

# CONSTRANGIMENTO, CONTÁGIO EMOCIONAL E GESTÃO: UM ESTUDO TRANSCULTURAL

EMBARRASSMENT, EMOTIONAL CONTAGION AND MANAGEMENT:  
A CROSS-CULTURAL STUDY

Sônia Maria Guedes Gondim<sup>1</sup> Valdiney Veloso Gouveia<sup>2</sup> Ana Célia Araújo Simões<sup>3</sup>  
André de Figueiredo Luna<sup>4</sup> Franciane Andrade de Morais<sup>5</sup> Roosevelt Vilar  
Lobo de Souza<sup>6</sup> João Manuel Saveia<sup>7</sup>

## Resumo

O presente estudo teve como objetivo conhecer em que medida a susceptibilidade ao contágio emocional e o constrangimento estão relacionados ao exercício do papel gerencial, ao sexo e ao nível educacional em um estudo comparativo entre Brasil e Angola. Participaram 431 trabalhadores (164 homens e 267 mulheres), 300 do Brasil e 131 de Angola, 71,5% com nível educacional superior ou pós-graduação, 37,8% exercendo função gerencial e idade média de 30 anos. Utilizou-se survey eletrônico para mensurar o Sentimento de Constrangimento e o Contágio Emocional. As soluções fatoriais dos construtos se revelaram distintas para ambos os países. Apenas em Angola, gestoras graduadas e pós-graduadas apresentaram menor grau de constrangimento que homens nas mesmas condições. No Brasil, o nível educacional modifica a susceptibilidade ao contágio de emoções positivas, considerando-se as variáveis função e sexo. Os resultados apontaram correlações positivas entre o constrangimento e o contágio emocional nos dois países.

**Palavras-chave:** Constrangimento; contágio emocional; gestão; pesquisa intercultural.

## Abstract

This paper aimed to know if susceptibility to emotional contagion and embarrassment are related to management role, sex and educational level in a comparative study between Brazil and Angola. Participated 431 workers (164 men and 267 women), 300 from Brazil and 131 from Angola, 71,5% graduated or post-graduated, 37,8% working as managers and mean age was 30 years. An electronic survey was used to measure the Embarrassment Questionnaire and Emotional Contagion. Factorial solutions were distinct in both countries. Only in Angola, women in manager position at least graduated showed lower levels of embarrassment than men in the same conditions. In Brazil, the educational level modifies the susceptibility to contagion of positive emotions, considering the variables management role and sex. The results showed positive correlations between embarrassment and emotional contagion in both countries.

**Keywords:** Embarrassment; emotional contagion; management; intercultural research.

<sup>1</sup> Sônia Maria Guedes Gondim: Doutora em Psicologia, pós-doutorado na Universidade Complutense de Madrid e no Magdalene College da Cambridge University; professora associada da Universidade Federal da Bahia (Instituto de Psicologia) e pesquisadora Nível 2 do CNPq. Endereço: Rua Rodrigo Argolo, 293/502. Rio Vermelho. CEP: 41.940-220. Salvador-BA, Brasil. E-mail: sggondim@gmail.com.

<sup>2</sup> Valdiney Veloso Gouveia: Doutor pela Universidade Complutense de Madrid – Espanha; professor titular da Universidade Federal da Paraíba, Departamento de Psicologia e pesquisador Nível 1A do CNPq. Endereço: Universidade Federal da Paraíba, CCHLA - Departamento de Psicologia. CEP: 58.051-900. João Pessoa-PB, Brasil. E-mail: vvgouveia@gmail.com.

<sup>3</sup> Ana Célia Araújo Simões: Mestre em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade Federal da Bahia. Endereço: Rua Waldemar Falcão, 1495/1201. Brotas. CEP: 40.296.710. Salvador-BA, Brasil. E-mail: anacsimoess@hotmail.com.

<sup>4</sup> André de Figueiredo Luna: Graduado em psicologia pela Universidade Federal da Bahia. Endereço: Avenida Goiás, 413. Centro. CEP: 76.380-000. Goianésia-GO, Brasil. E-mail: andre\_luna\_@hotmail.com.

<sup>5</sup> Franciane Andrade de Morais: Mestre em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade Federal da Bahia. Endereço: Ladeira do Acupe, Cond. Solar do Acupe, nº 924/1402, edf. Aguape. Brotas. CEP: 40290-160. Salvador – BA, Brasil. E-mail: francianeandrade@hotmail.com.

<sup>6</sup> Roosevelt Vilar Lobo de Souza: Mestrando em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba. Endereço: Rua Antônio Miguel Duarte, 50, Bloco i, Apto 304. Bancários. CEP 58051-125. João Pessoa-PB, Brasil. E-mail: roosevelt.lobo@gmail.com.

<sup>7</sup> João Manuel Saveia: Doutorando em Psicologia pela Universidade Federal da Bahia; professor da Universidade Técnica de Angola. Endereço: Rua dos Lírios 61, bairro Jardim do Éden, Município de Luanda, Angola. Caixa postal: 521. E-mail: jmsaveia@hotmail.com.

## 1 - INTRODUÇÃO

Tema comum entre filósofos, poetas e escritores, as emoções, por anos, ocuparam lugar marginal na investigação científica. Esse cenário começou a mudar a partir do século XIX, quando demarcações conceituais mais claras davam diretrizes para estudos empíricos (Gondim & Álvaro-Estramiana, 2010; Harré, 1986). Desde então, observou-se um avanço no conhecimento do fenômeno emocional, embora se reconheça sua complexidade. Neste marco, a definição da emoção diverge entre estudiosos, porém com relativa convergência quanto a ser a resposta emocional fruto da interdependência entre aspectos neurofisiológicos, psicológicos (relacionados aos processos mentais de atribuição e interpretação de significado) e culturais (relativos às normas socioculturais situacionais). Além disso, entende-se que as emoções (manifestações afetivas faciais e corporais de curta duração) são uma categoria mais específica, abarcada pelo afeto, que também dá conta de sentimentos (manifestações da experiência subjetiva da emoção) e humor (manifestações afetivas difusas que perduram e afetam emocionalmente as relações da pessoa e seu entorno).

O interesse pelo estudo do manejo de emoções advém de sua importância para interações sociais e o bem-estar psicológico. Conceitos como o de inteligência emocional, regulação emocional, contágio emocional e sentimento de constrangimento ganharam destaque nesse contexto, e todos concorrem para explicar o controle pessoal e social das manifestações afetivas, especialmente as do ambiente de trabalho. De fato, a habilidade de manejar as emoções, próprias e alheias, é cada vez mais apreciada em gestores, cujo principal papel é promover um bom clima na equipe de trabalho com repercussão para o desempenho (Fenton-O’Creevy, Soane, Nicholson, & Willman, 2011).

Quanto ao contexto de trabalho, especialmente no que diz respeito ao exercício da função de gestão de homens e mu-

lheres, duas variáveis exercem um papel importante no processo regulatório das emoções: a socialização de gênero e o nível educacional. Socialmente a mulher é mais preparada para manifestar emoções e ser sensível aos sentimentos alheios, ao passo que a socialização do homem está orientada para um maior comedimento afetivo (Baron-Cohen, 2004). Por outro lado, é sabido que a cognição interfere na capacidade de regular as emoções e pode ser influenciada pelo nível educacional (Suri, Sheppes, & Gross, 2013). Neste sentido, um estudo comparativo entre dois países que reúnem características similares e ao mesmo tempo trajetórias históricas, sociais e culturais diferentes poderia ajudar a explorar melhor a relação entre estas variáveis e as emoções, o que motivou a presente pesquisa.

Angola, após um longo período de guerra civil que devastou o país, destaca-se no cenário internacional como um país em processo de reconstrução com forte crescimento econômico e investimento em infraestrutura e educação. As similaridades culturais, dentre as quais o idioma português e os laços de colonização que a unem ao Brasil, tornam pertinente a comparação destas respectivas realidades nacionais. Neste contexto, insere-se o objetivo principal desta pesquisa, que procura conhecer em que medida se associam o nível educacional e sexo dos participantes com medidas de contágio emocional e sentimento de constrangimento, comparando gestores e não gestores dos dois países. Portanto, demanda-se descrever estes dois construtos brevemente.

### Contágio Emocional

Ao estudar as emoções grupais, Le Bon (1938) apontou um fenômeno no qual a consciência individual das pessoas é substituída por uma “mente coletiva”, em que os sentimentos e as ideias de todos tomam a direção proposta por um líder, por meio de um mecanismo de contágio. McDougall (1920/1973) considerou as emoções inerentemente contagiosas na medida em que

podem ser desencadeadas pela expressão emocional de outra pessoa. George (1990) denominou de tom afetivo grupal as reações afetivas consistentes dentro dos grupos. Gouveia, Singelis, Guerra, Rivera e Vasconcelos (2006) destacaram que a expressão das emoções dentro de um grupo é percebida por seus membros por meio de sinais não verbais (expressões faciais, linguagem corporal e tom de voz), podendo dar origem ao contágio emocional.

O contágio emocional é um dos processos que ajudam a manter próximos os membros de um grupo (Barsade, 2002), podendo ocorrer por processo de comparação automática (Hatfield, Cacioppo, & Rapson, 1993) ou consciente (Gump & Kulik, 1997), embora a maioria das evidências aponte para o primeiro caso. Hatfield et al. (1993) definem o contágio emocional automático como a imitação espontânea das expressões emocionais alheias, desencadeando uma experiência emocional simultânea e congruente com a original. Preston e de Waal (2002a, 2002b) procuraram distinguir o construto contágio emocional de empatia e simpatia, destacando que, no caso do contágio, a emoção do observador é dirigida a si próprio (autodirigida) ao observar um objeto (emoção do outro); diferentemente, na empatia e simpatia a emoção é heterodirigida.

Genética, gênero, experiências anteriores e traços de personalidade estão relacionados com a suscetibilidade ao contágio emocional. Segundo Hatfield et al. (1993), as pessoas especialmente propensas ao contágio são aquelas que i) prestam atenção e conseguem decifrar expressões emocionais alheias, ii) percebem-se interdependentes e vinculadas aos demais, iii) tendem a imitar expressões faciais, vocais e posturais dos pares e iv) são vulneráveis a comentários. Pesquisas apontam maior tendência feminina ao contágio emocional, por serem mais empáticas e preocupadas com as relações interpessoais (Baron-Cohen, 2004). De acordo com Doherty (1997), a suscetibilidade ao contágio pode ser medida pela frequência com que o estímulo

emocional elicia uma expressão emocional semelhante cognitiva (estados experienciais, avaliações e fantasias), fisiológica (excitação neurofisiológica e padrões de atividades no sistema nervoso automático) e comportamental.

A importância de estudar o contágio emocional reside na influência que este exerce nos relacionamentos interpessoais. Prestar atenção às emoções alheias traz vantagens às relações interpessoais, pois permite ao observador compreender o que está acontecendo e reposicionar suas atitudes e seus comportamentos para melhorar a interação. Alguns estudos indicam que as emoções pessoais são mais influenciadas por pistas não verbais do que pelo que é dito pelos outros, demonstrando assim o impacto do contágio nos relacionamentos interpessoais (Doherty, Orimoto, Singelis, Hatfield, & Hebb, 1995; Hatfield et al., 1993). Portanto, reconhecendo a importância deste construto, Doherty (1997) desenvolveu uma medida de contágio emocional, posteriormente adaptada ao contexto brasileiro por Gouveia, Guerra, Santos, Rivera e Singelis (2007).

### Sentimento de Constrangimento

O constrangimento é uma manifestação afetiva social. Decorre tanto da aceitação das convenções sociais quanto da sensibilidade às avaliações dos outros. Ele desencadeia uma sensação de inaptidão social (Modigliani, 1968), manifestando-se fisicamente por meio de nervosismo, rubor e diminuição do contato visual (Parrott, 1996). É comumente acompanhado de riso, mudança postural repentina e perturbações na fala (Edelmann & Hampson, 1981). De acordo com Miller (1996), há duas teorias principais para explicar o constrangimento: a Teoria da Avaliação Social e a Teoria Dramatúrgica. Na primeira, enfatiza-se a perda de autoestima (avaliação social negativa), e na segunda defende-se que não há constrangimento a menos que uma conduta social seja transgredida, ou que a pessoa preveja tal

transgressão. Nesse contexto, entende-se que o constrangimento é uma experiência comum que reflete um dano à autoimagem pública. Geralmente resulta da percepção de falha em demonstrar comportamento apropriado na interação, ou seja, é uma reação pessoal ao reconhecimento desta falha.

Gouveia e Clemente (2000) indicam que em culturas coletivistas, como a brasileira, há maior possibilidade de se observar o constrangimento em função do sentimento de obrigação com os outros e pela força da pertença grupal. O constrangimento, entretanto, não é um construto fácil de demarcar. Sabini, Siepmann, Stein e Meyerowitz (2000) desenvolveram um estudo sobre as situações causadoras de constrangimento e concluíram que existem pelo menos três: cometer uma gafe, ser o centro das atenções e ameaça à identidade social do outro. Mas como explicar que o mero fato de ser o centro das atenções constranja, visto que neste caso nem sempre a autoestima se encontra ameaçada ou se transgrediu alguma norma social? Este é apenas um exemplo da dificuldade de demarcação conceitual que se traduz na diversidade de dimensões apontada por diferentes estudos. Por exemplo, Miller (1992) propôs quatro dimensões, enquanto que Sharkey e Singelis (1995) sugerem oito; não obstante, Gouveia et al. (2006), no Brasil, mostraram a adequação de contar com um único fator.

### Relacionando Constrangimento e Contágio Emocional

Modigliani (1968) indica que o constrangimento é um sentimento essencialmente situacional, comum a todas as pessoas e não apenas às mais sensíveis à avaliação dos demais. Presume-se que o contágio leve ao constrangimento empático – imaginar-se na situação constrangedora vivida pelo outro (Miller, 1987) – em função do compartilhamento ou congruência de emoções entre os atores sociais (Hatfield et al., 1993). Stocks e Lishner (2011) também reúnem evidências de que o constrangi-

mento empático pode ser ativado pelo afeto e a identificação com o outro. Constrangimento e contágio são, portanto, construtos inter-relacionados.

Doherty (1997) sugere que a suscetibilidade ao contágio emocional é um fator que pode ter impacto no desencadeamento do constrangimento, já que as pessoas mais suscetíveis ao contágio prestam mais atenção às emoções dos outros e se sentem mais afetadas por suas avaliações. No Brasil, Gouveia et al. (2006) trabalharam com os construtos constrangimento, contágio emocional e gênero em um estudo correlacional, procurando avaliar se o constrangimento poderia ser explicado por contágio emocional e gênero. No caso, observaram-se evidências de que mulheres são mais suscetíveis ao constrangimento do que os homens em diversas situações. Porém, seus achados não foram conclusivos. Sabini et al. (2000) encontraram diferenças significativas de gênero apenas para a dimensão ‘gafe’ (faux pas), em que as mulheres apresentaram médias superiores. Assim, indicou-se que a susceptibilidade feminina ao contágio dependeria da situação. Na mesma direção, Withers e Vernon (2006) afirmaram que mulheres se constroem mais que homens em situações de avaliação social negativa (e.g., uma gafe) e nas quais elas são o centro das atenções, enquanto em situações que desafiam o papel social (e.g., pedir que alguém lhe devolva o dinheiro que fora emprestado), homens e mulheres se constroem igualmente.

## 2 - MÉTODO

### Participantes

Participaram do estudo 431 pessoas, sendo 300 do Brasil e 131 de Angola. A média de idade dos brasileiros foi menor ( $M = 29,2$ ,  $DP = 9,97$ ) do que a dos angolanos ( $M = 32,7$ ,  $DP = 7,18$ ). Tanto no Brasil [(Mgestores =  $34,7$ ,  $DP = 10,10$ ) e (Mnão gestores =  $26,2$ ,  $DP = 8,58$ )] como em Angola [(Mgestores) =  $35,1$ ,  $DP = 7,59$ ) e (Mnão gestores =  $30,8$ ,  $DP = 6,26$ )] os gestores foram mais velhos. Houve mais mulheres que

homens em ambos os países (65,7% Brasil e 53,4% Angola). Quanto ao nível educacional, o número de pessoas com nível superior foi maior no Brasil (81,6%) do que em Angola (48,1%). A coleta de dados ocorreu nos anos de 2010 (Brasil) e 2011 (Angola), contando-se com amostras de conveniência (não probabilísticas).

### Instrumentos

Os participantes responderam perguntas demográficas [sexo, idade, escolaridade e condição laboral (gestor ou não gestor)], constando no final da pesquisa, e dois instrumentos:

Questionário de Sentimento de Constrangimento. Originalmente, descreve 40 situações cotidianas elaboradas a partir de Miller (1992) que cobrem oito fatores de constrangimento: deficiência pública normativa, falha em regular a privacidade do outro, falha em regular a própria privacidade, situação de protagonista, perda de papel, sentir-se culpável, desconcerto endogrupal e desconcerto empático. A consistência interna média (alfa de Cronbach) destes fatores foi de 0,72, sendo o valor do fator geral de 0,92 (Gouveia, Singelis, Guerra, Santos e Vasconcelos, 2005). Teve-se em conta nesta pesquisa sua versão reduzida, composta por 22 itens que apresentaram maiores saturações no fator geral (e.g. Suponha que você derrama uma bebida sobre si mesmo em uma festa; Suponha que você tropeça e cai enquanto sobe em um ônibus cheio de gente; Diniz, 2009). O respondente deve ler cada situação e indicar o seu grau de constrangimento, utilizando escala de sete pontos (1 = nada constrangedora a 7 = muito constrangedora).

Escala de Contágio Emocional. Desenvolvida por Doherty (1997) e adaptada ao contexto brasileiro por Gouveia et al. (2007), inclui 18 itens que descrevem cinco sentimentos (amor, felicidade, medo, raiva e tristeza) e uma sexta dimensão, que mede o nível de atenção dado às emoções das outras pessoas, utilizando-se uma escala de quatro pontos, variando de 1 (sempre) a 4

(nunca). Os itens apresentaram saturações satisfatórios ( $ai.f > 0,30$ ), refletindo-se na adequação da consistência interna da medida ( $\alpha = 0,82$ ). Observaram-se no Brasil cinco fatores de primeira ordem (emoções básicas) e dois de segunda, definidos como emoções positivas ( $\alpha = 0,64$ ; amor,  $\alpha = 0,56$ ; e felicidade,  $\alpha = 0,52$ ) e emoções negativas ( $\alpha = 0,73$ ; medo,  $\alpha = 0,52$ ; raiva,  $\alpha = 0,61$ ; e tristeza,  $\alpha = 0,60$ ), excluindo-se os itens de atenção às emoções dos outros, o que resultou em uma escala de 15 itens, utilizada neste estudo.

### Procedimento

No Brasil, o convite para a pesquisa foi enviado por email com o link para o survey eletrônico. A pesquisa só era iniciada após concordância com o termo de consentimento. Em Angola, a coleta foi realizada por pesquisadores locais, coletivamente, em salas com computadores. Nos dois países, foram apresentados os objetivos e o escopo da pesquisa, assegurando-se a confidencialidade da participação e o anonimato das respostas. O tempo médio para concluir a participação foi de aproximadamente 30 minutos.

### Análise de Dados

Os dados foram analisados por meio do SPSS (versão 18). Utilizaram-se estatísticas descritivas para caracterização da amostra, empregando-se análise fatorial (componentes principais) para averiguar a estrutura das medidas, admitindo rotação oblíqua dada a interdependência dos fatores (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2006). Apesar de as medidas já terem sido adaptadas ao Brasil, optou-se por uma análise exploratória em razão de as amostras prévias terem sido com estudantes, ao passo que neste estudo são considerados trabalhadores com ou sem função de gestão. Além disso, não se encontrou qualquer adaptação sobre estes construtos com amostras de Angola. As cargas fatoriais e a composição dos fatores foram analisadas

conceitualmente, mas também as comparando com achados prévios. Para fins de comparação entre os países, realizaram-se testes t para amostras independentes e análises de variância para checar efeitos principais e de interação das variáveis demográficas (país, nível educacional, função e sexo) em relação ao constrangimento e contágio emocional. Finalmente, calcularam-se correlações (Pearson) entre as pontuações dos construtos avaliados.

### 3 - RESULTADOS

#### Estrutura Fatorial da Medida de Constrangimento

Antes de analisar os agrupamentos de itens por país, analisaram-se conceitualmente os itens remanescentes da versão adaptada para o Brasil (Diniz, 2009; Gouveia et al., 2005). Dentre estes 22 itens não constava qualquer um relativo ao fator 'situação de protagonista' e apenas um (item 9) concernente ao fator "perda de papel", tendo sido assim excluído; restaram 21 itens que cobrem seis dimensões que, após terem sido submetidas à análise teórico-conceitual, foram reagrupadas em três: i) invasão de privacidade (alheia ou própria), integrando os fatores falha em regular a privacidade do outro e falha em regular a privacidade pessoal; ii) auto e heteropercepção de comportamento inapropriado, integrando os fatores deficiência pública normativa e sentir-se culpado; e iii) constrangimento por identificação (endogrupal ou empática), abrangendo os fatores constrangimento endogrupal e constrangimento empático.

Na amostra brasileira, a solução forçada de três fatores se mostrou adequada ( $KMO = 0,87$  e Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2 = 1.821,88$ ,  $p < 0,001$ ), explicando 43,14% da variância total. O Fator I [Invasão de privacidade (alheia ou própria)] reuniu sete dos oito itens previstos para esta dimensão e um item do Fator II (item 20). Em relação ao Fator II (Auto e heteropercepção de comportamento inapropriado), agruparam-se nove itens, sendo oito

compatíveis com a definição conceitual e um item (item 5) do Fator I. O Fator III [Constrangimento por identificação (endogrupal ou empática)] agregou quatro itens, sendo três conforme o esperado e um pertencente ao Fator II (item 17). Diante desta configuração, optou-se por excluir os itens 5, 17 e 20, o que praticamente não alterou o indicador de confiabilidade ( $\alpha = 0,86$ ) em relação à versão com 21 itens ( $\alpha = 0,87$ ). Tomando por base esta estrutura trifatorial, calcularam-se os alfas de Cronbach correspondentes: Fator I (7 itens,  $\alpha = 0,84$ ), Fator II (8 itens,  $\alpha = 0,73$ ) e Fator III (3 itens,  $\alpha = 0,60$ ). Assim, a solução unifatorial com 18 itens se mostrou igualmente adequada ( $\alpha = 0,86$ , explicando 31,44% da variância total).

Na amostra angolana, apesar de indicadores adequados da matriz de correlações [ $KMO = 0,82$  e Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2 = 741,74$ ,  $p < 0,001$ ], a solução trifatorial não se justificou empiricamente, uma vez que saturaram em um mesmo fator quantidades equivalentes de itens das três dimensões. Considerando o critério de autovalor superior a um, foi encontrada uma solução com seis fatores, mas sem sentido teórico. Finalmente, foi testada uma solução unifatorial que se mostrou a mais adequada conceitualmente, explicando 26,9% da variância total. A confiabilidade desta medida com 21 itens foi satisfatória ( $\alpha = 0,86$ ), porém optou-se por retirar os mesmos três itens excluídos para o Brasil, visando comparar o índice geral de constrangimento entre países. Esta nova versão com 18 itens explicou 28% da variância total, apresentando  $\alpha = 0,84$ .

#### Comparando Brasil e Angola em Relação ao Constrangimento

Embora as soluções fatoriais inicialmente encontradas para os dois países terem sido distintas, optou-se por tratar este constructo como unidimensional, cujos resultados prévios também a apoiam. Desse modo, compararam-se primeiramente os participantes de Brasil e Angola no índice

geral de constrangimento, não tendo sido observada qualquer diferença ( $t < 1$ ). Posteriormente, checaram-se os efeitos de variáveis demográficas. No Brasil, o sexo do respondente [ $F(1, 296) = 6,69; p < 0,05$ ] e a função gerencial [ $F(1, 296) = 13,98; p < 0,001$ ] influenciaram as pontuações em constrangimento, indicando que as mulheres ( $m = 4,9; dp = 0,78$ ) se constrangem mais que os homens ( $m = 4,6; dp = 0,99$ ), e os gestores ( $m = 4,5; dp = 0,95$ ) o fazem em menor medida que os não gestores ( $m = 4,9; dp = 0,78$ ); não se observou efeito de interação. Contrariamente, no caso de Angola foram observados efeitos de interação entre nível educacional e sexo [ $F(1, 127) = 5,78; p < 0,05$ ], em que homens de nível educacional superior ( $m = 5,0; dp = 0,76$ ) pontuaram mais em constrangimento, seguidos de mulheres de nível educacional médio ( $m = 4,9; dp = 0,90$ ) e superior ( $m = 4,8; dp = 0,84$ ), e, por fim, os homens com até o nível educacional médio ( $m = 4,3; dp = 0,86$ ). O efeito de interação entre função gerencial e sexo [ $F(1, 127) = 5,39; p < 0,05$ ] revelou que mulheres gestoras ( $m = 4,6; dp = 0,88$ ) se constrangem menos que homens gestores ( $m = 4,9; dp = 0,90$ ), situação que foi inversa para mulheres ( $m = 4,9; dp = 0,86$ ) e homens ( $m = 4,4; dp = 0,74$ ) não gestores.

Finalmente, no Brasil também foram checados os efeitos das variáveis demográficas nos três fatores de constrangimento. No caso do fator invasão de privacidade (própria e alheia), observaram-se efeitos principais de função [ $F(1, 296) = 4,29; p < 0,05$ ], sexo [ $F(1, 296) = 6,28; p < 0,05$ ] e nível educacional [ $F(1, 296) = 3,58; p = 0,06$ , este um efeito marginal], porém sem efeitos de interação. Os resultados revelaram que gestores ( $m = 4,8; dp = 1,25$ ) apresentaram menor constrangimento deste tipo do que os não gestores ( $m = 5,3; dp = 1,04$ ); as mulheres ( $m = 5,3; dp = 1,01$ ) apresentam maior constrangimento que os homens ( $m = 4,8; dp = 1,28$ ); e os participantes de nível educacional superior ( $m = 5,1; dp = 1,18$ ) o fizeram em menor medida que os que cursaram até o nível médio ( $m = 5,3; dp = 0,91$ ). No fator auto e hetero percepção

de comportamento inadequado, observou-se apenas efeito principal da função [ $F(1, 296) = 20,40; p < 0,001$ ], apresentando os não gestores ( $m = 4,8; dp = 0,85$ ) pontuação maior que os gestores ( $m = 4,2; dp = 0,98$ ). Por último, no fator constrangimento por identificação endogrupal e empática foi observada interação entre sexo e função [ $F(1, 292) = 4,90; p < 0,05$ ]. Especificamente, mulheres não gestoras ( $m = 4,6; dp = 1,09$ ) apresentaram maior constrangimento, seguidas de homens gestores ( $m = 4,5; dp = 1,24$ ), mulheres gestoras ( $m = 4,4; dp = 1,20$ ) e homens não gestores ( $m = 4,2; dp = 0,99$ ).

### Medindo Contágio Emocional em Brasileiros e Angolanos

Procurou-se, inicialmente, realizar análises de fatores principais da medida de contágio para as amostras brasileira e angolana, não tendo sido observado resultado teoricamente consistente. Neste sentido, tomou-se a decisão de excluir os itens relativos à atenção de emoções alheias e forçar uma solução bifatorial, coerente com a proposição de Doherty (1997) e o modelo de segunda ordem de Gouveia et al. (2007). Neste caso, primou-se por tentar separar as emoções positivas e negativas, efetuando-se assim uma análise de componentes principais com rotação oblíqua (Hair et al., 2006).

Na amostra brasileira, os resultados preliminares ( $KMO = 0,77$  e Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2 = 774,01; p < 0,001$ ) atestaram a fatorabilidade da medida. O Fator I reuniu seis itens de emoções positivas, além de um item de emoções negativas (Item 8: Choro em filmes tristes). Dada à ambiguidade da sentença e sua saturação equivocada, decidiu-se excluí-lo, não alterando a consistência interna deste fator ( $\alpha = 0,66$ ). O Fator II reuniu oito itens esperados de emoções negativas, apresentando consistência interna (alfa de Cronbach) de 0,69; o conjunto de 14 itens apresentou alfa de Cronbach de 0,75, suportando que seja considerada adequadamente como bi-

fatorial. Na amostra angolana, apesar do KMO (0,68) e do Teste de Esfericidade de Bartlett ( $\chi^2 = 287,94$ ;  $p < 0,001$ ) indicarem a fatorabilidade da medida, a saturação dos itens não correspondeu ao pressuposto teórico, apresentando carga cruzada em cinco itens. Optou-se, assim, por forçar uma solução unifatorial com 14 itens ( $\alpha = 0,70$ ).

### Comparando Brasil e Angola em Contágio Emocional

Apesar de a medida de contágio emocional ter apresentado estruturas fatoriais distintas para os dois países, adotaram-se os mesmos procedimentos para a medida de sentimento de constrangimento, isto é, assumiu-se a unidimensionalidade do construto avaliado. Não foi observada diferença entre as pontuações totais de angolanos e brasileiros na medida de contágio emocional ( $t < 1$ ). No Brasil foi observado unicamente efeito principal do sexo [ $F(1, 296) = 13,18$ ;  $p < 0,001$ ], indicando que mulheres ( $m = 3,1$ ;  $dp = 0,32$ ) se contagiaram mais que homens ( $m = 2,9$ ,  $dp = 0,37$ ). Este mesmo padrão foi observado em Angola [ $F(1, 127) = 6,91$ ;  $p < 0,05$ ], onde as mulheres ( $m = 3,1$ ;  $dp = 0,34$ ) também se contagiaram mais que os homens ( $m = 2,9$ ;  $dp = 0,36$ ).

No caso do Brasil foram ainda calculados efeitos principais e de interação para os fatores de contágio. Quanto às emoções positivas, observou-se efeito de interação marginal entre nível educacional, função e sexo [ $F(1, 292) = 3,62$ ;  $p = 0,06$ ], indicando que o nível educacional modifica o efeito de interação entre as variáveis função e sexo. Portanto, considerando o nível educacional médio, mulheres gestoras ( $m = 3,7$ ;  $dp = 0,28$ ) apresentaram média de contágio maior, seguidas de mulheres não gestoras ( $m = 3,5$ ;  $dp = 0,46$ ), homens não gestores ( $m = 3,4$ ;  $dp = 0,39$ ) e homens gestores ( $m = 3,3$ ;  $dp = 0,31$ ). Deste modo, os resultados sugerem que o homem na função de gestão tende a diminuir a susceptibilidade a este tipo de contágio, enquanto a mulher gestora tende a aumentar. Observou-se, entre-

tanto, uma inversão deste resultado para o nível educacional superior em que a mulher gestora ( $m = 3,4$ ;  $dp = 0,35$ ) diminuiu a propensão ao contágio, ao passo que o homem nesta mesma função ( $m = 3,4$ ;  $dp = 0,42$ ) aumentou. Tais efeitos de interação podem ser evidenciados na Figura 1.

### Figura 1 (ver no final)

No caso das emoções negativas, unicamente foi observado efeito principal do sexo [ $F(1, 296) = 12,96$ ;  $p < 0,001$ ], onde as mulheres ( $m = 2,9$ ;  $dp = 0,42$ ) revelaram maior contágio de emoções negativas do que os homens ( $m = 2,7$ ;  $dp = 0,46$ ). Ressalta-se que as mulheres apresentaram médias mais altas de tristeza ( $m = 3,0$ ;  $dp = 0,58$ ), medo ( $m = 2,9$ ;  $dp = 0,53$ ) e raiva ( $m = 2,8$ ;  $dp = 0,53$ ) do que o fizeram os homens [medo ( $m = 2,7$ ;  $dp = 0,55$ ), raiva ( $m = 2,6$ ;  $dp = 0,54$ ) e tristeza ( $m = 2,6$ ;  $dp = 0,70$ )]. Não foi observado qualquer efeito de interação.

Por último, decidiu-se conhecer como se correlacionavam o constrangimento e o contágio emocional nos dois países. No Brasil foi verificada uma correlação positiva fraca entre as pontuações totais destas medidas ( $r = 0,24$ ;  $p < 0,001$ ); e em Angola esta relação se apresentou igualmente positiva, embora um pouco mais forte ( $r = 0,36$ ;  $p < 0,001$ ).

## 4 - DISCUSSÃO

Este estudo teve como objetivo conhecer as relações entre o sentimento de constrangimento, a suscetibilidade ao contágio emocional e variáveis demográficas, comparando gestores e não gestores de Brasil e Angola. A primeira observação a ser feita é em relação à estrutura fatorial do constrangimento e do contágio emocional nos dois países. Na amostra brasileira foram encontrados três fatores de constrangimento (invasão de privacidade, percepção de comportamento inadequado e identificação empática e endogrupal); na amostra angolana não houve diferenciação nos tipos de constrangimento. Do mesmo modo,

enquanto no Brasil foram encontrados dois fatores diferenciando contágio de emoções positivas e negativas, em Angola a solução unifatorial foi mais plausível. Entretanto, apesar das diferenças, no geral a comparação entre os indicadores de constrangimento e contágio não evidenciou discrepâncias. Quiçá isso indique que apesar de no Brasil haver mais distinção entre tipos de constrangimento e contágio, os dois países compartilham valores sociais comuns que os fazem apresentar indicadores semelhantes nessas medidas de emoções sociais (Gouveia et al., 2006; Sharkey & Singelis, 1995). Neste ponto é possível conjecturar que alguns dos valores compartilhados correspondam à dimensão do coletivismo (Hofstede, 1984, 1997), que configura uma orientação de conduta baseada no interesse grupal que se sobrepõe ao individual. É possível também que estes resultados se devam aos papéis de gênero compartilhados entre estes países, em que o homem é caracterizado pela assertividade, competitividade e obtenção de metas, e a mulher se define como mais dirigida às relações interpessoais e o cuidado com o outro.

Os resultados convergem com a evidência empírica de que mulheres apresentam maior constrangimento do que homens, favorecidas por seu processo de socialização que as prepara para reconhecer e vivenciar as emoções do outro e expressar-se em congruência com este estereótipo (Baron-Cohen, 2004; Gouveia et al., 2006; Pettijohn, Naple, & McDermott, 2010; Stocks & Lishner, 2011). A raiva, então, não seria uma expressão emocional esperada de uma mulher, vista como mais apropriada para homens (Formiga, 2006; Rusting & Nolen-Hoeksema, 1998). Em congruência com isto, os gestores da amostra apresentaram menor constrangimento que os demais trabalhadores, o que permite inferir que a posição de maior status na organização exige um tipo de controle emocional para quebrar regras sociais e agir de modo mais audacioso e desinibido. Isso parece ser válido para homens e mulheres, tornando-os mais parecidos quando em posição de gestão.

Na amostra angolana, houve efeito de interação entre nível educacional e sexo, indicando que homens de maior nível educacional ficam mais constrangidos, ao contrário das mulheres. Uma explicação plausível é que à medida que se educa, o homem se torna mais sensível às regras sociais, ao passo que a mulher, com o aumento do nível educacional, revê sua visão de mundo e o processo de socialização de gênero a que foi submetida, reduzindo seu grau de constrangimento (Keltner & Haidt, 1999; Modigliani, 1968; Simon & Nath, 2004). Outra evidência a favor desta interpretação é que a cultura angolana, mais que a brasileira, é fortemente marcada por um traço sexista, sendo atribuída à mulher a responsabilidade pelo lar e pela família, enquanto que ao homem cabe o sustento do lar (Saveia, 2010).

Outro dado importante de Angola advém do Inquérito Integrado sobre o Bem-Estar da População (IBEP), no período 2008/2009, que sinaliza discrepância entre quantidade de meninas (F) e meninos (M) nas escolas. As proporções (F/M) nos ensinos secundário e primário são 0,85 e 0,98, respectivamente, indicando que à medida que o nível educacional avança, diminui a presença feminina nas escolas angolanas. A taxa de analfabetos em Angola é de 34% (aproximadamente 50% das mulheres são analfabetas) e apenas 4% da população concluiu o ensino superior. As mulheres em idade reprodutiva (15 a 49 anos) são 44% da população que têm apenas 50% de seu total economicamente ativo; sua expectativa de vida é de 49 anos em média contra 47 dos homens (Departamento de Censos e Inquérito Especiais de Angola, 2008/2009). Notadamente, a amostra da pesquisa não representa esta realidade, o que pode ser explicado pela coleta dos dados ter sido feita apenas no contexto urbano de Luanda (capital do país) e ter sido utilizada uma amostra de conveniência.

No Brasil, um dos 34 países do mundo em que a parcela de mulheres com ao menos o ensino médio completo supera a de homens, 48,8% delas alcançam nível

de educação secundário ou superior (os homens são 46,3%), contrastando com a participação do mercado de trabalho que é de 60,1% para elas e 81,9% para eles (em Angola são 74,5% e 88,4%, respectivamente). Considerando o Índice de Desigualdade de Gênero (IDG), que avalia a situação da mulher na sociedade, o Brasil ocupa a 84ª posição no ranking mundial e Angola está no 148º (PNUD, 2011). Embora Angola se distancie do Brasil, o país vem passando por um processo de rápido crescimento socioeconômico, onde o aumento do nível educacional, a inserção feminina no mercado de trabalho e o compartilhamento cada vez maior de situações sociais com os homens podem colaborar com a diminuição da sensação de inaptidão e inadequação social feminina.

O cenário descrito da condição feminina em Angola ajuda a explicar o fato de as mulheres gestoras apresentarem menor constrangimento que homens gestores, sugerindo que a mulher assume um papel mais característico do homem angolano para conseguir se firmar na função, rompendo o papel histórico do gênero no país. Achados de pesquisas anteriores indicaram que as pessoas conferem mais poder àqueles que expressam raiva ao invés de tristeza e que a expressão de medo está associada à diminuição de poder e dominância nas relações sociais (Hess, Blairy, & Kleck, 2000; Knutson, 1996).

No Brasil, os fatores de constrangimento invasão de privacidade (Fator I) e auto e hetero-percepção de comportamento inapropriado (Fator II) não sofreram efeitos de interação das variáveis demográficas; apenas efeitos principais já comentados no índice geral de constrangimento. No entanto, níveis maiores de constrangimento se associaram a um menor nível educacional no Fator I. O efeito de interação entre sexo e função encontrado na dimensão constrangimento por identificação endogrupal e empática (Fator III) sinaliza que no homem o fato de ocupar uma função de gestão aumenta o seu constrangimento, enquanto que para mulher esta situação se inverte.

Uma explicação para esse resultado é que a mulher, ao ocupar uma função gerencial, rompe com o papel de gênero e incorpora o papel funcional, exibindo comportamentos menos empáticos. Em contrapartida, o homem gestor necessita de habilidades relacionais para exercer a sua função e, portanto, torna-se mais sensível às experiências emocionais alheias (Doherty, 1997; Gouveia et al., 2007; Miller, 1987; Sharkey & Singelis, 1995).

A análise da pontuação geral de contágio revelou que tanto no Brasil quanto em Angola não houve efeitos de interação das variáveis de função, sexo e nível educacional, ocorrendo apenas efeito isolado para o sexo do participante, que indicou maiores médias de contágio em mulheres, acompanhando os indicadores de constrangimento. Na amostra brasileira apenas o fator emoções positivas (Fator I) evidenciou efeito de interação entre as variáveis demográficas, sugerindo efeito moderador do nível educacional na interação entre as outras variáveis. O nível educacional superior está associado ao menor contágio em todos os grupos, de forma mais intensa em mulheres gestoras e homens não gestores, corroborando outros resultados deste estudo de que a mulher gestora rompe com o papel de gênero a favor do papel funcional, assumindo características mais masculinas que de seu próprio sexo. Pesquisa de Simon e Nath (2004) sinalizou que diferenças nas posições sociais de ambos os sexos explicaram diferenças na frequência de emoções negativas e positivas. No caso de emoções negativas (Fator II), todavia, isso parece não ocorrer, visto que as mulheres mantêm pontuações mais elevadas de contágio, provavelmente ativadas pelo processo de socialização que as torna mais sensíveis ao sofrimento alheio.

Os resultados apontam para a existência de correlação nos dois países entre o constrangimento e o contágio emocional, a exemplo de estudo anterior (Gouveia et al., 2006), sendo que em Angola esta correlação foi mais forte, provavelmente pelo menor número de participantes (Hair et al., 2006).

Concluiu-se, portanto, que quem possui susceptibilidade ao contágio emocional também experimenta maior constrangimento, mas que o status ocupacional (gestor ou não) e o sexo podem fazer variar a força desta relação, sugerindo a necessidade de aprofundar os estudos que esclareçam melhor estas associações (Doherty, 1997; Miller, 1987; Singelis & Sharkey, 1995).

Finalmente, há que indicar que o tamanho da amostra angolana pode ter influenciado os achados. Seguramente uma amostra um pouco maior poderá trazer evidências mais robustas, favorecendo a comparação entre os países. Por exemplo, não foi possível encontrar uma resposta satisfatória para a estrutura fatorial das medidas de constrangimento e contágio emocional, o que demanda replicar o presente estudo naquele contexto. Outra limitação potencial foi o uso de medida de autorrelato para avaliar constrangimento e contágio (Kohlsdorf & Costa Junior, 2009). Tais construtos são susceptíveis a variações culturais e a socialização de gênero, o que aponta para a necessidade de usar outras estratégias de coleta de dados, como as observações de campo, medidas implícitas e, possivelmente, grupos focais, ampliando as possibilidades interpretativas.

## 5 - REFERÊNCIAS

- Baron-Cohen, S. (2004). *Diferença essencial: A verdade sobre o cérebro de homens e mulheres*. Rio de Janeiro: Editora Objetiva.
- Barsade, S. G. (2002). The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47, 644-675.
- Departamento de Censos e Inquérito Especiais de Angola. (2008/2009). Inquérito Integrado Sobre o Bem-Estar da População (IBEP). Recuperado em 05 de março de 2012, de [www.ine.gov.ao/PDFS/Relatório%20Análítico\\_IBEP\\_Vol.I\\_2011.pdf](http://www.ine.gov.ao/PDFS/Relatório%20Análítico_IBEP_Vol.I_2011.pdf)
- Diniz, P. K. (2009). *Correlatos valorativos e emocionais do altruísmo*. Dissertação de mestrado. Departamento de Psicologia, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB.
- Doherty, R. W. (1997). The emotional contagion scale: a measure of individual differences. *Journal of Nonverbal Behavior*, 21, 131-154.
- Doherty R. W, Orimoto, L., Singelis, T .M., Hatfield, E., & Hebb, J. (2005). Emotional contagion: Gender and occupational differences. *Psych Women Quarterly*, 19, 355-371.
- Edelmann, R. E., & Hampson, S. E. (1981). Embarrassment in dyadic interaction. *Social Behavior and Personality*, 9, 171-177.
- Fenton-O’Creevy, M., Soane, E., Nicholson, N., & Willman, P. (2011). Thinking, feeling and deciding: The influence of emotions on the decision making and performance of traders. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 1044-1061.
- Formiga, N. S. (2006). Diferença de gênero nos antecedentes das emoções de raiva, alegria e tristeza. *Revista Científica Eletrônica de Psicologia*, 3, 1-16.
- George, J. M. (1990). Personality, affect, and behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 75, 107-116.
- Gondim, S. M. G., & Álvaro-Estramiana, J. L. (2010). Naturaleza y cultura en el estudio de las emociones. *Revista Española de Sociología*, 13, 31-47.
- Gouveia, V. V., & Clemente, M. (2000). O individualismo-coletivismo no Brasil e na Espanha: correlatos sócio-demográficos. *Estudos de Psicologia, Natal*, 5, 317-346.
- Gouveia, V. V., Guerra, V. M., Santos, W. S., Rivera, G. A., & Singelis, T. M. (2007). Escala de Contágio Emocional: Adaptação ao contexto Brasileiro. *Psico-PUCRS*, 38, 45-54.
- Gouveia, V. V., Singelis, T., Guerra, V. M., Rivera, G. A., & Vasconcelos, T. C. (2006). O sentimento de constrangimento: Evidências acerca do contágio emocional e do gênero. *Estudos de Psicologia, Campinas*, 23, 329-337.

- Gouveia, V. V., Singelis, T., Guerra, V., Santos, W., & Vasconcelos, T. (2005). Auto-imagem e sentimento de constrangimento. *Psico-PUCRS*, 36, 231-241.
- Gump, B. B., & Kulik, J. A. (1997). Stress, affiliation, and emotional contagion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 305-319.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2006). *Análise multivariada de dados* (5ª ed). Porto Alegre, RS: Bookman.
- Harré, R. (Ed.) (1986). *The social construction of emotions*. Oxford: Basil Blackwell.
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T., & Rapson, R. L. (1993). Emotional contagion. *Current Directions in Psychological Science*, 2, 96-99.
- Hess, U., Blair, S., & Kleck, R. E. (2000). The influence of expression intensity, gender and ethnicity on judgments of dominance and affiliation. *Journal of Nonverbal Behavior*, 24, 265-283.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw Hill.
- Keltner, D., & Haidt, J. (1999). Social functions of emotions at four levels of analysis. *Cognition and Emotion*, 13, 505-521.
- Knutson, B. (1996). Facial expressions of emotion influence interpersonal trait inferences. *Journal of Nonverbal Behavior*, 20, 165-182.
- Kohlsdorf, M., & Costa, A. L. J. (2009). O autorrelato na pesquisa em psicologia da saúde: Desafios metodológicos. *Psicologia e Argumento*, 27, 57, 131-139.
- Le Bon, G. (1938). *A psicologia das multidões*. Rio de Janeiro: F. Briguiet & Cia.
- McDougall, W. (1920/1973). *The group mind: A sketch of the principles of collective psychology with some attempt to apply them to the interpretation of national life and character*. New York: Arno Press.
- Miller, R. S. (1987). Empathic embarrassment: Situational and personal determinants of reactions to the embarrassment of another. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1061-1069.
- Miller, R. S. (1992). The nature and severity of self-reported embarrassing circumstances. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 190-198.
- Miller, R. S. (1996). *Embarrassment: Poise and peril in everyday life*. New York: Guilford Press.
- Modigliani, A. (1968). Embarrassment and embarrassability. *Sociometry*, 31, 313-326.
- Parrott, E. G. (1996). Embarrassment. In A. S. Manstead & M. Hewstone (Eds.), *The Blackwell encyclopedia of social psychology* (pp.196-198). Oxford: Blackwell Publishers.
- Pettijohn, T. F., II, Naples, G. M., & McDermott, L. A. (2010). Gender, college year, and romantic relationship status differences in embarrassment and self attitudes of college students. *Individual Differences Research*, 8, 164-170.
- Preston, S. D., & de Waal, F. B. M. D. (2002a). The communication of emotions and the possibility of empathy in animals. In L. S. Post & J. S. & W. H. (Eds.), *Altruistic love: Science, philosophy, and religion in dialogue* (pp. 284-308). New York: Oxford University Press.
- Preston, S. D., & de Waal, F. B. M. D. (2002b). Empathy: Its ultimate and proximate bases. *Behavior and Brain Sciences*, 25, 1-72.
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). (2011). *Relatório do desenvolvimento humano - Sustentabilidade e equidade: Um futuro melhor para todos*. Recuperado em 06 de março de

- 2012, de [http://mirror.unDP.org/angola/LinkRtf/HDR\\_2011\\_PT.pdf](http://mirror.unDP.org/angola/LinkRtf/HDR_2011_PT.pdf)
- Rusting, C. L., & Nolen-Hoeksema, S. (1998). Regulating responses to anger: Effects of rumination and distraction on angry mood. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 790-803.
- Sabini, J., Siepmann, M., Stein, J., & Meyerowitz, M. (2000). Who is embarrassed by what? *Cognition and Emotion*, 14, 213-240.
- Saveia, J. (2010). *Psicologia organizacional e do trabalho*. Belo Horizonte, MG: Armazém de Idéias.
- Sharkey, W., & Singelis, T. (1995). Embarrassability and self-construal: A theoretical integration. *Personality and Individual Differences*, 19, 6, 919-926.
- Simon, R. W., & Nath, L. E. (2004). Gender and emotion in the United States: Do men and women differ in self-reports of feelings and expressive behavior? *American Journal of Sociology*, 109, 1137-1176.
- Stocks, E. L., & Lishner, D. A. (2011). I'm embarrassed for you: The effect of valuing and perspective taking on empathic embarrassment and empathic concern. *Journal of Applied Social Psychology*, 41, 1-26.
- Suri, G., Sheppes, G., & Gross, J. J. (2013). Emotion regulation and cognition. In M.D. Robinson, E.R. Watkins, & E. Harmon-Jones (Eds.), *Handbook of cognition and emotion* (pp.195-210). New York, NY: Guilford.
- Withers, L. A., & Vernon, L. L. (2006). To error is human: Embarrassment, attachment, and communication apprehension. *Personality and Individual Differences*, 40, 99-110.

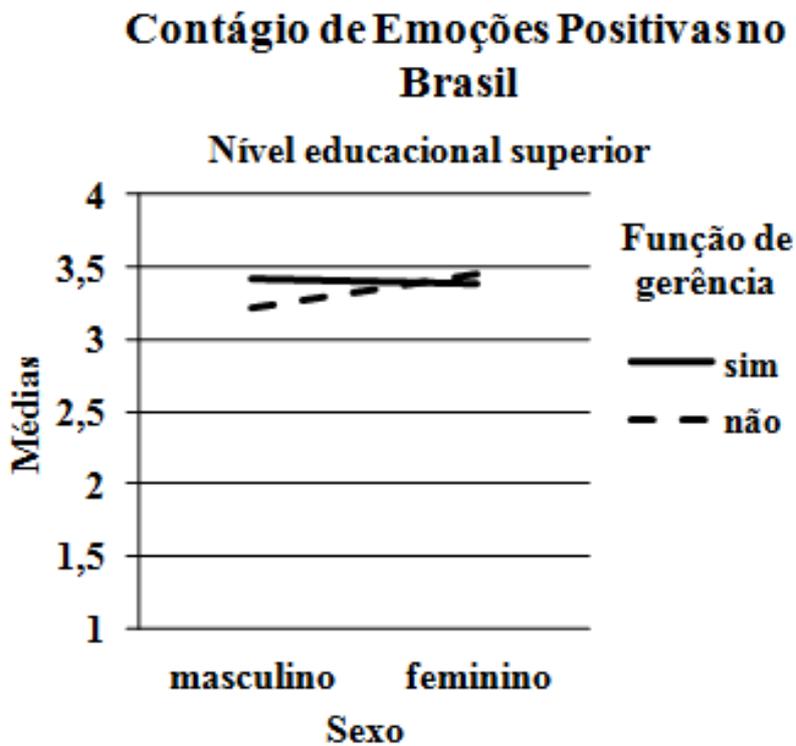
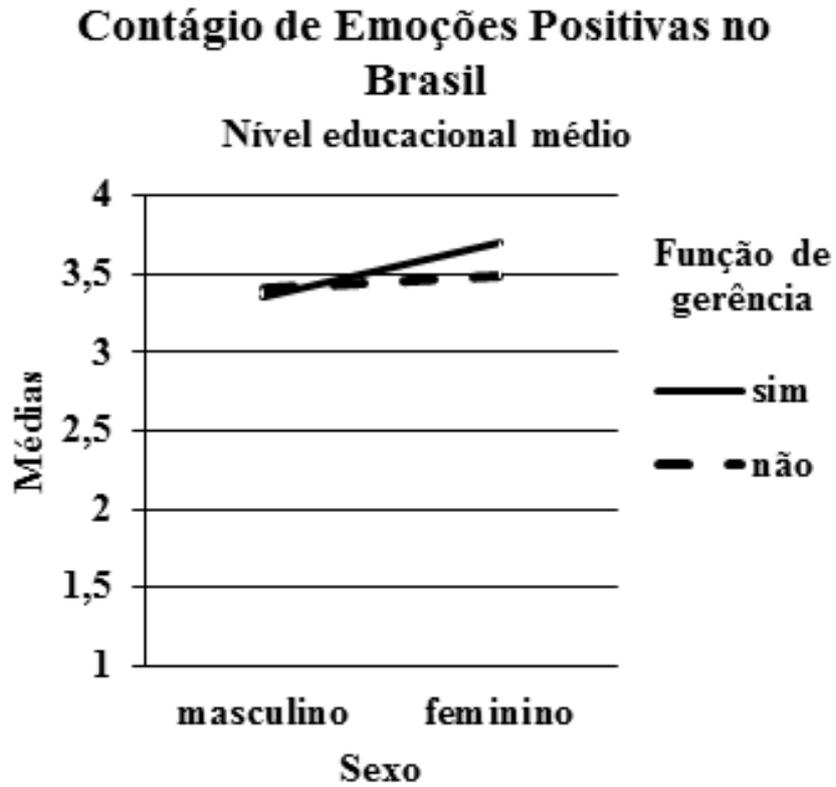


Figura 1. Efeitos da interação entre função gerencial, sexo e nível educacional no Brasil.