Emociones en la Vida del Grupo: Porque los Grupos También Sienten

EMOTIONS IN THE LIFE OF THE GROUP: BECAUSE GROUPS ALSO FEEL

Elsa Cristina Fernandes Pinto[1], Paulo Renato Martins Ribeiro Silva Lourenço[2], Isabel Cristina Dórdio Dimas[3]

1. Master, Formación Técnica Superior, Universidad de Coimbra, Portugal.
2. PhD, Profesor e Investigador, Universidad de Coimbra, Portugal.
3. PhD, Profesora e Investigadora, Universidad de Aveiro, Portugal.

RESUMEN

Este estudio tuvo por objeto central examinar en qué medida las cuatro etapas de desarrollo de grupo propuestas por el modelo de Lourenço y Miguez (Miguez y Lourenço 2001) difieren entre sí con respecto a las emociones expresadas, falseadas y suprimidas. Bajo un punto de vista experimental, se examinó también si los grupos difieren en el grado de convergencia emocional en función de la etapa de desarrollo donde se encuentran. Se recurrió a la aplicación de dos cuestionarios –PDE (Miguez y Lourenço 2001) y PJAWSN (Ramalho et al. 2008)– a un total de 71 equipos de trabajo, centrando el análisis de los datos en nivel del grupo. Los resultados obtenidos a través del análisis de variancia (ANOVA) muestran que: a) grupos en la 2ª etapa de desarrollo tienden a expresar más emociones negativas que grupos en la 3ª etapa y menos emociones positivas que en el 4º nivel; y que, b) grupos en la 1ª etapa tienden a suprimir más emociones que en la 4ª etapa. En cuanto al falseamiento de emociones y convergencias emocionales no fueron encontradas diferencias estadísticamente significativas. En general, se concluye que la manifestación de emociones positivas y negativas se altera a lo largo del trayecto evolutivo de los grupos, y que es en la 1ª etapa de desarrollo que los grupos tienden a suprimir más emociones.

(Fernandes E, Martins P, Dórdio I, 2010. Emociones en la Vida del Grupo: Porque los Grupos También Sienten. Cienc Trab. Abr-Jun; 12 (36): 312-319).

Descriptores: GRUPOS/EQUIPOS; DESARROLLO DEL GRUPO; EMOCIONES, TRABAJADORES, ESTRUCTURA DE GRUPO, PROCESOS DE GRUPO, EMOCIÓN, EMOCIÓN EXPRESADA, CUESTIONARIO.

ABSTRACT

This study aimed at examining the extent to which the four stages of group development proposed by the model of Lourenço and Miguez (Miguez and Lourenço 2001) differ with regard to expressed, faked and suppressed emotions. Under an experimental point of view, it was also examined whether the groups differ in the degree of emotional convergence as a function of the stage of development they are in. Two questionnaires were applied –PDE (Miguez and Lourenço 2001) and PJAWSN (Ramalho et al. 2008)– to a total of 71 work teams, focusing data analysis at group level. The results obtained through analysis of variance (ANOVA) show that, a) groups in the second stage of development tend to express more negative emotions than groups in the third stage and less positive emotions than in the fourth level and that, b)the groups in the first stage tend to suppress more emotions than in the fourth stage. As the faking of emotions and emotional convergence differences no statistically significant differences were found. In general, it is concluded that the expression of positive and negative emotions is altered along the evolutionary path of the groups and that it is in the first stage of development where groups tend to suppress more emotions.

Descriptors: GROUPS/TEAMS, DEVELOPMENT OF THE GROUP, EMOTIONS, WORKERS; GROUP STRUCTURE; GROUP PROCESSES; EMOTIONS; EXPRESSED EMOTIONS; QUESTIONNAIRES

Introducción

Realidad ineludible en las organizaciones, los grupos/equipos de trabajo se asumen, en la actualidad, como un factor estratégico que permite a las empresas obtener ventaja competitiva (Morgan et al. 2001). Se torna, entonces, crucial percibir sus dinámicas para que gestores y líderes puedan administrar de la mejor manera su funcionamiento. Esta comprensión podrá ser facilitada mediante la adopción de una perspectiva temporal (Agazarin y Gantt 2003), es decir, al considerar que los grupos pasan por diferentes etapas, caracterizadas por especificidades propias al nivel de su funcionamiento, tanto al nivel de la tarea como al nivel socio-afectivo. En este sentido, en la medida en que el grupo desarrolla también las emociones compartidas evoluciona y se transforma, pudiendo ser caracterizado por patrones emocionales particulares en función de la etapa de desarrollo en que se encuentra.

Este componente emocional de los grupos, aunque considerado durante mucho tiempo como un aspecto inseparable de la vida del grupo (en particular con el reconocimiento generalizado del enfoque socio-técnico), sólo en las últimas décadas ha empezado a ganar evidencia, convirtiéndose en un tema de estudio valorizado en este ámbito (Barsade 2002; Barsade y Gibson 1998; Bartel y Saavedra 2000; Keltner y Haidt 1999; Ramalho 2008).

De ahí, "porque los grupos también sienten"; con este estudio buscamos analizar en qué medida diferentes etapas de desarrollo

Correspondencia / *Correspondence*
Elsa Cristina Fernandes Pinto
Lugar das Dessarges, 5130-355 São João da Pesqueira, Portugal
Tel.: 967171122
e-mail: elsa.pinto@hotmail.com
o
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação
Rua do Colégio Novo, Apartado 6153
3001-802 Coimbra, Portugal
e-mail: nefog@fpce.uc.pt; prenato@fpce.uc.pt
Recibido: 25 de febrero de 2010 / Aceptado: 28 de marzo de 2010

se caracterizan por patrones emocionales distintos. Explorar si las etapas de desarrollo del grupo difieren entre sí con respecto al grado de convergencia emocional constituyó, también, un objetivo de la labor que realizamos.

Desarrollo del Grupo

Siendo sistemas complejos y dinámicos, los grupos se transforman con el tiempo. El concepto de desarrollo del grupo está bien documentado en la literatura, vista la cantidad de modelos existentes y autores que se dedican a su estudio.

A pesar de algunas diferencias existentes entre los modelos, la mayoría de ellos considera el desarrollo del grupo marcado por diferentes etapas que, a pesar de poder no estar claramente definidas entre ellas, es posible que sean identificadas como fases de desarrollo (Lourenço 2002; Wheelan et al. 2003).

El modelo que hemos adoptado y que hemos utilizado como base conceptual para nuestro estudio empírico fue el Modelo Integrado de Desarrollo del Grupo (MIDG), desarrollado por Lourenço y Miguez (Miguez y Lourenço 2001). Se trata de un modelo que, caracterizado a base del espacio tridimensional del desarrollo del grupo propuesto por Chang et al. (Chang et al. 2008) puede ser clasificado como comprensivo (pues describe etapas de desarrollo genéricos observados en los grupos, así como cambios que se producen en una variedad de procesos), generalizado a cualquier tipo de grupo (pues describe patrones de desarrollo generales, aplicables a diferentes tipos de grupos) y dependiente de la trayectoria (una vez que concibe el desarrollo como un proceso de cambio que requiere la madurez del grupo a través del tiempo, teniendo en cuenta la historia del grupo y de sus miembros). Anclado en la perspectiva socio-técnica, este modelo conceptualiza el grupo en cuanto realidad "intersubjetiva" que opera en torno a dos subsistemas –tarea y socio-afectivo– que van sufriendo múltiples alteraciones en el tiempo. Los subsistemas tarea (referente al conjunto de personas que trabajan y se articulan para la ejecución de una tarea) y socio-afectivo (relativo al conjunto de personas que trabajan buscando satisfacer sus necesidades socio-emocionales), aunque distinguibles, son interactivos, interdependientes entre sí, e interdependientes con su entorno. Sólo considerando ambos subsistemas y analizando la dinámica de sus interrelaciones podemos comprender todo el sistema. En esta perspectiva, el éxito del grupo dependerá del equilibrio y la optimización de estos mismos subsistemas (Dimas 2007; Lourenço 2002; Miguez y Lourenço 2001).

Bajo la influencia de los modelos lineales, el MIDG concibe el desarrollo del grupo como una sucesión de cuatro etapas –Estructuración, Reformulación, Reestructuración y Realización– que representarían, según los autores, dos ciclos evolutivos: el primero (compuesto por las 1ª y 2ª etapas) se centra principalmente en el subsistema afectivo, mientras que el segundo ciclo (que incluye las etapas 3 y 4) se centra, principalmente, en el subsistema tarea. El grupo sólo estará en condiciones de pasar a la siguiente fase si las cuestiones inherentes a la etapa anterior han sido resueltas satisfactoriamente. El modelo presenta, aún, características de los modelos cíclicos al reconocer que el desarrollo del grupo puede ser hecho a través de avances y retrocesos, en función de las dinámicas que se establecen, y que el grupo podrá permanecer retenido en una etapa determinada, regresar a etapas anteriores o no alcanzar la madurez.

Las diferentes fases de desarrollo pueden ser sintéticamente caracterizadas según la Tabla 1.

Tabla 1.
Fases de Desarrollo del Grupo (Miguez y Lourenço 2001).

Ciclo evolutivo	Fase de desarrollo	Características
1º Ciclo ↓ Centrado en el subsistema socio-afectivo	Estructuración	*Marcada por la dependencia de los miembros contra el líder y por la preocupación de éstos por su inclusión en el grupo. Se viven sentimientos paradójicos/contradictorios. El miedo al rechazo genera ansiedad y angustia y lleva a los miembros del grupo a asumir que existe un consenso en el grupo buscando agradar al líder y a otros miembros, dando lugar a un clima marcado por la armonía, relaciones agradables y aparentemente consensual. A menudo, este clima genera una cohesión que conduce a unanimidades e incluso a alguna euforia colectiva. La comunicación sigue siendo superficial y centrada en los más habladores. Cuando se resuelven los problemas de inclusión, el grupo está en condiciones de pasar a la siguiente etapa.*
	Reformulación	*Marcado por el intento de los miembros de afirmar su individualidad buscando adquirir mayor autonomía frente a la figura de la autoridad. Ésta, personificada en el líder, tiende a ser impugnada. También son impugnadas las normas y reglas establecidas. Las diferencias entre los miembros se hacen visibles y empiezan a emerger sub-grupos y nuevas relaciones, surgiendo conflictos expresos, o contra el líder o entre los miembros del grupo. Todo esto contribuye para que el clima vivenciado esté marcado por la tensión, oposición, intolerancia y hostilidad y las relaciones establecidas entre los miembros sean tormentosas. La aceptación (de la diferencia) marca el momento en que el grupo, después de haber "resuelto" los problemas emocionales, es capaz de pasar a la siguiente etapa.*
2º Ciclo ↓ Centrado en el subsistema tarea	Reestructuración	*Comienzan a ser establececidas relaciones de confianza y los miembros se esfuerzan por integrar las diferencias entre ellos. La comunicación es abierta y se centra ahora en la tarea y en los objetivos a lograr. En este proceso pueden surgir discrepancias; sin embargo, estos conflictos son, ahora, gestionados de forma satisfactoria por el grupo dado el grado de confianza y de cooperación existentes. El establecimiento de las reglas y normas de funcionamiento del grupo se consolidan y es creciente la percepción de interdependencia. Cuando la mayoría de las normas y patrones de comportamiento están constituidos, el grupo está en condiciones de alcanzar la madurez.*
	Realización	*Existe una clara y valorada interdependencia entre los miembros. El grupo opera en un clima de confianza, participación, cohesión y cooperación. Los objetivos del grupo y las funciones de cada uno son claros y aceptados por todos, existiendo un alto grado de atracción entre los miembros. La comunicación es sincera, clara y direccionada hacia la forma más eficaz de lograr los objetivos. Las diferencias que puedan surgir se resuelven de manera rápida y satisfactoria, en particular, a través de estrategias de integración. Existe, aún, un incentivo para la innovación y cambio frente a las normas, en el sentido de una continua actualización, basada en un eficaz proceso de autorregulación.*

Emociones

Las emociones, tradicionalmente estudiadas en el plano individual, también tienen existencia e impacto a nivel del grupo, jugando un papel importante en múltiples procesos que ocurren en el grupo (por ejemplo, liderazgo, conflictos, negociación, eficacia). No se debe, por eso, dejar de lado su influencia cuando se estudia e interviene en estos procesos (Ashforth y Humphrey 1995), pues estas son parte integrada de los mismos.

Adoptando una definición en términos razonablemente amplios, pensamos las emociones como procesos compuestos por múltiples componentes (cognitivos, motivacionales y de comportamiento) y múltiples sistemas (fisiológico, cognitivo, conductual, social y cultural) que se desarrollan entre individuos, mediando y siendo mediadas por el contexto social donde se producen (Dreu et al. 2001). Estos procesos se producen, por lo tanto, también en contextos de grupo.

Para explorar las emociones colectivas de los grupos de trabajo, hemos adoptado el Modelo Circumplejo de las Emociones (representado gráficamente en la Figura 1) de Russell (Russell 1980). Se trata de un modelo que se puede representar pictóricamente, que mapea el universo de las emociones como puntos de un círculo, en un espacio bidimensional: una dimensión del circumplejo captura el valor emocional (positivo/negativo); la otra dimensión se orienta perpendicularmente a la primera y refleja el nivel de excitación o activación (alta/baja). Las dimensiones, aunque independientes, son ambas necesarias para comprender claramente las emociones (Barrett y Russell 1999). El grupo debe posicionarse, de esta manera, en algún lugar del circumplejo, caracterizándose por estados que van desde la excitación al relajo, pasando por estados de tristeza y de tensión.

Con un aspecto organizado y lógico, el Modelo Circumplejo ha recibido fuerte apoyo empírico como una estructura de representación del afecto (Barrett y Russell 1999; Remington et al. 2000; Russell 1980). Aunque se señalan algunas limitaciones (por ejemplo, juicios auto-reportados de los datos), el circumplejo representa no solamente un amplio espectro de posibles estados emocionales, relacionados con el trabajo, como también distingue, como hemos visto, respuestas con valencia positiva/negativa y con bajo/alto nivel de activación (Katwyk et al. 2000).

Figura 1.
Modelo Circumplejo de las Emociones (adaptado de Barrett y Russell 1998).

Así como ocurre a nivel individual, donde a menudo existe necesidad de que los trabajadores expresen una emoción que, simplemente, no sienten (es decir, fingir emociones), o no expresar una emoción que sienten (es decir, suprimir emociones) a fin de protegerse a sí mismos o ir al encuentro de las expectativas de la organización (trabajo emocional), también en el grupo esta gestión puede ocurrir (Ashforth y Humphrey 1995). En este sentido es lo que señala un estudio realizado por Mann (Mann 1999), cuyos resultados revelaron que casi el 50% de los encuestados indicaron que expresaron emociones que no sentían porque el grupo lo esperaba y casi el 60% informó que, en cierta medida, escondieron emociones en sus interacciones. Así, también en el grupo, los miembros pueden sentir la necesidad de fingir o suprimir emociones ya sea para integrarse y ser aceptado en el grupo o para protegerlo; o, incluso, para actuar de acuerdo con las normas de expresión emocional vigentes en el equipo.

Entre los primeros autores que consideraron que los grupos pueden ser caracterizados por un nivel de predisposición de afecto fueron Hatfield et al. (Hatfield et al. 1993) al estudiar el fenómeno que denominaron "contagio emocional" –tendencia a que las personas, automáticamente, imiten y sincronicen expresiones faciales, vocalizaciones, posturas y movimientos con los de otras personas. A través de los mecanismos de feedback (retroalimentación) cognitivos y fisiológicos, esta mímica conduciría a la convergencia emocional en el grupo. Ese sería el mecanismo primario mediante el cual las emociones son compartidas por los miembros del grupo y se tornan sociales, creando una emoción colectiva (Barsade y Gibson 1998).

Encontramos en la literatura una serie de razones que estarían en el origen de este fenómeno. George (George 1990; Cit DeDreu en et al. 2001) reporta que las diferencias de predisposición entre los miembros del grupo, la historia común compartida entre ellos y las presiones de socialización puede garantizar que el tono afectivo del grupo permanezca consistente en el tiempo; Barsade (Barsade 2002) señala que la valencia de la emoción y el grado de energía con que se manifiesta pueden hacer variar este grado de convergencia; finalmente, Bartel y Saavedra (Bartel y Saavedra 2000) señalan cuatro características del contexto de trabajo que pueden influir en este proceso: 1. Estabilidad de pertenencia: interacciones frecuentes y continuas crean oportunidades para que las personas demuestren y detecten información de humor, moldeando el humor colectivo en los grupos. 2. Normas de regulación de humor: los grupos desarrollan normas sociales, más o menos explícitas, que regulan la expresión emocional de sus miembros, dictando "lo que es cierto sentir" en una determinada situación (Ashforth y Humprey 1995; Barsade y Gibson 1998; Bartel y Saavedra 2000). 3. Interdependencia de tarea: una mayor interdependencia de tarea hace evidente el sentido colectivo de responsabilidad y aumenta la necesidad de colaboración y de ajustes mutuos y, por eso, podrá promover una mayor convergencia de los miembros en términos de un enfoque compartido a nivel emocional; y 4. Interdependencia social: ésta puede aumentar la sensibilidad por las necesidades de los demás, llevando a los miembros a prestar una mayor atención a los estados de humor de los otros miembros lo que, a su vez, podrá aumentar la probabilidad de imitación de comportamiento y la posibilidad de convergencia emocional. Todo esto es función del grupo en sí mismo, en particular, de su estado de desarrollo (Kelly y Barsade 2001). Así también, la etapa de desarrollo en que se encuentra un grupo, implicando la existencia de una mayor o menor cantidad y calidad de interacciones, puede determinar si las normas emocionales existen y si estas normas son importantes para los miembros y, según el modelo de desarrollo del grupo adoptado por nosotros (MIDG), la existencia de un estado de interdependencia entre los miembros (de tarea y socio-afectiva).

Aunque poco explorado, el estudio de este fenómeno se justifica ya que podrá ayudar a comprender algunas dinámicas que se manifiestan en contextos de grupo. En efecto, si por un lado el contagio emocional podrá estar en la base de una mayor empatía y participación psicológica entre los miembros, creando un grupo cohesionado, solidario y activo, por otro lado también puede contribuir a una disminución en el desempeño y generar inercia social.

Desarrollo Grupal y Emociones

Hemos visto hasta ahora que los grupos van pasando, a lo largo de su desarrollo, por diversas etapas que se diferencian también en el plano de las emociones que son manifestadas. En este sentido, hay una tendencia para que los nuevos miembros, al entrar en el grupo, experimenten calurosas expresiones de bienvenida, reflejando un sentido de pertenencia por todos los miembros. Éste es el sentido de pertenencia que lleva a que, en la etapa inicial del grupo, predominen emociones positivas, pues ellas ayudan a la aceptación e integración de los miembros en el grupo (Dreu et al 2001; Ramalho 2008). Además, la regulación de emociones negativas puede ser esencial para la iniciación, desarrollo y mantención de la relación (Aune et al 2001). Para las etapas más avanzadas del desarrollo, las emociones negativas en el grupo son reducidas debido a la mayor famliaridad y comprensión entre los miembros (Ashkanasy et al. 2002).

En el contexto de las investigaciones que buscan analizar las emociones en los grupos adoptando una perspectiva dinámica y de desarrollo, cabe poner en evidencia las conclusiones alcanzadas por Ramalho (Ramalho 2008). Aquella investigadora, anclando su estudio en los mismos modelos que hemos adoptado –modelo de Miguez y Lourenço (Miguez y Lourenço 2001) y Modelo Circumplejo de la Emoción de Russell (Russell 1980)– llegó a la conclusión de que las 2ª y 4ª etapas de desarrollo (Reformulación y Organización) presentan diferencias estadísticamente significativas entre ellos, en el sentido de una mayor expresión de emociones negativas en la segunda fase. Los resultados del estudio de esta autora, aunque no habiendo revelado diferencias estadísticamente significativas entre las fases en relación con las emociones positivas, muestran, sin embargo, por la observación de las estadísticas descriptivas, que son, respectivamente, las 4ª y 1ª etapas que revelan un promedio más elevado de emociones positivas, siendo la 2ª aquella en que es menor la expresión de este tipo de emociones. Con respecto a la falsificación y supresión de emociones en los grupos, Ramalho (Ramalho 2008) incidió, también, en el estudio de estas variables, y verificó que grupos que se perciben en la cuarta etapa se caracterizan por una menor experiencia de falsificación y supresión de emociones cuando son comparados con los grupos en la primera etapa de desarrollo.

Teniendo en consideración todo lo anterior, se espera que:

- En la 2 ª etapa de desarrollo (Reformulación) las emociones negativas sean más frecuentes en relación a los demás, y que las emociones positivas sean menos predominantes en esta etapa, pues se trata de un período marcado por la tensión, surgimiento de conflictos e insatisfacción de los miembros del grupo frente al papel que en él desempeñan.
- En las etapas Estructuración y Realización (1ª y 4ª) el grupo es marcado, principalmente, por emociones positivas en comparación con grupos en la etapa Reformulación y en la etapa de Reestructuración. Por un lado, porque los miembros de los grupos que están en la 1ª etapa, resultado de la necesidad de pertenencia al grupo y de la inseguridad frente a la nueva situación en la que se encuentran, tienden a establecer relaciones positivas con los demás miembros que conducen a la aparición de un clima de armonía; por otro lado, porque en la 4ª etapa predomina un clima de cooperación, verdadera interdependencia y cohesión.
- Grupos que se perciben en la 1ª fase, resultado de la presión para la conformidad y como manera de integrarse en el grupo, tienden a suprimir y fingir más emociones, en comparación con cualquier otra etapa.

Formulamos, así, las siguientes hipótesis de investigación:

H1: en la 2ª fase de desarrollo del grupo las emociones negativas son más frecuentes que en las otras etapas del desarrollo (1, 3 y 4).

H2: en la 2ª fase de desarrollo del grupo las emociones positivas son menos frecuentes que en las otras etapas del desarrollo (1, 3, y 4).

H3: en la 1ª y 4ª etapas de desarrollo del grupo las emociones positivas son más frecuentes que en las fases 2 y 3.

H4: en la 1ª fase de desarrollo del grupo el grado de supresión de emociones es mayor que en las 2ª, 3ª y 4ª etapas.

H5: en la 1ª fase del desarrollo el grado de falsificación de emociones es mayor que en las 2ª, 3ª y 4ª etapas de desarrollo.

En lo que se refiere a la convergencia emocional en los grupos y ante la escasez de investigación que incida, directamente, en el tema, no formulamos ninguna hipótesis de investigación. Buscaremos, más bien de forma exploratoria, percibir si en nuestra muestra, existen diferencias significativas entre las etapas de desarrollo del grupo en lo que respecta a este aspecto.

MÉTODO

Participantes y Procedimientos

Este estudio se relizó en una muestra inicial de 76 grupos, procedentes de empresas y sectores diversificados. Resultante de los procedimientos previos llevados a cabo hubo necesidad de eliminar 5 equipos, por lo que la muestra final se quedó con un total de 386 participantes, repartidos en 71 grupos de trabajo. La selección de los equipos fue realizada por los responsables de la organización, sobre la base de los siguientes criterios (que corresponden a nuestro concepto de grupo): percepción de interdependencia entre los miembros; percepción de, al menos, un objetivo común; y relaciones entre las personas en función de ese objetivo.

La aplicación de los cuestionarios fue asegurada, cuando no fue posible hacerlo en persona, por la persona responsable de Recursos Humanos y, a veces, por los responsables directos de los equipos. En estos casos fue entregado a estos elementos un documento explicando todos los procedimientos que deberían seguir: 1. entregar un cuestionario y un sobre a cada miembro (ellos deberían llenarlo, ponerlo en el sobre, sellarlo y entregarlo al responsable); 2. poner los sobres de cada miembro en un sobre más grande, referente al equipo y, 3. responder a dos preguntas, ubicadas en el sobre del grupo (actividad del grupo y número de miembros del equipo). A los sobres de los miembros y a de los equipos fueron asignados dos códigos (uno que se refiere a la organización y uno relativo a los equipos). Con este procedimiento se pretende garantizar el anonimato y confidencialidad de las respuestas.

Instrumentos de Medición

Como técnica de recolección de datos recurrimos al método de la averiguación autoadministrada, a través de la aplicación de dos instrumentos:

- Percepción de Desarrollo de Equipos (PDE): desarrollado por Miguez y Lourenço (Miguez y Lourenço 2001), es una herramienta esencialmente descriptiva que permite identificar la fase de desarrollo en que el grupo se encuentra a partir de la presentación de cuatro escenarios, correspondientes a cada una de las cuatro fases

propuestas por el Modelo Integrado de Desarrollo del Grupo. Cada escenario describe un conjunto de procesos de grupo, fundamentales en cualquier grupo y específicos de cada fase del desarrollo. A los participantes se les solicita elegir el escenario que consideran que mejor describe su grupo/equipo en este momento y no lo que sería deseado por los encuestados. Análisis de contenido realizados por Lourenço (Lourenço 2002) apuntan a la validación adecuada de esta medida.

- Escala de Bienestar Afectivo en Contextos de Trabajo –Versión Portuguesa (Portuguese Job Related Affective Well-Being Scale - PJAWSN)– permite identificar y evaluar la ocurrencia de emociones positivas y negativas en contextos de grupo y se basa en el Modelo Circumplejo de Emociones que hemos adoptado. La PJAWSN es resultado de la adaptación de Ramalho et al. (Ramalho et al. 2008) para el idioma portugués y para el contexto de los grupos de trabajo de la JAWS (Job Related Affective Well-Being Scale), desarrollado por Katwyk et al. (Katwyk et al. 2000) que buscaba, en su versión original, medir las emociones que el trabajo producía en las personas, consideradas en forma individual, registrando la frecuencia de 30 emociones en función de su nivel de activación. La adaptación realizada por los autores (Ramalho et al. 2008) incidió, solamente, en la dimensión valencia (positiva/negativa). La versión final del cuestionario quedó compuesta por 28 ítems (13 relativos a las emociones positivas y 15 a las emociones negativas). También se incluyeron 2 artículos independientes para medir la falsificación y supresión de emociones. La escala utilizada fue una escala del tipo Likert de cinco puntos. Estudios de la consistencia interna realizados por la autora muestran que el instrumento presenta buenas cualidades psicométricas (alfa de Cronbach asociado a las emociones positivas de 0.91 y de 0.87 para las emociones negativas), un hecho apoyado por nuestro estudio (alfa de Cronbach de 0.91 asociado tanto a las emociones positivas como a las emociones negativas).

Análisis de datos

Debido a que ubicamos este estudio en el nivel de análisis de grupo, y una vez que los datos fueron recogidos a nivel individual, se hizo necesario agregar los resultados. Para este efecto realizamos, en el caso del PDE, un acuerdo directo, considerando como fase de desarrollo del grupo aquella que fue indicada por más del 50% de sus miembros, constituyendo, por lo tanto, éste el punto de quiebre. Este procedimiento llevó a la necesidad de eliminar a cinco equipos. Con relación a la PJAWSN, la agregación de las respuestas individuales fue hecha a través del cálculo de los puntajes promedio obtenidos por los miembros de cada grupo, para cada dimensión (emociones positivas y negativas), en este cuestionario. Para justificar la agregación de los datos se calculó el índice AD (Average Deviation Index), propuesto por Burke y Duplan (Burke y Dunlap 2002) y, considerando el número de opciones de respuesta de la PJAWS (5), utilizamos como criterio ADM ≤ 0.83 con el fin de agregar las respuestas entregadas, con confianza, al nivel del grupo.

Aunque el índice AD sea, principalmente, utilizado para justificar la agregación de las percepciones individuales como representativas de construcciones del grupo y, por lo tanto, como una medida de acuerdo, el índice AD es, en realidad, una medida de dispersión, ya que mide la dispersión de las respuestas sobre el promedio (Burke y Dunlap 2002). Chan (Chan 1998) afirma que estos puntajes de acuerdo de unidades de nivel inferior podrían, potencialmente, ser conceptualizadas como construcciones de enfoque y no solamente como un requisito estadístico previo de agregación. Además, porque también se espera que exista diferencia entre los grupos, estos índices han sido utilizados como variables independientes en análisis posteriores (Roberson et al. 2007). Siguiendo esta lógica, podríamos pensar la cuestión de la convergencia emocional en el grupo como representada por el índice ADM como medida de consenso o dispersión. Porque es esperado, como hemos mencionado, que exista diferencia entre los distintos grupos, el índice ADM podría ser conceptualizado como una variable de enfoque (en este caso, como VD), con el fin de percibir cuáles son las diferencias entre los grupos en el grado de convergencia emocional, en función de la etapa de desarrollo. Teniendo en consideración que utilizaríamos el índice ADM, como VD en el estudio exploratorio que se refiere a la convergencia emocional, solamente eliminamos equipos con valor superior a .83 en los análisis relativos a la valencia, a la falsificación y la supresión de las emociones. Así, dos equipos fueron eliminados en los análisis relativos a las emociones negativas, otros en los análisis relacionados con las emociones positivas, tres en lo que se refiere al estudio de la supresión de las emociones y, finalmente, dos en lo que respecta al análisis de la falsificación de emociones.

Para cumplir con los objetivos perseguidos por la presente investigación, una vez realizados los procedimientos estadísticos previos, seguimos con el análisis de los datos, utilizando para ello –como técnica– el Análisis de Variancia (ANOVA), ya que buscábamos identificar diferencias en las emociones y en la convergencia emocional en el grupo (variables dependientes, de naturaleza cuantitativa) en función de la fase de desarrollo del grupo (variable independiente con cuatro niveles, las cuatro etapas del desarrollo, de naturaleza cualitativa), (Tabachnick y Fidell 2001). El análisis de los supuestos inherentes a la técnica nos permitió su aplicación. Para el análisis de los datos se utilizó SPSS (Statistical Package for Social Sciences), versión 15.0.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos a través de la One-Way ANOVA se describen, en detalle, en la Tabla 2.

Analizando la Tabla 2 podemos ver que hay diferencias estadísticamente significativas entre, por lo menos, un promedio o un par de promedios en la VI (Etapa de Desarrollo del Grupo) en relación a las demás, con respecto a: emociones positivas [F (3.65) = 3.38; p = 0.023]; emociones negativas [F (3.65) = 5.70; p = 0.002] y supresión emocional [F (3.64) = 3.077; p = 0.034], variables utilizadas como VD's.

Para identificar qué pares de promedios difieren, recurrimos a pruebas post-hoc o de comparación múltiple (Howell 2006). De las variadas pruebas disponibles en SPSS, y una vez que todos los supuestos relativos a la ANOVA fueron cumplidos, optamos por el test de Tukey por el hecho de ser ampliamente considerado por muchos autores (Hair et al. 1998; Howell 2006) un test post-hoc bastante robusto y fiable.

En lo que se refiere a las "Emociones Negativas", se verifican diferencias estadísticamente significativas entre la 2ª y 3ª etapas de desarrollo del grupo (p = 0.011) y entre la 2ª y 4ª etapas (p = 0.001). Podemos concluir que los grupos percibidos en la 2ª fase (M = 2.61; DP = 0.34) tienden a expresar más emociones negativas que los grupos percibidos en la 3ª (M = 2.19; DP = 0.31) y 4ª (M = 2.13; DP = 0.26) etapas de desarrollo.

Con respecto a las "Emociones Positivas", estas diferencias apare-

Tabla 2.
Estadísticas relativas a las emociones (positivas/negativas), supresión, falsificación y convergencia emocional (positiva/negativa).

	1ª Fase			2ª Fase			3ª Fase			4ª Fase			ANOVA	
	Promedio	DP	N	Promedio	DP	N	Promedio	DP	N	Promedio	DP	N	F	p
Emociones Positivas	3.33	0.32	13	3.19	0.39	7	3.51	0.32	21	3.59	0.36	28	3.378	0.023*
Emociones Negativas	2.34	0.30	13	2.61	0.34	7	2.19	0.31	21	2.13	0.26	28	5.705	0.002*
Falsificación	3.01	1.05	13	2.58	0.71	7	2.57	0.59	21	2.39	0.89	28	1.160	0.181
Supresión	3.28	0.66	13	3.18	0.98	7	2.81	0.70	21	2.59	0.73	28	3.077	0.034*
Convergencia emocional positiva	0.52	0.22	14	0.58	0.12	7	0.43	0.14	21	0.47	0.13	29	1.769	0.161
Convergencia emocional negativa	0.54	0.17	14	0.54	0.13	7	0.46	0.12	21	0.51	0.12	29	1.458	0.234

cieron entre la 2ª y 4ª fases de desarrollo (p = 0.045), por lo que podemos concluir que hay una menor expresión de emociones positivas en los grupos percibidos en la 2ª fase (M = 3.19; DP = 0.39), en comparación con los grupos en la 4ª fase (M = 3.59; DP = 0.36).
En cuanto a la supresión emocional, la prueba de Tukey reveló la existencia de diferencias estadísticamente significativas entre las 1ª y 4ª etapas de desarrollo del grupo (p = 0.033), es decir, los grupos percibidos en la 1ª fase de desarrollo (M = 3.28; DP = 0.66) tienden a suprimir más las emociones que los que están en la 4ª fase (M = 2.59; DP = 0.73).
Análizados los resultados podemos concluir que no existen diferencias significativas entre las etapas de desarrollo del grupo con respecto a la falsificación de emociones y a la convergencia emocional.

DISCUSIÓN

El presente estudio apuntó a dos objetivos centrales: 1. analizar las diferencias en la expresión de emociones positivas y negativas, así como en el grado de falsificación y la supresión de emociones en los grupos de trabajo, considerando su etapa de desarrollo; 2. averiguar si hay diferencias en el grado de convergencia emocional (positiva y/o negativa) entre las fases de desarrollo de un grupo. En general, los resultados obtenidos sugieren que, por un lado, la manifestación de emociones se altera, de hecho, durante la vida del grupo y, por otro, que grupos al inicio de su desarrollo tienden a suprimir emociones. El hecho de que hemos adoptado, como telón de fondo, una perspectiva evolutiva y temporal de los grupos, que se basa en un modelo comprensivo, nos permite percibir mejor por qué ocurre esto, cuáles son los procesos que conducen a que en una cierta etapa el grupo sea marcado por un tipo de emociones y, en otra, por un otro patrón emocional.

Emociones Positivas/Emociones Negativas

La realización del estudio nos permitió observar que equipos percibidos en la 2ª fase de desarrollo (Reformulación) presentan una mayor expresión de emociones negativas que grupos de trabajo percibidos en las 3ª y 4ª etapas (Reestructuración y Realización), sosteniendo, parcialmente, nuestra primera hipótesis de investigación. En consonancia con el Modelo Integrado de Desarrollo del Grupo (Miguez y Lourenço 2001) esto puede deberse al hecho de que en la etapa de Reformulación las diferencias entre los miembros "mirar al de más arriba", hace difícil aceptar las directivas del líder, las normas existentes y la diversidad de valores y formas de pensar manifiestas en el grupo. Esto hace que el clima vivenciado sea de tensión, hostilidad, y se caracterice por el predominio de emociones negativas. Al pasar a la 3ª fase, los miembros van estableciendo, gradualmente, relaciones de confianza y cooperación, solucionando satisfactoriamente los conflictos que van surgiendo. Esto lleva a que se comience a reducir la manifestación de emociones negativas y se desencadene una mayor manifestación de emociones positivas (que, como hemos visto, caracterizan distintivamente grupos en la fase 4 de grupos en la fase 2). Cuando el grupo llega a la fase Realización, los episodios que implican la manifestación de emociones negativas son resueltos o manejados de forma rápida y eficaz, reinando un clima de confianza, armonía, y participación. Estas diferencias al nivel de las emociones negativas no fueron observadas entre la 1ª y 2ª etapas del desarrollo, aunque lo tengamos postulado, tal vez debido a que algunos grupos percibidos en la fase 1 pueden ser grupos de "transición". Es decir, una vez que no existen fronteras claramente definidas entre las etapas de desarrollo del grupo (Wheelan et al. 2003), puede haber ocurrido que en algunos de estos grupos ya presentasen características de la fase 2. Por otro lado, el clima de armonía y ausencia de diferencia manifiesta, característico de la fase 1, siendo especialmente visible e intelectualizado, puede generar cierto malestar en los miembros del grupo, no provocando diferencias significativas frente a la fase 2.
Con respecto a las emociones positivas, se verificó la existencia de una mayor manifestación de estas emociones en la 4 ª etapa de desarrollo en comparación con la 2ª fase, lo que apoya, en parte, la H2. Este resultado viene en la dirección de los encontrados previamente en relación a las emociones negativas: al nivel más alto de emociones negativas entre las cuatro fases, corresponde al más bajo en la expresión de emociones positivas. El recíproco también es verdadero, con respecto a la 4ª etapa de desarrollo, es decir, al nivel más alto de emociones positivas corresponden al más bajo de emociones negativas. Estas diferencias no fueron encontradas entre la fase 2 y las fases 1 y 3. Como hemos dicho con respecto a H1, esta ausencia de diferencias significativas puede estar asociada con el hecho de estar frente a grupos en "transición", es decir, grupos que, aunque percibidos en la fase 1 ya presentan características de la fase 2 (se nota que la 1ª fase fue la que presentó el segundo promedio más bajo de emociones positivas) y grupos que a pesar de ser percibidos en la fase 3, al haber vivido recientemente la transición para esta fase no tuvieron aún tiempo para establecer relaciones de confianza sólidas y un clima de armonía, capaz de, en forma clara, hacer surgir emociones positivas en un nivel diferente de aquellos en la fase 2.

Supresión emocional/Falsificación de emociones

Con relación a este aspecto, analizados los resultados sólo fue posible reunir evidencia empírica para apoyar parcialmente H4, observando diferencias significativas entre la 1ª y la 4ª etapas, en el sentido de un mayor grado de supresión en la 1ª fase. Estos resultados coinciden con los de otras investigaciones (Mann 1999; Ramalho 2008).

Similar a lo que sucede en el trabajo emocional –en que se requiere que los empleados no expresen algunas emociones que, con el tiempo, puedan sentir–, también los miembros del grupo pueden sentir esta necesidad, especialmente en los grupos que están en la fase 1. No porque sean requeridos explícitamente sino, simplemente, porque sienten necesidad de hacerlo, sea para protegerse a sí mismos (a fin de lograr una mayor y más fácil integración en el grupo), sea para proteger el equipo (el expresar una emoción que "huye" al clima de consenso y conformidad puede poner en peligro este clima agradable y de cohesión en el grupo) o simplemente porque, en esta etapa, los miembros todavía no se conocen muy bien, sin saber cómo reaccionarán los otros a una emoción que no obedece a los parámetros que hasta ahora, en el grupo, se ha manifestado. En la fase 4, por el contrario, reina un clima de total apertura, confianza e interdependencia, aceptando y valorando las diferencias. Los miembros se sienten libres para expresarse, pues lo que digan o expresen no será motivo de sanciones, sino más bien utilizado para enriquecer el grupo.

Convergencia emocional

En cuanto al tema de exploración que hemos planteado, no se observaron diferencias significativas en el grado de convergencia emocional (positiva y negativa) en los grupos, teniendo en cuenta su fase de desarrollo. Partiendo de la revisión de la literatura realizada, podemos pensar que la convergencia emocional en los grupos de nuestra muestra, más que dependiente de su fase de desarrollo, puede deberse a otros factores, como a la familiaridad de los miembros y continuidad de ellos en el equipo (equipos con un mayor tiempo de existencia puede crear más oportunidades para que los miembros detecten información sobre las emociones en el grupo, moldeando su comportamiento y, como consecuencia, convergir emocionalmente) (Bartel y Saavedra 2000), o las características de disposición de las personas (George 1990, Dreu et al. 2001).

Aunque los resultados no nos permitan encontrar diferencias significativas entre las etapas de desarrollo en este sentido, creemos que es conveniente continuar la investigación sobre este tema, incluyendo otro tipo de variables (por ejemplo, antigüedad del equipo) y otro tipo de medidas de la convergencia emocional. Creemos que ciertas características específicas de cada etapa del desarrollo del grupo (por ejemplo, consolidación de las normas, interdependencia de tarea y social) pueden llevar a una mayor o menor convergencia emocional en ellos.

Limitaciones

Aunque hemos tratado de garantizar, a lo largo de la realización de este estudio, el máximo de rigor conceptual y metodológico, existen, sin embargo, algunas limitaciones que deben tenerse en cuenta. En primer lugar, cabe señalar que los datos que forman la base de nuestro estudio se basan, solamente, en las percepciones de los miembros. Otra limitación se refiere a la forma cómo se recogieron los datos. Trabas impuestas por las organizaciones hicieron que la mayoría de los cuestionarios fuesen administrados sin nuestra presencia. Tratamos, sin embargo, de superar esta limitación, o por el documento destinado a los responsables, con la explicación de todo el procedimiento de la aplicación de los cuestionarios, o con el uso de los sobres codificados, lo que permitió garantizar la confidencialidad y anonimato de los encuestados. También hay que señalar que en nuestra muestra hubo una discrepancia en términos del número de grupos en cada fase de desarrollo, lo que puede haber influido en los resultados.

CONCLUSIONES

A pesar de las limitaciones señaladas, hay que destacar que este estudio se basa en equipos de trabajo naturales, insertados en organizaciones reales y tiene en cuenta la etapa de desarrollo en que el grupo se encuentra, por lo que los resultados obtenidos se acercan, tanto como sea posible, a lo que sucede en realidad dentro de los grupos de trabajo. Tener esta perspectiva temporal de los grupos es importante ya que nos permite tener una más profunda compresión de los grupos, una vez que como sistemas sociales dinámicos sus procesos se van transformando con el tiempo, hecho que va en la línea de autores que, como Chang et al. (Chang et al. 2008), hacen necesario considerar en la investigación en este dominio: además del "qué" se mide y del "cómo se mide", también el "cuándo" sea medido. Además, nuestro trabajo está situado en un dominio todavía poco explorado y estudiado –el dominio de las emociones– y se encuentra en un nivel de análisis de grupo, donde la investigación es bastante escasa. En nuestra opinión, por las razones expresadas, el trabajo realizado constituye una contribución válida en la producción de conocimiento en el ámbito de los grupos/equipos de trabajo, permitiendo también que al nivel de la intervención líderes y administradores conozcan cuáles emociones son más evidentes en cada etapa de desarrollo del grupo, en el sentido de ser capaces de promover estrategias que permitan al equipo pasar a niveles más altos de desarrollo.

REFERENCIAS

Agazarin E, Gantt S. 2003. Phases of group development: systems-centered hypotheses and their implications for research and practice. Group Dynamics: theory, research and practice. 7(3): 238-252.

Ashkanasy N, Härtel C, Daus C. 2002. Diversity and emotion: the new frontiers in organizational behavior research. J Manage. 28(3): 307-338.

Ashforth B, Humprey R. 1995. Emotion in the workplace: a reappraisal. Hum Relat. 48(2): 97-125.

Aune K, Aune R, Buller D. 2001. The experience, expression and perceived appropriateness of emotions across levels of relationship development. J Soc Psychol. 134(2): 141-150.

Barrett LF, Russell JA. 1999. The structure of current affect: controversies and emerging consensus. Curr Dir Psychol Sci. 8(1): 10-14.

Barsade S. 2002. The ripple effect: emotional contagion and its influence on group behavior. Adm Sci Q. 47: 644-675.

———. Gibson D. 1998. Group emotion: a view from top and bottom. Res Manag Groups Teams. 1: 81-102.

Bartel CA, Saavedra R. 2000. The collective construction of work group moods. Adm Sci Q. 45: 197-231.

Burke MJ, Dunlap WP. 2002. Estimating interrater agreement with the average deviation index: a user's guide. Organ Res Methods. 5(2): 159-172.

Chan D. 1998. Functional relations among constructs in the same content different levels of analysis: a typology of composition. J Appl Psychol. 83(2): 234-246.

Chang A, Duck J, Bordia P. 2008. Understanding the multidimensionality of group development. Small Group Research. 37(4): 327-350.

Dimas ID. 2007. (Re)pensar o conflito intragrupal: níveis de desenvolvimento e eficácia. Dissertação de doutoramento não publicada. Cambria: Universidade de Coimbra, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Dreu C de, West M, Fischer A, MacCurtain S. 2001. Origins and consequences of emotions in organizational teams. En: Payne P, Cooper C, eds. Emotions at work. New York: John Wiley & Sons, Ltd. p. 199-216.

Hair JF, Anderson RE, Tathan RL, Black WC. 1998. Multivariate data analysis. 5ª ed. New Jersey: Prentice Hall.

Hatfield E, Cacioppo JL, Rapson RL 1993. Emotional contagion. Curr Dir Psychol Sci. 2: 96-99.

Howell D. 2006. Statistical methods for psychology. 6ª ed. New York: Thomson Wadsworth.

Katwyk P, Fox S, Spector P, Kelloway K. 2000. Using the Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors. J Occup Health Psychol. 5(2): 219-230.

Kelly JR, Barsade SG. 2001. Mood and emotions in small groups and work teams. Organ Behav Hum Decis Process. 86(1): 99-130.

Keltner D, Haidt J. 1999. Social functions of emotions at four levels of analysis. Cogn Emot. 13(5): 505-521.

Lourenço PR. 2002. Concepções e dimensões da eficácia grupal: desempenho e níveis de desenvolvimento. Dissertação de doutoramento não publicada. Coimbra: Universidade de Coimbra, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Mann S. 1999. Emotion at work: to what extent are we expressing, suppressing or faking it? Eur J Work Organ Psychol. 8(3): 347-369.

Miguez J, Lourenço P (eds). 2001. Qual a contribuição da metáfora "equipa" para a abordagem da eficácia organizacional?. Proceedings of the IV Encontro Luso-Espanhol de Psicologia Social; 2001 Nov 9; Porto, Universidade Lusíada.

Morgan BB, Salas E, Glickman AS. 2001. An analysis of team evolution and maturation. J Gen Psychol. 120(3): 277-291.

Ramalho CV. 2008. Emotions and team effectiveness: Driving and restraining forces of a group development. Dissertação de mestrado não publicada. Coimbra: Universidade de Coimbra, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

———. Monteiro J, Lourenço, PR, Figueiredo C. 2008. Emoções e grupos de trabalho: adaptação de uma escala de medida das emoções, para a situação normal e para situação de conflito. Psychologica. 47: 145-163.

Remington NA, Fabrigar LR., Visser PS 2000. Reexamining the circumplex model of affect. J Pers Soc Psychol. 79(2): 286-300.

Roberson QM, Sturman, MC, Simons TL. 2007. Does the measure of dispersion matter in multilevel research?: a comparison of the relative performance of dispersion indexes. Organ Res Methods. 10(4): 564-588.

Russell JA. 1980. A circumplex model of affect. Pers Soc Psychol Rev. 39: 1161-1178.

Tabachnick BG, Fidell LS. 2001. Using multivariate statistics. 4ª ed. Boston: Allyn & Bacon.

Wheelan SA, Davison B, Tilin F. 2003. Group Development across time: Reality or illusion? Small Group Res. 34(2): 223-245.