
Atenuantes do efeito do compartilhamento da informação na decisão grupal: foco na familiaridade e na discordância entre os decisores

Monize Sâmara Visentini
Mauri Leodir Löbler

RESUMO

Neste trabalho, objetiva-se identificar o efeito da familiaridade entre os membros de um grupo e a discordância deles na tomada de decisão sob condição de compartilhamento irregular da informação. Como metodologia de investigação, realizou-se um quase-experimento em laboratório. A tarefa decisória passou por processo de tradução reversa, adaptação cultural e duas validações. Para a aplicação do experimento, foi desenvolvido um sistema de coleta de dados específico. Além disso, as discussões dos grupos foram acompanhadas por observadores previamente treinados e gravadas para posterior análise. Participaram do experimento 144 colegas de faculdade, divididos em grupos de três pessoas. Dentre os resultados, identificou-se que a familiaridade existente entre os participantes contribuiu para que tomassem melhores decisões, sob condições de compartilhamento irregular da informação. Também, a partir de uma análise quantitativa e qualitativa das discussões dos grupos, percebeu-se que havia uma troca substancial das informações, bem como a discordância entre os membros acerca das alternativas, o que fez com que o grupo obtivesse melhor qualidade na decisão. De modo geral, percebe-se que o compartilhamento irregular da informação não afeta a qualidade da decisão do grupo, desde que haja a troca intensiva de informações por parte dos integrantes.

Palavras-chave: decisão em grupo, compartilhamento irregular da informação, familiaridade, discordância.

1. INTRODUÇÃO

Grande parte das importantes decisões organizacionais são realizadas em grupo (PARKS e COWLIN, 1995), isso porque, com base na noção de que um

Recebido em 13/agosto/2011
Aprovado em 08/maio/2012

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*
Editor Científico: Nicolau Reinhard

DOI: 10.5700/rausp1096

Monize Sâmara Visentini é Doutoranda em Administração na Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (CEP 90010-460 – Porto Alegre/RS, Brasil) e Professora Assistente do Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (CEP 97900-000 – Cerro Largo/RS, Brasil).
E-mail: monize.s.visentini@gmail.com
Endereço:
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Escola de Administração
Rua Washington Luis, 855
90010-460 – Porto Alegre – RS

Mauri Leodir Löbler, Doutor em Administração pela Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, é Professor Adjunto do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria (CEP 97015-372 – Santa Maria/RS, Brasil).
E-mail: lobler@ccsh.ufsm.br

grupo tem mais fontes de resolução de problemas do que uma única pessoa (HASTIE e KAMEDA, 2005), há uma forte crença de que os grupos sejam mais precisos e mais justos do que indivíduos. Assim, pode-se compreender a crença dominante de que decisões colegiadas são melhores do que as individuais.

Cannon-Bowers e Salas (1998) destacam que os grupos se tornaram a base das organizações modernas, atuando como estratégia dominante, principalmente na tomada de decisão. Esse fato está relacionado à crescente competitividade do mercado, que exige das empresas tomada de decisões mais rápidas, sem, no entanto, comprometer a qualidade do processo decisório nem a qualidade dos resultados obtidos. Isso acarretou um crescente número de equipes de trabalho dentro da organização (COHEN e BAILEY, 1997). Além do mais, Woodman, Sawyer e Griffin (1993), após investigarem uma ampla gama de estudos sobre o tema, concluíram que as empresas que incentivam seus funcionários a trabalhar e decidir em conjunto são mais eficientes.

Stasser e Titus (1985), entretanto, identificaram que frequentemente grupos tomam decisões subótimas quando há distribuição irregular da informação entre os membros, ou seja, nem todos possuem as mesmas informações, sendo algumas específicas a determinadas pessoas. Especificamente, a distribuição irregular da informação relaciona-se a situações em que os indivíduos pertencentes a um grupo possuem apenas algumas informações comuns a todos os membros, sendo o restante das informações exclusivas de cada indivíduo, o que pode influenciar o processo decisório grupal se essas informações não forem compartilhadas entre todos. Isso porque há uma tendência de discutir-se e incorporar nas decisões informações que são conhecidas por todos os membros em vez das informações exclusivas de cada indivíduo. Normalmente, as informações comuns ao grupo são mais discutidas e consideradas mais importantes pelos indivíduos (FRAIDIN, 2004). Essa situação pode inviabilizar a premissa de que a qualidade da decisão tomada pelo grupo é melhor do que a individual, já que nela há a troca efetiva de informações e conhecimento (STASSER e STEWART, 1992).

Ho (1999) destaca que bloqueios na tomada de decisão em grupo, como o compartilhamento irregular da informação, podem ser atenuados pela familiaridade entre os membros, ou seja, a qualidade da decisão tomada possui relação com o grau de proximidade entre os membros. Newton e Sackney (2005) complementam que afeto e tomada de decisão (entre outras atividades do conhecimento) são intimamente ligados, tanto que alguns modelos de tomada de decisão reconhecem a importância e a utilização potencial tanto de critérios cognitivos como afetivos. Quando se têm grupos formados por pessoas entrosadas e com maior afinidade, observa-se um fenômeno conhecido como história do grupo, e o desempenho, a facilidade de expressão e a facilidade de resolução de conflitos são tanto melhores quanto maior a familiaridade entre os membros do grupo (HO, 1999).

Além da familiaridade, a discussão presente na decisão grupal também pode contribuir para a tomada de uma melhor decisão, sob condição de compartilhamento irregular da infor-

mação. Conforme Brodbeck *et al.* (2007), os grupos podem ser vistos como elementos que combinam e integram diferentes conhecimentos, ideias e perspectivas em decisões e inovações de alta qualidade. Entretanto, isso só é possível quando os integrantes destacam seus pontos de vista e divergem de conclusões convergentes. Schulz-Hardt *et al.* (2006) afirmam que a discordância é um dos fatores mais fortes no sucesso da decisão do grupo, pois, quando os membros discordam sobre a decisão, há maior partilha de informação.

“Ao concordar em discordar, as equipes podem fazer um melhor trabalho e colher os benefícios da sabedoria coletiva para suas empresas e para si mesmas” (SCHULZ-HARDT *et al.*, 2006, p.1091).

Com base nessas discussões, pressupõe-se que o compartilhamento irregular da informação tende a gerar uma decisão de pior qualidade (STASSER e TITUS, 1985; STASSER, TAYLOR e HANNA, 1989; STASSER e STEWART, 1992), o que deve ser minimizado pelo efeito positivo da familiaridade (HO, 1999) e da discordância (SCHULZ-HARDT *et al.*, 2006). Assim, objetiva-se identificar o efeito da familiaridade entre os membros de um grupo e a discordância deles no momento da escolha na tomada de decisão sob condição de compartilhamento irregular da informação. Para tanto, realiza-se um estudo quase-experimental. Como trabalhos acerca da decisão grupal são ainda escassos no Brasil (VISENTINI e LÖBLER, 2010), espera-se que esta pesquisa venha a agregar valor e conhecimento à abordagem dessa temática no contexto nacional.

2. COMPARTILHAMENTO IRREGULAR DA INFORMAÇÃO NA DECISÃO EM GRUPO

Parks e Cowlin (1995) afirmam que, na discussão em grupo, cada membro traz para a resolução da tarefa um conjunto de conhecimentos relevantes e distintos que por meio da discussão passam a ser disseminados para todo o grupo, e como resultado há o agrupamento de um número maior de fatos do que se conseguiria sozinho. Entretanto, tal pressuposto é discutido e contestado por alguns pesquisadores como Stasser e Titus (1985), Stasser, Taylor e Hanna (1989) e Stasser e Stewart (1992).

Esses investigadores têm demonstrado que a discussão do grupo tende a girar ao redor dos fatos que são comumente conhecidos, ou seja, fatos comuns. Isso comprova que informações conhecidas por poucos membros são relativamente raras de compartilhar. Muitas vezes, os indivíduos não conseguem utilizar eficazmente seu pleno potencial informacional, o que representa uma ameaça à tomada de decisão (STASSER e STEWART, 1992). Como destacam Stasser, Taylor e Hanna (1989), os grupos são mais propensos a discutir a informação conhecida por todos os integrantes em vez de relatar a informação pertencente a um único membro, visto que ele a omite no momento da discussão.

Esse fenômeno foi denominado por Stasser e Titus (1985) como *biased sampling*, sendo investigado por estudos em laboratório, por meio de *hidden profile tasks*, ou seja, tarefas nas quais os sujeitos experimentais recebem um conjunto comum de informações e algumas informações exclusivas acerca do que se está decidindo, e que, posteriormente, deveriam compartilhar com o restante do grupo a fim de tomar a melhor escolha. Porém, as informações predominantemente trocadas, no momento da discussão, são aquelas que todos possuem, havendo pouca menção às informações exclusivas (STASSER e TITUS, 1985).

A informação comum aos indivíduos é muito mais discutida do que a informação exclusiva de cada um deles (STASSER e TITUS, 1985; WINQUIST e LARSON JR., 1998; FRAIDIN, 2004; LARSON JR. e HARMON, 2007). Wittenbaum, Hollingshead e Botero (2004) diagnosticaram pelo menos 23 estudos nos quais os grupos raramente descobrem as informações exclusivas dos seus membros, pois sempre discutem mais a informação compartilhada. Isso acarreta uma baixa qualidade da decisão tomada pelo grupo.

Tal efeito pode ser minimizado, conforme Gruenfeld *et al.* (1996), quando os grupos são formados por pessoas amigas. Eles, segundo os autores, realizam melhores decisões, sob condições de compartilhamento irregular da informação, do que quando os integrantes não se conhecem. Isso ocorre porque os membros do grupo apresentam maior facilidade no processo de comunicação, verbalizando um grande número de alternativas, o que aumenta a eficácia da decisão do grupo.

3. FAMILIARIDADE E DISCORDÂNCIA ENTRE OS MEMBROS DE UM GRUPO DE DECISÃO

Acredita-se que, em grupos compostos por pessoas conhecidas, haja maior facilidade no processo de comunicação, o que aumenta o número de informações trocadas pelo grupo e, conseqüentemente, a eficácia da decisão (DEVINE, 1999; STASSER, 1999). Segundo van Knippenberg e Schippers (2007), a familiaridade dos membros do grupo tende a facilitar trocas de conhecimento e perspectivas, que podem contribuir para que a decisão do grupo tenha alta qualidade e soluções criativas e inovadoras. Esses grupos, entretanto, agem de maneira menos acelerada do que quando os membros não se conhecem, mas possuem membros mais satisfeitos e atraídos pelo debate. Quando o grupo é composto por pessoas amigas, conforme Christensen e Fjermestad (1997), tende-se a diminuir os conflitos, o que aumenta o consenso em relação a uma solução.

Há outras situações em que o grupo tem uma forte ligação, e os participantes vão, aos poucos, tornando-se uniformes em suas convicções, gerando soluções pouco sábias para os problemas enfrentados pelo grupo e pressão entre os membros para que sigam as decisões previamente realizadas (ZANDER, 1979). A esse fenômeno, no qual os grupos presenciavam decisões pobres em decorrência do consenso **imposto**, Irving Janis (1971), pioneiro nessa investigação, deu o nome de *groupthink*. Pengcheng,

Youmin e Yiyi (2003) afirmam que o *groupthink* pode resultar na busca incompleta de objetivos, na busca insuficiente de informações, na discussão limitada de algumas alternativas e, geralmente, significativas falhas ao examinar custos e riscos de alternativas preferidas. Para eliminar essa interferência na decisão grupal, tem-se na estimulação da discussão e da discordância entre os membros do grupo uma solução. Assim, ao estimular os tomadores de decisão nos grupos a pensar divergentemente, percebe-se melhor exploração do número de alternativas, minimizando o efeito do compartilhamento irregular da informação, até se chegar à conformidade de escolha, abrangendo uma decisão de alta qualidade (GONCALO e DUGUID, 2008).

Grupos que baseiam a decisão a partir de uma ampla discussão das alternativas, advinda da maioria dos membros do grupo, têm vantagens como: decisões mais criativas (FELDMAN e ARNOLD, 1983); obtenção de mais informação durante a discussão (SHAW, 1981); sinergia, na qual um membro utiliza informações de uma forma que o detentor original não a utiliza, porque esse membro tem diferentes habilidades ou informações (NUNAMAKER *et al.*, 1991); melhor desempenho, pois ao trabalhar em grupo os membros podem ter maior estímulo e coragem para realizar suas atividades (SHAW, 1981); e aprendizado, visto que os indivíduos pertencentes ao grupo podem trocar conhecimentos durante o processo de discussão (HILL, 1982).

4. MÉTODO DA PESQUISA

Este estudo apresenta natureza causal, caracterizando-se como um quase-experimento desenvolvido em laboratório, pois o controle experimental e a distribuição aleatória não puderam ser rigidamente aplicados (CAMPBELL e STANLEY, 1979). Saliencia-se, entretanto, que o termo **experimento** foi adotado para definir o caráter desta pesquisa, visto sua maior disseminação e compreensão.

Grupos de três pessoas, seguindo indicações da literatura (LARSON Jr. *et al.*, 1996, 1998; WINQUIST e LARSON JR., 1998; KELLY e KARAU, 1999), foram formados para a realização da tarefa. A **tarefa decisória** consiste na análise de um Mistério do Assassinato, adaptado de Stasser e Stewart (1992) e Fraidin (2004), no qual existem alguns suspeitos e cabe aos sujeitos experimentais decidir qual deles é o verdadeiro culpado pelo crime descrito. Essa decisão corresponde à escolha efetuada pelo grupo entre as alternativas disponíveis. Com relação ao compartilhamento da informação, tem-se uma divisão entre **compartilhamento total da informação**, em que todos os membros participantes do grupo recebem todas as pistas do caso; e **compartilhamento parcial da informação**, situação na qual os membros do grupo recebem uma parte das pistas, comum a todos eles, e outra parte exclusiva para cada um.

A utilização de uma tarefa genérica, que pode ser considerada um **entretimento** para os participantes da pesquisa, tem duas intenções: a primeira delas é prender a atenção dos sujeitos experimentais, a fim de obter a participação de todos

de modo dedicado; a segunda é oferecer uma tarefa que não necessite de conhecimento prévio, a fim de validar as relações de causa-efeito testadas. Essa metodologia também foi aplicada por: Stasser e Titus (1985, 1987), que abordaram a seleção do melhor estudante para representante dos alunos; Winquist e Larson Jr. (1998) utilizaram a escolha de um professor para receber um prêmio pedagógico; Kelly e Karau (1999), o melhor medicamento para se comercializar; Larson Jr. *et al.* (1996, 1998), o correto diagnóstico para um caso médico; e Stasser e Stewart (1992) e Fraidin (2004) pediam para os sujeitos experimentais decidirem sobre qual suspeito era culpado por um assassinato, similarmente a neste trabalho.

Para a aplicação, a tarefa passou por um processo de tradução reversa, adaptação cultural e duas validações com amostras semelhantes à utilizada no experimento final. O Mistério do Assassinato simula uma investigação de homicídio com três suspeitos, devendo ser decidido quem é o verdadeiro assassino, por meio de algumas informações (pistas) sobre cada um deles.

Stasser e Stewart (1992) elaboraram 24 pistas para incriminar um de três suspeitos e exonerar os outros dois. Especificamente, há seis pistas que incriminam cada suspeito, além de três pistas que exoneram o suspeito A (André), bem como três que livram o suspeito B (Bill). Assim, por apresentarem pistas que os absolvem, os suspeitos A e B deveriam ser desconsiderados como culpados pelo crime na discussão do grupo, visto que o suspeito C (Carlos) apresenta apenas pistas que o incriminam. As pistas são apresentadas no Quadro 1.

Do total de pistas há nove críticas, das quais três incriminam o suspeito C, três absolvem o suspeito A e três absolvem o B, fornecendo ao grupo indícios de que o suspeito C é o verdadeiro culpado (Figura 1). Cada um dos membros do grupo recebeu um conjunto de informações exclusivas sobre um dos suspeitos e um conjunto de informações comuns. As informações exclusivas são essenciais para se escolher o verdadeiro assassino.


A amostra desse experimento foi não probabilística por conveniência. Conforme salienta Cozby (2003), há procedimentos formais para determinar o tamanho da amostra necessário para detectar um efeito estatisticamente significativo, mas uma nor-

ma prática recomenda 20 participantes por condição. Assim, neste trabalho abordaram-se, para cada uma das duas condições, 72 universitários, perfazendo um total de 144 participantes. O experimento foi realizado por turmas, uma de cada vez, obtendo-se, assim, participantes já próximos. Todos os sujeitos experimentais foram mantidos na própria turma, garantindo-se, assim, que todos possuíssem algum tipo de convivência. Também se descobriu que todos cursam, ou cursaram, mais de uma disciplina em conjunto. Além disso, 80% dos sujeitos experimentais cursam acima do segundo semestre de faculdade, possibilitando maior convivência entre eles.

Ainda, relativamente à seleção dos sujeitos experimentais, cabem considerações sobre o tipo de delineamento do experimento. Segundo Cozby (2003), o pesquisador em pesquisas experimentais em ciências do comportamento pode optar por dois tipos de delineamento, o primeiro, e utilizado nesta pesquisa, é um delineamento de grupos independentes; já o segundo tipo seria um delineamento de medidas repetidas. Como não foi possível um delineamento do tipo medidas repetidas, devido ao efeito conhecimento a partir da repetição, optou-se pelo tipo independentes, um grupo com **compartilhamento total da informação** e outro com **compartilhamento parcial da informação**. Segundo Cozby (2003), o cuidado nesse caso reside em utilizar sujeitos de um grupo maior homogêneo, para retirar os dois grupos da maneira mais aleatória possível, o que foi garantido por sorteio. Quanto à influência do perfil jovem dos grupos, pode-se afirmar que se utilizou uma tarefa que não necessitava conhecimento prévio sobre o assunto, conforme justificado no início da seção 4.

O estudo foi realizado em duas etapas: na primeira, os participantes foram submetidos a uma situação de decisão individual; na segunda, foram reunidos em grupos de três pessoas, selecionadas aleatoriamente, para discutir sobre as pistas lidas e tomar a decisão, a partir do consenso dos membros do grupo. Os grupos, compostos por três colegas, foram formados aleatoriamente.

Conforme as discussões teóricas apresentadas, verifica-se que a divisão irregular da informação entre os membros do grupo origina, na maioria das vezes, uma decisão de baixa



Sujeitos Experimentais	Informações Críticas e Exclusivas			Informações Comuns sobre os Três Suspeitos
	Suspeito A	Suspeito B	Suspeito C	
1	3 pistas sobre o suspeito A			15 informações comuns aos sujeitos experimentais
2		3 pistas sobre o suspeito B		
3			3 pistas sobre o suspeito C	

Figura 1: Descrição da Divisão das Informações Críticas e Exclusivas na Tarefa do Mistério do Assassinato

Quadro 1

Pistas Distribuídas entre os Participantes da Pesquisa

Pistas	Pistas Comuns	Pistas Exclusivas
BILL		
• Bill e a vítima jogavam golfe todos os sábados as 7h da manhã.	X	
• De acordo com registros policiais, a vítima havia acusado Bill de comprar peças defeituosas para a empresa.	X	
• Em uma entrevista, a mulher de Bill disse que seu marido teve uma breve discussão com a vítima por telefone na manhã do assassinato.	X	
• Bill deixou sua casa, de carro, no sábado do assassinato as 6h20 da manhã.	X	
• Bill mora a 15 minutos, de carro, da casa da vítima.	X	
• A vítima comentou com sua esposa que Bill não era um homem íntegro e ultimamente demonstrava comportamento violento.	X	
• Uma garçonete afirmou ter servido café a Bill entre 6h30 e 7h na manhã do assassinato.		X
• Uma testemunha encontrou a carteira da vítima vazia, próximo a uma lixeira, às 7h da manhã de sábado.		X
• Segundo um parceiro de golfe, Bill chegou ao campo as 7h da manhã, no dia do assassinato, como de costume.		X
CARLOS		
• A mulher da vítima afirmou que, por volta das 6h40, na manhã do assassinato, viu o caminhão de Carlos estacionado próximo à garagem de sua casa.	X	
• Carlos chegou para trabalhar na residência dos Guion por volta das 6h20 da manhã de sábado, apesar de seu horário normal ser às 7h.	X	
• No dia anterior ao assassinato, o Sr. Guion foi visto discutindo furioso com a filha de Carlos, contadora de sua empresa, acusada de estar desviando dinheiro. Após essa discussão, ele a despediu.	X	
• Minutos antes de encontrar seu marido caído, a esposa da vítima escutou o caminhão de Carlos acelerando.		X
• O delegado questionou como Carlos escutou o barulho do carro de André, na manhã do assassinato, já que ele tem perda auditiva completa em ambos os ouvidos.		X
• O Sr. Guion ameaçou entregar a filha de Carlos à polícia, no dia seguinte à discussão.		X
ANDRÉ		
• Segundo relatos policiais, um pé de cabra foi encontrado perto da garagem onde o Sr. Guion foi morto, com as impressões digitais de André.	X	
• Em uma entrevista, André afirmou que esteve na casa dos Guion no sábado pela manhã.	X	
• Quando questionado pelo delegado por que esteve na casa dos Guion no sábado pela manhã, André ficou confuso ao responder.	X	
• Segundo registros, marcas das rodas do carro de André foram encontradas no cascalho perto da garagem dos Guion, na manhã do assassinato.	X	
• Segundo a esposa da vítima, André é um apostador compulsivo e está envolvido com dívidas de jogo.	X	
• Em sua entrevista, Carlos disse que ouviu um barulho distante, de um carro que julgou ser de André, às 6h45 de sábado, quando trabalhava.	X	
• Em depoimento, André afirmou que, quando chegou à garagem, para pegar o cortador de grama, encontrou um pé de cabra no chão, e moveu-o para o lado.		X
• A esposa da vítima, no dia anterior ao assassinato, solicitou a André que concluísse a poda das plantas no sábado pela manhã.		X
• A esposa da vítima relatou que, um dia antes do assassinato, André pediu um adiantamento de salário ao Sr. Guion, e o recebeu.		X

qualidade, pois eles tendem a discutir mais as informações comuns a todos do que as exclusivas (STASSER e TITUS, 1985). Entretanto, dada a formação dos grupos deste experimento, nos quais os membros já possuem intimidade, e conforme indicações de Stewart e Stasser (1995), Gruenfeld *et al.* (1996), van Knippenberg e Schippers (2007) e Goncalo e Duguid (2008) de que a familiaridade dos membros de um grupo minimiza os efeitos da falta de informação ou da distribuição irregular da informação entre os membros do grupo na decisão tomada, apresentam-se duas hipóteses que visam minimizar o efeito do compartilhamento da informação:

- H1** — Grupos formados por pessoas amigas apresentarão decisão de igual qualidade independentemente do tipo de compartilhamento da informação (STEWART e STASSER, 1995; GRUENFELD *et al.*, 1996).
- H2** — Grupos formados por pessoas amigas tendem a discutir informações comuns na mesma proporção das informações exclusivas, acarretando a melhor decisão (SCHULZ-HARDT *et al.*, 2006; HENNINGSEN e HENNINGSEN, 2007).

4.1. Condução do experimento

Um sistema informatizado para coleta de dados foi desenvolvido para a realização do experimento. Tal procedimento é semelhante ao utilizado por Fraidin (2004). A adoção desse tipo de instrumento para apoio à coleta de dados contribuiu para que se pudesse registrar o **mapeamento** do processo decisório do participante. O sistema recebeu o nome de **STAR Individual x SER Grupo (STAR-SER)**.

O experimento é dividido em duas etapas: a primeira, caracterizada pela decisão individual de cada um dos participantes sobre a tarefa analisada; a segunda corresponde à decisão em grupo, sobre a mesma tarefa, porém com cada indivíduo carregando o rol de informações recebidas na etapa individual. Para a formação dos grupos, os sujeitos experimentais foram distribuídos aleatoriamente, em mesmo número, entre os grupos que participaram da resolução da tarefa com compartilhamento total da informação e da resolução com compartilhamento parcial da informação. Essa metodologia também foi aplicada nos trabalhos de Stasser e Titus (1985), Stasser, Taylor e Hanna (1989) e Kelly e Karau (1999), e é detalhadamente descrita na sequência.

Quando chegavam ao laboratório de aplicação da pesquisa, os participantes eram direcionados aleatoriamente, de acordo com as cores e o código dos cartões, a um computador e aguardavam o pesquisador iniciar as instruções acerca da tarefa e dos objetivos do trabalho. A partir desse momento, os sujeitos experimentais começavam a utilizar o sistema e a realizar a etapa da decisão individual. Inicialmente deveriam registrar o número e a cor de seu cartão para poder iniciar a tarefa. Essas informações qualificavam o indivíduo a um dos dois grupos da

pesquisa, ou seja, com compartilhamento total ou com compartilhamento parcial da informação. Em seguida, inseriam seus dados de identificação. A etapa seguinte consistia na descrição sucinta do caso do Mistério do Assassinato e a descrição dos suspeitos. Depois, os participantes tinham acesso às pistas de cada um dos suspeitos, que apareciam na tela por 20 segundos. O sujeito experimental poderia reler o caso quantas vezes quisesse. Finalizada a leitura das pistas, os participantes deveriam decidir quem era o verdadeiro assassino, por meio de uma questão de múltipla escolha e descrever, em uma questão aberta, o porquê dessa escolha. Após essas duas etapas, eles deveriam pontuar a importância de cada uma das pistas lidas para sua decisão.

Findadas essas etapas, caracterizadas como a fase de decisão individual, os participantes eram reunidos em grupos de três pessoas e levados a uma sala para a discussão, a fim de iniciar a fase de decisão grupal, que deveria ser tomada por meio do consenso do grupo. Essa etapa foi acompanhada por um observador treinado, o qual tinha papel neutro na discussão e deveria anotar a frequência das pistas citadas e relatar o comportamento do grupo, além de gravar a discussão para posterior análise. A forma como o grupo decide também foi analisada pelo observador. Após dez minutos, os participantes retornavam a seus computadores e realizavam a etapa de descrição da decisão grupal. Nela eles deveriam apontar quem havia sido o suspeito escolhido pelo grupo, descrever o porquê daquela escolha, em sua opinião, e pontuar a importância de cada pista para a decisão grupal, também em sua opinião. A Figura 2 ilustra a forma como o experimento foi conduzido.

Especificamente com relação à observação, essa técnica possibilitou aliar dados qualitativos aos quantitativos obtidos por meio do sistema, etapa fundamental para a condução do experimento. O procedimento observacional realizado, conforme a caracterização de Friedrichs (1973, *apud* FLICK, 2009), pode ser classificado como:

- observação pública, visto que os observados têm conhecimento da presença do observador;
- observação não participante, pois o observador não é um componente ativo no campo observado;
- observação sistemática, dada a aplicação de um sistema de observação mais ou menos padronizado;
- observação em situação artificial, pois o processo analisado será realizado em um laboratório de informática e não em uma situação real/natural;
- observação dos outros ao invés de auto-observação, visto que o observador manterá distância dos eventos observados, a fim de evitar ao máximo influenciá-los.

O sistema de coleta de dados foi construído especificamente para o experimento aqui apresentado, consistindo de duas partes distintas: uma para o administrador do sistema, no caso o pesquisador, e outra para o usuário, ou seja, os sujeitos experimentais. O sistema é acessível a qualquer sistema operacional, desde que instalado algum navegador de Internet. Submeteu-se

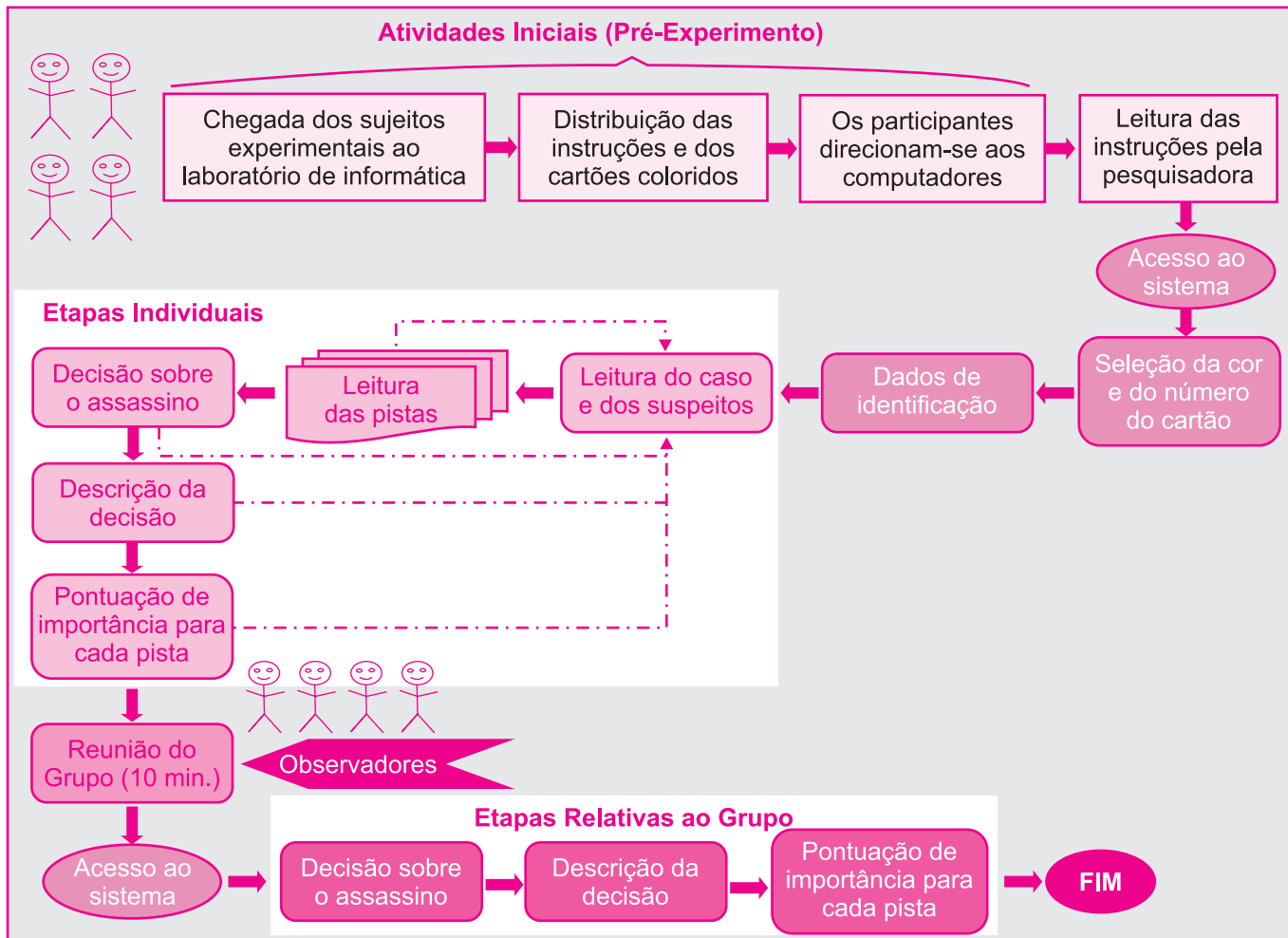


Figura 2: Descrição Detalhada da Condução da Tarefa Experimental

o sistema a duas validações para que, finalmente, fosse aplicado à amostra final do experimento.

A análise dos dados do STAR-SER foi feita de modo quantitativo, utilizando como *software* de apoio o Windows Excel® e o *Statistical Package for the Social Sciences* – SPSS 10.0. Complementarmente, realizou-se a análise qualitativa, oriunda das gravações das discussões dos grupos, das anotações realizadas pelos observadores acerca do comportamento e discussão do grupo, e das justificativas descritas pelos participantes acerca dos motivos que levaram à decisão. Assim, adotou-se como metodologia a análise de conteúdo que, segundo Bauer (2000, *apud* FLICK, 2009), é um dos procedimentos clássicos para analisar material textual, não importando a origem desse material, que pode variar desde produtos de mídia até dados de entrevistas. Essa metodologia de análise de dados qualitativos abrange as iniciativas de explicitação, sistematização e expressão do conteúdo de mensagens, com a finalidade de efetuarem-se deduções lógicas e justificadas a respeito da origem dessas mensagens (BARDIN, 1979).

As categorias de análise foram escolhidas *a posteriori*, o que se justifica pelo fato de complementar a análise quantitativa, assim os pesquisadores avaliaram as categorias que emergiam para que pudessem explicar o comportamento das variáveis dessa análise. Segundo Bardin (1979), esse é um dos processos de categorização, em que as categorias resultam da classificação analógica e progressiva dos elementos, sendo elaboradas a partir da análise do material recolhido. Assim, foram definidas à medida em eram encontradas no texto – seguindo orientação da literatura do tema – tendo como critério de categorização a análise semântica, atentando para o cumprimento dos itens que atribuem qualidade a essa análise: exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade e produtividade. A partir da leitura e da análise dos relatos dos participantes do estudo e dos observadores, elencaram-se três categorias de análise:

- novas pistas/informações – esta categoria abarca declarações sobre informações exclusivas de alguns membros, levadas à discussão do grupo;

- observadores – esta categoria está relacionada à descrição dos observadores com relação ao comportamento dos grupos. Nela estão contidos relatos do tipo de informação trocada pelo grupo, como o grupo chegou ao consenso e as opiniões divergentes colocadas em pauta durante as discussões;
- familiaridade – esta categoria analisa declarações dos próprios participantes do estudo, vindo ao encontro do comportamento afetivo entre os membros do grupo, como as características da discussão e do relacionamento entre os colegas.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A amostra deste experimento foi composta por 144 acadêmicos de uma universidade federal, sendo 76 (52,8%) do curso de Administração, 65 (45,1%) das Ciências Contábeis e 3 (2,1%) do curso de Direito. Todos os participantes eram colegas de aula e já tinham bastante convivência. A idade dos participantes variou de 17 a 34 anos, com média de 20,27 anos. Do total dos sujeitos experimentais, 93 (64,6%) foram mulheres e 51 (35,4%) homens.

Com relação às características dos dois grupos experimentais, há no grupo com compartilhamento total da informação 45 mulheres e 27 homens, com idade média de 20,43 anos. Nesse grupo, participaram estudantes dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Direito. Já o grupo com compartilhamento parcial da informação foi composto por 48 mulheres e 24 homens, com média de idade igual a 20,11 anos, alunos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis.

5.1. Analisando a qualidade da decisão

Neste item visa-se identificar a qualidade das decisões dos grupos, sob diferentes tipos de compartilhamento da informação e, assim, testar a primeira hipótese – grupos formados por pessoas amigas apresentarão decisão de igual qualidade independentemente do tipo de compartilhamento da informação.

Para verificar essa hipótese, buscou-se identificar se os grupos que realizaram a tarefa com compartilhamento parcial

apresentaram decisões diferentes daqueles que realizaram a tarefa com compartilhamento total da informação. Para tanto, procedeu-se à análise do teste exato de Fisher para Tabelas 2x2. Esse teste, conforme Siegel e Castellan (2006, p.26), “é uma técnica extremamente útil para analisar dados discretos (nominais ou ordinais) quando as duas amostras independentes são pequenas”. Ainda conforme esses autores, quando a frequência de alguma célula resultante do cruzamento das variáveis for menor do que 5, situação presente nesta análise, deve-se utilizar o teste de Fisher em lugar do qui-quadrado. Ressalta-se que as 144 pessoas participantes de cada grupo foram distribuídas em trios, resultando em 48 grupos. Para testar a hipótese 1, pelo teste de Fisher tem-se:

H_0 — A decisão não varia como função do tipo de compartilhamento da informação.

H_1 — A melhor decisão é tomada pelos grupos com compartilhamento total da informação.

Para a realização do teste, analisaram-se as decisões dos grupos que realizaram a tarefa com compartilhamento total da informação, comparando-as com as dos grupos submetidos à tarefa com compartilhamento parcial da informação. Ainda, agruparam-se os suspeitos André e Bill, que correspondem à decisão incorreta, para contrastar com o suspeito Carlos, relativo à decisão correta. Os resultados do cruzamento entre os grupos, bem como o resultado do teste de Fisher são exibidos na Tabela 1.

Dados os resultados apresentados, rejeita-se a hipótese nula (H_0) do teste de Fisher, visto que a significância encontrada foi de 0,304 (sig=0,304), podendo-se afirmar que a familiaridade entre os membros do grupo é um dos fatores que tende a minimizar o efeito negativo do compartilhamento parcial da informação e favorecer a tomada da melhor decisão. Esse resultado também foi encontrado por Stewart e Stasser (1995), em estudo que envolveu a seleção de um candidato entre três para a presidência de um conselho estudantil, aplicado também com

Tabela 1

Cruzamento entre os Suspeitos Escolhidos pelos Grupos sob Condição de Compartilhamento Total e Parcial e Resultados para o Teste de Fisher

Grupos	Decisão (por Grupo)		Total	Teste de Fisher	
	Incorreta (André e Bill)	Correta (Carlos)		Sig. (1-sided)	Sig. (2-sided)
Compartilhamento total	1	23	24	0,609	0,304
Compartilhamento parcial	3	21	24		
Total	4	44	48		

colegas de faculdade. Esses autores também não identificaram diferença significativa entre as decisões tomadas pelos grupos que participaram de tarefas com compartilhamento total da informação e os que realizaram a tarefa com compartilhamento parcial, corroborando os resultados deste experimento.

Acredita-se que a aceitação da hipótese 1 – grupos formados por pessoas amigas apresentarão decisão de igual qualidade independentemente do tipo de compartilhamento da informação – pode ser explicada pelo fato de que os participantes da pesquisa eram colegas de faculdade, já tendo intimidade para expor suas opiniões de maneira bastante segura e sem medo da repressão dos demais. Assim, independentemente da condição de compartilhamento da informação, eles sentiam-se desinibidos para discorrer sobre o máximo de informações que lembravam e conseguiram, na maioria das vezes, chegar à alternativa correta. Essa observação corrobora a constatação de Gruenfeld *et al.* (1996), os quais afirmam que grupos formados por pessoas amigas realizam melhores decisões, sob condições de alternativa oculta, do que quando os integrantes não se conhecem. Cabe destacar ainda que Newton e Sackney (2005) afirmam que afeto e tomada de decisão são inter-relacionados, e quando são utilizados em conjunto podem contribuir para a qualidade do processo decisório.

5.1.1. Relatos dos sujeitos experimentais acerca da decisão grupal

A fim de aprofundar os resultados quantitativos, buscou-se identificar no relato dos participantes do estudo aspectos que corroborassem esse achado. Assim, partiu-se para a análise dos motivos pelos quais alguns grupos que realizaram a tarefa com compartilhamento parcial da informação, selecionaram a alternativa correta, percebendo-se que houve discussão de uma série de pistas e informações, indicando que a discordância e a discussão dos membros tendem a surtir efeitos positivos na decisão grupal. Uma participante do Grupo 10 relatou:

“Na conversa em grupo foram apresentadas **novas pistas** que esclareceram mais o caso como, por exemplo, o fato de a mulher da vítima ter pedido para o André ir até a casa na manhã de sábado; o fato de que Carlos mentiu ao dizer que ouviu o carro de André, sendo que ele tem deficiência auditiva; o fato de André ter dívidas, mas a vítima tinha adiantado dinheiro para o André, então ele não teria motivo explícito para cometer o crime.”

Nota-se que essa participante ressaltou que o grupo chegou à decisão final devido à troca de **novas pistas** e citou algumas das que considerou mais importantes, indicando que houve uma troca bastante significativa de informações.

Outro participante desse mesmo grupo argumentou o motivo da escolha semelhante ao da participante anteriormente

mencionada. Além de afirmar que o grupo decidiu a partir da reunião de informações de todos os membros, ele ainda descreve inúmeras pistas que foram discutidas para que chegassem à decisão final. Ele escreveu:

“**Juntando as informações dos integrantes do grupo**, chegou-se à decisão de que o culpado é Carlos, pelo fato de ele ter tentado tirar de si a culpa no momento em que disse ter ouvido o carro que parecia ser de André acelerando, sendo que Carlos tem perda total de audição nos dois ouvidos; outro fato que indica que Carlos pode ter tentado tirar de si a culpa remete à pista de a carteira da vítima ter sido encontrada vazia, pouco antes das 7 horas, podendo querer incriminar André, que era viciado em jogos e possuía dívidas. Além disso, o horário de trabalho de Carlos iniciava às 7 horas, mas ele já estava na casa da vítima às 6h20 e saiu de lá com seu caminhão antes de a vítima ser encontrada por sua esposa. [...]”

Nota-se que esse participante conseguiu descrever uma quantidade grande de pistas, comprovando que a discussão do grupo foi bastante aprofundada.

Outro relato que colabora na compreensão foi dado por um dos participantes do Grupo 18. Segundo ele,

“[...] no grupo havia três pessoas, das quais duas escolheram o Carlos. As três pessoas **receberam pistas diferentes** que, no fim das contas, **incriminavam Carlos mais ainda**. Além disso, outros motivos que levaram o grupo a tomar essa decisão foi a pista de ter ido à garagem (na nossa opinião, para possivelmente pegar a carteira da vítima); ter chegado mais cedo para trabalhar naquele dia (6h20 horas, quando seu horário era às 7 horas). Vale ressaltar que havia pistas que incriminavam mais o Carlos, como, por exemplo: André precisava de dinheiro, mas ganhou aumento no dia anterior; Bill falou com a vítima por telefone no sábado de manhã e saiu de casa mais cedo que o provável horário do assassinato. Assim, o grupo acabou por decidir que foi o Carlos quem matou Sr. Guion, e a menina que havia julgado ser André, achou que pode ter sido o Carlos.”

Novamente percebe-se uma descrição bastante detalhada das pistas que levaram os membros do grupo a decidir pela alternativa correta, bem como da situação vivenciada pelo grupo e que contribuíram para a tomada de decisão. Percebe-se, pelos motivos descritos pelos participantes que realizaram a tarefa com compartilhamento parcial da informação, que na discussão dos grupos houve a troca de muitas informações, contribuindo para a escolha da melhor decisão.

5.2. Identificando as informações compartilhadas pelos membros do grupo

A hipótese 2 do estudo – grupos formados por pessoas amigas tendem a discutir informações comuns ao grupo na mesma proporção das informações exclusivas, acarretando a melhor decisão – será testada neste item. Para tanto, será necessário um exame bastante amplo de todos os instrumentos de coleta de dados aplicados, como as planilhas de observação, as gravações das discussões em grupo e as descrições dos motivos de escolha dos suspeitos pelo grupo. Essa investigação abrangente visa encontrar resultados mais contundentes e realistas da situação vivida pelos sujeitos experimentais, aliando as análises quantitativas e qualitativas.

O procedimento para testar a hipótese 2 foi o seguinte: nas planilhas de observação há a descrição dos comentários e pistas citadas por cada um dos participantes durante a discussão. Para corroborar essas observações, todas as discussões foram ouvidas pelo pesquisador, de modo que nenhuma pista fosse negligenciada. A codificação das pistas foi realizada de maneira manual, após a conferência das planilhas de observação. Ao todo foram analisadas 47 planilhas, visto que uma delas não foi preenchida adequadamente, impossibilitando a correta identificação das pistas discutidas e do grupo ao qual se referiam.

Após ter-se certeza das informações trocadas entre os participantes dos grupos, elas foram codificadas, tabuladas e analisadas de modo quantitativo, para que se pudesse testar a hipótese 2. Na Tabela 2 são exibidos (a) o número de vezes que a pista foi citada pelos participantes para cada uma das situações de compartilhamento, (b) o número total de pistas comuns e exclusivas discutidas e (c) a proporção entre o número total de pistas apresentadas aos participantes e a quantidade de pistas discutidas.

Pelas proporções apresentadas na Tabela 2, percebe-se que há grande semelhança entre a quantidade de pistas comuns e exclusivas discutidas por ambos os grupos. Em vista desses resultados, buscou-se verificar se a pequena diferença encontrada entre as proporções de pistas comuns e exclusivas discutidas foi significativa. Para tanto, procedeu-se à realização do teste de postos com sinal de Wilcoxon, apresentado na Tabela 3. Segundo Siegel e Castellan (2006), quando são obtidas por eles mensurações ordinais para as variáveis estudadas, o teste de Wilcoxon-Mann Whitney pode ser utilizado para testar se os dois grupos independentes foram extraídos de uma mesma população. Esse é um dos testes não paramétricos mais poderosos, sendo uma alternativa muito útil para o teste paramétrico “t”, ressaltam os autores.

O teste de Wilcoxon apresentou significância igual a 0,564 (sig.= 0,564), indicando que não há diferença entre a proporção de pistas comuns e exclusivas discutidas pelos participantes do experimento durante as discussões dos grupos. Dessa forma, aceita-se a hipótese 2, pois identificou-se que os grupos formados por pessoas amigas tendem a discutir informações comuns ao grupo na mesma proporção das informações exclusivas. O

fato de mencionarem na mesma frequência as pistas comuns e exclusivas pode ter colaborado para que boas decisões fossem tomadas em grupo, independentemente do compartilhamento da informação.

Pelas codificações dos observadores e das gravações, percebeu-se que os participantes tendiam a discutir e a discordar bastante sobre as informações e pistas mencionadas pelos colegas, o que pode estar aliado ao fato de se conhecerem previamente e terem intimidade para expor suas opiniões. Segundo Schulz-Hardt *et al.* (2006), esse é um aspecto que pode ter justificado a boa decisão tomada pelos grupos e, até mesmo, a discussão das pistas exclusivas. Para os autores,

“pistas sob condição de alternativa oculta (pistas exclusivas) são mais propensas a ser reveladas em grupos cujos membros expressam seu desacordo sobre quem acreditam ser a melhor decisão. [...] a discordância ajuda o grupo a tomar melhores decisões, impactando em sua dinâmica e interação. Quando os grupos discordam sobre a decisão, há maior partilha de informação. Além disso, o desacordo interno produz discussões mais intensas, possibilitando que as pistas exclusivas sejam mais prováveis de ser notadas. [...] grupos precisam aprender a expressar o desacordo de maneira a promover uma nova compreensão ao invés de cada um fazer sua parte” (SCHULZ-HARDT *et al.*, 2006, p.1091).

Sobre as discussões dos grupos, que podem ter colaborado na tomada de decisão, algumas constatações foram realizadas pelos observadores nas planilhas. Algumas delas serão listadas a fim de ilustrar o comportamento dos grupos participantes da pesquisa.

5.2.1. O comportamento dos grupos na visão dos observadores

Sobre o Grupo número 10, formado por dois homens e uma mulher, que decidiu sobre o suspeito correto (Carlos), o observador relatou que:

“[...] no grupo apenas um integrante tinha opinião diferente dos demais. No entanto, como os outros membros trouxeram informações novas, o membro que estava divergindo acabou aceitando.”

Com relação ao fato de o grupo ter apresentado alguma forma de conflito durante a resolução da tarefa, o observador salientou que esse existiu durante a discussão das pistas e na fundamentação das opiniões, reforçando a existência de discussão nos grupos.

No Grupo de número 15, também formado por dois homens e uma mulher, que escolheu o suspeito correto, o observador destacou os seguintes aspectos:

Tabela 2

Análise das Pistas Comuns e Exclusivas Discutidas pelos Participantes

Pistas	(a) Número de Vezes que a Pista foi Mencionada por Grupo	
	Compartilhamento Total*	Compartilhamento Parcial**
Comum — André1	15	23
Comum — André2	0	1
Comum — André3	4	10
Comum — André4	6	10
Comum — André5	15	18
Comum — André6	6	9
Exclusiva — André7	7	11
Exclusiva — André8	11	11
Exclusiva — André9	15	14
Comum — Bill1	3	6
Comum — Bill2	4	7
Comum — Bill3	6	6
Comum — Bill4	6	6
Comum — Bill5	5	3
Comum — Bill6	5	5
Exclusiva — Bill7	10	7
Exclusiva — Bill8	6	9
Exclusiva — Bill9	4	3
Comum — Carlos1	6	8
Comum — Carlos2	19	19
Comum — Carlos3	18	23
Exclusiva — Carlos4	10	7
Exclusiva — Carlos5	20	20
Exclusiva — Carlos6	12	11
Número de grupos	23	24
(b) Soma de pistas comuns	118	154
(b) Soma de pistas exclusivas	95	93
(c) Proporção entre		
Pistas comuns e número total de pistas comuns	0,53	0,54
Pistas exclusivas e número total de pistas exclusivas	0,52	0,56

Notas: * Compartilhamento total da informação: todos os membros do grupo recebem todas as pistas do caso.

** Compartilhamento parcial da informação: os membros do grupo recebem uma parte das pistas, comum a todos eles, e outra parte exclusiva para cada um.

Tabela 3

Teste de Postos com Sinal de Wilcoxon para a Quantidade de Pistas Comuns e Exclusivas Discutidas

Pista	Média da Categoria	Soma das Categorias	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Sig.(2-sided)
Comum	4	16	6,000	68,000	-5,777	0,564
Exclusiva	5	20				

“O grupo decidiu através de um consenso. O grupo começou a discutir as pistas, foi levantando as pistas que eram diferentes para cada um e com base nas discussões chegaram à conclusão. As pistas críticas (exclusivas) foram discutidas.”

Ainda acrescentou que houve maior debate do grupo no momento de discussão das pistas.

Já no Grupo de número 96, formado por três mulheres, anteriormente à discussão todas as participantes já haviam escolhido o suspeito Carlos. Mesmo assim, conforme o observador, muitas pistas foram discutidas.

“O grupo entrou em consenso ao acusar Carlos. Todas o acusaram individualmente, mas discutiram as pistas reafirmando a decisão. As meninas tentaram lembrar todas as pistas e discuti-las.”

Nota-se, assim, que a proporção de pistas comuns e exclusivas discutidas pode ter sido bastante semelhante, visto que as participantes buscaram discutir o maior número de pistas que lembravam, para chegar ao consenso.

No Grupo 97 também se observou discussão entre os membros, a qual contribuiu para que chegassem à escolha da melhor decisão. A observadora relatou que:

“Num primeiro momento duas pessoas votaram no Carlos e uma votou no André, mas, discutindo as pistas, principalmente as que não eram comuns a todos, chegaram à conclusão de que foi Carlos [o assassino].”

Nesse grupo, formado por um homem e duas mulheres, nota-se que a decisão foi aprimorada pela discussão das pistas exclusivas de cada um dos integrantes.

Esses são alguns dos relatos feitos pelos observadores acerca do comportamento dos grupos durante as discussões para a escolha do verdadeiro suspeito. Percebe-se claramente que os participantes comentavam as pistas críticas, contribuindo

na boa decisão do grupo. Para enriquecer esta análise, foram selecionadas algumas descrições dos próprios participantes, sobre os motivos que contribuíram para a decisão grupal.

5.2.2. Motivos que contribuíram para a decisão grupal

Uma das participantes do Grupo 33 afirmou:

“Em um debate bem legal, chegamos a esta conclusão [por Carlos]. Em um primeiro momento acreditei que tivesse sido o Bill,[...]. Porém, tive de concordar com os colegas de que o tempo teria sido muito curto para ele executar o assassinato. E algumas pistas realmente acusam diretamente Carlos, como, por exemplo, o fato de em seu depoimento ter relatado que havia escutado barulho do carro do outro suspeito, realmente podia estar querendo safar-se da culpa, pois possui problemas de audição.”

Percebem-se nesse comentário alguns aspectos interessantes, como o fato de a participante mudar de opinião devido aos argumentos dos colegas do grupo e, a partir da discussão, chegarem à resposta correta. Ainda, nota-se que elas compartilharam pistas de mais de um suspeito, demonstrando que realmente o debate entre o grupo aconteceu e enriqueceu a decisão.

Outra participante, que pertencia ao Grupo 57, o qual também tomou a decisão acertada descreveu:

“As três componentes do grupo, na pesquisa individual, apontaram Carlos como o culpado, e as pistas foram unidas, pois duas delas não sabiam que Carlos tinha perda auditiva total nos dois ouvidos e isso fortaleceu a opinião das três. Ele era empregado com provável acesso total à residência e André era apenas o jardineiro. Carlos chegou 40 minutos antes no serviço e ele ia trabalhar às 7 horas e a esposa da vítima ouviu o caminhão de Carlos sair minutos depois da morte do Sr. Guion, sendo que ele teria que trabalhar às sete horas da manhã.”

Nesse relato também se observa a troca de informações entre as participantes e a discussão de uma série de pistas e conclusões. Interessante o fato de as três componentes do grupo terem, previamente, decidido pelo suspeito Carlos e, mesmo assim, discutirem e **fortalecerem** a opinião para a decisão do grupo.

A análise qualitativa do comportamento dos grupos na percepção dos observadores e dos próprios participantes permite que se faça uma relação direta entre os achados deste trabalho, com foco na hipótese 2, e o ponto de vista de Schulz-Hardt *et al.* (2006), sobre o valor e a importância da discussão e da discordância entre os membros do grupo para obter-se uma decisão relevante. Ainda, cabe salientar que no estudo de Henningsen e Henningsen (2007) também não se observou diferença entre a quantidade de informação comum e exclusiva que foi compartilhada pelos membros do grupo durante a discussão, assim como neste trabalho.

Testadas as hipóteses 1 e 2, apresenta-se o Quadro 2 em que se sintetizam os resultados encontrados no estudo, considerando

tanto a etapa quantitativa quanto a qualitativa. Esse quadro possibilita ao leitor uma ideia global das relações de causa e efeito identificadas no estudo.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando a decisão é tomada em grupo, há maior exigência de tempo e esforço entre as pessoas envolvidas. Assim, para justificar esse investimento, ela tem de produzir um valor adicional em relação às formas mais simples de decisão (GREITEMEYER *et al.*, 2006). Segundo McGrath (1984), duas hipóteses frequentes sobre o que poderia ser um valor adicional referem-se aos ganhos de conhecimento entre os membros do grupo e à melhoria da qualidade de decisão. Entretanto, Stasser e Tittus (1985) afirmam que os membros do grupo tendem a tomar decisões erradas quando toda a informação disponível não é discutida, afetando também o compartilhamento do conhecimento. Segundo Ho (1999),

Quadro 2

Situação Identificada na Pesquisa para as Hipóteses 1 e 2 e a Sustentação Teórica

Hipótese	Teste da Hipótese	Situação Identificada na Pesquisa	Sustentação Teórica da Hipótese
H1 – Grupos formados por pessoas amigas apresentarão decisão de igual qualidade independentemente do tipo de compartilhamento da informação	Aceito	<p>Etapa quantitativa: por meio do teste de Fisher aplicado às decisões tomadas pelos grupos com compartilhamento total e parcial, verificou-se que não houve diferenças entre a qualidade da decisão de ambos os grupos, formados por pessoas amigas, e, independentemente do grupo, boas decisões foram tomadas.</p> <p>Etapa qualitativa: a análise de conteúdo realizada nos relatos dos participantes acerca dos motivos que levaram os grupos a tomar a decisão indicou que a proximidade e a familiaridade existente entre os membros contribuiu para a tomada de boas decisões, sob condições de compartilhamento irregular da informação.</p>	Stewart e Stasser (1995) Gruenfeld <i>et al.</i> (1996)
H2 – Grupos formados por pessoas amigas tendem a discutir informações comuns na mesma proporção das informações exclusivas, acarretando melhor decisão	Aceito	<p>Etapa quantitativa: o teste de Wilcoxon indicou que não há diferença entre a proporção de pistas comuns e exclusivas discutidas entre os dois grupos, indicando que grupos formados por pessoas amigas tendem a discutir informações comuns ao grupo na mesma proporção das informações exclusivas. Isso pode colaborar para que boas decisões sejam tomadas em grupo, independentemente do tipo de compartilhamento.</p> <p>Etapa qualitativa: conforme a análise de conteúdo realizada nas anotações dos observadores e nos motivos descritos pelos participantes para a tomada da decisão no grupo, percebeu-se que houve troca de informações exclusivas durante a discussão, tanto quanto a de informações comuns. Também foi observado que os participantes se sentiam à vontade para relatar o que haviam lido (pistas) anteriormente, o que tende a estar relacionado à familiaridade do grupo.</p>	Schulz-Hardt <i>et al.</i> (2006) Henningsen e Henningsen (2007)

tal efeito pode ser minimizado quando os membros do grupo apresentam alta afinidade, estando dispostos a discutir mais abertamente e discordar sobre o problema de decisão (SCHULZ-HARDT *et al.*, 2006). Como consequência, cada membro do grupo tende a aprender novas informações sobre o problema e, independentemente de como o grupo decidir, poderá se beneficiar disso mais tarde.

Essas constatações incitaram o desenvolvimento deste trabalho, que objetivou identificar o reflexo que a familiaridade entre os membros de um grupo e a discordância deles no momento da escolha têm sobre a tomada de decisão. Para atingir esse objetivo, realizou-se um quase-experimento com 144 participantes, divididos conforme o tipo de compartilhamento da informação (total/parcial). Para garantir que os sujeitos experimentais já fossem íntimos previamente à realização do estudo, abordou-se, principalmente, turmas de cursos Administração e Ciências Contábeis de uma instituição federal. Uma abordagem quanti-qualitativa foi proposta para aprofundar os resultados encontrados.

A verificação do objetivo do estudo foi realizada a partir de duas hipóteses testadas e corroboradas. A primeira delas (H1) afirmava que “grupos formados por pessoas amigas apresentarão decisão de igual qualidade independentemente do tipo de compartilhamento da informação”. O que se identificou, pelo teste de Fisher aplicado às decisões tomadas pelos grupos com compartilhamento total e parcial, é que não houve diferenças entre a qualidade da decisão de ambos os grupos, e, independentemente do tipo de compartilhamento da informação, boas decisões foram tomadas. Esse resultado corrobora os encontrados por Stewart e Stasser (1995).

A partir desse resultado e da análise qualitativa da descrição dos motivos que levaram os grupos a tomar a decisão, observou-se que a proximidade e a familiaridade existentes entre os participantes contribuiu para que tomassem melhores decisões, sob condições de compartilhamento irregular da informação (GRUENFELD *et al.*, 1996; HO, 1999; NEWTON e SACKNEY, 2005). Tal constatação incita a investigação de pesquisas futuras, principalmente em ambiente real, dada a importância que se observa na relação entre os membros de um grupo e a qualidade da decisão que tomam. No contexto organizacional, por exemplo, a integração entre os gestores, bem como o desenvolvimento de maior proximidade entre eles e o sentimento de pertencer ao grupo podem contribuir para que melhores e mais corretas decisões sejam tomadas. A familiaridade entre os membros possibilita que se sintam mais à vontade para discutir opiniões divergentes, mencionando assim um maior número de informações úteis à tomada de decisão final.

Já a segunda hipótese (H2) testava se “grupos formados por pessoas amigas tendem a discutir informações comuns ao grupo na mesma proporção das informações exclusivas, acarretando a melhor decisão”. A partir da codificação das anotações dos observadores e das gravações das sessões de discussão dos grupos, procedeu-se à contagem do número de vezes que as

pistas comuns e exclusivas haviam sido citadas. Com base nessa contagem, realizou-se a proporção entre o número total de pistas fornecidas aos participantes e o número total de pistas discutidas. Para verificar se houve diferença de médias na proporção de pistas comuns e exclusivas mencionadas, realizou-se o teste não paramétrico de Wilcoxon, o qual não foi significativo ($\text{sig.} \geq 0,050$), indicando que não há diferença entre a quantidade de pistas comuns e exclusivas discutidas pelos membros dos grupos.

A fim de compreender melhor esse resultado, aliou-se a esses achados uma análise qualitativa dos relatos dos observadores acerca do comportamento dos grupos, e dos próprios participantes sobre os motivos que contribuíram para que o grupo tomasse a decisão. Com base nessa investigação, percebeu-se que havia uma discussão bastante profunda sobre as pistas do mistério, bem como a discordância entre os membros acerca das alternativas, o que ocorreu, principalmente, em virtude de os sujeitos experimentais já serem pessoas próximas. Conforme Schulz-Hardt *et al.* (2006), a discordância faz com que o grupo troque uma quantidade maior de informação e, consequentemente, consiga melhor qualidade na decisão.

Com base nesses resultados, percebe-se que o objetivo do estudo foi atingido. De modo geral, o compartilhamento irregular da informação não afeta a qualidade da decisão do grupo, desde que haja uma substancial troca de informações por parte dos integrantes. Acredita-se que essa troca de informações seja motivada pelo comprometimento dos membros do grupo, que se dispõem a discutir as informações obtidas, e pelo sentimento de pertencer a ele.

Algumas limitações foram verificadas no decorrer da pesquisa, como a tarefa realizada não envolver uma situação real, em contexto organizacional, por exemplo, o que poderia trazer maior credibilidade ao estudo. Também, a aplicação desse experimento em ambiente de laboratório não abrange todas as características apresentadas em um ambiente natural, impossibilitando a inferência dos achados para o contexto real. Finalmente, o fato de não se ter realizado o estudo com grupos de pessoas que não se conheciam, ou não tinham intimidade, impossibilitou que fosse realizada uma análise comparativa de resultados.

Essa limitação surge também como uma proposição de pesquisa futura, sugerindo que estudos sejam realizados de modo a comparar a qualidade da decisão de grupos de pessoas com intimidade e grupos de desconhecidos. Ainda, poder-se-ia replicar este estudo em um ambiente não presencial, com o suporte de um sistema de apoio à decisão em grupo, e identificar se a discussão e a discordância dos membros permanece elevada, como presenciado nesta pesquisa. Esses achados poderiam fomentar substancialmente a teoria acerca da decisão em grupo. Também seria interessante reaplicar este estudo com tarefas voltadas ao campo da Administração, como a contratação de um funcionário, o que poderia parecer mais real e despertar interesse em grupos com diferentes características. ♦

- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edição, 1979.
- BRODBECK, F.C.; KERSCHREITER, R.; MOJZISCH, A.; SCHULZ-HARDT, S. Group decision making under conditions of distributed knowledge: the information asymmetries model. *Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, NY, v.32, n.2, p.459-479, Apr. 2007.
- CAMPBELL, D.T.; STANLEY, J.C. *Delineamentos experimentais e quase-experimentais de pesquisa*. São Paulo: EPU, 1979.
- CANNON-BOWERS, J.A.; SALAS, E. Team performance and training in complex environments: recent findings from applied research. *Current Directions in Psychological Science*, Washington, DC, v.7, n.3, p.83-87, June 1998.
- CHRISTENSEN, E.W.; FJERMESTAD, J. Challenging group support systems research: the case for strategic decision making. *Group Decision and Negotiation, Cham, Switzerland*, v.6, n.4, p.351-372, July 1997.
- COHEN, S.G.; BAILEY, D.E. What makes teams work: group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, Thousand Oaks, CA, v.23, n.3, p.239-290, June 1997.
- COZBY, P.C. *Métodos de pesquisa em ciências do comportamento*. São Paulo: Atlas, 2003.
- DEVINE, D.J. Effects of cognitive ability, task knowledge, information sharing, and conflict on group decision making effectiveness. *Small Group Research*, Thousand Oaks, CA, v.30, n.5, p.608-634, Oct. 1999.
- FELDMAN, D.C.; ARNOLD, H.J. *Managing individual and group behavior in organizations*. New York: McGraw-Hill, 1983.
- FLICK, U. *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- FRAIDIN, S.N. When is one head better than two? Interdependent information in group decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Maryland Heights, MO, v.93, n.2, p.102-113, Mar. 2004.
- GONCALO, J.A.; DUGUID, M.M. Hidden consequences of the group-serving bias: causal attributions and the quality of group decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Maryland Heights, v.107, n.2, Feb. 2008.
[DOI: 10.1016/j.obhdp.2008.02.011].
- GREITEMEYER, T.; SCHULZ-HARDT, S.; BRODBECK, F.C.; FREY, D. Information sampling and group decision making: the effects of an advocacy decision procedure and task experience. *Journal of Experimental Psychology*, Washington, DC, v.12, n.1, p.31-42, Mar. 2006.
- GRUENFELD, D.H.; MANNIX, E.A.; WILLIAMS, K.Y.; NEALE, M.A. Group composition and decision making: how member familiarity and information distribution affect process and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Maryland Heights, v.67, n.1, p.1-15, July 1996.
- HASTIE, R.; KAMEDA, T. The robust beauty of majority rules in group decisions. *Psychological Review*, Washington, DC, v.112, n.2, p.494-508, Apr. 2005.
- HENNINGSEN, D.D.; HENNINGSEN, M.L.M. Do groups know what they don't know? *Communication Research*, Thousand Oaks, CA, v.34, n.5, p.507-525, Oct. 2007.
- HILL, G.W. Group versus individual performance: are N + 1 heads better than one? *Psychological Bulletin*, Washington, DC, v.91, n.3, p.517-539, May 1982.
- HO, T.M.S. *Ferramentas de suporte à facilitação em processos de decisão em grupo*. 1999. Dissertação (Mestrado em Engenharia Electrotécnica) – Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, Portugal, 1999.
- JANIS, I.L. Groupthink. *Psychology Today*, New York, NY, v.5, n.6, p.43-44, Nov. 1971.
- KELLY, J.R.; KARAU, S.J. Group decision making: the effects of initial preferences and time pressure. *Personality and Social Psychology Bulletin*, Thousand Oaks, CA, v.25, n.11, p.1342-1354, 1999.
- LARSON JR., J.R.; CHRISTENSEN, C.; ABBOTT, A.S.; FRANZ, T.M. Diagnosing groups: charting the flow of information in medical decision-making teams. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.71, n.2, p.315-330, Aug. 1996.
- LARSON JR., J.R.; CHRISTENSEN, C.; ABBOTT, A.S.; FRANZ, T.M. Diagnosing groups: the pooling, management, and impact of shared and unshared case information in team-based medical decision-making. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.75, n.1, p.93-108, July 1998.
- LARSON JR., J.R.; HARMON, V.M. Information mentioned during group discussion: toward understanding differential repetition rates. *Group Processes & Intergroup Relations*, Thousand Oaks, CA, v.10, n.3, p.311-322, July 2007.
- McGRATH, J.E. *Groups, interaction and performance*. New Jersey: Prentice Hall, 1984.
- NEWTON, P.M.; SACKNEY, L. Group knowledge and group knowledge processes in school board decision making. *Canadian Journal of Education*, Ottawa, ON, v.28, n.3, p.434-457, Nov. 2005.
- NUNAMAKER, J.F.; DENNIS, A.R.; VALACICH, J.S.; VOGEL, D.; GEORGE, J.F. Electronic meeting systems to support group work. *Communications of the ACM*, New York, NY, v.34, n.7, p.40-61, July 1991.
- PARKS, C.D.; COWLIN, R. Group discussion as affected by number of alternatives and by a time limit. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Maryland Heights, USA, v.62, n.3, p.267-275, June 1995.

- PENGCHENG, B.; YOUJIN, X.; YIYI, W. *The Impact of GSS on the prevention of groupthink: moderating effects of task structures*. 2003. Disponível em: <<http://rccmi.xjtu.edu.cn/txl/llyj/uploadfiles/20038416263619961.doc>>. Acesso em: 12 dez. 2008.
- SCHULZ-HARDT, S.; BRODBECK, F.C.; MOJZISCH, A.; KERSCHREITER, R.; FREY, D. Group decision making in hidden profile situations: dissent as a facilitator for decision quality. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.91, n.6, p.1080-1093, Dec. 2006.
- SHAW, M.E. *Group dynamics: the psychology of small group behavior*. 3rded. New York: McGraw-Hill, 1981.
- SIEGEL, S.; CASTELLAN, N.J. *Estatística não-paramétrica para ciências do comportamento*. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- STASSER, G. The uncertain role of unshared information in collective choice. In: THOMPSON, L.; LEVINE, J.; MESSICK, D. *Shared knowledge in organizations*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1999.
- STASSER, G.; STEWART, D. Discovery of hidden profiles by decision-making groups: solving a problem versus making a judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.63, n.3, p.426-434, Sept. 1992.
- STASSER, G.; TAYLOR, L.A.; HANNA, C. Information sampling in structured discussions of three- and six-person groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.57, n.1, p.67-78, July 1989.
- STASSER, G.; TITUS, W. Pooling of unshared information in group decision making: biased information sampling during discussion. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.48, n.6, p.1467-1478, June 1985.
- STASSER G.; TITUS, W. Effects of information load and percentage of shared information on the dissemination of unshared information during group discussion. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.53, n.1, p.81-93, July 1987.
- STEWART, D.; STASSER, G. Expert role assignment and information sampling during collective recall and decision-making. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.69, n.4, p.619-628, Oct. 1995.
- VAN KNIPPENBERG, D.; SCHIPPERS, M.C. Work group diversity. *Annual Review of Psychology*, Palo Alto, CA, n.28, p.515-541, Aug. 2007.
- VISENTINI, M.S.; LÖBLER, M.L. Análise da influência do compartilhamento da informação e da complexidade da tarefa na decisão em grupo. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 34., 2010, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2010. CD-ROM.
- WINQUIST, J.R.; LARSON JR., J.R. Information pooling: when it impacts group decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v.74, n.2, p.371-377, 1998.
- WITTENBAUM, G.M.; HOLLINGSHEAD, A.B.; BOTERO, I.C. From cooperative to motivated information sharing in groups: moving beyond the hidden profile paradigm. *Communication Monographs*, New York, NY, v.71, n.3, p.286-310, Sept. 2004.
- WOODMAN, R.W.; SAWYER, J.E.; GRIFFIN, R.W. Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, NY, v.18, n.2, p.293-321, Apr. 1993.
- ZANDER, A. The psychology of group processes. *Annual Review of Psychology*, Palo Alto, CA, v.30, p.417-451, Feb. 1979.

Mitigating the effect of information sharing on group decisions: focus on familiarity and disagreement between decision makers

This study aims to identify the effect of familiarity among group members and their disagreements over decision-making under conditions of unshared information. As a research methodology we adopted a laboratorial quasi-experiment. The decision-making process has gone through reverse translation, cultural adaptation, and two validations. For the experimental application we developed a specific data collection system. In addition, the group discussions were watched by previously trained observers and recorded for later analysis. 144 college classmates participated in the experiment, divided into groups of three people. Among the results, it was found that familiarity between the participants contributed to a better decision-making process by the individuals under conditions of irregular unshared information. Also, from a quantitative and qualitative analysis of group discussion, we noted that there was a substantial exchange of information and disagreement among members about the choice alternatives, which contributes to obtaining better quality from group decisions. In general, we noted that irregular unshared information does not affect the quality of group decisions when there is an intensive exchange of information between the members.

Keywords: group decision, irregular sharing of information, familiarity, disagreement.

Factores moderadores del efecto del intercambio de información en la decisión en grupo: la familiaridad y la disconformidad entre los tomadores de decisiones

El objeto en este trabajo es identificar el efecto que tienen los factores familiaridad y divergencia de opinión entre los miembros de un grupo en la toma de decisión en condiciones en que se comparte información de manera asimétrica. Se llevó a cabo un cuasi-experimento de laboratorio como metodología de investigación. Las actividades del proceso de decisión siguieron las etapas de traducción inversa, adaptación cultural y dos validaciones. Se desarrolló un sistema de recopilación de datos específico para la aplicación del experimento. Asimismo, observadores previamente capacitados siguieron las discusiones de los grupos de trabajo, que también fueron grabadas para un posterior análisis. Participaron en el experimento 144 colegas de la facultad, divididos en grupos de tres personas. En los resultados se identificó que la familiaridad entre los miembros de un grupo contribuyó a que tomaran mejores decisiones, en condiciones en que se compartía información de manera asimétrica. Además, a partir de un análisis cuantitativo y cualitativo de las discusiones de los grupos, se observó un intercambio efectivo de información, así como la divergencia o disconformidad entre sus miembros respecto a las alternativas, lo que los llevó a lograr una mejor calidad en la decisión. De modo general, se concluye que compartir información de forma asimétrica no afecta la calidad de la toma de decisión del grupo, siempre que haya un efectivo intercambio de información entre sus integrantes.

Palabras clave: decisión en grupo, asimetría de la información, familiaridad, divergencia de opinión.

inspiração

A administração eficaz concretiza-se em ações, mas começa com ideias.

A Rausp está voltada à disseminação de pesquisas e ideias que agreguem valor ao trabalho de acadêmicos e praticantes de Administração.

Assine a Rausp

Para informações ligue (11) 3091-5922 ou 3818-4002 e-mail: rausp@usp.br

www.rausp.usp.br