobertura mínima teórica do construto. Por fim, no humor autodepreciativo foi também retirado o item reverso (DER4) e 1 item com um peso fatorial de 0.370 (DE7), explicando o fator uma variância de 45.34%.

No que diz respeito ao construto da segurança psicológica, foi aplicado o mesmo princípio e os itens formulados na negativa foram retirados (SPR1, SPR3 e SPR5), explicando o fator 60.91% da variância. Para a coesão grupal, confiança, perceção de competência do líder e apreciação do humor não foram feitas quaisquer alterações face aos itens iniciais, tendo sido gerado um fator para cada uma das variáveis.

O *thriving at work* e a diversão no trabalho são variáveis bidimensionais, pelo que foram analisadas de forma distinta. Os itens reversos do *thriving at work* foram novamente retirados pelo que foi referido anteriormente mas também por prejudicarem muitas das vezes as propriedades psicométricas das escalas que possuem mais do que uma dimensão (Dalal & Carter, 2015). Ao serem retirados estes itens, um respeitante à aprendizagem (TAR4) e um à vitalidade (TVR3), foi possível criar apenas 1 fator, o que contradiz a teoria dominante de que é um construto bidimensional. Este fator, que explica 63.54% da variância, foi utilizado na análise, no entanto, foram ainda criados dois fatores adicionais com a análise individual das dimensões, que foram também utilizados em análises posteriores como complemento do estudo da variável. Para a diversão no trabalho, da AF surgiram dois fatores relativos à DVSSF e à DVCS, explicando um total de 72.35% da variância total da diversão no trabalho. Devido à impossibilidade de reduzir a diversão no trabalho apenas a uma dimensão, foi feita uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) do construto na sua globalidade através do IBM SPSS AMOS, que será posteriormente apresentada.

Por fim, foi utilizado o Alfa de *Cronbach* para avaliar a consistência interna dos fatores apresentados, sendo a medida mais utilizada para a análise da fiabilidade (Hair et al., 2010). Este valor é positivo e varia entre 0 e 1, considerando-se uma consistência razoável para valores superiores a 0.7, boa a partir de 0.8 e muito boa a partir de 0.9 (Pestana & Gageiro, 2014). É amplamente reconhecido e recomendado que o alfa não deve ser inferior a 0.7 (Hair et al., 2010; Malhotra et al., 2017). Os resultados obtidos confirmaram a consistência dos fatores apresentados, possuindo o *thriving at work* e a confiança no líder uma consistência interna muito boa. O humor afiliativo, o humor auto valorativo, a coesão grupal, a diversão no trabalho e a percepção de competência do líder assumiram uma consistência boa, assim como as dimensões abordadas individualmente do *thriving at work* (aprendizagem e vitalidade). O humor autodepreciativo, a segurança psicológica e a apreciação do humor apresentaram uma consistência razoável e o humor agressivo uma consistência fraca (0.678), encontrando-se muito próxima do valor de referência 0.7 e claramente acima dos 0.6, limite a partir do qual se considera inadmissível.

Como referido anteriormente, a estrutura fatorial da escala da diversão no trabalho foi analisada segundo uma Análise Confirmatória Fatorial (ACF) realizada no AMOS. Este tipo de análise é essencialmente utilizada como medida de ajustamento do modelo teórico à estrutura correlacional observada entre os itens e, no fundo mede as suas equações estruturais (Marôco, 2010).

Na Tabela 2 estão representadas duas das principais estimativas usadas para avaliar os itens do modelo e as suas dimensões: os *standardized regression weights* (SRW) e as *squared multiple correlations* (SMC). Os SRW são os pesos fatoriais (padronizados), pelo que, foi utilizado o mesmo critério de exclusão dos itens que anteriormente. As SMC são semelhantes às comunalidades e demonstram o quanto a variância da variável observada é explicada por um fator (Malhotra et al., 2017). Neste caso, os itens apresentados, possuíram pesos fatoriais e valores de variância explicada muito bons e bons, com exceção do segundo item da dimensão DVCS, que apresentou um valor de 0.455 e 0.207, respetivamente. No entanto, por ter apresentado um peso fatorial muito próximo de 0.5 e uma variância explicada acima de 0.2 (valor referido nas comunalidades como limite para a eliminação de um item), foi mantido (a representação do modelo encontra-se no Anexo 4 para consulta).

Tabela 2- Estimativas da AFC da Diversão no Trabalho

Itens /Dimensões	SRW	SMC
DVSSF1 (<-- DVSSF)	0.831	0.690
DVSSF2 (<-- DVSSF)	0.743	0.551
DVSSF3 (<-- DVSSF)	0.895	0.801
DVSSF4 (<-- DVSSF)	0.902	0.814
DVSSF5 (<-- DVSSF)	0.872	0.761
DVCS1 (<-- DVCS)	0.859	0.738
DVCS2 (<-- DVCS)	0.455	0.207
DVCS3 (<-- DVCS)	0.785	0.616
DVCS4 (<-- DVCS)	0.821	0.675
DVSSF (<-- DIVERSÃO)	0.628	0.908
DVCS (<-- DIVERSÃO)	0.953	0.394

A validade do modelo depende da qualidade do seu ajustamento, da sua fiabilidade e da evidência da validade dos constructos (Malhotra et al., 2017). Assim sendo, o ajustamento do modelo foi avaliado segundo os índices dispostos na Tabela 3.

Tabela 3- Índices de ajustamento do modelo diversão no trabalho

	χ^2	$\chi^2(g.l.)$	GFI	FI	NFI	TLI	RSMEA
Modelo	90.613	3.485	0.947	971	0.959	0.959	0.083

Primeiramente foram analisados os índices de ajustamento absoluto, onde cada modelo é avaliado de forma independente ao medir diretamente o quanto reproduz os dados da amostra. Estes índices dividem-se em índices que analisam o quão bom e o quão mau é o ajustamento (Malhotra et al., 2017). Neste modelo, foi utilizado o *goodness-of-fit-index* (GFI) para avaliar a qualidade do ajustamento pela positiva e o qui-quadrado (χ^2), o qui-quadrado por graus de liberdade ($\chi^2(g.l.)$) e o *Root Mean Square Error of Approximation* (RSMEA) como medidas de avaliação do mau ajustamento do modelo. O GFI descreve a proporção da covariância explicada, onde valores inferiores a 0.8 indicam um mau ajustamento, enquanto valores superiores a 0.95 indicam um ajustamento muito bom (Marôco, 2010). No modelo em estudo existiu um ajustamento bom, mas muito próximo de muito bom (0.947). Foram analisados também o $\chi^2(26, N=366)=90.613$ e o $\chi^2/g.l.=3.485$, sendo o ajustamento aceitável quando possuiu um valor inferior a 5 (Marôco, 2010), o que se verificou. Uma vez que o χ^2 tende a aumentar com o tamanho da amostra ou o número de variáveis observáveis,

uma das suas principais limitações (Malhotra et al., 2017), foi ainda calculado o RMSEA. O RMSEA avalia o quão longe um modelo hipotético está de atingir um modelo perfeito (Xia & Yang, 2019), ao examinar as diferenças entre a covariância atual e a prevista (Malhotra et al., 2017). Valores superiores a 0.10 são considerados inaceitáveis e bons ajustamentos possuem um RMSEA entre 0.05 e 0.10 (Marôco, 2010), o que se verificou. Estes dois últimos índices, como medem o mau ajustamento, quanto menores forem, melhor a qualidade do ajustamento (Malhotra et al., 2017).

Por fim, procedeu-se à análise dos índices de ajustamento incremental, que avaliam o quão bem o modelo se ajusta aos dados da amostra em relação a um modelo alternativo considerado como modelo base (Malhotra et al., 2017). Foram analisados o *normed fit index* (NFI), o *comparative fit index* (CFI) e o Tucker Lewis *index* (TLI). O NFI e o CFI são índices que comparam o modelo com um modelo nulo (o pior modelo possível), assumindo-se por isso as variáveis como não correlacionadas (Malhotra et al., 2017). Valores acima de 0.9 são considerados aceitáveis para o NFI, e para o CFI representam um bom ajuste. O TLI conceptualmente é similar ao CFI mas não é normalizado pelo que, os valores podem ser superiores a 1 e inferiores a 0, no entanto, também se considera um bom ajustamento quando se situam acima de 0.9 (Malhotra et al., 2017; Marôco, 2010). Estes índices apresentaram os três um valor acima de 0.95, o que demonstrou um ajustamento bastante bom do modelo.

Pelo exposto, foi possível concluir que o modelo da variável diversão no trabalho, explicado por 9 itens e duas dimensões (SSF e CS), possui um bom ajustamento.

4.3 Análise Correlacional

Após a realização da AF, o estudo individual das variáveis em análise, prosseguiu-se para a análise correlacional de forma a avaliar se existiam relações entre as variáveis em estudo.

Uma correlação é uma medida de associação que quantifica a intensidade e a direção da associação entre variáveis sem qualquer implicação de causa efeito (Marôco, 2007). Neste caso, foram realizadas correlações bivariadas (entre duas variáveis) e, face ao facto de se tratarem de variáveis quantitativas, foi utilizado o coeficiente de Pearson (Marôco, 2007). O Coeficiente de Correlação de Pearson é uma medida de associação linear que varia entre -1 e 1 e representa-se pela letra “R”, indicando o 0 uma ausência de relação linear entre as variáveis (podendo, no entanto, existir outras relações que não sejam lineares). Para valores positivos de R existe uma relação linear positiva, uma variação no mesmo sentido, e para

valores negativos, uma variação no sentido oposto (Marôco, 2007; Pestana & Gageiro, 2014; Prematunga, 2012). Conjuntamente, foi realizado um teste estatístico de significância, avaliando através do *p-value* a significância das relações (Prematunga, 2012).

Na Tabela 4 estão representadas as médias (M), os desvios-padrão (SE), os Alfas de Cronbach e as correlações entre as variáveis em estudo. Verificou-se, segundo os dados apresentados, que a idade foi a variável com maior média e desvio-padrão face à grande diversidade de valores que podem existir. Se forem consideradas apenas as variáveis inseridas no modelo conceptual, a apreciação do humor apresentou a maior média e o menor desvio-padrão, o que mostrou que os inquiridos concordaram em grande parte com os itens apresentados e apreciam humor. Por outro lado, o humor agressivo resultou na menor média e no maior desvio-padrão, demonstrando que este tipo de humor não foi tão utilizado pelos líderes das equipas inquiridas.

Através da análise do *p-value*, verificou-se que a maioria das correlações foram estatisticamente significativas. Por exemplo, como é visível na Tabela 4², o humor afiliativo possui uma relação linear positiva estatisticamente significativa com o humor auto valorativo ($R=0.66$), por serem ambos estilos de humor positivos, e uma relação linear negativa estatisticamente significativa com o humor agressivo ($R=-0.19$), por possuírem, teoricamente, efeitos opostos. Destaca-se, no entanto, o facto de o humor autodepreciativo apenas se relacionar de forma linear significativa com o humor agressivo e não com os restantes estilos de humor.

Salienta-se que as correlações apresentadas na Tabela 4 que possuem valores de 0.00 não indicam uma ausência de relação linear entre as variáveis, simplesmente, a relação é muito residual e face aos arredondamentos não é possível apresentar o valor na sua totalidade, no entanto, são diferentes de 0. É importante ainda referir que N possui valores de 366 ou 309, uma vez que, na avaliação da competência do líder e da relação de confiança, apenas foram recolhidas respostas dos liderados face à natureza das variáveis.

Após estas relações estarem estabelecidas, prosseguiu-se para o teste de hipóteses através da utilização de regressões (Prematunga, 2012).

² Chave de codificação da tabela: **AF** - Humor Afiliativo; **AU** - Humor Auto valorativo; **GR** - Humor Agressivo; **DE** - Humor Depreciativo; **CF** -Confiança no Líder; **COM** - Perceção de competência do líder; **SP** - Segurança Psicológica; **CG** - Coesão grupal; **TAW** -*Thriving at work*; **TAW-A** - *Thriving at work: Aprendizagem*; **TAW-V**- *Thriving at work: Vitalidade*; **DVSSF** - Diversão no trabalho *supervisor support for fun*; **DVCS** - Diversão no trabalho *coworker socialization*; **GEN** - Género; **ID** - Idade; **TE** - Tamanho da equipa; **AH** - Apreciação do Humor

Tabela 4- Resultado da Análise Correlacional

Variáveis		M	SE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1. AF		5.38	1.35	(0.85)																
	N	366	366	366																
2. AU		4.77	1.32	0.66**	(0.85)															
	N	366	366	366	366															
3. GR		2.47	1.50	-0.19**	-0.24**	(0.68)														
	N	366	366	366	366	366														
4. DE		2.64	1.47	-0.69	0.09	0.50**	(0.76)													
	N	366	366	366	366	366	366													
5. CF		5.67	1.37	0.49**	0.49**	-0.41**	-0.24**	(0.92)												
	N	309	309	309	309	309	309	309												
6. COM		5.97	1.24	0.50**	0.48**	-0.48**	-0.28**	0.67**	(0.87)											
	N	309	309	309	309	309	309	309	309											
7. SP		5.52	1.29	0.42**	0.38**	-0.33**	-0.20**	0.67**	0.49**	(0.78)										
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366										
8. CG		5.82	1.10	0.35**	0.30**	-0.28**	-0.19**	0.60**	0.48**	0.82**	(0.89)									
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366									
9. TAW		5.54	1.28	0.32**	0.30**	-0.22**	-0.16**	0.60**	0.41**	0.68**	0.62**	(0.92)								
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366	366								
10. TAW - A		5.70	1.19	0.34**	0.28**	-0.22**	-0.15**	0.56**	0.36**	0.61**	0.54**	0.92**	(0.85)							
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366	366	366							
11. TAW - V		5.34	1.27	0.24**	0.26**	-0.19**	-0.17**	0.51**	0.37**	0.62**	0.57**	0.90**	0.68**	(0.88)						
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366	366	366	366						
12. DVSSF		5.41	1.28	0.50**	0.49**	-0.23**	-0.10	0.74**	0.45**	0.56**	0.44**	0.49**	0.47**	0.42**	(0.90)					
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366	366	366	366	366					
13. DVCS		5.41	1.16	0.24**	0.17**	-0.14**	-0.09	0.25**	0.22**	0.43**	0.57**	0.41**	0.34**	0.36**	0.50**	(0.90)				
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366	366	366	366	366	366				
14. GEN		-	-	0.04	-0.05	-0.05	-0.15**	-0.40	0.00	-0.06	-0.04	-0.03	-0,01	-0.06	-0.02	-0,01	-			
	N			366	366	366	366	309	309	366	366	366	366	366	366	366	366			
15. ID		40.99	12.06	-0.18**	-0.03	-0.20**	0.20**	0.10	0.02	0.12*	0.06	0.10	0.05	0,13*	-0.01	0.02	0.03	-		
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366	366	366	366	366	366	366	366		
17. TE		11,07	9,27	0,04	-0,03	0,09	0,02	-0,09	0,01	-0,28**	-0,27**	-0,19**	-0,17**	-0,19**	-0,19**	-0,06	-0,03	-0,08	-	
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	
18. AH		6.03	0.97	0.33**	0.21**	0.03	0.09	0.16**	0.16**	0.17**	0.21**	0.11*	0.11*	0.08	0.22**	0.17**	-0.06	-0.12*	-0,03	(0.74)
	N	366	366	366	366	366	366	309	309	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366

Notas: *p < 0.05; **p<0.01

4.4 Testes de hipóteses

Os testes das hipóteses propostas nesta investigação assentam em regressões, um conjunto de técnicas estatísticas que permitem modelar as relações entre as variáveis, ao preverem o valor dos *outcomes* a partir de um conjunto de variáveis predictoras (Marôco, 2007). A regressão tornou-se uma das técnicas estatísticas de análise de dados mais usadas nas ciências sociais (Bryman & Cramer, 2004). Neste caso em particular, devido à existência de várias variáveis predictoras, foi utilizada a Regressão Linear Múltipla (RLM), uma técnica estatística que desenvolve simultaneamente um relação matemática entre duas ou mais variáveis predictoras e uma variável dependente escalar (Malhotra et al., 2017).

Um dos tipos de RLM existentes é a Regressão Linear Múltipla Hierárquica (RLMH), ou seja, uma regressão aplicada a estudos confirmatórios com o objetivo de explicar os relacionamentos entre as variáveis, tendo em conta modelos teóricos previamente definidos (Abbad & Torres, 2002). São acrescentadas variáveis predictoras com o objetivo de avaliar se melhoram de forma significativa a capacidade do modelo prever determinada variável ou se este preditor é capaz de explicar individualmente as diferenças ocorridas no *outcome* (Lindenberger & Pötter, 1998). As variáveis predictoras são introduzidas por uma ordem definida pelo investigador e de acordo com a base teórica do modelo (Abbad & Torres, 2002). A RLMH foi utilizada nesta investigação de forma a avaliar o impacto que as variáveis de controlo possuíam nas relações que se pretendiam estudar.

O teste das hipóteses dividiu-se em 4 fases:

Fase 1 - Teste de hipóteses via regressão linear múltipla;

Fase 2 - Teste de hipóteses de regressão polinomial;

Fase 3 - Teste de hipóteses de moderação simples;

Fase 4 - Teste de hipóteses de moderação moderada;

Antes de se ter dado início à realização da RLMH com a estimação dos coeficientes de regressão, foram validados os quatro pressupostos fundamentais que garantiram a validade do modelo: o pressuposto da multicolinearidade entre as variáveis independentes e os pressupostos relacionados com os resíduos: homogeneidade dos resíduos, distribuição normal dos erros e independência dos resíduos (Marôco, 2007; Pestana & Gageiro, 2014).

4.4.1 Regressão Linear Múltipla: Teste Hipótese H1

Como forma de garantir que a associação dos estilos de humor com a segurança psicológica, a coesão grupal, o *thriving at work* e a diversão no trabalho se devia a estas mesmas variáveis e não às variáveis de controlo, foi utilizada a RLMH através da análise de dois modelos. No primeiro modelo foram introduzidas apenas como preditoras as variáveis de controlo género, idade, tamanho da equipa e apreciação do humor³. Para esta análise, o género foi transformado numa variável *dummy*, onde 0 equivalia ao género masculino e 1 ao género feminino. O segundo modelo, para além das variáveis de controlo, possuía ainda as variáveis independentes, os estilos de humor.

Numa primeira análise foi avaliada a qualidade do ajustamento dos modelos através do coeficiente de determinação R^2 . Este coeficiente permite medir a força de associação entre as variáveis independentes e a variável dependente através da regressão (Malhotra et al., 2017; Marôco, 2007). Varia entre 0 e 1 e mede a proporção da variação total da variável dependente que é contabilizada pelas variações das variáveis independentes (Malhotra et al., 2017), sendo que, em termos amostrais, quanto mais próximo estiver de 1, melhor a qualidade do ajustamento (Pestana & Gageiro, 2014). No entanto, há investigadores que defendem que esta medida não deve ser utilizada quando estão a ser comparados modelos com um número diferente de variáveis independentes (Marôco, 2007), uma vez que é influenciada pela dimensão da amostra e pela dispersão dos dados (Pestana & Gageiro, 2014). É sugerida assim, em alternativa, a utilização do R^2 ajustado (R^2_a) (Marôco, 2007).

Na Tabela 5 é possível verificar que existiu, para todas as variáveis dependentes em estudo, uma melhoria no ajustamento do modelo quando os estilos de humor foram introduzidos (modelo 2). A título de exemplo, na dimensão da diversão no trabalho DVSSF, ao analisar o R^2 , as variáveis de controlo eram responsáveis por 8.2% da variação da DVSSF. Com a introdução dos estilos de humor no modelo, esta percentagem aumentou para 35.3%, demonstrando que o humor foi responsável por uma percentagem significativa na explicação da variabilidade dos dados. A diferença entre o R^2 e o R^2_a foi apenas de 0.4% (34.3-33.9), reforçando que existiu de facto uma melhoria na qualidade do ajustamento do modelo e que este aumento não se deveu ao aumento do número de variáveis (Marôco, 2007). É ainda relevante avaliar as alterações no R^2 (*R squared change*), que mostram as mudanças em R^2 quando é introduzido um novo bloco de preditores (Field, 2009). Nesta dimensão, observou-

³ As variáveis de controlo previamente definidas “duração da liderança” e “perceção do humor do líder” não foram consideradas uma vez que não tinham efeitos significativos relevantes.

se um aumento de 27.1% face ao modelo 1. Destaca-se com esta análise os valores reduzidos obtidos do R^2_a da DVCS (2.3%) e da dimensão do TAW Aprendizagem (3.3%) nos modelos 1, reforçando a pouca explicação da variância por parte unicamente das variáveis de controlo.

Por fim, foi analisado o nível de significância do teste F para cada um dos modelos, de forma a poder avaliar em termos globais os modelos apresentados (Pestana & Gageiro, 2014). Em todos os modelos estudados, o *p-value* foi inferior a 0.05, confirmando que todos eram significativos. Assim, foi possível rejeitar a hipótese nula de não serem modelos adequados (Marôco, 2007).

Tabela 5 - Análise da qualidade dos modelos de regressão

	Modelo	R	R ²	R ² _a	Alterações no R ²	Significância
Segurança Psicológica	1	0.347	0.120	0.110	0.120	<0.001
	2	0.591	0.350	0.335	0.230	<0.001
Coesão Grupal	1	0.345	0.119	0.109	0.119	<0.001
	2	0.518	0.268	0.252	0.149	<0.001
<i>Thriving at work</i>	1	0.240	0.058	0.047	0.058	<0.001
	2	0.439	0.193	0.175	0.135	<0.001
TAW - Aprendizagem	1	0.208	0.043	0.033	0.043	0.003
	2	0.424	0.180	0.161	0.136	<0.001
TAW - Vitalidade	1	0.243	0.059	0.049	0.059	<0.001
	2	0.401	0.161	0.142	0.102	<0.001
DVSSF	1	0.286	0.082	0.072	0.082	<0.001
	2	0.594	0.353	0.339	0.271	<0.001
DVCS	1	0.183	0.033	0.023	0.033	0.015
	2	0.293	0.086	0.066	0.053	<0.001

Para testar as hipóteses propostas e avaliar as relações entre as variáveis preditoras e os *outcomes*, foram observados os coeficientes de regressão padronizados e os níveis de significância associados. O coeficiente de regressão representa a alteração no *outcome* resultante da variação de uma unidade na variável preditora e se esta está ou não a ter um impacto significativo na sua capacidade de previsão (Field, 2009). O coeficiente beta (β) representa o coeficiente de regressão padronizado (Malhotra et al., 2017).

Na Tabela 6 são apresentados os betas e os níveis de significância associados a cada relação, retirados dos segundos modelos. Relativamente às variáveis de controlo, não foi feito um estudo muito pormenorizado, uma vez que não apresentaram relações significativas uniformes com as variáveis dependentes, pelo que não estão apresentadas na tabela. Destaca-

se, porém, o tamanho da equipa que estabeleceu uma relação negativa estatisticamente significativa com todas as variáveis dependentes, ou seja, verificou-se nesta amostra que quanto maior o número de elementos das equipas, menor a segurança psicológica, a coesão grupal, o *thriving at work* e a diversão no trabalho vivenciados (consultar Anexo 5 para resultados detalhados).

Tabela 6 - Coeficientes de regressão dos estilos de humor do modelo 2

	Humor Afiliativo		Humor auto valorativo		Humor Agressivo		Humor Autodepreciativo	
	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.
Segurança Psicológica	0.309	<0.001	0.131	0.031	-0.147	0.006	-0.108	0.041
Coesão Grupal	0.241	<0.001	0.087	0.176	-0.124	0.029	-0.123	0.028
TAW	0.226	0.001	0.142	0.036	-0.047	0.427	-0.122	0.038
TAW- Aprendizagem	0.279	<0.001	0.076	0.263	-0.77	0.198	-0.94	0.113
TAW- Vitalidade	0.137	0.052	0.176	0.011	-0.009	0.888	-0.157	0.009
DVSSF	0.305	<0.001	0.266	<0.001	-0.048	0.366	-0.078	0.138
DVCS	0.198	0.007	0.004	0.961	-0.064	0.311	-0.053	0.399

Nota: significativo quando *p-value* <0.005

Numa primeira análise foi notório que, independentemente de estabelecerem ou não relações significativas entre si, os estilos de humor positivos apresentaram coeficientes de regressão positivos com as variáveis dependentes e os estilos de humor negativos, coeficientes negativos, o que seria o esperado nesta investigação, tenho em conta a literatura estudada.

No que diz respeito aos estilos de humor enquanto variáveis predictoras da segurança psicológica, verificou-se que o humor afiliativo ($\beta=0.309$, *p-value*=<0.001) e o humor auto valorativo ($\beta=0.131$, *p-value*=<0.001) se associaram positivamente com a segurança psicológica e o humor agressivo ($\beta=-0.147$, *p-value*=0.006) e o humor autodepreciativo ($\beta=-0.108$, *p-value*=0.041) negativamente. Visto que todas as relações foram significativas, foi possível suportar as hipóteses relativas à relação entre os estilos de humor e a segurança psicológica (consultar Tabela 7).

Para a coesão grupal enquanto variável dependente, verificou-se um efeito positivo estatisticamente significativo do humor afiliativo ($\beta=0.241$, *p-value*=<0.001) e uma relação negativa estatisticamente significativa com o humor agressivo ($\beta=-0.124$, *p-value*=0.029) e

com o humor autodepreciativo ($\beta=-0.123$, $p\text{-value}=0.028$). No que diz respeito ao humor auto valorativo, a relação não se demonstrou significativa.

Os resultados obtidos na análise sobre o *thriving at work* refletiram que o humor afiliativo lhe está positivamente associado ($\beta=0.226$, $p\text{-value}=0.001$), e que tal se deve essencialmente à dimensão da aprendizagem ($\beta=0.279$, $p\text{-value}=0.001$), onde também se apurou uma relação positiva significativa. Verifica-se ainda uma relação positiva estatisticamente significativa do humor auto valorativo com o *thriving at work* ($\beta=0.142$, $p\text{-value}=0.036$), e um efeito negativo do humor autodepreciativo ($\beta=-0.122$, $p\text{-value}=0.038$). Estas relações parecem dever-se essencialmente às relações positiva ($\beta=0.176$, $p\text{-value}=0.011$) e negativa ($\beta=-0.157$, $p\text{-value}=0.009$), respetivamente, destes estilos de humor com a dimensão vitalidade. Para os efeitos do humor agressivo, não se verificaram relações significativas, não sendo por isso possível retirar conclusões quanto a esta associação.

Por fim, em relação à diversão no trabalho, o humor afiliativo estabeleceu uma relação positiva significativa com ambas as dimensões (DVSSF: $\beta=0.305$, $p\text{-value}<0.001$; DVCS: $\beta=0.198$, $p\text{-value}=0.007$) havendo, no entanto, uma relação mais expressiva com a DVSSF. O humor auto valorativo estabeleceu também uma relação positiva com a DVSSF ($\beta=0.266$, $p\text{-value}<0.001$), no entanto, esta relação não foi significativa com a DVCS, pelo que, não foi possível concluir se existe uma relação positiva entre este estilo de humor e a diversão no trabalho. Através da análise dos coeficientes de regressão dos estilos de humor negativos enquanto preditores desta variável, averiguou-se que possuíam coeficientes negativos de pequena magnitude, no entanto, não significativos em nenhuma das dimensões.

Na Tabela 7 estão descritos os resultados do teste de hipóteses de H1.

Tabela 7- Síntese de resultados de H1

Hipótese H1 O estilo de humor...	a)... a segurança psicológica.	b)... a coesão grupal.	c)... o <i>thriving at work</i> .	d)... a diversão no trabalho.
H1.1... afiliativo está positivamente associado com...	Suportada	Suportada	Suportada	Suportada
H1.2...auto valorativo está positivamente associado com...	Suportada	Não Suportada	Suportada	Suportada parcialmente
H1.3...agressivo está negativamente associado com...	Suportada	Suportada	Não Suportada	Não Suportada

H1.4...				
autodepreciativo				
está negativamente	Suportada	Suportada	Suportada	Não Suportada
associado com...				

4.4.2 Regressão Polinomial: Teste Hipótese H1A

A hipótese H1A pretende complementar a hipótese H1, tendo como foco aferir diferenças relacionadas com as magnitudes do impacto do clima de humor positivo e negativo. Neste caso, avaliar se o clima de humor negativo vivenciado pelas equipas de trabalho possuiu um efeito de maior magnitude nos *outcomes* do estudo do que o clima de humor positivo.

Para testar esta hipótese foi necessário recorrer à Análise de Regressão Polinomial (PRA) com a Análise da Superfície de Resposta (RSA). A junção destas análises é uma abordagem estatisticamente sofisticada que permite examinar, até que ponto a combinação de duas variáveis preditoras se relaciona com a variável dependente, particularmente, no que diz respeito à discrepância (diferença) entre as duas variáveis preditoras (Shanock et al., 2010). Foi utilizada este tipo de regressão por dar informação relativa à combinação das variáveis que não é possível obter com uma regressão tradicional (Rodrigues, 2021). A RSA destina-se à análise das características da superfície para facilitar a interpretação dos resultados estimados na PRA (Tsai et al., 2022) e é um gráfico que fornece uma representação visual tridimensional dos dados a serem interpretados (Rodrigues, 2021; Shanock et al., 2010).

Segundo Edwards (2002), existem três pressupostos principais para realizar uma regressão polinomial: os preditores devem representar o mesmo domínio conceptual, devem estar na mesma escala e é necessário ainda que os pressupostos da Análise de Regressão Múltipla sejam cumpridos. Estas suposições enunciadas foram validadas e, consequentemente, prosseguiu-se para a análise dos dados.

O clima de humor positivo e negativo foram calculados através da média das respostas dos indivíduos de cada equipa, no entanto, para garantir a coerência com as restantes análises desta investigação, foram utilizados apenas os itens resultantes da análise fatorial. Cada indivíduo ficou assim com o *score* da equipa associado para o clima de humor positivo e um *score* para o clima de humor negativo.

À semelhança da análise anterior, foi realizada uma RLMH, no entanto, a diferença, prende-se com o facto de a regressão ter sido feita com as duas variáveis preditoras (X= clima de humor positivo, Y= clima de humor negativo), a interação entre as duas variáveis

preditoras (XY) e os termos ao quadrado para cada um dos preditores (X^2 e Y^2) (Shanock et al., 2010; Tsai et al., 2022). A centralização dos preditores tornar-se particularmente importante para uma superfície gerada pelas estimativas da PRA de forma a que possuam um ponto 0 comum (Tsai et al., 2022), sendo por isso sugerida para facilitar uma melhor interpretação dos gráficos (Edwards, 1994), reduzindo também o potencial para a existência de multicolinearidade (Aiken & West, 1991). Os preditores (clima de humor positivo e clima de humor negativo) foram centrados em torno do ponto médio das suas escalas (Edwards, 1994), neste caso, considerando uma *Likert* de 7 pontos, a um ponto médio de 4. As variáveis de controlo foram novamente introduzidas na regressão, no entanto, uma vez que a variável género não possuía, para todas as regressões polinomiais e moderações realizadas, uma relação significativa com nenhuma das variáveis dependentes, foi retirada dos modelos.

Para realizar uma PRA, torna-se importante avaliar quantos inquiridos consideram existirem diferenças entre os dois preditores para avaliar o valor base da discrepância da amostra e perceber se a análise polinomial fará sentido (Shanock et al., 2010). Na Tabela 8 encontram-se os resultantes derivados desta análise. Como é visível, em cerca de 75% da amostra, os valores do clima de humor positivo e do clima de humor negativo diferiram em ambas as direções (superiores ou inferiores ao outro preditor). Assim, com base nestes dados, foi possível concluir que explorar como é que as discrepâncias entre estes preditores se relacionavam com os *outcomes* fazia sentido em termos práticos.

Tabela 8- Frequências dos níveis onde o Clima do Humor Positivo é inferior, superior ou está em concordância com o Clima do Humor Negativo

Concordância Grupos	Percentagem	Frequência
Clima Humor Positivo < Clima Humor Negativo	39.9	146
Em concordância	25.1	92
Clima Humor Positivo > Clima Humor Negativo	35.0	366

Com a realização de uma regressão polinomial, pretende-se responder essencialmente a 3 questões: Como é que a similaridade entre as variáveis preditoras se relaciona com o *outcome*?; Como é que o grau de discrepância entre as variáveis preditoras se relaciona com o *outcome*?; e Como é que a direção da discrepância se relaciona com o *outcome*? (Rodrigues, 2021; Shanock et al., 2010; Tsai et al., 2022).

Em vez de interpretar diretamente os coeficientes de regressão como seria feita numa análise de regressão comum, os resultados da regressão polinomial são avaliados de acordo

com os quatro valores dos testes de superfície: a_1 , a_2 , a_3 e a_4 . O grau de similaridade é avaliado através de a_1 , a curvatura ao longo da linha de concordância perfeita relativa ao *outcome* é dada por a_2 , a direção da discrepância é avaliada por a_3 e o grau de discrepância relativo ao *outcome* é dado por a_4 (Shanock et al., 2010). Estes coeficientes são utilizados para examinar o “padrão da superfície de resposta” (*response surface pattern*) (Rodrigues, 2021).

Ao considerar o clima de humor positivo e o clima de humor negativo como preditores da segurança psicológica, da coesão grupal, do *thriving at work* e da diversão no trabalho, foi examinado até que ponto a discordância (/concordância) entre estes preditores previa os *outcomes* da investigação.

Tabela 9- Resultados dos testes de superfície da Regressão Polinomial

	a_1	a_2	a_3	a_4
Segurança Psicológica	-0.88*	0,12	0,93	0,03
Coesão Grupal	-1.05	0.12	0.04	0.31
Thriving at Work	-0,46	0.32	1.61*	-0.36
TAW - Aprendizagem	-0.36	0.13	1.21	-0.23
TAW - Vitalidade	-0.70	0.60	1.63*	-0.37
DVSSF	-0.46	0.09	2.51**	-0.54
DVCS	-0.22	0.70*	-2.20**	0.95**

Notas: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Através da Tabela 9, onde constam os resultados dos testes de superfície, verifica-se que, para a segurança psicológica, a_1 é significativo, logo, comprovou-se a existência de uma relação linear de similaridade entre o clima de humor positivo e o negativo. O declive negativo ($\beta = -0.88$, $p\text{-value} = 0.016$) ao longo da linha de congruência ($X=Y$) significa que a segurança psicológica diminui quando o clima de humor positivo e o clima de humor negativo aumentarem ambos, ou seja, a segurança psicológica é elevada quando o clima de humor positivo e o clima de humor negativo são similares em níveis baixos (em vez de níveis elevados). Esta relação não se previa ao longo da investigação face à polarização existente do clima de humor de acordo com os seus efeitos, positivo e negativo. Como se comprovou uma relação de similaridade linear, e não é possível a existência simultaneamente de uma relação não-linear, verificou-se um a_2 não significativo (Shanock et al., 2010). Relativamente aos testes de discordância, não foi possível concluir se a incompatibilidade entre os preditores foi importante no geral, nem qual a direção da discrepância uma vez que a_3 e a_4 não foram significativos.

No que diz respeito à coesão grupal, nenhum dos testes de superfície se mostrou significativo. Daqui conclui-se que não existe uma relação linear de similaridade nem uma relação não linear com declive curvilíneo (em forma de U) (Rodrigues, 2021). Da mesma forma, na discrepância entre os climas de humor, mais uma vez não foi possível avaliar a direção da discrepância nem se é relevante.

Na análise dos preditores face ao *thriving at work*, a_3 demonstrou-se significativo e positivo. Da interpretação deste coeficiente ($\beta = 1.61$, $p\text{-value} = 0.035$) resulta que o *thriving at work* é maior quando o clima de humor positivo é superior ao clima de humor negativo comparativamente a quando o clima de humor negativo é superior ao clima de humor positivo. Este resultado deveu-se essencialmente à dimensão vitalidade ($\beta = 1.63$, $p\text{-value} = 0.033$), que apresentou um coeficiente de magnitude ligeiramente superior. Relativamente aos restantes coeficientes, comprovou-se novamente, à semelhança da coesão grupal, que não existe uma relação linear de similaridade nem uma relação não linear com declive curvilíneo entre os preditores. Embora se tenha comprovado que a melhor discrepância para o *outcome* é quando o clima de humor positivo é superior ao negativo, não se atestou se a discrepância é importante.

Na diversão no trabalho, observaram-se resultados distintos no estudo das duas dimensões. Para a DVSSF, apurou-se novamente uma significância do a_3 positivo ($\beta = 2.51$, $p\text{-value} = 0.000$), que se traduz num maior encorajamento dos líderes para a diversão no trabalho quando o clima de humor positivo é superior ao clima de humor negativo ao invés do oposto. Já na dimensão DVCS, verificou-se a existência de três coeficientes significativos. A superfície convexa ao longo da linha de concordância relativa à DVCS, a_2 significativo e positivo ($\beta = 0.70$, $p\text{-value} = 0.039$), traduz-se num nível elevado de socialização com os colegas de trabalho quando os preditores se relacionam em níveis mais extremos (baixos ou elevados) ao invés de níveis intermédios, verificando-se assim que não existe uma relação linear (a_1 não significativo). Relativamente à incongruência entre as variáveis preditoras, a superfície convexa ao longo da linha de incongruência ($X = -Y$), a_4 significativo e positivo ($\beta = 0.95$, $p\text{-value} = 0.002$), demonstra que a socialização com os colegas de trabalho aumenta mais nitidamente quando o grau de discrepância entre o clima de humor positivo e o clima de humor negativo aumenta. Ou seja, uma maior discrepância entre os climas de humor traduz-se num aumento mais significativo da socialização com os colegas de trabalho. Conclui-se ainda que a socialização com os colegas de trabalho é maior quando o clima de humor

negativo é superior ao clima de humor positivo ao invés do oposto ($\beta=-2.20$, $p\text{-value}=0.005$). Na Figura 4 é possível verificar os efeitos referidos (consultar Anexo 6 para gráficos dos restantes *outcomes*).

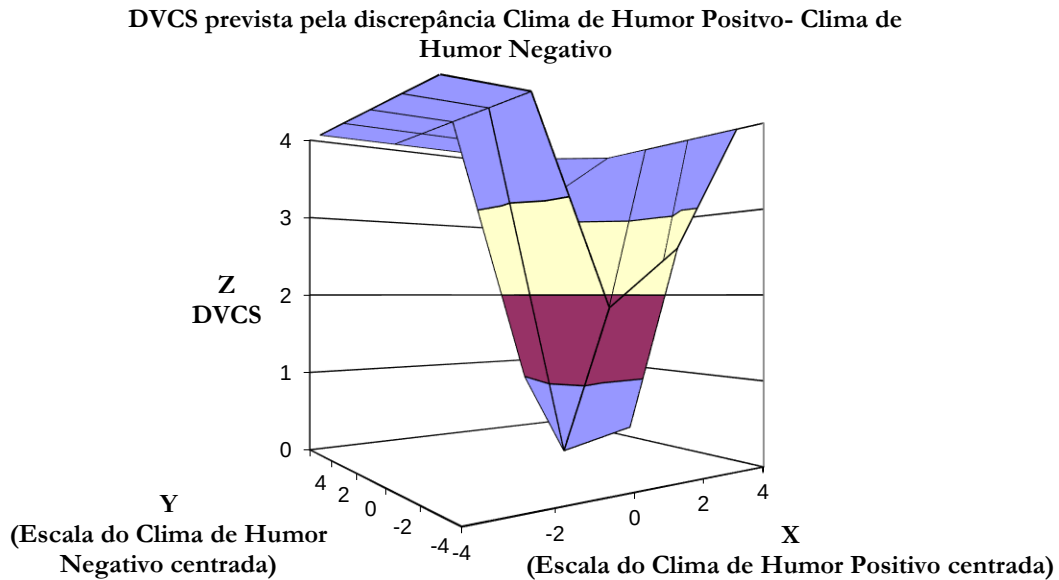


Figura 4- DVCS prevista pelo clima de humor positivo e clima de humor negativo

Pela análise da RSA, destacou-se a relação linear existente entre o clima de humor positivo e o clima de humor negativo enquanto preditores da segurança psicológica, uma vez que a segurança psicológica diminui quando ambos, o clima de humor positivo e o clima de humor negativo, aumentam. Verificou-se ainda que o *thriving at work* é maior quando o clima de humor positivo é superior ao clima de humor negativo ao invés do oposto. O mesmo foi apurado para a dimensão DVSSF, resultando num maior encorajamento dos líderes para a diversão no trabalho quando o clima de humor positivo é superior que o clima de humor negativo. Relativamente à outra dimensão da diversão no trabalho, a DVCS, existe um nível elevado de socialização com os colegas de trabalho quando os preditores se relacionam em níveis mais extremos (baixos ou elevados) ao invés de níveis intermédios. Para além disso, a socialização com os colegas de trabalho aumenta mais nitidamente quando o grau de discrepância entre os preditores aumenta, sendo maior quando o clima de humor negativo é superior ao clima de humor positivo ao invés do oposto.

Para além da avaliação dos resultados da RSA, foi ainda comparada a magnitude dos preditores na previsão das variáveis, sendo para isso necessário avaliar dois (b_1 e b_2) dos cinco coeficientes de regressão estimados (um respeitante a cada um dos termos de

regressão)(Tsai et al., 2022), que se referem ao clima de humor positivo e ao clima de humor negativo.

No que diz respeito à segurança psicológica, o clima de humor negativo possui uma influência negativa considerável ($\beta=-0.447$, $p\text{-value}=0.052$) e marginalmente significativa, confirmando o seu impacto negativo, no entanto, a influência positiva do clima de humor positivo não se revelou significativa. O mesmo aconteceu com o *thriving at work*, onde se verificou uma relação negativa significativa com o clima de humor negativo ($\beta=-0.512$, $p\text{-value}=0.036$) mas uma relação com o clima de humor positivo não significativa. Assim sendo, verificou-se que o impacto do clima de humor negativo é de maior magnitude que o impacto (insignificativo) do clima de humor positivo, suportando assim as hipóteses (consultar Tabela 10). Para a coesão grupal nenhum dos coeficientes se afirmaram significativos.

Para a diversão no trabalho, verificou-se novamente uma diferença de resultados entre as dimensões. Na DVSSF confirmou-se a existência de uma relação positiva estatisticamente significativa com o clima de humor positivo ($\beta=0.528$, $p\text{-value}=0.03$) e uma relação negativa estatisticamente significativa com o clima de humor negativo ($\beta=-0.737$, $p\text{-value}=0.001$). Assim, concluiu-se que a magnitude do clima de humor negativo é superior à do clima de humor positivo ($|-0.737| > |0.528|$), pelo que se suportou a hipótese. Já no que diz respeito à DVCS, verificaram-se conclusões opostas às esperadas, como já tinha sido visível na análise da discrepância entre os preditores. Assim, o clima de humor positivo estabeleceu uma relação negativa estatisticamente significativa com a DVCS ($\beta=-0.622$, $p\text{-value}=0.022$) e o clima de humor negativo uma relação positiva estatisticamente significativa ($\beta=0.491$, $p\text{-value}=0.05$) com a DVCS. Conclui-se assim que, neste caso, a magnitude do clima de humor positivo é superior à do clima de humor negativo ($|-0.622| > |0.491|$). Destaca-se, no entanto, o facto de, em ambas as dimensões, o clima de humor que estabelece uma relação negativa com a diversão no trabalho possuir uma magnitude superior, validando a proposta de Baumeister et al. (2001) de que o efeito negativo é mais forte que o positivo.

Na Tabela 10 apresentam-se os resultados do teste de hipóteses de H1A.

Tabela 10- Síntese de resultados de H1A

Hipótese H1A	a)...na segurança psicológica...	b)... na coesão grupal...	c)... no <i>thriving at work</i> ...	d)... na diversão no trabalho...
O clima de humor negativo tem um efeito de maior magnitude ... do que o clima de humor positivo.	Suportada	Não Suportada	Suportada	Suportada Parcialmente* *apenas na DVSSF

4.4.3 Moderação Simples: Teste Hipótese H2

Para testar H2, uma hipótese de moderação simples, foi usada na análise a macro PROCESS para o SPSS (Hayes, 2018). Esta hipótese propôs-se a avaliar se a confiança que os liderados possuíam nos seus líderes tinha um efeito moderador nas relações significativas analisadas anteriormente entre os estilos de humor e os *outcomes*. O que se pretende comprovar é que a existência de confiança no líder tem um efeito positivo nas relações, permitindo aumentar o impacto positivo do humor afiliativo e auto valorativo e reduzir o impacto negativo do humor agressivo e autodepreciativo. Foi utilizada, à semelhança da hipótese anterior a RLMH para testar este efeito. As variáveis de controlo foram novamente introduzidas na regressão e foram apenas usadas a idade, o tamanho da equipa e a apreciação do humor, por o género se demonstrar uma vez mais não significativo.

A análise da confiança como moderadora da relação entre os estilos de humor e as variáveis dependentes apenas se demonstrou significativa entre o estilo de humor auto valorativo e a dimensão da diversão no trabalho DVSSF. Assim, foi possível comprovar que a confiança interage com o humor auto valorativo para moderar a DVSSF de forma significativa ($\beta = -0.077$, 95% IC(-0.144,-0.010), $t = -2.246$, $p\text{-value} = 0.026$), indicando que a relação positiva entre o encorajamento do líder para a diversão no trabalho e este estilo de humor é menor para níveis elevados de confiança, o que contrasta com o hipotetizado. Assim, embora se tenha comprovado uma moderação significativa, a hipótese não foi suportada, podendo, no entanto, comprovar-se o efeito oposto, que a confiança no líder possui um impacto negativo nesta relação. Na Figura 5 encontra-se representado este efeito moderador. Como é visível, para níveis mais elevados de confiança, a magnitude desta relação vai-se reduzindo, sendo de $\beta = 0.276$ para níveis de confiança baixos, $\beta = 0.200$ para níveis médios e $\beta = 0.123$ para níveis mais elevados, onde todos os betas são significativos. No entanto, como é também visível, este efeito moderador é pouco expressivo face ao coeficiente reduzido desta moderação.



Figura 5 -Efeito moderador da confiança no líder na relação entre o humor auto valorativo e a DVSSF

Para as restantes relações hipotetizadas não se verificaram valores significativos, pelo que, não foi possível suportar as hipóteses.

Embora exista uma única moderação simples validada, duas das variáveis de controlo apresentam resultados interessantes. O tamanho da equipa relacionou-se negativamente e de forma significativa com quase todos os modelos analisados, controlando assim os restantes estilos de humor (variáveis predictoras) do modelo. Estes resultados indicam que quanto maior a equipa, menor a probabilidade de o grupo experienciar segurança psicológica e coesão grupal e do indivíduo experienciar *thriving at work* e diversão no trabalho. A apreciação do humor relacionou-se também de forma significativa, mas positiva, com a coesão grupal e com a DVCS, no entanto, as relações são apenas significativas nos modelos de moderação entre os estilos de humor negativos (agressivo e autodepreciativo) e os respetivos *outcomes*. Nos modelos referentes aos estilos de humor positivos, estas relações não se demonstraram significativas. Por fim, salienta-se o facto de a confiança se ter relacionado de forma positiva e significativa com todos os *outcomes* de todos os modelos analisados, concluindo-se assim que é um determinante dos *outcomes* estudados.

Devido ao facto de a hipótese original de moderação simples não ter sido suportada, foi feita uma análise suplementar com a outra variável moderadora do modelo, a competência, onde se verificaram alguns efeitos significativos de moderação simples.

Aferiu-se que a perceção de competência do líder interage com o humor auto valorativo para moderar o *thriving at work* de forma significativa ($\beta=0.095$, 95% IC (0.007, 0.183), $t=2.121$, $p\text{-value}=0.035$), indicando que a relação positiva entre estas variáveis é de

maior magnitude para níveis elevados de percepção de competência do líder. Na Figura 6 encontra-se representado este efeito moderador, onde para níveis mais elevados de percepção de competência, a magnitude desta relação aumenta. Adicionalmente, na análise que foi feita com as dimensões isoladas de *thriving*, a dimensão aprendizagem também revelou valores significativos ($\beta=0.118$, 95% IC (0.028, 0.209), $t=2.573$, $p\text{-value}=0.011$), sendo possível concluir que níveis mais elevados de percepção de competência do líder fazem aumentar a magnitude da relação entre o humor auto valorativo e a aprendizagem. Para a vitalidade não foi possível confirmar esta relação.

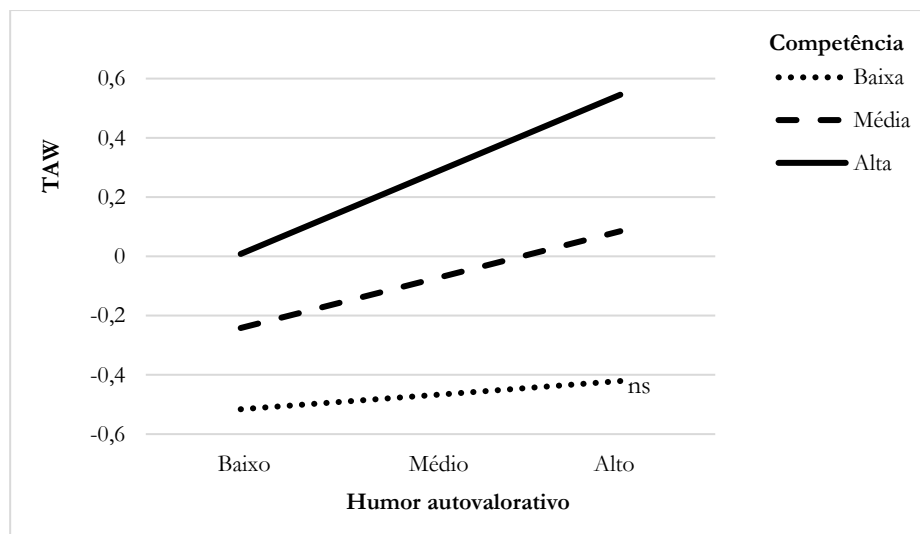


Figura 6- Efeito moderador da percepção de competência do líder na relação entre o humor auto valorativo e o *thriving at work*

Por fim, verificou-se ainda uma relação estatisticamente significativa na moderação da relação entre o estilo de humor afiliativo e a dimensão da diversão no trabalho DVSSF ($\beta=-0.093$, 95% IC (-0.183, -0.003), $t=-2.035$, $p\text{-value}=0.043$). Foi possível assim validar que a relação positiva entre o humor afiliativo e a DVSSF possui uma magnitude inferior para níveis elevados de percepção de competência do líder. Como é visível na Figura 7, para níveis elevados de percepção de competência do líder, a magnitude da relação entre o humor afiliativo e o encorajamento do líder para a diversão no trabalho vai diminuindo.

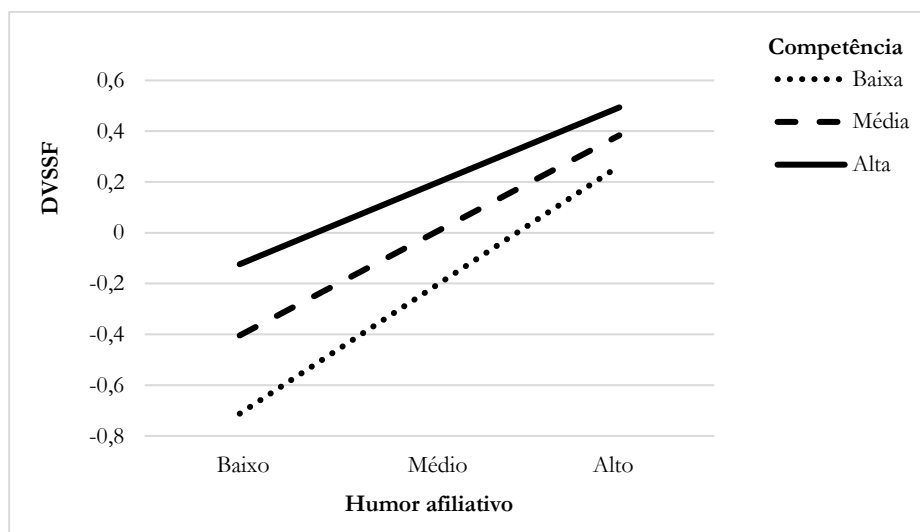


Figura 7 - Efeito moderador da percepção de competência do líder na relação entre o humor afiliativo e a DVSSF

No que diz respeito às variáveis de controlo, o tamanho da equipa manteve a sua relação negativa significativa com a maioria dos modelos e a idade, embora menos relevante, também estabeleceu algumas relações significativas positivas em alguns modelos, essencialmente quando eram testadas relações entre o humor afiliativo e as variáveis dependentes em estudo. No entanto, destacou-se novamente a relação positiva estatisticamente significativa que a apreciação do humor possui com a coesão grupal e a DVCS, quando são avaliados os modelos que incluem os estilos de humor agressivo e autodepreciativo, à semelhança dos modelos com a moderadora confiança, mas, neste caso, esta relação também se verifica na DVSSF. Ou seja, apenas se verificaram relações significativas quando os modelos em estudo possuíam os estilos de humor negativos.

Não tendo sido possível suportar a hipótese 2, na Tabela 8 encontra-se uma síntese dos resultados obtidos nas análises suplementares realizadas.

Tabela 11 - Síntese de resultados das análises suplementares

A percepção de competência do líder modera a relação entre o humor...	a)...a segurança psicológica.	b)...a coesão grupal.	c)...o <i>thriving at work</i> .	d)... a diversão no trabalho.
1 ... afiliativo e ...sendo que níveis mais elevados de competência estão associados a relações de magnitude mais elevada .	Não suportada	Não suportada	Não suportada	Não suportada* *suportada relação inversa na DVSSF

2 ... auto valorativo e ...sendo que níveis mais elevados de competência estão associados a relações de magnitude mais elevada .	Não Suportada	Não Suportada	Suportada	Não Suportada
3 ... agressivo e ...sendo que níveis mais elevados de competência estão associados a relações de magnitude menos elevada .	Não Suportada	Não Suportada	Não Suportada	Não Suportada
4...autodepreciativo e ...sendo que níveis mais elevados de competência estão associados a relações de magnitude menos elevada .	Não Suportada	Não Suportada	Não Suportada	Não Suportada

4.4.4 Moderação Moderada: teste da hipótese H3

Para testar a hipótese de moderação moderada H3, foi usada novamente a macro PROCESS para o SPSS (Hayes, 2018) e o procedimento realizado foi igual à moderação anterior, diferindo apenas na adição de uma segunda variável de moderação. Esta hipótese foi introduzida no modelo para avaliar se a confiança e percepção de competência dos líderes por parte dos liderados moderavam conjuntamente as relações significativas verificadas entre os estilos de humor e as variáveis dependentes.

A análise da moderação conjunta da confiança no líder e da percepção de competência do mesmo não permitiu suportar H3. A confiança não moderou nenhuma das relações entre os estilos de humor e os *outcomes* da investigação, com exceção da relação entre o humor auto valorativo e a DVSSF. Com a adição da percepção de competência do líder a esta moderação, a interação entre os dois moderadores, o humor auto valorativo e a DVSSF não se demonstrou significativa pelo que não é possível retirar conclusões acerca da moderação moderada.

À semelhança da análise da moderação simples, uma vez que não foram obtidos resultados significativos, foi feita novamente uma análise complementar para os modelos onde a moderação da percepção de competência do líder foi significativa, mas desta vez, moderada também pela confiança no líder. No entanto, não se verificaram interações significativas. Salienta-se apenas o facto de a confiança do líder se ter relacionado novamente de forma positiva e significativa com os *outcomes* desta investigação.

5 Discussão

Com esta investigação pretendeu-se essencialmente estudar o impacto que os diferentes estilos de humor possuem nos grupos de trabalho e de que forma a utilização de determinado estilo por parte do líder (em detrimento de outro) iria ser benéfico (ou não) para o grupo.

Após serem analisados os dados recolhidos, torna-se relevante fazer uma discussão dos resultados para, posteriormente poderem retirar-se as conclusões relevantes desta investigação.

Numa primeira fase, destaca-se o facto de as equipas inquiridas apresentarem uma constituição maioritária de elementos do género feminino (tanto líderes como liderados), onde a média das idades se situa nos 41 anos, sendo esta média superior para os líderes, assim como a sua antiguidade na organização. Verificou-se ainda que a maioria dos inquiridos possuía uma boa apreciação do humor, que reforça a sua abertura e disponibilidade para experienciarem diversão na presença de estímulos humorísticos (Hehl & Ruch, 1985). Para além disso, os estilos de humor positivos (afiliativo e auto valorativo) foram os mais utilizados e, regra geral, existe confiança nos líderes e estes são percecionados como competentes.

No seguimento da discussão dos resultados, para a primeira hipótese (H1) comprova-se, na maior parte dos casos, que os estilos de humor positivos (afiliativo e auto valorativo) exercem um impacto positivo nos grupos, nomeadamente na segurança psicológica e coesão do grupo, e no *thriving at work* e diversão no trabalho experienciados pelos indivíduos. Da mesma forma, a tendência é que os estilos de humor negativos (agressivo e autodepreciativo) se associem a impactos negativos.

Destaca-se o facto de o humor afiliativo ser o único estilo capaz de suportar todas as sub-hipóteses, estabelecendo uma relação significativa e positiva com todos os *outcomes* definidos. É o estilo de humor com maior efeito (betas sempre superiores), estando a relação de maior magnitude associada com a segurança psicológica ($\beta=0.309$). Esta relação positiva e sempre significativa pode dever-se ao facto de, por ser um estilo de humor que melhora as relações sociais e com um resultado benéfico, ao ser o mais similar ao conceito geral e conhecido de humor (Martin et al., 2003), poder associar-se mais facilmente ao tipo de humor “desejável”. Assim sendo, como consequência, pode possuir um efeito benéfico nas demais variáveis, uma vez que, como já foi referido, os inquiridos possuem uma grande apreciação de humor e gostam que este seja utilizado no local de trabalho. Estes resultados estão de

acordo com as investigações utilizadas para o desenvolvimento das hipóteses e suportam H1.1 (Chan et al., 2018; Chen & Ayoun, 2019; Potipiroon & Ford, 2021; Romero & Cruthirds, 2006; Romero & Pescosolido, 2008).

No que diz respeito ao humor auto valorativo, verificou-se um efeito positivo na segurança psicológica, como era previsto (Potipiroon & Ford, 2021; Romero & Pescosolido, 2008), e ainda de maior magnitude no *thriving at work* ($\beta=0.131$ e $\beta=0.142$, respetivamente). A existência do mesmo efeito em ambos os *outcomes* deve-se ao facto de estes estarem associados (Zeng et al., 2020) e, consequentemente, haver um efeito positivo do humor na aprendizagem, visto que a segurança psicológica da equipa também aumenta (Romero & Pescosolido, 2008). Por sua vez, o efeito positivo na coesão grupal não se demonstrou estatisticamente significativo como seria expectável (Romero & Cruthirds, 2006; Romero & Pescosolido, 2008), sendo o humor auto valorativo o único estilo que não apresentou uma relação significativa com este *outcome*. Chan et al. (2018) sugerem que este humor possa colocar em causa os laços sociais entre os indivíduos da equipa e ter o efeito oposto ao afiliativo. Isto deve-se ao facto de a intenção com a sua utilização ser o enaltecimento da imagem do líder face aos restantes elementos do grupo e, estando centrado num nível mais individual (Romero & Cruthirds, 2006), não ser tão benéfico a nível da união grupal. A relação hipotetizada com a diversão no trabalho também não foi suportada na sua totalidade, uma vez que existe um efeito positivo no encorajamento do líder para a diversão, mas não significativo no que diz respeito à socialização com os colegas de equipa, o que mais uma vez se pode dever ao facto de ser um estilo de humor com foco interno (Martin et al., 2003), reforçado pelo coeficiente residual que possui ($\beta=0.004$).

O humor agressivo só estabeleceu relações negativas significativas com as variáveis de nível grupal (segurança psicológica e coesão grupal) e não com as variáveis individuais (*thriving at work* e diversão no trabalho), não sendo assim possível suportar H3.1 na sua totalidade. Este estilo de humor pode ser percecionado como engraçado para quem não é alvo de piada (Cann & Matson, 2014), logo, o facto de o indivíduo não ser alvo do humor pode ser uma das explicações para a relação com as variáveis individuais não ser significativa. Da mesma forma, Chen e Ayoun (2019) verificaram que o humor agressivo possuía uma relação positiva com a diversão no trabalho, daí existir suporte teórico para não ter sido possível comprovar a relação oposta nesta investigação.

Por fim, no que diz respeito ao efeito que o humor autodepreciativo possui nos *outcomes*, como seria expectável, verificou-se uma relação negativa estatisticamente

significativa com a segurança psicológica, com a coesão grupal e com o *thriving at work*, no entanto, o mesmo não se verificou para a diversão no trabalho. O facto desta relação não ser significativa pode dever-se novamente ao estilo de humor possuir um foco interno, não sendo muito direccionado para as relações interpessoais (Martin et al., 2003), como são o encorajamento do líder para a diversão e a socialização com os colegas de equipa. Da mesma forma, embora seja um estilo de humor negativo, como não é direccionado aos outros, muitas vezes o impacto que é expectável nas equipas não é tão negativo, ou não se prevê tão prejudicial como o humor agressivo (Mesmer-Magnus et al., 2018). Ao não se ter suportado esta relação teoricamente esperada do humor agressivo, negativa e acentuada, o facto da relação (negativa) também não ser validada para o humor autodepreciativo demonstra consistência nos resultados obtidos.

Desta primeira análise, destaca-se ainda a importância do tamanho da equipa que, embora tenha sido utilizado como variável de controlo, é um bom determinante dos *outcomes* em análise. Ao possuir um efeito negativo significativo em todos os modelos abordados, comprova-se que, quanto maiores as equipas, menor a segurança psicológica e a coesão do grupo, e também o *thriving at work* e a diversão no trabalho dos indivíduos. Muitos investigadores sugerem que equipas grandes estão associadas a *outcomes* negativos e, à medida que as equipas aumentam, existe a tendência para a satisfação dos elementos do grupo também diminuir (Lundgren & Bogart, 1974; Thomas & Fink, 1963). Este aumento da dimensão da equipa afeta todos os aspetos relacionados com os grupos de trabalho, desde a forma como o grupo trabalha, à cooperação e comunicação entre os seus elementos, à gestão de conflitos (Avdiaj, 2017) e à união do grupo (Johnson, 2009), aspetos esses que levam a que a relação com os *outcomes* desta investigação se tenha demonstrado negativa.

No seguimento dos resultados obtidos, para a hipótese H1A, suportaram-se três das quatro sub-hipóteses definidas (embora uma das quais parcialmente), onde se afirmava que o clima de humor negativo possuía um impacto superior ao clima de humor positivo nos *outcomes* definidos.

Para a segurança psicológica verificou-se uma relação de similaridade entre o clima de humor positivo e o clima de humor negativo não esperada, uma vez que, a distinção entre positivo e negativo se deve ao efeito benéfico ou destrutivo que possui, existindo uma polaridade oposta entre os climas (Blanchard et al., 2014; Martin & Ford, 2018). O facto de os seus efeitos serem avaliados de forma agregada e simultânea (Rodrigues, 2021) e o clima de humor negativo ter uma influência negativa considerável ($\beta = -0.447$) e o clima de humor

positivo não ter impacto significativo pode ser uma das justificações para a existência de similaridade no sentido do impacto previsto do clima de humor negativo na segurança psicológica. Isto porque o clima de humor negativo envolve o uso de humor agressivo como forma de excluir indivíduos, criar divisões nos grupos, ridicularizar os restantes elementos do grupo (Martin & Ford, 2018) e, não só nesta investigação, mas também na desenvolvida por Wei et al. (2022), foi possível comprovar este efeito na segurança psicológica. Ao se verificar um impacto superior do clima de humor negativo, suporta-se H1Aa e valida-se para a segurança psicológica da equipa que o efeito negativo é mais impactante que o positivo (Baumeister et al., 2001). Para a coesão grupal, não foi possível obter resultados que suportem H1Ab.

A análise da regressão polinomial no *thriving at work* demonstrou que este é maior quando o clima de humor positivo é superior ao clima de humor negativo ao invés do oposto, o que seria previsível face ao impacto benéfico do clima de humor positivo (Holmes & Marra, 2002; Martin & Ford, 2018). À semelhança da segurança psicológica, também se verificou que o clima de humor negativo possui um efeito negativo ($\beta = -0.512$) significativo no *thriving at work* e o clima de humor positivo uma relação não significativa, validando H1Ac e novamente o estudo de Baumeister et al. (2001).

Relativamente à diversão no trabalho, existiram resultados opostos nas duas dimensões analisadas. Por um lado, para a DVSSF verifica-se um maior encorajamento dos líderes para a diversão no trabalho quando o clima de humor positivo é superior ao clima de humor negativo, o que seria espectável face à relação positiva estabelecida entre os estilos de humor positivos e a DVSSF. Da mesma forma verifica-se que ambos os preditores estabelecem uma relação estatisticamente significativa com a DVSSF, no entanto, o clima de humor negativo possui uma relação de maior magnitude que o positivo ($|-0.737| > |0.528|$), validando assim H1Ad para esta dimensão. Para a DVCS, por outro lado, foi possível verificar que existe um elevado nível de socialização com os colegas de trabalho quando os preditores se relacionam em níveis extremos, ou seja, a socialização é superior se os climas de humor positivo e negativo forem reduzidos ou elevados. Para além disso, a socialização com os colegas de trabalho aumenta mais nitidamente quando a discrepância entre o clima de humor positivo e negativo também aumentam, sendo a socialização maior quando o clima de humor negativo é superior ao clima de humor positivo ao invés do oposto. No que diz respeito à magnitude do impacto que os climas de humor possuem nesta dimensão, contrariamente à DVSSF, o clima de humor positivo estabelece uma relação negativa com a

DVCS ($\beta=-0.622$) e de maior magnitude que a relação positiva do clima de humor negativo ($\beta=0.491$). Tendo em conta o que já foi abordado e referido anteriormente, é inesperado nesta análise a existência de um impacto prejudicial do clima de humor positivo, sendo essencial uma investigação mais profunda em futuras investigações e estudos.

Embora a diversão no trabalho seja ainda um tópico recente na literatura organizacional (Georganta & Montgomery, 2019), não havendo muitas associações à sua relação com os estilos de humor, as investigações realizadas por Chen e Ayoun (2019, 2021) podem auxiliar (em parte) na explicação dos resultados obtidos. Nestas investigações, apenas foram avaliados os estilos de humor afiliativo e agressivo, tendo sido possível concluir que o estilo de humor afiliativo possuía uma relação positiva com a diversão no trabalho, no que diz respeito ao encorajamento do líder para a diversão e à socialização com os colegas de trabalho, assim como a uma relação mais próxima entre os elementos do grupo que resulta também na coesão grupal (Chen & Ayoun, 2019). Esta relação já tinha sido sugerida por McDowell (2004). Assim sendo, torna-se consistente com a literatura que suporta a utilização dos estilos de humor positivos como benéfica e atribui ao clima de humor positivo um efeito também benéfico nas relações entre os indivíduos (Martin & Ford, 2018). Esta relação verifica-se na presente investigação na dimensão DVSSF, sendo o encorajamento superior quando o clima de humor positivo é superior ao clima de humor negativo ao invés do oposto. O inesperado são os resultados que atribuem ao clima de humor positivo um efeito prejudicial na socialização com os colegas de trabalho (DVCS), contrariando assim toda a literatura existente acerca do tema, uma vez que o humor positivo tende a fortalecer os laços interpessoais (Chan et al., 2018) e, consequentemente, seria expectável beneficiar também a socialização no local de trabalho,

Por outro lado, no que diz respeito ao impacto dos estilos de humor negativos, o humor agressivo, contrariamente ao que os próprios investigadores previam, relacionou-se positivamente com a DVSSF e com a DVCS (Chan et al., 2018; Chen & Ayoun, 2021). Estes resultados contrariam também a literatura existente acerca do tema que defende a existência de um efeito negativo na satisfação com os colegas de equipa (Romero & Arendt, 2011) e a possibilidade de gerar hostilidade e raiva (Martin et al., 2003). Chen e Ayoun (2021) observaram ainda que o humor agressivo ajuda a criar um sentimento de comunidade e evoca também emoções positivas, o que já tinha sido sugerido por Terrior e Ashforth (2002). Para além disso, o humor autodepreciativo nas culturas ocidentais tende a demonstrar que os líderes, aos olhos dos liderados possuem complacência, que faz com que este estilo de humor

possa melhorar as relações interpessoais (Martin et al., 2003). Da mesma forma, a partilha de histórias ou piadas que façam o líder tornar-se mais vulnerável, pode incentivar também a partilha por parte dos liderados, aumentando a socialização entre si (Wylie, 2019). Assim sendo, o facto de o clima de humor negativo estabelecer uma relação positiva com a DVCS justifica-se pelo que foi referido, assim como a socialização ser superior quando o clima de humor negativo é maior que o positivo (uma vez que o clima positivo tem um efeito prejudicial como foi referido anteriormente). Mais uma vez, o inesperado relaciona-se com o facto de as duas dimensões não possuírem um comportamento semelhante, uma vez que para a DVSSF, é o clima de humor negativo que possui um efeito prejudicial, validando neste caso a visão clássica do efeito negativo deste clima de humor (Martin et al., 2003). Foi possível com esta análise verificar que o humor negativo nem sempre se associa negativamente a *outcomes* benéficos para um melhor funcionamento do local de trabalho e que a diversão no trabalho possui resultados dispares entre as suas dimensões.

No seguimento da investigação, os resultados dos testes de moderação simples da confiança no líder na relação entre os estilos de humor e os *outcomes* apenas se revelaram significativos na moderação da relação entre o humor auto valorativo e a DVSSF. Ou seja, a relação positiva entre o encorajamento do líder para a diversão no trabalho e este estilo de humor é menor para níveis elevados de confiança, o que contrasta com o hipotetizado. Esta moderação, no entanto, é pouco expressiva ($\beta = -0.077$). Segundo Masih et al. (2022), os estilos de humor com foco interno no líder, afetam diretamente a relação líder-liderado e as atitudes dos liderados. A confiança, ao ser essencial para a liderança (Dirks & Ferrin, 2002), requer também, associada a si, níveis elevados de vulnerabilidade (Gillespie & Mann, 2004), nomeadamente por parte do líder. Devido ao humor auto valorativo ser muito associado à autoestima, ao bem-estar do líder e à sua valorização (Martin et al., 2003; Neves & Karagonlar, 2020), o facto de a confiança envolver vulnerabilidade e uma relação interpessoal, pode levar a que este estilo de humor intrapessoal não seja benéfico para elevados níveis de confiança. Assim sendo, uma das possíveis justificações para este efeito negativo na moderação relaciona-se com a expectativa associada requerer vulnerabilidade e partilha, sendo espectável que, mesmo nos momentos de utilização do humor, a relação fosse de certa forma visada. O foco interno deste humor pode contrariar a confiança existente, havendo a perceção de que o líder não incentiva a diversão no local de trabalho, mas ao invés utiliza o humor meramente para sua diversão pessoal e autovalorização.

Como foi visível nesta investigação, contrariamente ao defendido por Dirks e Ferrin (2002), a confiança em vez de possuir um efeito moderador na relação entre os estilos de humor e os *outcomes*, possui antes uma relação direta com os mesmos, uma vez que em todas as análises estabeleceu uma relação significativa e positiva com a segurança psicológica, a coesão grupal, o *thriving at work* e a diversão no trabalho.

Tendo sido a moderação da confiança apenas significativa nas variáveis enunciadas, a análise suplementar efetuada com a perceção de competência do líder como moderadora permitiu retirar mais algumas conclusões face ao efeito de moderação. Como esperado, a perceção de competência do líder modera a relação entre o humor auto valorativo e o *thriving at work* de forma significativa, indicando que esta relação possui uma maior magnitude para níveis elevados de perceção de competência do líder. Este efeito deve-se essencialmente à dimensão da aprendizagem, onde a moderação também foi significativa ($\beta=0.118$). As perceções elevadas de competência, por norma, tornam as piadas ou o humor mais bem sucedidos (Bitterly, 2022). Assim, se existir uma perceção de elevada competência do líder, aliada à autoconfiança, autovalorização e à existência de fortes princípios morais transmitidos pela utilização do humor auto valorativo (Neves & Karagonlar, 2020), existe uma maior aprendizagem por parte dos liderados por considerarem o líder competente e confiante das suas capacidades. Foi ainda possível verificar que a perceção de competência modera negativamente a relação entre o estilo de humor afiliativo e a dimensão da diversão no trabalho DVSSF ($\beta=-0.093$). Portanto, quando existe a perceção que o líder é competente, a relação entre o humor afiliativo e o encorajamento para a diversão possui uma magnitude inferior. Esta relação também não seria prevista, uma vez que o humor afiliativo se relaciona positivamente com todas os *outcomes* estudados, sendo esperado que a magnitude da relação aumentasse. A decisão de utilização do humor, no que diz respeito à competência é, no entanto, sempre arriscada (Bitterly et al., 2017). Muitas vezes o humor pode ser prejudicial para a autoridade e para a perceção de competência (Heidari-Shahreza, 2021). Sendo o humor afiliativo o mais semelhante ao conceito de humor (Martin et al., 2003), uma elevada perceção de competência do líder pode ser associada a um estilo de liderança mais autoritário e, consequentemente, os líderes serem percecionados como menos apoiantes da diversão no trabalho, havendo assim uma menor perceção de encorajamento por parte do líder para a mesma.

Por fim, os resultados do teste da hipótese H3, que pretendia avaliar a interação da confiança e da perceção de competência do líder nas relações entre os estilos de humor e as

suas implicações de caráter grupal e individual, não se revelaram significativos. Posto isto, os resultados não foram relevantes para esta investigação, não sendo possível retirar conclusões acerca da moderação moderada.

6 Conclusões

Após a recolha e análise dos dados e a discussão dos resultados obtidos, é necessário refletir acerca das principais conclusões retiradas com a investigação, reforçando assim as suas principais ilações.

Com a mudança do paradigma empresarial dos últimos anos, as equipas de trabalho têm assumido cada vez mais um papel central e essencial no sucesso das organizações. Assim, importa garantir, através de uma liderança eficaz, que estas equipas são eficientes e possuem uma identidade própria e que os seus elementos se relacionam entre si, aprendem e se sentem à vontade de expor as suas dúvidas e receios. A utilização do humor enquanto ferramenta de comunicação por parte dos líderes pode auxiliar no funcionamento destas equipas e no alcance dos objetivos organizacionais. O principal propósito desta investigação foi entender qual seria o papel do humor nestas equipas e de que forma a sua utilização seria ou não benéfica.

Verificou-se que, na maioria das análises efetuadas, a escolha de um estilo de humor positivo em detrimento de um negativo seria benéfica. Esta ideia é reforçada pelo impacto de maior magnitude do clima de humor negativo (face ao positivo) na segurança psicológica, no *thriving at work* e no encorajamento do líder para a diversão, indicando que, o líder ao utilizar o estilo de humor agressivo ou autodepreciativo, para além de ter que acarretar com as consequências negativas na sua equipa, estas consequências têm uma maior magnitude do que um possível efeito positivo obtido com a utilização do humor afiliativo ou auto valorativo. Estas ilações são importantes ao reforçarem o risco do uso de um humor desajustado, podendo uma utilização imprudente ter consequências muito piores do que os benefícios obtidos com uma “correta” utilização do humor.

Note-se ainda que a diversão no trabalho apresentou alguns resultados contraditórios entre as suas dimensões. O encorajamento do líder para a diversão aumenta quando o clima de humor positivo é superior ao negativo, como seria esperado face ao seu efeito benéfico e prejudicial associado, respetivamente. No entanto, no que diz respeito à socialização com os colegas de trabalho, esta aumenta quando o clima de humor negativo é superior ao positivo, ou seja, verificou-se que o clima de humor positivo se relacionava negativamente com esta dimensão, o que seria inesperado considerando os seus benefícios comprovados ao longo da investigação.

Para além disso, o moderador confiança não se revelou significativo ao longo das análises, com exceção da moderação entre o encorajamento do líder para a diversão no trabalho e o humor auto valorativo, onde exerceu uma influência negativa, reduzindo assim a magnitude desta relação. No entanto, contrariamente ao sugerido por Dirks e Ferrin (2002), a confiança foi um bom determinante da segurança psicológica, da coesão grupal, do *thriving at work* e da diversão no trabalho, possuindo sempre um efeito positivo e significativo em todos os modelos analisados. Não foi possível retirar conclusões da interação entre a confiança e a perceção de competência do líder na relação entre os estilos de humor e os *outcomes*, devido ao facto de a confiança não se ter revelado um moderador estatisticamente significativo.

É possível aferir, no que diz respeito ao propósito desta investigação, que a utilização do estilo de humor afiliativo e auto valorativo está associada, na maior parte das vezes a benefícios para as equipas de trabalho e para os seus elementos. Os estilos de humor agressivo e autodepreciativo estão associados a impactos negativos nas equipas, no entanto, em alguns casos este efeito foi residual ou não significativo. O clima de humor negativo, por outro lado, teve um efeito positivo na socialização com os colegas de trabalho. Assim, conclui-se essencialmente que o humor é um mecanismo muito importante para a liderança de equipas e, embora seja preferível a utilização de estilos de humor positivos, comprova-se que os estilos de humor negativos também podem ter impactos benéficos nos grupos de trabalho.

Assim, para poder utilizar o humor como forma de atingir uma liderança eficaz das equipas no local de trabalho, é fundamental que o líder conheça os diferentes estilos de humor, avalie as características da sua equipa e a sua relação com os mesmos e consiga decidir qual o tipo de humor ideal para cada contexto, uma vez que, como foi possível verificar, não há um estilo de humor ideal para todas as circunstâncias.

6.1 Relevância e contributos desta investigação

Como foi referido no início desta investigação, o humor em contexto de trabalho na literatura tende a ser avaliado a nível do seu impacto individual e não grupal (Rosenberg et al., 2021; Tremblay, 2017), tendo esta investigação contribuído para avaliar de que forma os elementos da equipa percebem o humor como benéfico (ou não) para o funcionamento da sua equipa e para o seu comportamento enquanto membros integrantes da mesma. Assim sendo,

esta investigação, para além de explorar o tema neste nível menos abordado, introduziu ainda o estudo da influência do humor no *thriving at work* e aprofundou o seu impacto na diversão no trabalho, *outcomes* ainda pouco explorados, contribuindo assim para o fortalecimento da literatura acerca do humor.

A utilidade desta investigação prende-se com a sua utilização por parte dos líderes e das organizações para um melhor entendimento e correta aplicação de elementos humorísticos na liderança de grupos de trabalho. É importante que os líderes percebam a poderosa ferramenta de comunicação que o humor é, mas percebam também os seus riscos associados e que estilo de humor é associado aos resultados que se esperam com a sua utilização.

O seu contributo passa ainda por demonstrar que o humor não deve utilizado de forma tão linear, isto é, assumir que o humor afiliativo e auto valorativo são benéficos e o humor agressivo e autodepreciativo prejudiciais. Isto porque, como foi comprovado, o clima de humor positivo reduz e o clima de humor negativo aumenta a socialização com os colegas de trabalho, mostrando que o humor positivo pode-se associar a impactos negativos e o humor negativo a benefícios. Assim, não existe um estilo de humor preferível nem aplicável a qualquer situação, cada um tem as suas características e consequências, daí ser importante existir um conhecimento acerca dos mesmos.

Esta investigação contribui ainda para a discussão acerca da utilidade e da clareza do *thriving at work*, considerando a sua sobreposição com o *work engagement* (van der Walt, 2018). Seria espectável, por ser uma variável bidimensional com dois construtos distintos, a aprendizagem e a vitalidade (Porath et al., 2012; Spreitzer et al., 2005), que a análise fatorial se traduzisse em dois fatores. No entanto, com duas dimensões foi possível criar apenas um fator, o que demonstra o facto de o *thriving at work* ser um conceito pouco claro.

Por fim, embora não sendo o foco da investigação, foi possível ainda comprovar o benefício da utilização de equipas mais pequenas por parte das organizações. À medida que os números de elementos das equipas aumentam, a segurança psicológica, a coesão grupal, o *thriving at work* e a diversão no trabalho diminuem. Assim sendo, esta investigação contribui ainda para alertar as organizações na constituição das suas equipas, uma vez que, elementos a mais pode ser prejudicial para o seu correto funcionamento.

6.2 Limitações

Como todas as investigações, é importante reconhecer a existência de algumas limitações na presente investigação. A primeira prende-se com o facto de a amostra em causa ser uma amostra obtida por conveniência e, consequentemente, não ser representativa da população. Essencialmente os questionários foram aplicados nos distritos de Aveiro e do Porto, e embora tenha havido a preocupação de diversificar a amostra, existindo equipas de Portalegre e Viana do Castelo, o facto de as características do mercado de trabalho da zona norte diferirem significativamente do sul (Espírito Santo, 2019; Pereira, 1997) podem interferir nos resultados obtidos, não se podendo generalizar as conclusões para a utilização do humor em contexto de trabalho português. O período de recolha de dados e o facto de se dividir em duas fases também condicionou o número de equipas participantes na investigação, sendo que, se este fosse mais alargado, seria possível uma amostra maior e possivelmente mais dispersa. Ainda relacionado com a amostra, embora em todos os grupos os questionários tenham sido preenchidos por, pelo menos 5 elementos da equipa e o respetivo líder, por ser uma participação voluntária, não foi possível inquirir todos os indivíduos constituintes das equipas, o que poderia fornecer uma perspetiva mais diversa relativamente às perceções dos diferentes indivíduos.

Outra limitação prende-se com o facto de os conceitos de liderança e humor serem muito complexos e subjetivos e, consequentemente, existirem diversos fatores que poderiam condicionar a relação entre o humor e os *outcomes* investigados e que não foram considerados na investigação.

6.3 Sugestões e recomendações para investigações futuras

Para futuras investigações, torna-se pertinente a continuação do estudo do humor em contexto grupal face à sua importância para as organizações hoje em dia.

Considera-se essencial, que se desenvolvam mais investigações que envolvam a relação entre o *thriving at work* e o humor, uma vez que ainda não existe literatura que suporte o benefício existente com a sua utilização. Da mesma forma, torna-se relevante garantir a clareza do construto, o que não se verificou nesta análise. A investigação relativa à diversão no trabalho também é escassa e face aos resultados inesperados obtidos, torna-se fundamental que novas investigações relacionem o humor com esta variável, em diferentes contextos para avaliar (ou não) a possibilidade de o humor positivo poder ser associado

negativamente à socialização com os colegas de equipa e a uma redução, em parte, da diversão experienciada no local de trabalho.

Seria interessante ainda que fossem exploradas as relações que a idade e a apreciação do humor possuem com os diferentes estilos de humor. Isto porque se verificou, enquanto variáveis de controlo, que apenas se mostravam significativas na explicação dos *outcomes* estudados quando o estilo de humor utilizado era negativo.

Futuras investigações poderiam ainda utilizar diferentes variáveis de moderação na relação entre o humor e algumas características ou comportamentos das equipas ou dos seus elementos integrantes, como forma de aperfeiçoar a literatura acerca do tema, como por exemplo a duração da liderança, o grau de afinidade que os indivíduos possuem com líder (ou com o indivíduo que produz humor) e a sua apreciação do humor.

Por fim, tendo em conta que ainda estamos em período de pandemia e guerra, seria interessante, uma vez que estes eventos têm grande impacto no estado de espírito das pessoas, perceber se se utiliza mais ou menos o humor neste contexto e se, face à realidade vivida, existe alteração dos estilos de humor utilizados pelos líderes. Da mesma forma, seria pertinente perceber qual a importância da utilização do humor para combater esta realidade e melhorar as condições psicológicas dos indivíduos no local de trabalho.

7 Referências bibliográficas

- Aaker, J., & Bagdonas, N. (2021). *Humor, Seriously: Why Humor Is a Secret Weapon in Business and Life: And How Anyone Can Harness It. Even You.* (Currency, Ed. 1 ed.).
- Abbad, G., & Torres, C. (2002). Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 7. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2002000300004>
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Sage Publications, Inc.
- Alan, H., & Tiryaki Şen, H. (2016). Managers Blind: Humor. *Journal of Psychiatric Nursing*, 7(3), 152-156. <https://doi.org/10.5505/phd.2016.55265>
- Albrecht, G. L. (1999). Disability Humor: What's in a Joke? *Body & Society*, 5(4), 67-74. <https://doi.org/10.1177/1357034x99005004007>
- Ali, H., Mahmood, A., Ahmad, A., & Ikram, A. (2021). Humor of the Leader: A Source of Creativity of Employees Through Psychological Empowerment or Unethical Behavior Through Perceived Power? The Role of Self-Deprecating Behavior [Article]. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 635300. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.635300>
- Aliaga, M., & Gunderson, B. (2003). *Interactive Statistics*. Pearson Education.
- Avdiaj, B. (2017). *Small Team Effectiveness on Decision-making* University of Prishtina].
- Avtgis, T. A., & Taber, K. R. (2006). "I Laughed so Hard My Side Hurts, or is That an Ulcer?" The Influence of Work Humor on Job Stress, Job Satisfaction, and Burnout Among Print Media Employees. *Communication Research Reports*, 23(1), 13-18. <https://doi.org/10.1080/17464090500535814>
- Babad, E. Y., & Budoff, M. (1974). Sensitivity and validity of learning-potential measurement in three levels of ability. *Journal of Educational Psychology*, 66(3), 439-447. <https://doi.org/10.1037/h0036510>
- Bakar, F. A. (2018). *The Use of Humour in Teaching and Learning in Higher Education* Otago]. New Zealand.
- Baumeister, R., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. (2001). Bad is Stronger than Good. *Review of General Psychology*, 5(4), 323-370. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.5.4.323>

- Bearden, W. O., Netemeyer, R. G., & Mobley, M. F. (1999). *Handbook of marketing scales: Multi item measures for marketing and consumer behavior research* (2 ed.). Sage Publications.
- Bitterly, T. B. (2022). Humor and power. *Current Opinion in Psychology*, 43, 125-128. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2021.06.017>
- Bitterly, T. B., Brooks, A. W., & Schweitzer, M. E. (2017). *Risky business: When humor increases and decreases status*American Psychological Association.
- Blanchard, A. L., Stewart, O. J., Cann, A., & Follman, L. (2014). Making sense of humor at work. *The Psychologist-Manager Journal*, 17(1), 49-70. <https://doi.org/10.1037/mgr0000011>
- Bohl, K. W. (2019). Leadership as Phenomenon: Reassessing the Philosophical Ground of Leadership Studies. *Philosophy of Management*, 18(3), 273-292. <https://doi.org/10.1007/s40926-019-00116-x>
- Brender-Ilan, Y., & Reizer, A. (2021). How Do We Perceive a Humorous Manager? Manager Humor, Impression Management, and Employee Willingness to Work With the Manager. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 628350. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.628350>
- Brislin, R. W. (1970). Back-translation for Cross-Cultural Research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185-216. <https://doi.org/10.1177/135910457000100301>
- Bryman, A., & Cramer, D. (2004). *Quantitative data analysis with SPSS 12 and 13: A guide for Social Scientists* (1 ed.). Routledge.
- Byun, G., Dai, Y., Lee, S., & Kang, S. (2017). Leader Trust, Competence, LMX, and Member Performance: A Moderated Mediation Framework. *Psychological Reports*, 120(6), 1137-1159. <https://doi.org/10.1177/0033294117716465>
- Cann, A., & Calhoun, L. (2001). Perceived personality association with differences in sense of humor: Stereotypes of hypothetical others with high or low senses of humor. *Humor - International Journal of Humor Research*, 14(2), 117-130. <https://doi.org/10.1515/humr.14.2.117>
- Cann, A., Joyce, A., & Bridgewater, E. (2014). Assessing humor at work: The humor climate questionnaire. *Humor - International Journal of Humor Research* 27(2), 307-323. <https://doi.org/10.1515/humor-2014-0019>
- Cann, A., & Matson, C. (2014). Sense of humor and social desirability: Understanding how humor styles are perceived. *Personality and Individual Differences*, 66, 176-180. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.03.029>

- Cann, A., Zapata, C. L., & Davis, H. B. (2009). Positive and Negative Styles of Humor in Communication: Evidence for the Importance of Considering Both Styles. *Communication Quarterly*, 57(4), 452-468. <https://doi.org/10.1080/01463370903313398>
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260. <https://doi.org/10.1080/10400419.2010.504654>
- Carmeli, A., & Spreitzer, G. (2009). Trust, Connectivity, and Thriving: Implications for Innovative Behaviors at Work. *The Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169-191. <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.2009.tb01313.x>
- Caudill, A., & Woodzicka, J. (2017). Funny business: Using humor for good in the workplace. *Humor - International Journal of Humor Research*, 30(1), 43-62. <https://doi.org/10.1515/humor-2016-0039>
- Cha, E. S., Kim, K. H., & Erlen, J. A. (2007). Translation of scales in cross-cultural research: issues and techniques. *Journal of Advanced Nursing*, 58(4), 386-395. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04242.x>
- Chan, Y.-C., Hsu, W.-C., Liao, Y.-J., Chen, H.-C., Tu, C. H., & Wu, C.-L. (2018). Appreciation of different styles of humor: An fMRI study. *Scientific Reports*, 8, Article 15649. <https://doi.org/10.1038/s41598-018-33715-1>
- Chen, H., & Ayoun, B. (2019). Is negative workplace humor really all that “negative”? Workplace humor and hospitality employees’ job embeddedness [Article]. *International Journal of Hospitality Management*, 79, 41-49. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.12.010>
- Chen, H., & Ayoun, B. (2021). Does National Culture Matter? Restaurant Employees' Workplace Humor and Job Embeddedness. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Article 10963480211027927. <https://doi.org/10.1177/10963480211027927>
- Chiew, T. M., Mathies, C., & Patterson, P. (2019). The effect of humour usage on customer’s service experiences. *Australian Journal of Management*, 44(1), 109-127. <https://doi.org/10.1177/0312896218775799>
- Child, D. (2006). *The Essentials of Factor Analysis* (3 ed.). Continuum.
- Cooper, B., Eva, N., Zarea Fazlelahi, F., Newman, A., Lee, A., & Obschonka, M. (2020). Addressing common method variance and endogeneity in vocational behavior

- research: A review of the literature and suggestions for future research. *Journal of Vocational Behavior*, 121, Article 103472. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103472>
- Cooper, C. (2005). Just joking around? Employee humor as an ingratiation behavior. *Academy of Management Review*, 30(4), 765-776. <https://doi.org/10.5465/AMR.2005.18378877>
- Cooper, C. (2008). Elucidating the bonds of workplace humor: A relational process model. *Human Relations*, 61(8), 1087-1115. <https://doi.org/10.1177/0018726708094861>
- Cooper, C. D., Kong, D. T., & Crossley, C. D. (2018). Leader Humor as an Interpersonal Resource: Integrating Three Theoretical Perspectives. *Academy of Management Journal*, 61(2), 769-796. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0358>
- Crowe, J., Allen, J., & Lehmann-Willenbrock, N. (2016). Humor in Workgroups and Teams. In *Psychology of Humor at Work* (pp. 96-108). Taylor and Francis.
- Cuddy, A. J. C., Glick, P., & Beninger, A. (2011). The dynamics of warmth and competence judgments, and their outcomes in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 73-98. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2011.10.004>
- Dalal, D. K., & Carter, N. T. (2015). Negatively worded items negatively impact survey research. In *More statistical and methodological myths and urban legends*. (pp. 112-132). Routledge/Taylor & Francis Group.
- Dalati, S., & Gómez, J. (2018). Surveys and Questionnaires. In (pp. 175-186). Springer.
- Dawson, J. F. (2014). Moderation in Management Research: What, Why, When, and How. *Journal of Business and Psychology*, 29(1), 1-19. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9308-7>
- Dawson, J. F., & Richter, A. W. (2006). Probing three-way interactions in moderated multiple regression: development and application of a slope difference test. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 917-926. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.917>
- Dicionário Etimológico. (2022). *Etimologia de Humor*. <https://www.dicionarioetimologico.com.br/humor/>
- Dirks, K., & Ferrin, D. (2002). Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. *The Journal of applied psychology*, 87(4), 611-628. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.611>
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings [10.1287/orsc.12.4.450.10640]. 12(4), 450-467. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.450.10640>

- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmondson, A. (2004). Learning from Mistakes is Easier Said than Done: Group and Organizational Influences on the Detection and Correction of Human Error. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40(1), 66-90. <https://doi.org/10.1177/0021886304263849>
- Edwards, J. R. (1994). The study of congruence in organizational behavior research: Critique and a proposed alternative. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 58(1), 51-100. <https://doi.org/10.1006/obhd.1994.1029>
- Edwards, J. R. (2002). Alternatives to difference scores: Polynomial regression analysis and response surface methodology. In *Measuring and analyzing behavior in organizations: Advances in measurement and data analysis*. (pp. 350-400). Jossey-Bass.
- Espírito Santo, M. (2019). Indústria no norte, comércio no sul. Em que setores trabalham os portugueses? *ECO- Economia Online*.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (3 ed.). Sage Publications Ltd.
- Finstad, K. (2009). Response Interpolation and Scale Sensitivity: Evidence Against 5-Point Scales. *Journal of Usability Studies archive*, 5, 104-110.
- Fischer, T., Hambrick, D., Sajons, G., & Van Quaquebeke, N. (2020). Beyond the ritualized use of questionnaires: Toward a science of actual behaviors and psychological states. *The Leadership Quarterly*, 31(4), Article 101449. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(20\)30076-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(20)30076-X)
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J., & Glick, P. (2007). Universal dimensions of social cognition: warmth and competence. *Trends in Cognitive Sciences*, 11(2), 77-83. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2006.11.005>
- Fraley, B., & Aron, A. (2004). The effect of shared humorous experience on closeness in initial encounters. *Personal Relationships*, 11(1). <https://doi.org/10.1111/j.1475-6811.2004.00071.x>
- Georganta, K., & Montgomery, A. (2019). Workplace fun: a matter of context and not content [Article]. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 14(3), 317-336. <https://doi.org/10.1108/QROM-06-2017-1541>
- Gillespie, N. M., & Mann, L. (2004). Transformational leadership and shared values: the building blocks of trust. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 588-607.

- Gockel, C., & Kerr, N. L. (2015). Put-Down Humor Directed at Outgroup Members Increases Perceived – but Not Experienced – Cohesion in Groups. *Humor: International Journal of Humor Research*, 28(2), 205-228. <https://doi.org/doi:10.1515/humor-2015-0020>
- Gottman, J. (1994). *Why marriages succeed or fail: what you can learn from the breakthrough research to make your marriage last*. New York : Simon & Schuster.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7 ed.). Pearson Education Limited.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach* (2 ed.). Guilford Press.
- Hayes, A. F., & Rockwood, N. J. (2020). Conditional Process Analysis: Concepts, Computation, and Advances in the Modeling of the Contingencies of Mechanisms. *American Behavioral Scientist*, 64(1), 19-54. <https://doi.org/10.1177/0002764219859633>
- Hehl, F.-J., & Ruch, W. (1985). The location of sense of humor within comprehensive personality spaces: An exploratory study. *Personality and Individual Differences*, 6(6), 703-715. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(85\)90081-9](https://doi.org/10.1016/0191-8869(85)90081-9)
- Heidari-Shahreza, M. A. (2021). Humor in the Language Classroom: Pedagogical Benefits and Practical Considerations. *TESOL Journal*, 12(2). <https://doi.org/10.1002/tesj.572>
- Holmes, J., & Marra, M. (2002). Over the edge? Subversive humour between colleagues and friends. *Humor: International Journal of Humor Research*, 15(1), 65-87. <https://doi.org/10.1515/humr.2002.006>
- Jeder, D. (2015). Implications of Using Humor in the Classroom. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180, 828-833. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.218>.
- Jiang, T., Li, H., & Hou, Y. (2019). Cultural Differences in Humor Perception, Usage, and Implications [Review]. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 123. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00123>
- Johnson, C. (2009). Team-Based Learning for Health Professions Education: A Guide to Using Small Groups for Improving Learning. *The Journal of Chiropractic Education*, 23(1), 47-48.

- Kleine, A. K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9-10), 973-999. <https://doi.org/10.1002/job.2375>
- Kong, D. T., Cooper, C. D., & Sosik, J. J. (2019). The state of research on leader humor. *Organizational Psychology Review*, 9(1), 3-40. <https://doi.org/10.1177/2041386619846948>
- Kotthoff, H. (2006). Gender and humor: The state of the art. *Journal of Pragmatics*, 38(1), 4-25. <https://doi.org/10.1016/j.pragma.2005.06.003>
- Kuiper, N. A., & Martin, R. A. (1998). Is sense of humor a positive personality characteristic? In *The sense of humor: Explorations of a personality characteristic*. (pp. 159-178). Walter de Gruyter & Co. <https://doi.org/10.1515/9783110804607.159>
- Lam, L. W., Chuang, A., Wong, C.-S., & Zhu, J. N. Y. (2019). A typology of three-way interaction models: Applications and suggestions for Asian management research. *Asia Pacific Journal of Management*, 36(1), 1-16. <https://doi.org/10.1007/s10490-018-9577-9>
- Lamm, E., & Meeks, M. D. (2009). Workplace fun: the moderating effects of generational differences. *Employee Relations*, 31(6), 613-631. <https://doi.org/10.1108/01425450910991767>
- Leedy, P. D., & Ormrod, J. E. (2015). *Practical Research: Planning and Design* (11 ed.). Pearson Education Limited.
- Lefcourt, H. M. (2001). *Humor: The psychology of living buoyantly*. Kluwer Academic Publishers. <https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4287-2>
- Lindenberger, U., & Pötter, U. (1998). The complex nature of unique and shared effects in hierarchical linear regression: Implications for developmental psychology. *Psychological Methods*, 3(2), 218-230. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.3.2.218>
- Liu, D. P., Zhang, S. W., Wang, Y. L., & Yan, Y. F. (2021). The Antecedents of Thriving at Work: A Meta-Analytic Review [Systematic Review]. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 659072. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.659072>
- Lundgren, D. C., & Bogart, D. H. (1974). Group size, member dissatisfaction, and group radicalism. *Human Relations*, 27(4), 339-355. <https://doi.org/10.1177/001872677402700402>
- Lynch, O. (2010). Cooking with humor: In-group humor as social organization. 23(2), 127-159. <https://doi.org/10.1515/humr.2010.007>

- Lynch, O. H. (2002). Humorous Communication: Finding a Place for Humor in Communication Research. *Communication Theory*, 12(4), 423-445. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2002.tb00277.x>
- Malhotra, N. (2006). Questionnaire design and scale development. In *The handbook of marketing research: Uses, misuses, and future advances*. <https://doi.org/10.4135/9781412973380.n5>
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing Research: An applied Approach* (5 ed.). Pearson Education Limited.
- Malone, P. B. (1980). Humor: A Double-Edged Tool for Today's Managers? *The Academy of Management Review*, 5(3), 357-360. <https://doi.org/10.2307/257110>
- Marôco, J. (2007). *Análise estatística com utilização do SPSS* (3 ed.). Edições Sílabo.
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, Software & Aplicações* (P. Pinheiro, Ed.). Report Number, Lda
- Martin, R. A. (2001). Humor, laughter, and physical health: Methodological issues and research findings. *Psychological Bulletin*, 127(4), 504-519. <https://doi.org/10.1037//0033-2909.127.4.504>
- Martin, R. A., & Ford, T. E. (2018). *The psychology of humor: An integrative approach* (2 ed.). Nikky Levi.
- Martin, R. A., & Kuiper, N. (1999). Daily occurrence of laughter: Relationships with age, gender, and Type A personality. *Humor: International Journal of Humor Research*, 12(4), 355-384. <https://doi.org/10.1515/humr.1999.12.4.355>
- Martin, R. A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J., & Weir, K. (2003). Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the Humor Styles Questionnaire. *Journal of Research in Personality*, 37(1), 48-75. [https://doi.org/10.1016/s0092-6566\(02\)00534-2](https://doi.org/10.1016/s0092-6566(02)00534-2)
- Martineau, W. H. (1972). Chapter 5- A Model of the Social Functions of Humor. In J. H. Goldstein & P. E. McGhee (Eds.), *The Psychology of Humor* (pp. 101-125). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-288950-9.50011-0>
- Masih, S., Raju, V., & Saher, S. (2022). Integrated Approach of Self-Focused Humor Styles at Workplace: The Role of Trust in Leader. 6, 1497-1509.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>

- McAllister, D. (1995). Affect- and Cognition-Based Trust Formations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59. <https://doi.org/10.2307/256727>
- McCall, M. W., Lombardo, M. M., & Morrison, A. M. (1988). *The lessons of experience: How successful executives develop on the job*. New Lexington Press.
- McDowell, T. (2004). *Fun at work: Scale development, confirmatory factor analysis, and links to organizational outcomes* (Publication Number 3155834) [Doctoral dissertation, Alliant International University]. ProQuest Dissertations and Theses Global.
- McGhee, P. E. (1999). Health, healing and the amuse system: humor as survival training.
- McGraw, A. P., & Warren, C. (2010). Benign Violations: Making Immoral Behavior Funny. *Psychological Science*, 21(8), 1141-1149. <https://doi.org/10.1177/0956797610376073>
- McGraw, A. P., Warren, C., & Kan, C. (2015). Humorous complaining. *Journal of Consumer Research*, 41(5), 1153-1171. <https://doi.org/10.1086/678904>
- Mesmer-Magnus, J., Glew, D., & Viswesvaran, C. (2012). A meta-analysis of positive humor in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 27, 155-190. <https://doi.org/10.1108/02683941211199554>
- Mesmer-Magnus, J., Guidice, R., Andrews, M., & Oechslein, R. (2018). The effects of supervisor humour on employee attitudes [Article]. *Journal of Management Development*, 37(9-10), 697-710. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2018-0034>
- Meyer, J. C. (2000). Humor as a Double-Edged Sword: Four Functions of Humor in Communication. *Communication Theory*, 10(3), 310-331. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2000.tb00194.x>
- Michel, J. W., Tews, M. J., & Allen, D. G. (2019). Fun in the workplace: A review and expanded theoretical perspective. *Human Resource Management Review*, 29(1), 98-110. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.03.001>
- Moran, J. M., Rain, M., Page-Gould, E., & Mar, R. A. (2014). Do I amuse you? Asymmetric predictors for humor appreciation and humor production. *Journal of Research in Personality*, 49, 8-13. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2013.12.002>
- Morreall, J. (2014). Humor, Philosophy and Education. *Educational Philosophy and Theory*, 46(2), 120-131. <https://doi.org/10.1080/00131857.2012.721735>
- Mumford, T. V., Campion, M. A., & Morgeson, F. P. (2007). The leadership skills strataplex: Leadership skill requirements across organizational levels. *The Leadership Quarterly*, 18(2), 154-166. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.01.005>

- Neves, P., & Caetano, A. (2009). Commitment to Change: Contributions to Trust in the Supervisor and Work Outcomes. *Group & Organization Management*, 34(6), 623-644. <https://doi.org/10.1177/1059601109350980>
- Neves, P., & Karagonlar, G. (2020). Does leader humor style matter and to whom? [Article]. *Journal of Managerial Psychology*, 35(2), 115-128. <https://doi.org/10.1108/JMP-12-2018-0552>
- Niessen, C., Sonnentag, S., & Sach, F. (2012). Thriving at work—A diary study. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 468-487. <https://doi.org/10.1002/job.763>
- Oliveira, E. (2021a). Age-inclusive HR practices and the thriving of older workers: the mediating role of occupational future time perspective. *Career Development International*, 26(3), 348-362. <https://doi.org/10.1108/CDI-01-2021-0026>
- Oliveira, E. (2021b). Every coin has two sides: the case of thriving at work. *Journal of Management & Organization*, 1-26. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.55>
- Passmore, C., Dobbie, A., Parchman, M., & Tysinger, J. (2002). Guidelines for constructing a survey. *Family medicine*, 34(4), 281-286.
- Patten, M. L. (2014). Planning Questionnaire Research. In *Questionnaire Research: A Practical Guide* (4 ed., pp. 1-8). Routledge.
- Pereira, A. E. (1997). Bacias de emprego em Portugal Continental. *Revista de Estatística*, 1, 17-41.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS* (6 ed.). Sílabo.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *The Journal of applied psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250-275. <https://doi.org/10.1002/job.756>
- Potipiroon, W., & Ford, M. (2021). Does Leader Humor Influence Employee Voice? The Mediating Role of Psychological Safety and the Moderating Role of Team Humor

- [Article]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(4), 415-428.
<https://doi.org/10.1177/15480518211036464>
- Powell, J. R. P., & Andresen, L. W. (1985). Humour and teaching in higher education. *Studies in Higher Education*, 10(1), 79-90. <https://doi.org/10.1080/03075078512331378726>
- Prematunga, R. K. (2012). Correlational analysis. *Australian Critical Care*, 25(3), 195-199.
<https://doi.org/10.1016/j.aucc.2012.02.003>
- Provine, R. R. (2004). Laughing, Tickling, and the Evolution of Speech and Self. *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 215-218. <https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2004.00311.x>
- Purpel, D. E. (1981). Humor in the Great Scheme of Things: A Response to Elizabeth Vallance. *Curriculum Inquiry*, 11(3), 231-237.
<https://doi.org/10.1080/03626784.1981.11075256>
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-49.
[https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(97\)90004-8](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(97)90004-8)
- Rego, A., Melo, A. I., Bluhm, D. J., e Cunha, M. P., & Júnior, D. R. (2021). Leader-Expressed Humility Predicting Team Psychological Safety: A Personality Dynamics Lens. *Journal of Business Ethics*, 174(3), 669-686. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04622-1>
- Reinig, B. A., & Shin, B. (2002). The Dynamic Effects of Group Support Systems on Group Meetings. *Journal of Management Information Systems*, 19(2), 303-325.
<https://doi.org/10.1080/07421222.2002.11045728>
- Robert, C., Dunne, T. C., & Iun, J. (2016). The impact of leader humor on subordinate job satisfaction: The crucial role of leader-subordinate relationship quality. *Group & Organization Management*, 41(3), 375-406.
<https://doi.org/10.1177/1059601115598719>
- Robert, C., & Wilbanks, J. E. (2012). The wheel model of humor: Humor events and affect in organizations. *Human Relations*, 65(9), 1071-1099.
<https://doi.org/10.1177/0018726711433133>
- Rodrigues, A. C. (2021). Response Surface Analysis: A Tutorial for Examining Linear and Curvilinear Effects [Tutorial]. *Revista de Administração Contemporânea*, 25(6), Article e200293. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021200293.en>

- Rogelberg, S. G., O'Connor, M. S., & Sederburg, M. (2002). Using the stepladder technique to facilitate the performance of audioconferencing. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 994-1000. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.994>
- Romero, E., & Cruthirds, K. (2006). The use of humor in the workplace. *Engineering Management Review, IEEE*, 34, 18-18. <https://doi.org/10.1109/EMR.2006.261378>
- Romero, E., & Pescosolido, A. (2008). Humor and group effectiveness [Article]. *Human Relations*, 61(3), 395-418. <https://doi.org/10.1177/0018726708088999>
- Romero, E. J., & Arendt, L. A. (2011). Variable effects of humor styles on organizational Outcomes. *Psychological Reports*, 108(2), 649-659. <https://doi.org/10.2466/07.17.20.21.Pr0.108.2.649-659>
- Rosenberg, C., Walker, A., Leiter, M., & Graffam, J. (2021). Humor in Workplace Leadership: A Systematic Search Scoping Review [Review]. *Frontiers in Psychology*, 12(3138). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.610795>
- Rosette, A. S., Mueller, J. S., & Lebel, R. D. (2015). Are male leaders penalized for seeking help? The influence of gender and asking behaviors on competence perceptions. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 749-762. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.02.001>
- Ruch, W. (1998). *The Sense of Humor: Explorations of a Personality Characteristic*. Mouton de Gruyter.
- Ruch, W., & Ekman, P. (2001). The expressive pattern of laughter. In W. Ruch (Ed.), *Emotion, qualia, and consciousness* (pp. 426-443). World Scientific Publisher. https://doi.org/10.1142/9789812810687_0033
- Ruch, W., & Heintz, S. (2019). Humor Production and Creativity: Overview and Recommendations. In S. R. Luria, J. Baer, & J. C. Kaufman (Eds.), *Creativity and Humor* (pp. 1-42). Elsevier Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-813802-1.00001-6>
- Ruzgar, N., & Ulgen, B. (2018). The Effect Of Human Resources Management Models On Employees' Perception Of Their Managers' Humor Styles. *The International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7, 359-378. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i12/3618>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for Business Students* (5 ed.). Pearson Education Limited. <http://www.dawsonera.com/depp/reader/protected/external/AbstractView/S9780273716938>

- Scheel, T., & Gockel, C. (2017). *Humor at work in teams, leadership, negotiations, learning and health*. Springer Science + Business Media. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-65691-5>
- Scherbaum, C. A., & Ferreter, J. M. (2009). Estimating Statistical Power and Required Sample Sizes for Organizational Research Using Multilevel Modeling. *Organizational Research Methods*, 12(2), 347-367. <https://doi.org/10.1177/1094428107308906>
- Šed'ová, K. (2013). Pupils' humour directed at teachers: its types and functions. *Educational Studies*, 39(5), 522-534. <https://doi.org/10.1080/03055698.2013.801770>
- Shanock, L. R., Baran, B. E., Gentry, W. A., Pattison, S. C., & Heggstad, E. D. (2010). Polynomial Regression with Response Surface Analysis: A Powerful Approach for Examining Moderation and Overcoming Limitations of Difference Scores. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 543-554. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9183-4>
- Smith, J., & Khojasteh, M. (2013). Use Of Humor In The Workplace. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 18(1), 71-78. <https://doi.org/10.19030/ijmis.v18i1.8340>
- Smuts, A. (2010). The Ethics of Humor: Can Your Sense of Humor be Wrong? *Ethical Theory and Moral Practice*, 13(3), 333-347. <https://doi.org/10.1007/s10677-009-9203-5>
- Sobral, F., Furtado, L., & Islam, G. (2019). Humor as catalyst and neutralizer of leadership effectiveness. *Revista de Administração de Empresas*, 59(5), 313-326. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020190502>
- Spencer, H. (1911). The Physiology of Laughter. *Essays: Scientific, Political and Speculative*. <https://doi.org/10.1037/12203-004>
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. (2005). A Socially Embedded Model of Thriving at Work. *Organization Science*, 16(5), 453-562. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0153>
- Sturm, R. E., Vera, D., & Crossan, M. (2017). The entanglement of leader character and leader competence and its impact on performance. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 349-366. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.11.007>
- Suárez-Álvarez, J., Pedrosa, I., Lozano, L. M., García-Cueto, E., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2018). Using reversed items in Likert scales: A questionable practice. *Psicothema*, 30(2), 149-158. <https://doi.org/10.7334/psicothema2018.33>
- Terrion, J., & Ashforth, B. (2002). From 'I' to 'We': The Role of Putdown Humor and Identity in the Development of a Temporary Group. *Human Relations*, 55(1), 55-88. <https://doi.org/10.1177/0018726702055001606>

- Tews, M. J., Michel, J. W., & Allen, D. G. (2014). Fun and friends: The impact of workplace fun and constituent attachment on turnover in a hospitality context. *Human Relations*, 67(8), 923-946. <https://doi.org/10.1177/0018726713508143>
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Stafford, K. (2013). Does Fun Pay? The Impact of Workplace Fun on Employee Turnover and Performance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(4), 370-382. <https://doi.org/10.1177/1938965513505355>
- Thomas, E. J., & Fink, C. F. (1963). Effects of group size. *Psychological Bulletin*, 60(4), 371-384. <https://doi.org/10.1037/h0047169>
- Thorson, J. A., & Powell, F. C. (1993). Development and validation of a multidimensional sense of humor scale. *Journal of Clinical Psychology*, 49(1), 13-23. [https://doi.org/10.1002/1097-4679\(199311\)49:6<799::aid-jclp2270490607>3.0.co;2-p](https://doi.org/10.1002/1097-4679(199311)49:6<799::aid-jclp2270490607>3.0.co;2-p)
- Tjosvold, D., Yu, Z. Y., & Hui, C. (2004). Team learning from mistakes: The contribution of cooperative goals and problem-solving. *Journal of Management Studies*, 41(7), 1223-1245. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00473.x>
- Tremblay, M. (2017). Humor in Teams: Multilevel Relationships Between Humor Climate, Inclusion, Trust, and Citizenship Behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 32(4), 363-378. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9445-x>
- Tsai, C.-Y., Kim, J., Jin, F., Jun, M., Cheong, M., & Yammarino, F. J. (2022). Polynomial regression analysis and response surface methodology in leadership research. *The Leadership Quarterly*, 33(1), Article 101592. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101592>
- Valitutti, A., Doucet, A., Toivanen, J. M., & Toivonen, H. (2015). Computational generation and dissection of lexical replacement humor*. *Natural Language Engineering*, 22, 727 - 749.
- van der Walt, F. (2018). Workplace spirituality, work engagement and thriving at work. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44. <https://doi.org/10.4102/sajip.v44i0.1457>
- van Sonderen, E., Sanderman, R., & Coyne, J. C. (2013). Ineffectiveness of reverse wording of questionnaire items: let's learn from cows in the rain. *PLOS ONE*, 8(9). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0068967>
- Warren, C., Barsky, A., & McGraw, A. P. (2018). Humor, Comedy, and Consumer Behavior. *Journal of Consumer Research*, 45(3), 529-552. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucy015>

- Wei, H., Shan, D., Wang, L., & Zhu, S. (2022). Research on the mechanism of leader aggressive humor on employee silence: A conditional process model. *Journal of Vocational Behavior*, 135, 103717. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103717>
- Wells, J. D., Hobfoll, S. E., & Lavin, J. (1999). When it rains, it pours: The greater impact of resource loss compared to gain on psychological distress. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(9), 1172-1182. <https://doi.org/10.1177/01461672992512010>
- Wilkins, J., & Eisenbraun, A. J. (2009). Humor Theories and the Physiological Benefits of Laughter. *Holistic Nursing Practice*, 23(6), 349-354. <https://doi.org/10.1097/HNP.0b013e3181bf37ad>
- Williams, C. (2007). Research Methods. *Journal of Business & Economic Research*, 5(3). <https://doi.org/10.19030/jber.v5i3.2532>
- Wright, K. B. (2017). Researching Internet-Based Populations: Advantages and Disadvantages of Online Survey Research, Online Questionnaire Authoring Software Packages, and Web Survey Services. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(3). <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2005.tb00259.x>
- Wu, L.-Z., Ye, Y., Cheng, X.-M., Kwan, H. K., & Lyu, Y. (2020). Fuel the service fire: The effect of leader humor on frontline hospitality employees' service performance and proactive customer service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1755-1773. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2019-0534>
- Wylie, C. D. (2019). Socialization through stories of disaster in engineering laboratories. *Social Studies of Science*, 49(6), 817-838. <https://doi.org/10.1177/0306312719880266>
- Xia, Y., & Yang, Y. (2019). RMSEA, CFI, and TLI in structural equation modeling with ordered categorical data: The story they tell depends on the estimation methods. *Behavior Research Methods*, 51(1), 409-428. <https://doi.org/10.3758/s13428-018-1055-2>
- Yam, K. C., Christian, M. S., Wei, W., Liao, Z., & Nai, J. (2018). The mixed blessing of leader sense of humor: Examining costs and benefits. *Academy of Management Journal*, 61(1), 348-369. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.1088>
- Yang, Y., Li, Z. Q., Liang, L., & Zhang, X. (2021). Why and when paradoxical leader behavior impact employee creativity: Thriving at work and psychological safety. *Current Psychology*, 40(4), 1911-1922. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-0095-1>

- Zeng, H., Zhao, L. J., & Zhao, Y. X. (2020). Inclusive Leadership and Taking-Charge Behavior: Roles of Psychological Safety and Thriving at Work. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 62. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00062>
- Zilles, U. (2008). O significado do humor. *Revista FAMECOS*, 10(22), 83-89. <https://doi.org/10.15448/1980-3729.2003.22.3239>
- Ziv, A. (2010). The Social Function of Humor in Interpersonal Relationships. *Society*, 47(1), 11-18. <https://doi.org/10.1007/s12115-009-9283-9>

8 Anexos

Anexo 1 – Questionário Utilizado na Investigação

Questionário 1

ENQUADRAMENTO:

Esta investigação faz parte de um estudo conduzido na Faculdade de Economia da Universidade do Porto e tem por objetivo estudar o papel do humor nas organizações.

Para tal, foi selecionado o questionário como metodologia de investigação. Este está dividido em 2 momentos (questionário 1 e questionário 2), com um intervalo de resposta entre 2 a 3 semanas, sendo que, o protocolo da investigação implica o preenchimento integral de ambos. Este primeiro questionário divide-se em 3 secções e é destinado a equipas com mais de 5 elementos com um líder formal (/a líderes de equipas com mais de 5 elementos). O acesso ao preenchimento do questionário 2 será disponibilizado oportunamente.

INFORMAÇÕES DE PRIVACIDADE:

A participação neste estudo é de natureza individual e ao longo do questionário não serão solicitados dados com o objetivo de o(a) identificar.

Os dados recolhidos serão utilizados exclusivamente para fins científicos e as suas respostas serão analisadas apenas pela equipa de investigação, pelo que, nem o seu departamento de Recursos Humanos, nem qualquer outro representante da sua empresa terá acesso às mesmas. Toda a informação obtida nesta investigação é estritamente confidencial e a sua identidade nunca será revelada.

Ao avançar no preenchimento deste questionário declara que lhe foram explicados os objetivos e a pertinência deste estudo e, por essa razão, aceita participar de livre vontade, podendo desistir a qualquer momento, sem que essa decisão se reflita num prejuízo para si. Em caso de dúvida no preenchimento, não hesite em contactar-nos através do seguinte e-mail: duvidasquestionariofep@gmail.com. Para questões relacionadas com o tratamento dos seus dados, pode também contactar a Encarregada da Proteção de Dados da Universidade do Porto (dpo@reit.up.pt).

AGRADECIMENTO PELA SUA PARTICIPAÇÃO:

Como forma de agradecer a sua participação, serão doados 0.10€ à associação Acreditar - Associação de Pais e Amigos de Crianças com Cancro sempre que um participante preencha na íntegra os questionários 1 e 2. Para além disso, pode ainda ficar habilitado ao sorteio de um Pack Odisseias "*Fugas a Dois / 1000 hotéis*" no valor de 49,90€*, para o que bastará facultar um endereço de e-mail na resposta ao questionário 2.

*à data de 20 de fevereiro de 2022

Tempo médio de conclusão do questionário: 10 minutos

Termo de Consentimento

1. Aceita participar neste estudo de forma voluntária?

Sim (*avançar no questionário*)

Não (*terminar questionário*)

Criação de Código Individual

Para podermos associar este questionário com o questionário 2 sem que precisemos de conhecer a sua identidade, pedimos-lhe o favor de construir um código individual de acordo com as seguintes instruções:

- (1) Primeira letra (em maiúscula) da freguesia onde nasceu
- (2) Número de irmãos mais velhos
- (3) Primeira letra (em maiúscula) do nome da mãe
- (4) Número do mês em que nasceu

I.DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Esta secção destina-se a obter informação sociodemográfica considerada relevante para este estudo, mantendo, no entanto, o seu anonimato.

1. Género

___ Masculino

___ Feminino

___ Não-binário

___ Outro

2. Idade

3. Nacionalidade

- ☐ Portuguesa
☐ Outra. Qual? _____

4. Habilitações Literárias

- ☐ Ensino Básico
☐ Ensino Secundário
☐ Bacharelato/Licenciatura
☐ Pós-Graduação/Mestrado
☐ Doutoramento

5. Antiguidade na Organização

___/___/___

* Coloque por favor a sua data de entrada na organização (ou uma aproximação).

6. Antiguidade na Função

___/___/___

* Coloque por favor a data em que iniciou a função que desempenha atualmente (ou uma aproximação).

7. A organização onde trabalho pertence:

- ☐ Área da Indústria
☐ Área de Prestação de Serviços
☐ Área da Formação, Ensino e Educação
☐ Área da Restauração, Hotelaria e Turismo
☐ Área de IT e Telecomunicações
☐ Área dos Transportes e Logística
☐ Área dos Serviços Sociais
☐ Outra: _____

II. CARACTERIZAÇÃO (DO LÍDER E) DA EQUIPA

Nesta secção, o propósito é recolher informação caracterizadora do seu líder e da equipa a que pertence (/da equipa que lidera).

Por uma questão de simplificação linguística, entenda-se pela referência a "líder" um indivíduo do género masculino, feminino ou não binário.

1. Género do líder [questão apenas para os liderados]

- ☐ Masculino
☐ Feminino
☐ Não-Binário

___Outro

2. Há quanto tempo tem o líder atual? (/Há quanto tempo lidera a equipa atual?)

___/___/___

3. Tamanho da equipa (excluindo o líder):

4. Indique o número de elementos do género feminino da sua equipa (excluindo o líder).

III.CARACTERIZAÇÃO DO HUMOR

Nesta secção, o propósito é recolher informação da sua utilização e apreciação do humor, assim como da caracterização do humor do seu líder em contexto de trabalho (/é autoavaliar, enquanto líder de uma equipa, o seu grau de utilização e apreciação do humor).

Serão apresentadas diversas afirmações onde terá um espectro de sete alternativas de resposta, que variam desde (1) Discordo Totalmente a (7) Concordo Totalmente. A opção central está reservada para a ausência de opinião ou neutralidade face à afirmação apresentada.

Por uma questão de simplificação linguística, entenda-se pela referência a "líder" um indivíduo do género masculino, feminino ou não binário.

(As questões foram introduzidas aleatoriamente e divididas em 8 grupos de perguntas. As questões entre parêntesis foram as adaptadas aos questionários dos líderes.)

(apreciação do humor)

1. (AH1) Eu gosto de pessoas que contam piadas.
2. (AH2) Eu gosto de uma boa piada.
3. (AH3) Pessoas que contam piadas são agradáveis.
4. (AH4) Eu aprecio aqueles que inventam humor.

(humor afiliativo)

5. (AFR1) Geralmente, o meu líder não ri nem brinca muito com outras pessoas.

(Geralmente, eu não brinco nem me rio muito com outras pessoas.)

6. (AF2) O meu líder não necessita de se esforçar muito para fazer os outros rir.

(Eu não necessito de me esforçar muito para fazer os outros rir.)

7. (AFR3) O meu líder raramente faz os outros rir quando conta histórias engraçadas sobre si próprio.

(Eu raramente faço os outros rir quando conto histórias engraçadas sobre mim próprio(a).)

8. (AF4) O meu líder costuma rir e fazer brincadeiras com os seus amigos mais chegados.

(Eu costumo rir e fazer brincadeiras com os meus amigos mais chegados.)

9. (AFR5) O meu líder não gosta de contar piadas ou de divertir as pessoas.

(Eu não gosto de contar piadas ou de divertir as pessoas.)

10. (AF6) O meu líder gosta de fazer as pessoas rir.

(Eu gosto de fazer as pessoas rir.)

11. (AFR7) O meu líder não costuma brincar muitas vezes com os seus amigos.

(Eu não costumo brincar muitas vezes com os meus amigos.)

12. (AFR8) O meu líder não consegue pensar em coisas engraçadas para dizer quando está com outras pessoas.

(Eu não consigo pensar em coisas engraçadas para dizer quando estou com outras pessoas.)

(humor auto valorativo)

13. (AU1) Quando o meu líder se sente deprimido, normalmente consegue animar-se usando humor.

(Quando eu me sinto deprimido(a), normalmente consigo animar-me usando humor.)

14. (AU2) Até quando está sozinho, o meu líder anima-se com os disparates da vida.

(Mesmo quando estou sozinho(a), eu animo-me com os disparates da vida.)

15. (AU3) Quando se sente zangado ou infeliz, para se sentir melhor, o meu líder faz um esforço para pensar em algo divertido acerca da situação.

(Quando me sinto zangado(a) ou infeliz, para me sentir melhor, eu faço um esforço para pensar em algo divertido acerca da situação.)

16. (AU4) A forma humorística do meu líder ver a vida protege-o muitas vezes de ficar excessivamente zangado ou deprimido.

(A minha forma humorística de ver a vida protege-me muitas vezes de ficar excessivamente zangado(a) ou deprimido(a).)

17. (AU5) Quando o meu líder está sozinho e infeliz, faz um esforço para pensar em qualquer coisa divertida para se animar.

(Quando eu estou sozinho(a) e infeliz, faço um esforço para pensar em qualquer coisa divertida para me animar.)

18. (AUR6) Quando o meu líder está triste ou zangado, normalmente perde o seu sentido de humor.

(Quando eu estou triste ou zangado(a), normalmente perco o meu sentido de humor.)

19. (AU7) O meu líder mostra-me que pensar sobre algum aspeto divertido de uma situação é muitas vezes uma forma eficaz de lidar com os problemas.

(Eu demonstro aos outros que pensar sobre (ou ver) o lado divertido das situações é muitas vezes uma forma eficaz de lidar com os problemas.)

20. (AU8) O meu líder não necessita de estar com as outras pessoas para se sentir animado – normalmente consegue encontrar coisas que o façam rir mesmo quando está sozinho.

(Eu não necessito de estar com as outras pessoas para me sentir animado(a) – normalmente consigo encontrar coisas que me façam rir mesmo quando estou sozinho(a).)

(humor agressivo)

21. (GR1) Se alguém cometer um erro, o meu líder utiliza isso para fazer pouco dessa pessoa.

(Se alguém cometer um erro, eu utilizo isso para fazer pouco dessa pessoa.)

22. (GRR2) As pessoas nunca ficam ofendidas nem magoadas com o sentido de humor do meu líder.

(As pessoas nunca ficam ofendidas ou magoadas com o meu sentido de humor.)

23. (GR3) Ao contar piadas ou a dizer coisas divertidas, normalmente o meu líder não está preocupado com a opinião dos outros.

(Ao contar piadas ou ao dizer coisas divertidas, normalmente eu não estou preocupado(a) com a opinião dos outros.)

24. (GRR4) O meu líder não gosta quando usam o humor como forma de criticar ou inferiorizar os outros.

(Eu não gosto quando usam o humor como forma de criticar ou inferiorizar os outros.)

25. (GR5) Às vezes o meu líder pensa em algo tão engraçado que não se consegue conter de o dizer, mesmo em situações inapropriadas.

(Às vezes eu penso em algo tão engraçado que não me consigo conter de o dizer, mesmo em situações inapropriadas.)

26. (GRR6) O meu líder nunca se ri dos outros, mesmo que toda a gente o esteja a fazer.
(Eu nunca me rio dos outros, mesmo que toda a gente o esteja a fazer.)

27. (GR7) Se o meu líder não gostar de alguém, usa muitas vezes o humor ou a provocação para o inferiorizar.
(Se eu não gostar de alguém, uso muitas vezes o humor ou a provocação para o(a) inferiorizar.)

28. (GRR8) Quando algo é mesmo muito divertido, o meu líder não se ri nem brinca se isso ofender alguém.
(Quando algo é mesmo muito divertido, eu não brinco nem me rio se isso ofender alguém.)

(humor autodepreciativo)

29. (DE1) O meu líder deixa que as pessoas se riam ou façam piadas à sua custa mais do que devia.
(Eu deixo que as pessoas se riam ou façam piadas à minha custa mais do que devia.)

30. (DE2) Muitas vezes, o meu líder deixa-se levar e inferiorizar se isso fizer os outros rir.
(Muitas vezes, eu deixo-me levar e inferiorizar se isso fizer os outros rir.)

31. (DE3) O meu líder tenta que os outros gostem mais dele ou o aceitem, ao gozar com os seus próprios erros, falhas e fraquezas.
(Eu tento que os outros gostem mais de mim ou me aceitem, fazendo troça dos meus próprios erros, falhas e fraquezas.)

32. (DER4) O meu líder não costuma contar coisas engraçadas para se inferiorizar.
(Eu não costumo dizer coisas engraçadas para me inferiorizar.)

33. (DE5) Muitas vezes, o meu líder exagera ao inferiorizar-se quando está a fazer piadas ou a tentar ser engraçado.
(Muitas vezes, eu exagero ao inferiorizar-me quando estou a fazer piadas ou a tentar ser engraçado(a).)

34. (DE6) Parece que, quando o meu líder está com outras pessoas, é constantemente alvo de piadas e brincadeiras.
(Parece que, quando eu estou com outras pessoas, sou constantemente alvo de piadas e brincadeiras.)

35. (DE7) Se o meu líder está infeliz ou com algum problema, tende a utilizar o humor para que as pessoas mais próximas não se apercebam de como realmente se sente.

(Se eu estou a ter problemas ou me sinto infeliz, tendo a utilizar o humor para que as pessoas mais próximas não se apercebam de como realmente me sinto.)

36. (DE8) Deixar que os outros se riam dele é a forma que o meu líder tem de manter os outros de bom humor.

(Deixar que os outros se riam de mim é a forma que eu tenho de manter os outros de bom humor.)

([auto-]perceção de humor do líder)

37. (HL1) O meu líder expressa humor comigo no trabalho.

(Eu expresso humor com a minha equipa no trabalho.)

38. (HL2) Eu vejo que o meu líder utiliza o humor em muitas situações quando interage comigo.

(Eu utilizo o humor em muitas situações quando interajo com a minha equipa.)

39. (HL3) O meu líder brinca comigo.

(Eu brinco com a minha equipa.)

([auto-]competência do líder)

40. (COM1) Considero o meu líder competente.

(Considero-me um(a) líder competente.)

41. (COM2) Considero o meu líder competente na gestão de relacionamentos difíceis.

(Considero-me um(a) líder competente na gestão de relacionamentos difíceis.)

42. (COM3) Considero o meu líder competente na realização de tarefas técnicas.

(Considero-me um(a) líder competente na realização de tarefas técnicas.)

Agradecemos a sua colaboração neste primeiro momento.

Questionário 2

ENQUADRAMENTO

Esta investigação faz parte de um estudo conduzido na Faculdade de Economia da Universidade do Porto e tem como objetivo estudar o papel humor nas organizações.

Se tem acesso a este questionário significa que já respondeu ao primeiro momento desta investigação. Este segundo e último momento está dividido em 3 secções e, por isso, pedimos mais uma vez a sua colaboração.

INFORMAÇÕES DE PRIVACIDADE

A participação neste estudo é de natureza individual e ao longo do questionário não serão solicitados dados com o objetivo de o(a) identificar.

Os dados recolhidos serão utilizados exclusivamente para fins científicos e as suas respostas serão analisadas apenas pela equipa de investigação, pelo que, nem o seu departamento de Recursos Humanos, nem qualquer outro representante da sua empresa terá acesso às mesmas. Toda a informação obtida nesta investigação é estritamente confidencial e a sua identidade nunca será revelada.

Ao avançar no preenchimento deste questionário declara que lhe foram explicados os objetivos e a pertinência deste estudo e, por essa razão, aceita participar de livre vontade, podendo desistir a qualquer momento, sem que essa decisão se reflita num prejuízo para si. Em caso de dúvidas no preenchimento, não hesite em contactar-nos através do seguinte e-mail: duvidasquestionariofep@gmail.com. Para questões relacionadas com o tratamento dos seus dados, pode também contactar a Encarregada da Proteção de Dados da Universidade do Porto (dpo@reit.up.pt).

AGRADECIMENTO PELA SUA PARTICIPAÇÃO

Como forma de agradecer a sua participação, serão doados 0.10€ à associação Acreditar - Associação de Pais e Amigos de Crianças com Cancro sempre que um participante preencha na íntegra os questionários 1 e 2. Para além disso, pode ainda ficar habilitado ao sorteio de um Pack Odisseias “Fugas a Dois | 1000 hotéis” no valor de 49,90€*, sendo que, para isso não se esqueça de facultar um endereço de e-mail no término deste questionário.

*à data de 20 de fevereiro de 2022

Tempo médio de conclusão do questionário: 10 minutos

Criação de Código Individual

Para podermos associar este questionário com o questionário 1 sem que precisemos de conhecer a sua identidade, pedimos-lhe o favor de indicar novamente o seu código individual (que colocou no questionário 1) de acordo com as seguintes instruções:

- (1) Primeira letra (em maiúscula) da freguesia onde nasceu
 - (2) Número de irmãos mais velhos
 - (3) Primeira letra (em maiúscula do nome da mãe)
 - (4) Número do mês em que nasceu
-

1. PERCEÇÃO EM RELAÇÃO AO LÍDER/ AUTOPERCEÇÃO

Nesta secção, o objetivo é compreender de que forma percebe o seu líder (/ como é que se autopercebe) em relação às afirmações apresentadas.

Como forma de resposta terá um espetro de sete alternativas, que variam desde (1) "A afirmação é totalmente falsa" a (7) "A afirmação é totalmente verdadeira", tendo em conta o contexto onde se insere. A opção central está reservada para a ausência de opinião ou neutralidade face à afirmação apresentada.

Por uma questão de simplificação linguística, entenda-se pela referência a "líder" (/ a "liderado") um indivíduo do género masculino, feminino ou não binário.

(As questões foram introduzidas aleatoriamente e as questões entre parêntesis foram as adaptadas aos questionários dos líderes.)

(confiança)

1. (CF1) Tanto eu como o meu líder teríamos uma sensação de perda se um de nós fosse transferido e não pudéssemos trabalhar mais juntos.
2. (CF2) O meu líder faz o seu trabalho com dedicação e profissionalismo.
3. (CF3) Eu posso falar livremente com o meu líder acerca de dificuldades que eu tenha no meu trabalho e saber que ele querará ouvir.
4. (CF4) Tendo em conta o historial do meu líder, eu não vejo nenhuma razão para duvidar da sua competência e preparação para realizar o seu trabalho.
5. (CF5) Eu posso confiar que o meu líder não tornará o meu trabalho mais difícil do que já é.
6. (CF6) Eu tenho uma relação de partilha com o meu líder. Podemos partilhar livremente as nossas ideias, sentimentos e esperanças.

(diversão no trabalho -SSF)

1. (DVSSF1) O meu líder preocupa-se que os elementos da sua equipa tenham diversão no trabalho.

(Eu preocupo-me que os meus liderados tenham diversão no trabalho.)

2. (DVSSF2) O meu líder permite que os elementos da sua equipa brinquem no trabalho.

(Eu permito que os meus liderados brinquem no trabalho.)

3. (DVSSF3) O meu líder encoraja os elementos da equipa a divertirem-se no trabalho.

(Eu encorajo os meus liderados a se divertirem no trabalho.)

4. (DVSSF4) O meu líder potencia a diversão dos elementos da equipa no trabalho.

(Eu potencio a diversão dos meus liderados no trabalho.)

5. (DVSSF5) O meu líder tenta tornar o meu trabalho divertido.

(Eu tento tornar o trabalho dos meus liderados divertido.)

2. PERCEÇÃO RELATIVAMENTE À EQUIPA

Nesta secção, o objetivo é compreender de que forma é que perceciona o clima vivenciado na sua equipa.

(segurança psicológica)

1. (SPR1) Na minha equipa, se alguém cometer um erro, este será usado contra essa pessoa.
2. (SP2) Os membros da minha equipa sentem-se à vontade para abordar problemas e questões difíceis.
3. (SPR3) Por vezes, os membros da minha equipa rejeitam quem é diferente.
4. (SP4) Na minha equipa, as pessoas sentem-se seguras para assumir riscos.
5. (SPR5) Na minha equipa, as pessoas não se sentem à vontade para pedir ajuda umas às outras.
6. (SP6) Nenhum membro da minha equipa atua deliberadamente para comprometer ou destruir os esforços de outro membro.
7. (SP7) Na minha equipa, as competências e os talentos das pessoas são valorizados e utilizados.

(coesão grupal)

8. (CG1) Considero que os membros da minha equipa sentem que fazem parte do grupo.

(Considero que os membros da minha equipa sentem que fazem parte do grupo.)

9. (CG2) Considero que os membros da minha equipa se dão bem uns com os outros.

(Considero que os membros da minha equipa se dão bem uns com os outros.)

10. (CG3) Considero que os membros da minha equipa me ajudam a fazer o meu trabalho

(Considero que os membros da minha equipa se entreadjudam a fazer os seus trabalhos.)

11. (CG4) Eu confio nos membros da minha equipa.

(Considero que existe confiança entre os membros da minha equipa.)

12. (CG5) Considero-me parte integrante da minha equipa de trabalho.

(Considero que os membros da minha equipa se sentem parte integrante do meu grupo de trabalho.)

3. AUTOPERCEÇÃO/ PERCEÇÃO RELATIVAMENTE AOS LIDERADOS

Nesta secção, o objetivo é compreender de que forma é que se identifica com as afirmações apresentadas (/de que forma é que percebe os seus liderados relativamente às afirmações apresentadas).

Por uma questão de simplificação linguística, entenda-se pela referência a "colega de equipa", a "líder" e a "liderado" um indivíduo do género masculino, feminino ou não binário.

(thriving at work)

1. (TA1) Frequentemente sinto que estou a aprender no trabalho.

(Frequentemente sinto que os meus liderados estão a aprender no trabalho.)

2. (TV1) Sinto-me ativo(a) e vigoroso(a) no trabalho.

(Sinto os meus liderados ativos e vigorosos no trabalho.)

3. (TA2) À medida que o tempo passa, sinto que aprendo cada vez mais no trabalho.

(À medida que o tempo passa, sinto que os meus liderados aprendem cada vez mais no trabalho.)

4. (TV2) Tenho energia e ânimo no trabalho.

(Os meus liderados têm energia e ânimo no trabalho.)

5. (TA3) Sinto que aprendo continuamente no trabalho.

(Sinto que os meus liderados aprendem continuamente no trabalho.)

6. (TVR3) Não me sinto com muita energia no trabalho.

(Não sinto os meus liderados com muita energia no trabalho.)

7. (TAR4) Não estou a aprender no trabalho.

(Os meus liderados não estão a aprender no trabalho.)

8. (TV4) Sinto-me alerta e desperto(a) no trabalho.

(Sinto os meus liderados alerta e despertos no trabalho.)

9. (TA5) Tenho-me desenvolvido muito como pessoa no trabalho.

(Os meus liderados têm-se desenvolvido muito como pessoas no trabalho.)

10. (TV5) Estou ansioso(a) por cada novo dia no trabalho.

(Os meus liderados estão ansiosos por cada novo dia no trabalho.)

(diversão no trabalho -CS)

11. (DVC1) Os meus colegas de equipa e eu socializamos no trabalho.

(Os meus liderados socializam no trabalho.)

12. (DVC2) Os meus colegas de equipa e eu socializamos fora do trabalho.

(Os meus liderados socializam fora do trabalho.)

13. (DVCS3) Os meus colegas de equipa e eu brincamos uns com os outros.

(Os meus liderados brincam uns com os outros.)

14. (DVCS4) Os meus colegas de equipa e eu partilhamos histórias uns com os outros.

(Os meus liderados partilham histórias uns com os outros.)

REFLEXÃO PESSOAL SOBRE O HUMOR

Este espaço, de cariz não obrigatório, destina-se a dar a oportunidade para refletir sobre o tema do humor no contexto de trabalho. Tendo em conta a sua experiência, e caso queira partilhar a sua opinião pessoal acerca deste tema, sinta-se à vontade para o fazer.

PARTICIPAÇÃO NO SORTEIO

Como forma de agradecer o seu contributo e como indicado inicialmente, para ficar habilitado ao sorteio de um Pack Odisseias “*Fugas a Dois | 1000 botéis*” no valor de 49,90€, deve indicar voluntariamente o seu e-mail. Após o término da recolha de dados, o vencedor será contactado pela mesma via, que se prevê que ocorra durante o mês de abril.

_____@_____

CONHECIMENTO DOS RESULTADOS

Caso pretenda ter acesso aos resultados desta investigação, pedimos que o solicite pelo seguinte e-mail: duvidasquestionariofep@gmail.com.

Agradecemos profundamente o seu contributo no preenchimento dos dois momentos deste questionário.

Link de acesso aos questionários e à base de dados utilizada na investigação:

https://osf.io/49saf/?view_only=de68132c00cc47548a791a10c04bbf44

Anexo 2 – Caracterização da Amostra

1. Caracterização completa da amostra

		Média	Valor Mínimo	Valor Máximo	Frequência (N)	Percentagem (%)
Género	Masculino				112	30.6%
	Feminino				254	69.4%
Idade		40.99	19	74		
Estatuto	Líder				57	15.6%
	Liderado				309	84.4%
Área da Organização	Área da Formação, Ensino e Educação				109 (18 equipas)	29.8%
	Área da Indústria				107 (16 equipas)	29.2%
	Área da Prestação de Serviços				86 (13 equipas)	23.5%
	Área de IT e Telecomunicações				30 (5 equipas)	8.2%
	Área do <i>Fitness</i> e <i>Wellness</i>				14 (2 equipas)	3.8%
	Área Recreativa				7 (1 equipa)	1.9%
	Área da Saúde				7 (1 equipa)	1.9%
	Área dos Transportes e da Logística				6 (1 equipa)	1.6%
Nacionalidade	Portuguesa				353	96.4%
	Brasileira				7	1.9%
	Guineense				1	0.3%
	Venezuelana				1	0.3%
	Colombiana				1	0.3%
	Moldava				1	0.3%
	Angolana				1	0.3%
	Francesa				1	0.3%
Habilitações Literárias	Ensino Básico				19	5.2%
	Ensino Secundário				106	29%
	Bacharelato /Licenciatura				163	44.5%
	Pós-Graduação /Mestrado				76	20.8%
	Doutoramento				2	0.5%
Antiguidade na Organização	Anos	11.54	0	46		
	Meses	144.54	2	557		

Antiguidade na Função	Anos	8.34	0	41
	Meses	105.93	2	498
Duração da liderança atual	Anos	4.07	0	33
	Meses	54.57	1	397
Tamanho da equipa		11.07	5	60
Percentagem de elementos do género feminino na equipa		66.47%	100%	0%

2. Caracterização da amostra – Líderes

		Média	Valor mínimo	Valor Máximo	Frequência (N)	Percentagem (%)
Género	Masculino				25	43.9%
	Feminino				32	56.1%
Idade		46.58	25	70		
Nacionalidade	Portuguesa				56	98.2%
	Brasileira				1	1.8%
Habilitações Literárias	Ensino Básico				2	3.5%
	Ensino Secundário				4	7%
	Bacharelato /Licenciatura				32	56.1%
	Pós-Graduação /Mestrado				18	31.6%
	Doutoramento				1	1.8%
Antiguidade na Organização	Anos	17.33	1	38		
	Meses	214	17	464		
Antiguidade na Função	Anos	6.4	0	33		
	Meses	82.35	4	397		
Duração da liderança atual	Anos	6.4	0	33		
	Meses	82.35	4	397		

3. Caracterização da amostra – Liderados

		Média	Valor mínim	Valor Máximo	Frequência (N)	Percentage m (%)
Género	Masculino				87	28.2%
	Feminino				222	71.8%
Idade		39.96	19	74		
Nacionalidade	Portuguesa				297	96.1%
	Brasileira				6	1.9%
	Guineense				1	0.3
	Venezuelana				1	0.3
	Colombiana				1	0.3
	Moldava				1	0.3
	Angolana				1	0.3
	Francesa				1	0.3

Habilitações Literárias	Ensino Básico	17	5.5%	
	Ensino Secundário	102	33%	
	Bacharelato /Licenciatura	131	42.4%	
	Pós-Graduação /Mestrado	58	18.8%	
	Doutoramento	1	0.3%	
Antiguidade na Organização	Anos	10.48	0	46
	Meses	131.72	2	557
Antiguidade na Função	Anos	8.7	0	41
	Meses	110.28	2	498
Duração da liderança atual	Anos	3.63	0	25
	Meses	49.45	1	308

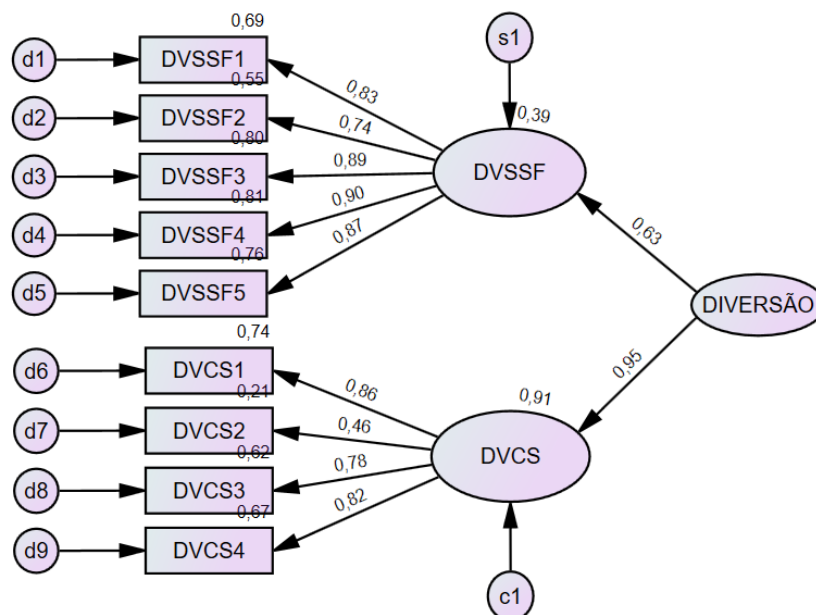
Anexo 3 – Análise Fatorial da Amostra

Variável	Itens (códigos)	Comuna- lidades	Pesos Fatoriais	KMO	Teste de Bartlett	% Variância Explicada	α de Cronbach	Nº de itens
Estilos de humor								
Humor Afiliativo (AF)	AFR1	0.527	0.726	0.886	<0.001	49.50	0.853	8
	AF2	0.560	0.748					
	AFR3	0.342	0.585					
	AF4	0.390	0.625					
	AFR5	0.577	0.760					
	AF6	0.565	0.752					
	AFR7	0.483	0.695					
	AFR8	0.515	0.718					
Humor Autovalorativo (AV)	AU1	0.607	0.779	0.871	<0.001	52.20	0.845	7
	AU2	0.563	0.75					
	AU3	0.549	0.741					
	AU4	0.468	0.684					
	AU5	0.613	0.783					
	AU7	0.524	0.724					
	AU8	0.331	0.575					
	Humor Agressivo (GR)	GR1	0.891					
GR5		0.412	0.642					
GR7		0.738	0.859					
Humor Autodeprecia- tivo (DE)	DE1	0.562	0.750	0.800	<0.001	45.34	0.755	6
	DE2	0.597	0.773					
	DE3	0.317	0.563					
	DE5	0.501	0.708					
	DE6	0.353	0.594					
	DE8	0.390	0.624					
Implicações grupais e individuais								
Segurança Psicológica (SP)	SP2	0.684	0.827	0.761	<0.001	60.91	0.784	4
	SP4	0.702	0.838					
	SP6	0.477	0.691					
	SP7	0.573	0.757					

Coesão Grupal (CG)	CG1	0.741	0.861	0.86	<0.001	69.50	0.890	5
	CG2	0.713	0.845					
	CG3	0.654	0.809					
	CG4	0.758	0.871					
	CG5	0.608	0.78					
Thriving at work (TAW)	TA1	0.631	0.795	0.899	0	63.54	0.917	8
	TA2	0.703	0.839					
	TA3	0.752	0.867					
	TA5	0.526	0.718					
	TV1	0.697	0.835					
	TV2	0.665	0.815					
	TV4	0.573	0.757					
	TV5	0.545	0.738					
Thriving at work (dimensões individuais)								
Thriving at work- Aprendizagem (TA)	TA1	0.749	0.865	0.845	<0.001	69.67	0.887	5
	TA2	0.815	0.903					
	TA3	0.876	0.936					
	TAR4	0.544	0.73					
	TA5	0.511	0.715					
Thriving at work- Vitalidade (TV)	TV1	0.801	0.895	0.847	<0.001	66.65	0.872	5
	TV2	0.802	0.896					
	TVR3	0.488	0.698					
	TV4	0.658	0.811					
	TV5	0.583	0.764					
Diversão no trabalho								
Diversão no Trabalho: DVSSF	DVSSF1	0.748	0.829	0.894	<0.001	42.83	0.899	9
	DVSSF2	0.644	0.759					
	DVSSF3	0.842	0.886					
	DVSSF4	0.856	0.911					
	DVSSF5	0.790	0.845					
Diversão no Trabalho: DVCS	DVCS1	0.743	0.801			29.52		
	DVCS2	0.428	0.651					
	DVCS3	0.700	0.783					
	DVCS4	0.760	0.831					
Variáveis moderadores								
Confiança (CF)	CF1	0.565	0.752	0.881	<0.001	70.79	0.917	6
	CF2	0.666	0.816					
	CF3	0.811	0.9					
	CF4	0.74	0.86					
	CF5	0.712	0.844					
	CF6	0.754	0.868					
Competência (COM)	COM1	0.869	0.932	0.682	<0.001	79.07	0.866	3
	COM2	0.671	0.819					
	COM3	0.832	0.912					
Variável de controlo								
Apreciação do Humor (AH)	AH1	0.66	0.812	0.735	<0.001	55.88	0.735	4
	AH2	0.55	0.742					
	AH3	0.509	0.713					
	AH4	0.517	0.719					

Anexo 4 – Modelo AFC 2ª ordem diversão no trabalho

Measurement Model
 $\chi^2(26) = 90,613$; $\chi^2/df = 3,485$; $p = ,000$
 $CFI = ,971$; $PCFI = ,701$; $GFI = ,947$; $PGFI = ,547$; $TLI = ,959$; $NFI = ,959$
 $RMSEA = ,083$; $P(rmsea \leq 0.05) = ,002$; I.C. 90%],064;,101[



Anexo 5 – Outputs Análise da Regressão Linear Múltipla Hierárquica

1. Output da regressão hierárquica: variável dependente Segurança Psicológica

Resumo do modelo^c

Modelo	R	Estatísticas de mudança								Sig. Mudança F	Durbin-Watson
		R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Mudança F	df1	df2			
1	.347 ^a	.120	.110	.94319930	.120	12.321	4	361	<.001		
2	.591 ^b	.350	.335	.81543080	.230	31.498	4	357	<.001		1.713

a. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

c. Variável Dependente: SP

ANOVA ^a					
Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1 Regressão	43.845	4	10.961	12.321	<.001 ^b
Resíduo	321.155	361	.890		
Total	365.000	365			
2 Regressão	127.621	8	15.953	23.992	<.001 ^c
Resíduo	237.379	357	.665		
Total	365.000	365			

a. Variável Dependente: SP

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

c. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

Coeficientes ^a							
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro Erro	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	.016	.205		.077	.938		
GEN	-.141	.107	-.065	-1.319	.188	.995	1.005
ID	.010	.004	.117	2.345	.020	.977	1.024
TE	-.029	.005	-.264	-5.328	<.001	.990	1.010
AH	.172	.050	.172	3.442	<.001	.980	1.020
2 (Constante)	.091	.183		.497	.619		
GEN	-.216	.094	-.100	-2.297	.022	.966	1.035
ID	.009	.004	.110	2.419	.016	.883	1.133
TE	-.028	.005	-.263	-6.090	<.001	.975	1.026
AH	.053	.046	.053	1.162	.246	.867	1.153
AF	.309	.062	.309	4.998	<.001	.476	2.099
AU	.131	.061	.131	2.162	.031	.495	2.018
GR	-.147	.053	-.147	-2.773	.006	.649	1.541
DE	-.108	.053	-.108	-2.055	.041	.656	1.524

a. Variável Dependente: SP

Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
	-2.2776964	1.7656043	.0000000	.59130902	366
Resíduo	-2.97007060	2.18417025	.00000000	.80644507	366
Erro Valor previsto	-3.852	2.986	.000	1.000	366
Erro Resíduo	-3.642	2.679	.000	.989	366

a. Variável Dependente: SP

2. Output da regressão hierárquica: variável dependente Coesão Grupal

Resumo do modelo^c

Modelo	Estatísticas de mudança									
	R		Erro		Mudança		Sig.		Durbin-Watson	
	R	quadrado ajustado	quadrado padrão da	estimativa	de R	Mudança	F	df1	df2	F
1	.345 ^a	0.119	.109	.94392740	.119	12.163	4	361	<.001	
2	.518 ^b	.268	.252	.86496349	.149	18.230	4	357	<.001	1.892

a. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

c. Variável Dependente: CG

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	43.349	4	10.837	12.163	<.001 ^b
	Resíduo	321.651	361	.891		
	Total	365.000	365			
2	Regressão	97.906	8	12.238	16.358	<.001 ^c
	Resíduo	267.094	357	.748		
	Total	365.000	365			

a. Variável Dependente: CG

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

c. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Estatísticas de colinearidade		
		B	Erro	Beta	t	Sig.	Tolerância	VIF
1	(Constante)	.161	.205		.787	.432		
	GEN	-.091	.107	-.042	-.847	.398	.995	1.005
	ID	.005	.004	.063	1.263	.207	.977	1.024
	TE	-.028	.005	-.262	-5.270	<.001	.990	1.010
	AH	.204	.050	.204	4.078	<.001	.980	1.020
2	(Constante)	.261	.194		1.345	.179		
	GEN	-.163	.100	-.075	-1.630	.104	.966	1.035
	ID	.004	.004	.048	.997	.319	.883	1.133
	TE	-.028	.005	-.261	-5.687	<.001	.975	1.026
	AH	.117	.049	.117	2.399	.017	.867	1.153

AF	.241	.066	.241	3.669	<.001	.476	2.099
AU	.087	.064	.087	1.356	.176	.495	2.018
GR	-.124	.056	-.124	-2.198	.029	.649	1.541
DE	-.123	.056	-.123	-2.208	.028	.656	1.524

a. Variável Dependente: CG

Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
Valor previsto	-2.3269985	1.4812144	.0000000	.51791527	366
Resíduo	-3.91797471	1.95823359	.00000000	.85543192	366
Erro Valor previsto	-4.493	2.860	.000	1.000	366
Erro Resíduo	-4.530	2.264	.000	.989	366

a. Variável Dependente: CG

3. *Output da regressão hierárquica: variável dependente Thriving at Work*

Resumo do modelo ^c										
		Estatísticas de mudança								
		R	Erro	Mudança	Sig.					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	padrão da estimativa	de R quadrado	Mudança F	Mudança df1	Mudança df2	Mudança F	Durbin-Watson
1	.240 ^a	.058	.047	.97612698	.058	5.518	4	361	<.001	
2	.439 ^b	.193	.175	.90853291	.135	14.929	4	57	<.001	1.799

a. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

c. Variável Dependente: F_TAW

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	21.031	4	5.258	5.518	<.001 ^b
	Resíduo	343.969	361	.953		
	Total	365.000	365			
2	Regressão	70.321	8	8.790	10.649	<.001 ^c
	Resíduo	294.679	357	.825		
	Total	365.000	365			

a. Variável Dependente: TAW

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

c. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Estatísticas de colinearidade		
		B	Erro	Beta	t	Sig.	Tolerância	VIF
			Erro					
1	(Constante)	-.057	.212		-.270	.787		
	GEN	-.076	.111	-.035	-.682	.496	.995	1.005
	ID	.008	.004	.096	1.861	.064	.977	1.024
	TE	-.020	.006	-.182	-3.543	<.001	.990	1.010
	AH	.112	.052	.112	2.180	.030	.980	1.020
2	(Constante)	-.008	.204		-.040	.968		
	GEN	-.134	.105	-.062	-1.282	.201	.966	1.035
	ID	.008	.004	.095	1.870	.062	.883	1.133
	TE	-.020	.005	-.184	-3.829	<.001	.975	1.026
	AH	.018	.051	.018	.358	.721	.867	1.153
	AF	.226	.069	.226	3.273	.001	.476	2.099
	AU	.142	.068	.142	2.107	.036	.495	2.018
	GR	-.047	.059	-.047	-.795	.427	.649	1.541
	DE	-.122	.059	-.122	-2.082	.038	.656	1.524

a. Variável Dependente: TAW

Estatísticas de resíduos^a

	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
Valor previsto	-1.5403161	1.2728471	.0000000	.43467706	366
Resíduo	-4.25970268	2.37675643	.00000000	.90058640	366
Erro Valor previsto	-3.544	2.928	.000	1.000	366
Erro Resíduo	-4.684	2.614	.000	.990	366

a. Variável Dependente: TAW

3.1. Output da regressão hierárquica: TAW – Aprendizagem

Resumo do modelo^c

Modelo	R	Estatísticas de mudança							
		R	Erro	Mudança		Sig.			Durbin-Watson
		R quadrado ajustado	padrão da estimativa	de R quadrado	Mudança F	df1	df2	Mudança F	
1	.208 ^a	.043	.033	.98348845	.043	4.090	4	361	.003
2	.424 ^b	.180	.161	.91573784	.136	14.848	4	357	<.001

a. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

c. Variável Dependente: TAW-A

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	15.823	4	3.956	4.090	.003 ^b
	Resíduo	349.177	361	.967		
	Total	365.000	365			
2	Regressão	65.628	8	8.204	9.783	<.001 ^c
	Resíduo	299.372	357	.839		
	Total	365.000	365			

a. Variável Dependente: TAW-A

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

c. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

Coeficientes ^a								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro	Beta	t		Tolerância	VIF
1	(Constante)	.028	.213		.134	.894		
	GEN	-.023	.112	-.011	-.204	.838	.995	1.005
	ID	.004	.004	.054	1.038	.300	.977	1.024
	TE	-.018	.006	-.164	-3.178	.002	.990	1.010
	AH	.110	.052	.110	2.116	.035	.980	1.020
2	(Constante)	.063	.205		.307	.759		
	GEN	-.088	.106	-.041	-.832	.406	.966	1.035
	ID	.005	.004	.059	1.152	.250	.883	1.133
	TE	-.018	.005	-.169	-3.478	<.001	.975	1.026
	AH	.011	.051	.011	.216	.829	.867	1.153
	AF	.279	.069	.279	4.014	<.001	.476	2.099
	AU	.076	.068	.076	1.122	.263	.495	2.018
	GR	-.077	.060	-.077	-1.291	.198	.649	1.541
	DE	-.094	.059	-.094	-1.589	.113	.656	1.524

a. Variável Dependente: TAW-A

Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
Valor previsto	-1.5090080	1.1844493	.0000000	.42403296	366
Resíduo	-3.82131290	2.09088564	.00000000	.90564676	366
Erro Valor previsto	-3.559	2.793	.000	1.000	366
Erro Resíduo	-4.173	2.283	.000	.989	366

a. Variável Dependente: TAW-A

3.2. Output da regressão hierárquica: TAW – Vitalidade

Resumo do modelo ^c										
Modelo	Estatísticas de mudança									
	R	R	quadrado	padrão da	Mudança				Sig.	Durbin-Watson
	R	quadrado ajustado	estimativa	de R	Mudança	F	df1	df2	Mudança F	
1	.243 ^a	.059	.049	.97527384	.059	5.686	4	361	<.001	
2	.401 ^b	.161	.142	.92628095	.102	10.799	4	357	<.001	1.788

a. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

c. Variável Dependente: TAW-V

ANOVA ^a						
Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.	
1						
Regressão	21.632	4	5.408	5.686	<.001 ^b	
Resíduo	343.368	361	.951			
Total	365.000	365				
2						
Regressão	58.695	8	7.337	8.551	<.001 ^c	
Resíduo	306.305	357	.858			
Total	365.000	365				

a. Variável Dependente: TAW-V

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

c. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro	Beta	t		Tolerância	VIF
1	(Constante)	-.108	.212		-.512	.609		
	GEN	-.132	.111	-.061	-1.188	.236	.995	1.005
	ID	.010	.004	.122	2.366	.019	.977	1.024
	TE	-.019	.006	-.180	-3.517	<.001	.990	1.010
	AH	.081	.052	.081	1.568	.118	.980	1.020
2	(Constante)	-.029	.208		-.141	.888		
	GEN	-.183	.107	-.085	-1.715	.087	.966	1.035
	ID	.009	.004	.110	2.125	.034	.883	1.133
	TE	-.020	.005	-.181	-3.687	<.001	.975	1.026
	AH	.010	.052	.010	.185	.853	.867	1.153
	AF	.137	.070	.137	1.947	.052	.476	2.099
	AU	.176	.069	.176	2.557	.011	.495	2.018
	GR	-.009	.060	-.009	-.141	.888	.649	1.541
	DE	-.157	.060	-.157	-2.628	.009	.656	1.524

a. Variável Dependente: TAW-V

Estatísticas de resíduos^a

	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
Valor previsto	-1.4713545	1.3614147	.0000000	.40100998	366
Resíduo	-4.09340286	2.19999456	.00000000	.91607368	366
Erro Valor previsto	-3.669	3.395	.000	1.000	366
Erro Resíduo	-4.419	2.375	.000	.989	366

a. Variável Dependente: TAW-V

4. Output da regressão hierárquica: variável dependente *Diversão no Trabalho*

4.1. Output da regressão hierárquica: DVSSF

Resumo do modelo^c

		Estatísticas de mudança							
		R		Erro Mudança					
		R quadrado	padrão da	de R Mudança			Sig.	Durbin-	
Modelo	R	quadrado	ajustado	estimativa	quadrado	F	df1	df2	Mudança F Watson
1	.286 ^a	.082	.072	.96341142	.082	8.063	4	361	<.001
2	.594 ^b	.353	.339	.81311896	.271	37.446	4	57	<.001 1.948

a. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

c. Variável Dependente: DVSSF

ANOVA ^a					
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z Sig.
1	Regressão	29.934	4	7.483	8.063 <.001 ^b
	Resíduo	335.066	361	.928	
	Total	365.000	365		
2	Regressão	128.965	8	16.121	24.382 <.001 ^c
	Resíduo	236.035	357	.661	
	Total	365.000	365		

a. Variável Dependente: DVSSF

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

c. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

Coeficientes ^a								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Estatísticas de colinearidade		
		B	Erro	Beta	t	Sig.	Tolerância	VIF
1	(Constante)	.226	.209		1.081	.280		
	GEN	-.020	.110	-.009	-.186	.853	.995	1.005
	ID	.000	.004	.002	.036	.971	.977	1.024
	TE	-.020	.005	-.182	-3.601	<.001	.990	1.010
	AH	.214	.051	.214	4.211	<.001	.980	1.020
2	(Constante)	.198	.182		1.086	.278		
	GEN	-.066	.094	-.031	-.708	.479	.966	1.035
	ID	.002	.004	.020	.444	.657	.883	1.133
	TE	-.020	.005	-.184	-4.280	<.001	.975	1.026
	AH	.067	.046	.067	1.466	.143	.867	1.153
	AF	.305	.062	.305	4.948	<.001	.476	2.099
	AU	.266	.060	.266	4.400	<.001	.495	2.018
	GR	-.048	.053	-.048	-.906	.366	.649	1.541
	DE	-.078	.053	-.078	-1.486	.138	.656	1.524

a. Variável Dependente: DVSSF

Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
Valor previsto	-1.9282938	1.6171322	.0000000	.59441466	366
Resíduo	-4.23950243	2.29965425	.00000000	.80415870	366
Erro Valor previsto	-3.244	2.721	.000	1.000	366

Erro Resíduo	-5.214	2.828	.000	.989	366
---------------------	--------	-------	------	------	-----

a. Variável Dependente: DVSSF

4.2. Output da regressão hierárquica: DVCS

Resumo do modelo^c

					Estatísticas de mudança						
					Mudança						
					R	quadrado	padrão da	de R	Mudança	Sig.	Durbin-
Modelo	R	quadrado	ajustado	estimativa	quadrado	F	df1	df2	Mudança F		Watson
1	.183 ^a	.033	.023	.98862068	.033	3.113	4	361	.015		
2	.293 ^b	.086	.066	.96668978	.053	5.141	4	357	<.001		1.669

a. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

c. Variável Dependente: DVCS

ANOVA^a

Modelo		Soma dos	df	Quadrado	Z	Sig.
		Quadrados		Médio		
1	Regressão	12.169	4	3.042	3.113	.015 ^b
	Resíduo	352.831	361	.977		
	Total	365.000	365			
2	Regressão	31.387	8	3.923	4.198	<.001 ^c
	Resíduo	333.613	357	.934		
	Total	365.000	365			

a. Variável Dependente: DVCS

b. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID

c. Preditores: (Constante), AH, TE, GEN, ID, AU, DE, GR, AF

Coefficientes^a

	Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro	Beta	t		Tolerância	VIF
			Erro					
1	(Constante)	-.063	.214		-.294	.769		
	GEN	.007	.112	.003	.062	.951	.995	1.005
	ID	.003	.004	.036	.680	.497	.977	1.024
	TE	-.006	.006	-.052	-1.009	.313	.990	1.010
	AH	.173	.052	.173	3.312	.001	.980	1.020
2	(Constante)	-.039	.217		-.181	.857		
	GEN	-.040	.112	-.018	-.359	.720	.966	1.035
	ID	.003	.004	.040	.734	.464	.883	1.133
	TE	-.006	.006	-.056	-1.100	.272	.975	1.026
	AH	.113	.054	.113	2.072	.039	.867	1.153
	AF	.198	.073	.198	2.701	.007	.476	2.099
	AU	.004	.072	.004	.049	.961	.495	2.018
	GR	-.064	.063	-.064	-1.014	.311	.649	1.541
	DE	-.053	.062	-.053	-.844	.399	.656	1.524

a. Variável Dependente: DVCS

Estatísticas de resíduos^a

	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
Valor previsto	-1.0710909	.7880023	.0000000	.29324532	366
Resíduo	-4.61386585	2.17905259	.00000000	.95603723	366
Erro Valor previsto	-3.653	2.687	.000	1.000	366
Erro Resíduo	-4.773	2.254	.000	.989	366

a. Variável Dependente: DVCS

Anexo 6 – *Outputs* Análise da Regressão Polinomial

1. *Output* da regressão polinomial: Segurança Psicológica

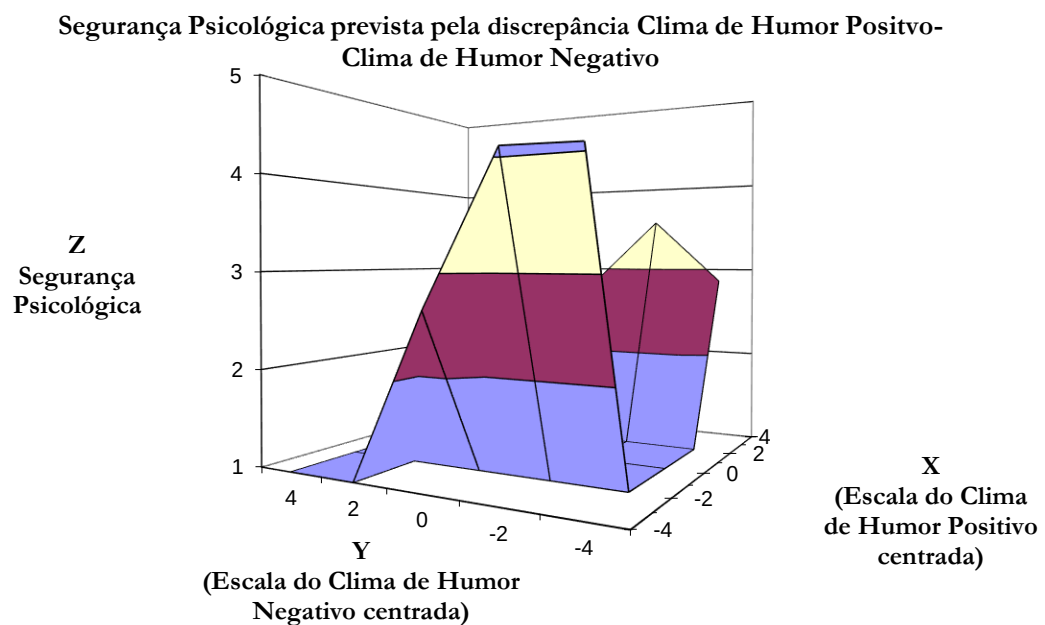
	Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro	Beta	t		Limite inferior	Limite superior
			Erro					
1	(Constante)	-.081	.191		-.422	.674	-.457	.295
	ID	.010	.004	.116	2.317	.021	.001	.018
	TE	-.028	.005	-.262	-5.280	<.001	-.039	-.018

	AH	.175	.050	.175	3.518	<.001	.077	.273
2	(Constante)	-1.304	.475		-2.743	.006	-2.238	-.369
	ID	.010	.004	.121	2.397	.017	.002	.018
	TE	-.027	.005	-.255	-5.351	<.001	-.038	-.017
	AH	.141	.049	.141	2.914	.004	.046	.237
	Pos_Centered	.024	.481	.012	.050	.960	-.922	.970
	Neg_Centered	-.901	.462	-.447	-1.951	.052	-1.809	.007
	Pos_Squared	.254	.167	.306	1.522	.129	-.074	.582
	Int_Pos_Neg	.044	.194	.041	.225	.822	-.338	.425
	Neg_Squared	-.181	.151	-.268	-1.201	.231	-.477	.115

a. Variável Dependente: SP

Testing Slopes and Curves

	Coefficient	Standard Error	Test Stat (t)	p-value	Sig!
a1: Slope along x = y (as related to Z)	-0.88	0.36	-2.414	0.016	Sig!
a2: Curvature on x = y (as related to Z)	0.12	0.42	0.280	0.780	
a3: Slope along x = -y (as related to Z)	0.93	0.52	1.787	0.075	
a4: Curvature on x = -y (as related to Z)	0.03	0.40	0.073	0.942	



2. Output da regressão polinomial: Coesão Grupal

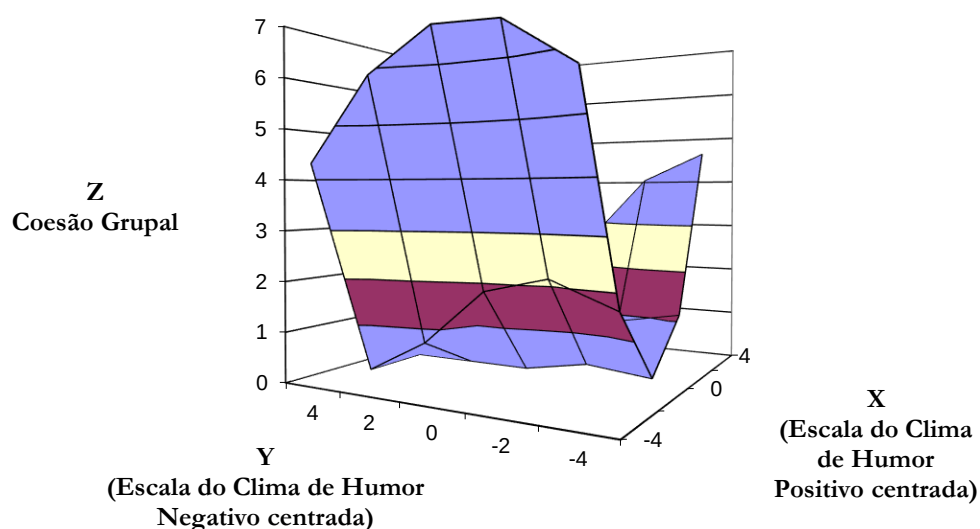
Coeficientes ^a							
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
	B	Erro	Beta	t		Limite inferior	Limite superior
1 (Constante)	.099	.191		.518	.604	-.277	.475
ID	.005	.004	.062	1.247	.213	-.003	.013
TE	-.028	.005	-.260	-5.246	<.001	-.039	-.018
AH	.206	.050	.206	4.133	<.001	.108	.304
2 (Constante)	-.449	.487		-.923	.357	-1.407	.508
ID	.004	.004	.043	.832	.406	-.005	.012
TE	-.027	.005	-.249	-5.093	<.001	-.037	-.016
AH	.188	.050	.188	3.790	<.001	.091	.286
Pos_Centered	-.505	.493	-.260	-1.024	.306	-1.475	.465
Neg_Centered	-.548	.473	-.271	-1.157	.248	-1.478	.383
Pos_Squared	.318	.171	.384	1.863	.063	-.018	.654
Int_Pos_Neg	-.092	.199	-.085	-.462	.644	-.483	.299
Neg_Squared	-.102	.154	-.151	-.659	.511	-.405	.202

a. Variável Dependente: CG

Testing Slopes and Curves

	Coefficient	Standard Error	Test Stat (t)	p-value
a1: Slope along x = y (as related to Z)	-1.05	0.63	-1.676	0.095
a2: Curvature on x = y (as related to Z)	0.12	0.32	0.391	0.696
a3: Slope along x = -y (as related to Z)	0.04	0.73	0.059	0.953
a4: Curvature on x = -y (as related to Z)	0.31	0.29	1.059	0.290

Coesão Grupal prevista pela discrepância Clima de Humor Positivo- Clima de Humor Negativo



3. Output da regressão polinomial: *Thriving at work*

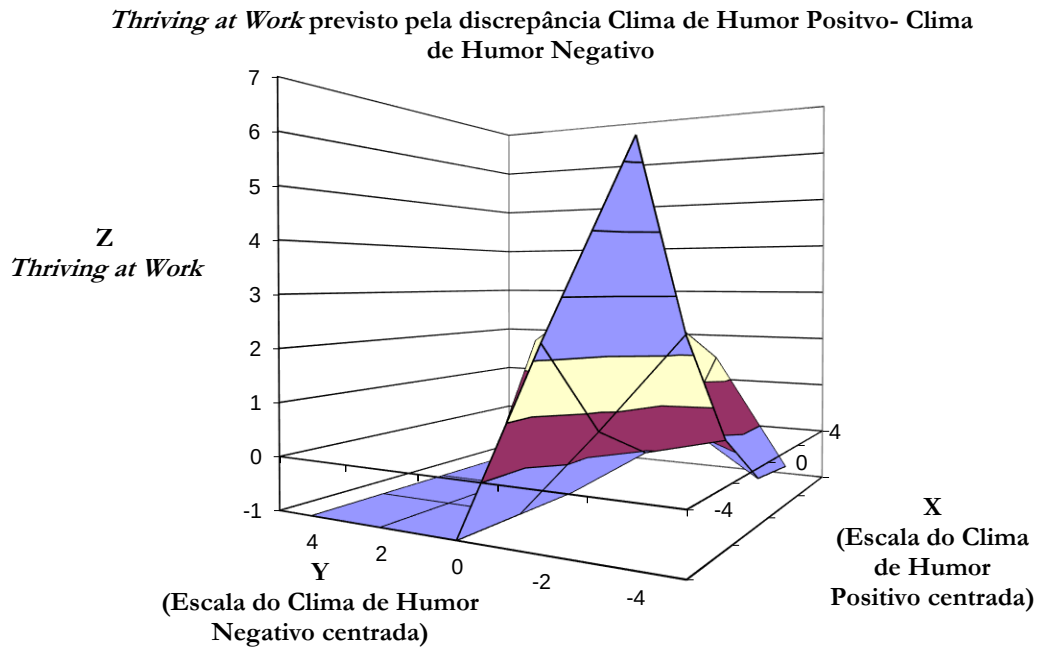
Coefficientes^a

		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		95,0% Intervalo de Confiança para B		
		Erro				Limite inferior	Limite superior	
Modelo		B	Erro	Beta	t	Sig.		
1	(Constante)	-.109	.198		-.551	.582	-.497	.280
	ID	.008	.004	.096	1.850	.065	-.001	.016
	TE	-.019	.006	-.181	-3.524	<.001	-.030	-.009
	AH	.114	.051	.114	2.223	.027	.013	.216
2	(Constante)	-1.555	.505		-3.077	.002	-2.549	-.561
	ID	.009	.004	.103	1.914	.056	.000	.017
	TE	-.020	.005	-.186	-3.673	<.001	-.031	-.009
	F_AH	.091	.052	.091	1.771	.077	-.010	.193
	Pos_Centered	.578	.512	.297	1.130	.259	-.428	1.584
	Neg_Centered	-1.034	.491	-.512	-2.105	.036	-1.999	-.068
	Pos_Squared	.121	.177	.146	.681	.496	-.228	.469
	Int_Pos_Neg	.339	.206	.315	1.644	.101	-.067	.744
	Neg_Squared	-.141	.160	-.209	-.882	.379	-.456	.174

a. Variável Dependente: TAW

Testing Slopes and Curves

	Coefficient	Standard Error	Test Stat (t)	p-value	
a ₁ : Slope along x = y (as related to Z)	-0.46	0.65	-0.699	0.485	
a ₂ : Curvature on x = y (as related to Z)	0.32	0.33	0.965	0.335	
a ₃ : Slope along x = -y (as related to Z)	1.61	0.76	2.114	0.035	Sig!
a ₄ : Curvature on x = -y (as related to Z)	-0.36	0.30	-1.201	0.231	



3.1. Output da regressão polinomial: TAW – Aprendizagem

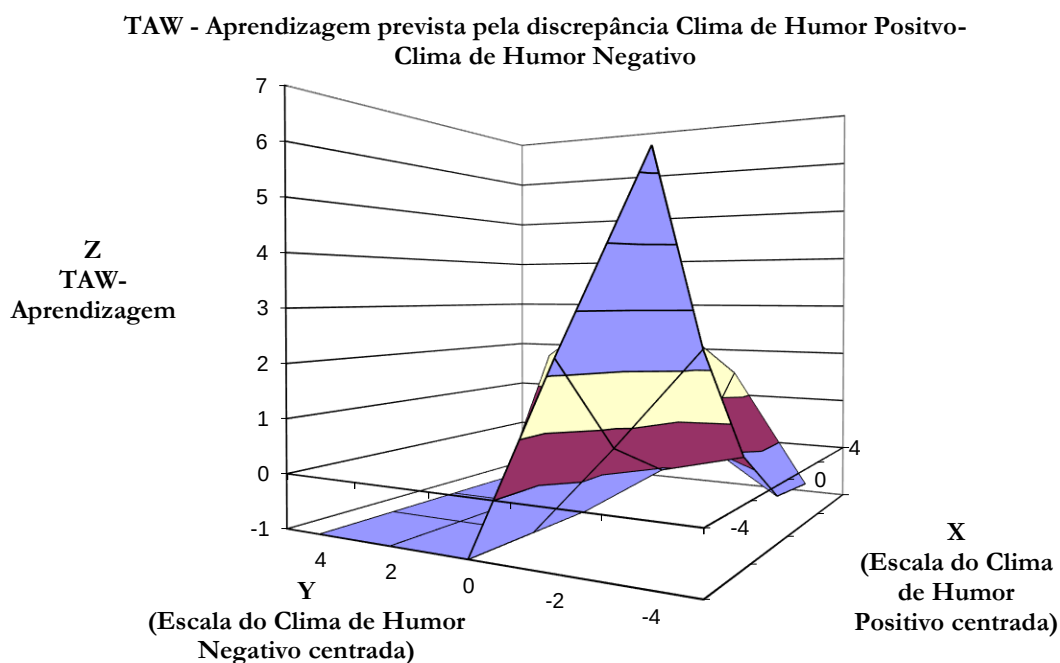
		Coeficientes ^a					95,0% Intervalo de	
		Coeficientes não	Coeficientes		Confiança para B			
		padronizados	padronizados					
		Erro				Limite	Limite	
	Modelo	B	Erro	Beta	t	Sig.	inferior	superior
1	(Constante)	.013	,199		,065	,948	-,378	,404
	ID	.004	,004	,054	1,036	,301	-,004	,013
	TE	-.018	,006	-,164	-3,177	,002	-,029	-,007
	AH	.111	,052	,111	2,134	,034	,009	,213
2	(Constante)	-1.140	,513		-2,220	,027	-2,149	-,130
	ID	.005	,005	,062	1,136	,257	-,004	,014
	TE	-.018	,006	-,164	-3,190	,002	-,029	-,007
	F_AH	.089	,052	,089	1,698	,090	-,014	,192
	Pos_Centered	.422	,520	,217	,811	,418	-,601	1,444
	Neg_Centered	-.786	,499	-,390	-1,576	,116	-1,767	,195

Pos_Squared	.083	,180	,100	,462	,645	-,271	,437
Int_Pos_Neg	.177	,209	,165	,845	,399	-,235	,589
Neg_Squared	-.132	,163	-,195	-,808	,419	-,452	,189

a. Variável Dependente: TAW-Aprendizagem

Testing Slopes and Curves

	Coefficient	Standard Error	Test Stat (t)	p-value
a₁: Slope along x = y (as related to Z)	-0.36	0.66	-0.549	0.583
a₂: Curvature on x = y (as related to Z)	0.13	0.34	0.381	0.703
a₃: Slope along x = -y (as related to Z)	1.21	0.77	1.560	0.120
a₄: Curvature on x = -y (as related to Z)	-0.23	0.30	-0.742	0.458



3.2. Output da regressão polinomial: TAW – Vitalidade

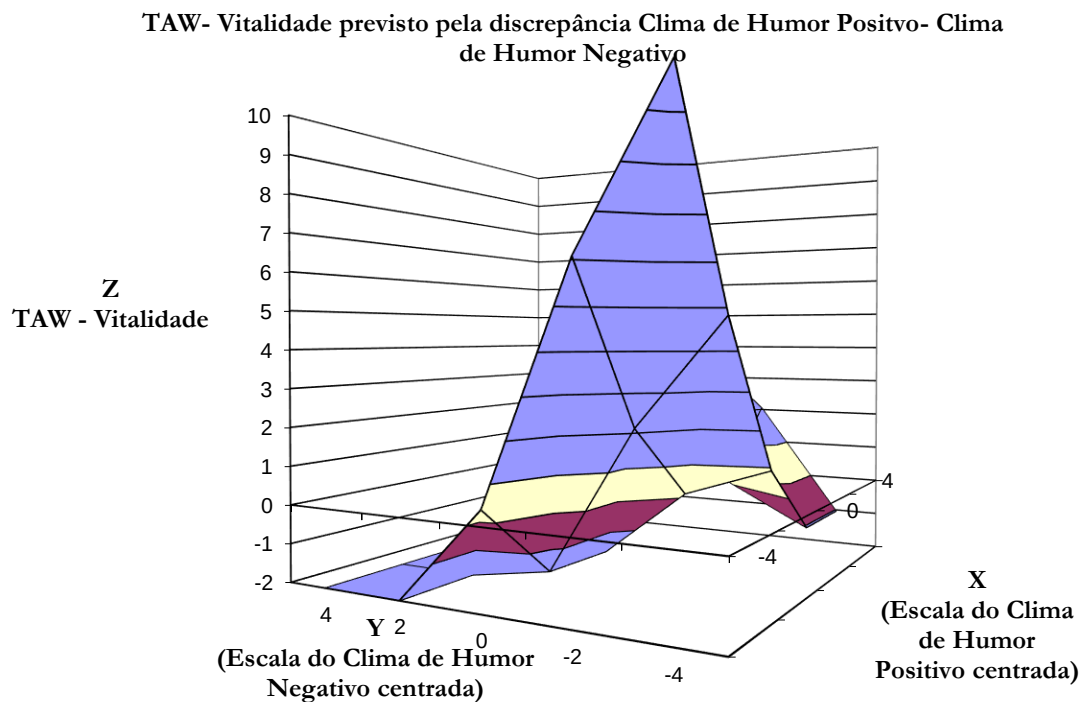
		Coeficientes ^a				95,0% Intervalo de Confiança para B	
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	
		B	Erro	Beta	t		
Modelo							
1	(Constante)	-.198	.198		-1.002	.317	
	ID	.010	.004	.121	2.341	.020	
	TE	-.019	.006	-.178	-3.476	<.001	
	AH	.084	.052	.084	1.636	.103	

2	(Constante)	-1.680	.504		-3.334	<.001	-2.671	-.689
	ID	.011	.004	.128	2.387	.018	.002	.019
	TE	-.021	.005	-.190	-3.769	<.001	-.031	-.010
	F_AH	.059	.051	.059	1.139	.256	-.043	.160
	Pos_Centered	.465	.510	.239	.912	.362	-.538	1.469
	Neg_Centered	-1.163	.490	-.576	-2.375	.018	-2.125	-.200
	Pos_Squared	.246	.177	.297	1.390	.165	-.102	.593
	Int_Pos_Neg	.484	.206	.450	2.356	.019	.080	.888
	Neg_Squared	-.129	.160	-.191	-.806	.421	-.443	.185

a. Variável Dependente: TAW- Vitalidade

Testing Slopes and Curves

	Coefficien t	Standard Error	Test Stat (t)	p-value	
a1: Slope along x = y (as related to Z)	-0.70	0.65	-1.074	0.283	
a2: Curvature on x = y (as related to Z)	0.60	0.33	1.817	0.070	
a3: Slope along x = -y (as related to Z)	1.63	0.76	2.141	0.033	Sig!
a4: Curvature on x = -y (as related to Z)	-0.37	0.30	-1.228	0.220	



4. *Output* da regressão polinomial: Diversão no trabalho

4.1. *Output* da regressão polinomial: DVSSF

Coefficientes^a

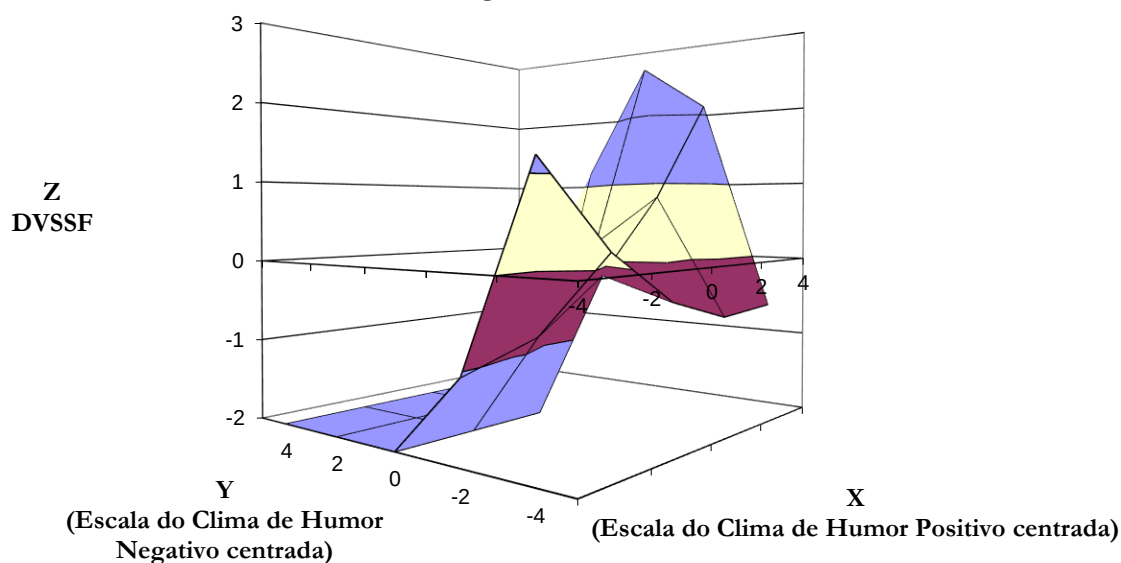
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
	B	Erro	Beta	t		Limite inferior	Limite superior
1 (Constante)	.212	.195		1.088	.277	-.171	.595
ID	.000	.004	.002	.032	.974	-.008	.008
TE	-.020	.005	-.182	-3.601	<.001	-.030	-.009
AH	.215	.051	.215	4.233	<.001	.115	.315
2 (Constante)	-2.052	.467		-4.396	<.001	-2.970	-1.134
ID	.002	.004	.022	.439	.661	-.006	.010
TE	-.020	.005	-.181	-3.876	<.001	-.029	-.010
F_AH	.176	.048	.176	3.692	<.001	.082	.270
Pos_Centered	1.027	.473	.528	2.173	.030	.098	1.956
Neg_Centered	-1.486	.453	-.737	-3.277	.001	-2.378	-.594
Pos_Squared	.043	.164	.052	.262	.793	-.279	.365
Int_Pos_Neg	.314	.190	.292	1.651	.100	-.060	.689
Neg_Squared	-.270	.148	-.401	-1.825	.069	-.561	.021

a. Variável Dependente: DVSSF

Testing Slopes and Curves

	Coefficient	Standard Error	Test Stat (t)	p-value	
a ₁ : Slope along x = y (as related to Z)	-0.46	0.60	-0.762	0.447	
a ₂ : Curvature on x = y (as related to Z)	0.09	0.48	0.181	0.857	
a ₃ : Slope along x = -y (as related to Z)	2.51	0.70	3.572	0.000	Sig!
a ₄ : Curvature on x = -y (as related to Z)	-0.54	0.46	-1.165	0.245	

DVSSF prevista pela discrepância Clima de Humor Positivo- Clima de Humor Negativo



4.2. Output da regressão polinomial: DVCS

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
	B	Erro	Beta	t		Limite inferior	Limite superior
1 (Constante)	-.058	.200		-.292	.771	-.452	.335
ID	.003	.004	.036	.682	.496	-.006	.011
TE	-.006	.006	-.053	-1.014	.311	-.017	.005
AH	.173	.052	.173	3.318	<.001	.070	.275
2 (Constante)	.997	.519		1.920	.056	-.024	2.019
ID	.004	.005	.047	.854	.394	-.005	.013
TE	-.006	.006	-.057	-1.088	.277	-.017	.005
F_AH	.143	.053	.143	2.692	.007	.038	.247
Pos_Centered	-1.209	.526	-.622	-2.300	.022	-2.243	-.175
Neg_Centered	.991	.505	.491	1.964	.050	-.002	1.983
Pos_Squared	.524	.182	.633	2.878	.004	.166	.883
Int_Pos_Neg	-.123	.212	-.114	-.579	.563	-.539	.294
Neg_Squared	.302	.165	.448	1.835	.067	-.022	.626

a. Variável Dependente: DVCS

Testing Slopes and Curves

	Coefficient	Standard Error	Test Stat (t)	p-value	
a ₁ : Slope along x = y (as related to Z)	-0,22	0,67	-0,325	0,745	
a ₂ : Curvature on x = y (as related to Z)	0,70	0,34	2,070	0,039	Sig!
a ₃ : Slope along x = -y (as related to Z)	-2,20	0,78	-2,808	0,005	Sig!
a ₄ : Curvature on x = -y (as related to Z)	0,95	0,31	3,074	0,002	Sig!

Anexo 7 – *Outputs* Análise Moderação Simples

1. *Output* da moderação simples da confiança na relação entre o humor auto valorativo e a DVSSF

	DVSSF			
	β	SE	t	Sig.
Humor Auto valorativo	0.1997	0.0446	4.4767	0.000
Confiança	0.6129	0.0494	12.4036	0.000
Humor auto valorativo X Confiança	-0.0766	0.0341	-2.2456	0.0255
Idade	-0.0057	0.0032	-1.7749	0.0769
Tamanho da equipa	-0.0163	0.0041	-3.9998	0.0001
Apreciação do Humor	0.0765	0.0032	-1.7749	0.0433

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s)

CF	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
-1.0000	0.2763	0.0581	4.7532	0.0000	0.1619	0.3907
0.0000	0.1997	0.0446	4.4767	0.0000	0.1119	0.2875
1.0000	0.1231	0.0541	2.2758	0.0236	0.0167	0.2296

2. *Output* da moderação simples da percepção de competência do líder na relação entre o humor auto valorativo e o TAW

	TAW			
	β	SE	t	Sig.
Humor Auto valorativo	0.1725	0.0619	2.7881	0.0056

Competência	0.4194	0.0689	6.0824	0.0000
Humor auto valorativo X Competência	0.0948	0.0447	2.1205	0.0348
Idade	0.0069	0.0044	1.5678	0.1180
Tamanho da equipa	-0.0203	0.0057	-3.5343	.00005
Apreciação do Humor	-.0117	.0556	-.2102	.8336

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s)

COM	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
-1.0000	0.0777	0.0759	1.0246	0.3064	-0.0716	0.2270
0.0000	0.1725	0.0619	2.7881	0.0056	0.0507	0.2942
0.9111	0.2588	0.0745	3.4749	0.0006	0.1122	0.4054

2.1. Output da moderação simples da percepção de competência do líder na relação entre o humor auto valorativo e a TAW - Aprendizagem

TAW- Aprendizagem				
	β	SE	t	Sig.
Humor Auto valorativo	0.1671	0.0637	2.6234	0.0091
Competência	0.3900	0.0710	5.4936	0.0000
Humor auto valorativo X Competência	0.1184	0.0460	2.5733	0.0105
Idade	0.0036	0.0046	0.7909	0.4296
Tamanho da equipa	-0.0174	0.0059	-2.9528	0.0034
Apreciação do Humor	-0.0118	0.0059	-0.2066	0.8365

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s)

COM	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
-1.0000	0.0487	0.0781	0.6236	0.5334	-0.1050	0.2024
0.0000	0.1671	0.0637	2.6234	0.0091	0.0418	0.2924
0.9111	0.2749	0.0767	3.5857	0.0004	0.1240	0.4258

3. *Output* da moderação simples da percepção de competência do líder na relação entre o humor afiliativo e a DVSSF

	DVSSF			
	β	SE	t	Sig.
Humor Auto valorativo	0.3925	0.0584	6.7201	0.0000
Competência	0.2143	0.0610	3.5096	0.0005
Humor auto valorativo X Competência	-0.0932	0.0458	-2.0348	0.0427
Idade	0.0029	0.0041	0.7002	0.4843
Tamanho da equipa	-0.0237	0.0052	-4.5519	0.0000
Apreciação do Humor	0.0564	0.0508	1.1115	0.2672

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s)						
COM	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
-1.0000	0.4857	0.0725	6.6978	0.0000	0.3430	0.6284
0.0000	0.3925	0.0584	6.7201	0.0000	0.2776	0.5074
0.9111	0.3076	0.0734	4.1920	0.0000	0.1632	0.4519

