

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E ANSIEDADE E DEPRESSÃO: O PAPEL DAS
TÁTICAS DE PODER E DO MAQUIAVELISMO

Vânia Raquel Rodrigues Valdez

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Psicologia Social e das Organizações

Orientador: Professor Doutor Nelson Ramalho

Professor Auxiliar no ISCTE

Setembro, 2008

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract	v
1. Introdução	1
2. Enquadramento teórico	2
<i>2.1 Ansiedade</i>	2
<i>2.2 Depressão</i>	3
<i>2.3 Inteligência emocional</i>	4
<i>2.4 Inteligência emocional e ansiedade e depressão</i>	9
<i>2.5 Táticas de poder</i>	10
<i>2.6 Maquiavelismo</i>	13
<i>2.7 Maquiavelismo: ansiedade e depressão, inteligência emocional e táticas de poder</i>	14
<i>2.8 Táticas de poder: inteligência emocional e ansiedade e depressão</i>	15
3. Método	17
<i>3.1 Amostra</i>	17
<i>3.2 Instrumentos</i>	17
3.2.1 Inteligência Emocional	17
3.2.2 Ansiedade e Depressão	18
3.2.3 Maquiavelismo	20
3.2.4 Táticas de poder	21
<i>3.3 Estratégia de análise de dados</i>	22
4. Resultados	24
<i>4.1 Instrumentos</i>	24
<i>4.2 Análise descritiva das variáveis</i>	25
<i>4.3 Relações entre as variáveis em estudo</i>	26
<i>4.4 Teste do modelo de análise</i>	28
5. Discussão dos resultados e conclusão	30
Referências	32
Anexos	41

Agradecimentos

Quero agradecer em primeiro lugar ao Prof. Doutor Nelson Ramalho, meu orientador, que ao longo desta etapa seguiu atentamente e participou em todos os passos para que este estudo tivesse os resultados pretendidos. Obrigado pelas horas do seu tempo que disponibilizou para que eu pudesse colocar e esclarecer todas as minhas dúvidas.

E agradeço também à Dr.^a Lurdes Castanheira pela oportunidade concedida na recolha de dados e a todos os participantes pela colaboração.

Resumo

São conhecidas algumas associações entre a inteligência emocional, o maquiavelismo e a saúde mental, nomeadamente no que diz respeito à ansiedade e à depressão. Porém, os mecanismos comportamentais que explicam estas relações estão ausentes na teoria. Aceitando a centralidade que as táticas de poder e o maquiavelismo podem assumir neste quadro é testado um modelo de mediação moderada tomando o maquiavelismo como moderadora e as táticas de poder como mediadora.

Com uma amostra de 190 estudantes universitários, este estudo tem como objectivo testar até que ponto a inteligência emocional influencia o grau de ansiedade e depressão dos indivíduos tendo em conta as táticas de poder que utilizam para influenciar os outros e o grau de maquiavelismo que possuem.

Os resultados mostram que existe um efeito da auto-regulação emocional na ansiedade quando os indivíduos utilizam a agressividade para influenciar os outros e apenas quando o nível de maquiavelismo é elevado.

Palavras-chave: Inteligência Emocional, poder, ansiedade, maquiavelismo

Classificação adoptada na unidade orgânica: 3660 Comportamento Organizacional

Abstract

Some associations between emotional intelligence, Machiavellianism and mental health (particularly anxiety and depression) are known. However the behavioral mechanisms that explain these relations lack in the literature. Accepting the centrality that both power tactics and Machiavellianism have in this approach, a moderated mediation model was tested having Machiavellianism as a moderator and power tactics as a mediator.

Departing from a sample of 190 university students, this study aims to test how emotional intelligence influences the individuals' anxiety and depression degree depending on the individuals' power tactics and level of Machiavellianism.

Results demonstrate that emotional self-regulation has an effect on individuals' anxiety when individuals opt to influence others through aggressiveness tactic and only when the level of Machiavellianism is high.

Keywords: Emotional Intelligence, power, anxiety, Machiavellianism

Organic unity classification: 3660 Organizational Behavior

1. Introdução

Existe uma crescente preocupação com a interacção entre problemas de saúde mental e o local de trabalho dos indivíduos (Wang et al, 2004). Estes estudos têm múltiplas linhas de desenvolvimento, focando-se alguns quer no impacto da ansiedade e depressão no trabalho, quer deste na ansiedade e depressão (Bilsker, 2006).

Este impacto pode ser de natureza económica, como por exemplo o “presentismo” mais que o absentismo, ou o fraco desempenho e consequente quebra de produtividade (Doherty, 2002; Goetzel et al, 2002; Sanderson & Andrews, 2006).

Alguns estudos (Brennan, 2007; Tomlinson, 2002; Ventresca, 2008) identificaram a relação entre a depressão ou ansiedade (apontadas por 72% dos inquiridos como a principal causa do absentismo a longo-prazo no Reino Unido) e um rendimento menor no local de trabalho, e consequente impacto económico. É exemplo disso o estudo desenvolvido por Kessler et al. (1999) que concluiu que empregados com depressão perdem em média mais 1.5 a 3.2 dias de trabalho num mês que empregados não deprimidos. Além do absentismo existe uma quebra de produtividade média na ordem dos 133€ a 290€ por mês (Kessler et al, 1999).

Atendendo à relevância económica e social que a ansiedade e depressão assumem, tem sido objecto de estudo teórico, a compreensão das suas causas com o objectivo de diminuir ou extinguir estes sintomas. É o caso da Inteligência Emocional (IE) que revelou influenciar o nível de saúde física e psicológica (Salovey et al, 2000; Schutte et al, 2007). Daí a importância das competências emocionais no estilo de vida pessoal saudável que levou alguns autores (e.g. Slaski & Cartwright, 2003; Tsaousis & Nikolaou, 2005) a considerá-la um preditor do ajustamento psicológico do indivíduo.

Porém, segundo Fernández-Berrocal, Alcaide & Extremera (2006) estas variáveis têm uma correlação relativamente baixa entre si (r entre $-.20$ e $-.42$ relativamente à depressão e r entre $-.42$ e $-.56$ relativamente à ansiedade). Logo, a modesta correlação deixa em aberto a possibilidade de existirem outras variáveis que ajudem a explicar maior variância.

Como a IE tem uma forte componente interpessoal, e segundo Crozier e Friedberg (1977) o poder é uma relação, faz sentido que as variáveis que remetem para a forma como se lida interpessoalmente com o poder e a forma como se integra o poder nas crenças do quotidiano constitua uma dimensão que pode preencher este papel. Assim, entendemos que as tácticas de poder e o maquiavelismo podem ajudar a compreender melhor a relação entre a IE e a ansiedade e a depressão.

2. Enquadramento teórico

Para compreender o papel que as táticas de poder e o maquiavelismo assumem em interação com a IE e a sua ligação com a ansiedade e depressão, importa proceder a uma revisão de literatura que esclareça os conceitos adoptados, as relações já consolidadas empiricamente e assim poder derivar hipóteses. Abordaremos, portanto, a ansiedade, a depressão, a IE, as táticas de poder e o maquiavelismo.

2.1 Ansiedade

A ansiedade é uma resposta adaptativa que todos os indivíduos experienciam e que se expressa na existência de alguma tensão e incerteza quando perante uma situação nova ou desagradável, podendo traduzir-se na falta de sono, apetite ou dificuldades de concentração (Buck, 2008). A ansiedade por si só é uma reacção normal, um sinal de alarme do organismo perante certos acontecimentos que, estando controlada, actua como estimulante.

Porém, quando não controlada pelo indivíduo, a ansiedade origina uma preocupação exagerada relativa a um conjunto de eventos. É disfuncional quando a intensidade, duração e frequência da ansiedade são desproporcionais relativamente à probabilidade ou impacto do acontecimento temido. É considerada clinicamente significativa quando esta preocupação ocorre em mais de metade dos dias e durante um período mínimo de seis meses (Associação Psiquiátrica Americana, 2002) traduzindo-se numa exacerbação da sintomatologia que lhe está usualmente associada com manifestações parassimpáticas como secura da boca, pulso acelerado, transpiração, opressão torácica e vertigens (Bourne, 2005). Segundo este autor, cerca de 15% da população americana tem em algum momento da sua vida um episódio de ansiedade. É crónica em 5% da população e episódica (duração de um ano) em cerca de 3% da população norte-americana (Associação Psiquiátrica Americana, 2002).

De acordo com Nutt (2001), apesar dos indivíduos não considerarem as suas preocupações excessivas, descrevem um mal-estar devido à sua recorrência, evidenciando deficiência no funcionamento social ou noutras áreas importantes, o que interfere no seu desempenho.

Sendo a actividade profissional um domínio de vida central não surpreende que os estímulos ansiogénicos bem como as consequências das reacções ansiosas afectem predominantemente este domínio de vida. A nível organizacional são apresentadas como

causas da ansiedade a exigência de controlo no local e trabalho, o desequilíbrio entre o esforço e a recompensa e a justiça organizacional (Sanderson & Andrews, 2006).

A ansiedade faz parte do quadro clínico da depressão, associada de forma variável às alterações de humor e aos estados depressivos. A maioria das pessoas que sofre de um elevado grau de ansiedade acaba por ficar deprimida, mas o contrário também se verifica de acordo com Bourne (2005).

2.2 Depressão

A depressão constitui uma perturbação cuja relevância ultrapassa largamente o domínio do bem-estar individual. É caracterizada segundo a Associação Psiquiátrica Americana (2002), pela presença de pelo menos cinco dos seguintes sintomas: humor depressivo, perda de prazer ou interesse, perda de peso quando não está a ser feita dieta, insónia quase todos os dias, agitação ou lentificação psicomotora, fadiga ou perda de energia, sentimentos de desvalorização ou culpa excessivos e inapropriados, diminuição da capacidade de concentração e pensamentos recorrentes acerca da morte, durante um período de duas semanas.

Esta perturbação traduz-se num mal-estar clinicamente significativo e que leva a uma disfunção social, ocupacional ou em qualquer outra área importante (Hirschfeld et al, 1997; Mintz et al, 1992; Spitzer et al, 1995; Wells et al, 1989).

A depressão pode ser episódica, recorrente ou crónica, e conduz à diminuição substancial da capacidade do indivíduo em assegurar as suas responsabilidades do quotidiano. Esta pode durar de alguns meses a alguns anos. Contudo, em cerca de 20% dos casos torna-se uma doença crónica sem remissão, fundamentalmente, devido à falta de tratamento adequado (Goldman, 1999).

De acordo com a Associação Psiquiátrica Americana (2002) a prevalência desta perturbação em adultos ao longo da vida varia entre 10% e 25% no caso das mulheres e entre 5% e 12% no caso dos homens, a prevalência pontual varia entre 5% a 9% nas mulheres e 2% a 3% nos homens.

As causas da depressão são inúmeras e controversas, variando de pessoa para pessoa. Eventos do quotidiano, dificuldades crónicas, stress relacionado com o trabalho, e dificuldades em lidar com obstáculos estão na origem da perturbação (Geyer, 1997). Em contexto organizacional o stress nos locais de trabalho está associado a uma maior frequência

de sintomas depressivos nos empregados (Fischer et al, 2001; Wang & Patten, 2001). São apontadas como principais causas da depressão: ambiente muito exigente, pouco controle permitido aos indivíduos, falta de justiça distributiva ou procedimental (Bilsker, 2006; Bilsker, Wiseman & Gilbert, 2006), relações conflituosas com colegas e superiores, cometimento de erros e conflito entre vida pessoal e vida profissional (Firth-Cozens, 1998). Portanto, o factor social – com a conseqüente dimensão afectiva – parece constituir um denominador comum, remetendo para as bases em que assenta toda a investigação sobre a IE em contexto organizacional.

2.3 Inteligência emocional

Goleman em 1995 popularizou o conceito de IE, instituído por Mayer DiPaolo e Salovey (1990). A sua origem remonta aos anos 20 com o modelo de inteligência proposto por Thorndike. Este modelo era composto por três dimensões: abstracta, mecânica e social. A inteligência social correspondia à capacidade dos indivíduos perceberem e gerirem pessoas, isto é a capacidade de lidarem com relações interpessoais.

Este conceito evoluiu com o contributo de Gardner (1983) e Sternberg (1985) que, através da teoria das inteligências múltiplas, contemplaram oito tipos de inteligência: lógico-matemática, linguística, espacial, cinestésica, musical, natural, interpessoal e intrapessoal. São estas duas últimas que correspondem às dimensões estruturantes da IE: a dimensão interpessoal (que inclui a capacidade de reconhecer emoções, humores, perspectivas e motivações dos outros) e a intrapessoal (que corresponde à auto-avaliação e à auto-gestão emocional).

O domínio das medidas tradicionais de inteligência remeteu para segundo plano estas formas alternativas de pensar a inteligência. Porém, foram surgindo resultados que questionavam a suficiência destas medidas para explicar, entre outros, o desempenho (Cherniss et al, 2006; Hawkins, 2007).

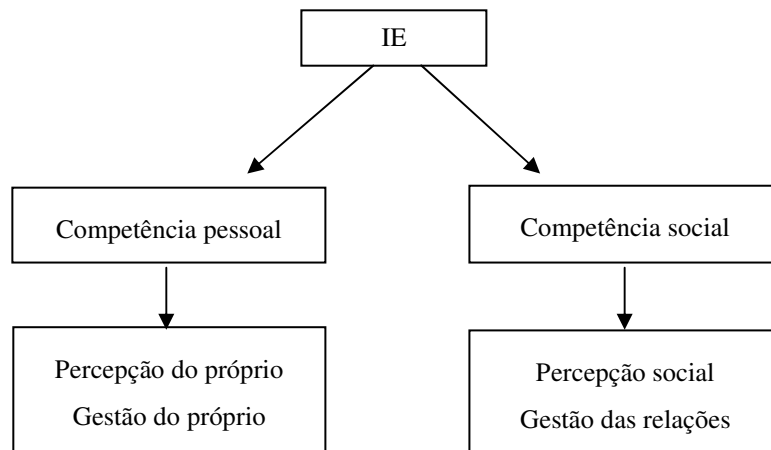
Também Bar-On (1997a,b) verificou que indivíduos com um Quociente de Inteligência (QI) elevado não eram tão bem sucedidos como indivíduos com um QI baixo em questões do quotidiano e exigências psicológicas. Assim, postulou que as diferenças individuais entre a inteligência cognitiva e o funcionamento social se devem à variação na inteligência emocional.

A IE pode ser assim definida como “uma capacidade não cognitiva, competência e aptidão que influencia a habilidade do próprio em ser bem sucedido a ultrapassar as exigências e pressões do ambiente”(Bar-On,1997a: p.3). Este autor considera que indivíduos emocionalmente inteligentes são competentes e compreendem-se a eles próprios e aos outros, relacionam-se com os outros, e adaptam-se e lidam com o ambiente que os rodeia. A definição de Goleman (1995) contrasta fortemente com a enunciada por Bar-On (1997), reflectindo estas discrepâncias conceptuais e metodológicas. Para Goleman (1995) a IE traduz-se na “capacidade de reconhecer os próprios sentimentos e os dos outros, auto-motivar-se e gerir bem emoções no próprio e nas suas relações” (p. 317).

Estas divergências reflectem um debate em curso em torno da natureza deste conceito que ora é visto como uma competência traduzida, por exemplo, na capacidade de regular emoções (Goleman, 1995; Mayer et al, 2000), ora como um traço personalístico correspondendo às consistências no comportamento como a assertividade ou a empatia (Bar-On, 1997). A distinção parece radicar nas opções metodológicas para operacionalizar os conceitos e, portanto, ambos são admissíveis (Petrides & Furnham, 2003). Não obstante, há consequências em termos de leitura dos estudos efectuados e respectivos resultados que passaremos a tratar nos parágrafos seguintes.

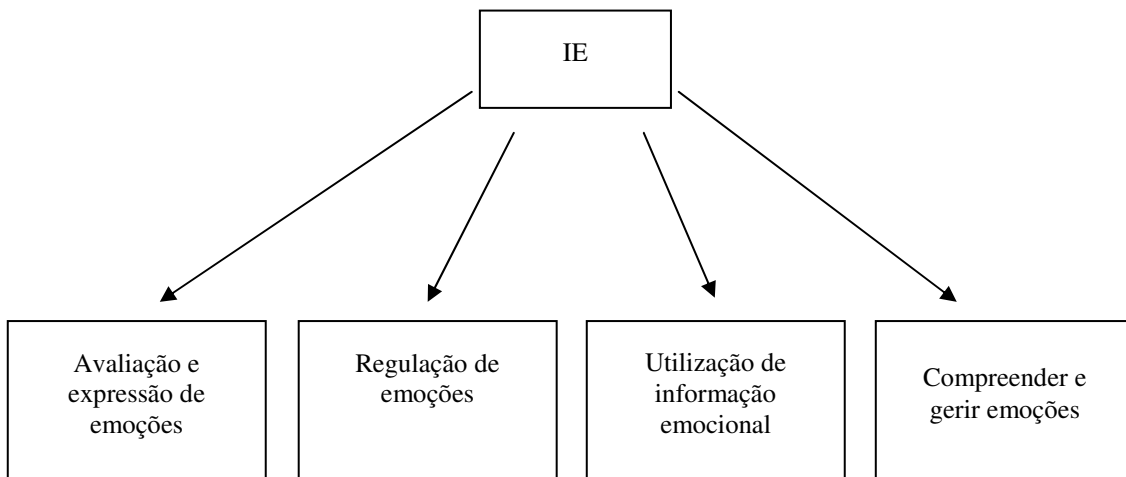
A IE perspectivada como processamento de informação está mais ligada ao conceito tradicional de inteligência sendo consequentemente medida por inventários de desempenho máximo (Petrides & Furnham, 2000). Nesta linha insere-se o modelo de IE de Goleman que prevê quatro componentes: percepção do próprio, percepção social, gestão do próprio e gestão das relações. Estas componentes traduzem-se em vinte competências (e.g. a gestão do próprio suporta competências como a flexibilidade e a iniciativa). A IE é a fundação para estas competências que são aprendidas para obter um desempenho máximo (Cherniss, 2004).

Figura 1. Modelo de IE de Goleman (1995).



Ainda nesta linha, surge o modelo hierárquico de IE de Mayer e Salovey (1997) que examina as diferenças individuais nas capacidades relacionadas com emoções. Este modelo postula que a IE abrange quatro componentes: avaliação e expressão de emoções, regulação de emoções e utilização de informação emocional para pensar e agir, ou seja, perceber, usar, compreender e gerir emoções. Neste modelo a informação de carácter emocional é vista como necessária para dar sentido ao ambiente social e aprender a viver nele.

Figura 2. Modelo de IE de Mayer e Salovey (1997).

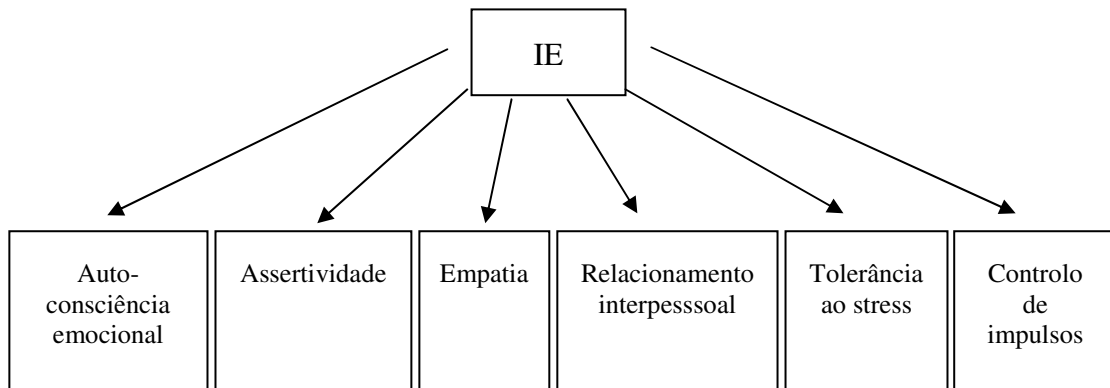


Por contraste, a IE tomada como traço, corresponde a consistências de comportamento em diferentes situações, e tem como base a estrutura da personalidade, sendo por isso medida por questionários de auto-relato que reportam comportamentos típicos. Assim a inteligência emocional vista como traço (não obstante a incoerência conceptual, os autores desta linha

persistem no uso desta terminologia) corresponde a disposições comportamentais e a capacidades auto-percebidas (Petrides & Furnham, 2003).

Sustentando-se no trabalho de Mayer e Salovey (1993), Bar-On (1997) operacionalizou através de seis componentes o constructo de IE (auto-consciência emocional, assertividade, empatia, relacionamento interpessoal, tolerância ao stress e controlo de impulsos).

Figura 3. Modelo de IE de Bar-On (1997).



Para além do debate conceptual e metodológico, existe um conjunto de estudos que salientam a relevância prática deste constructo no domínio organizacional. Por exemplo, O'Connor e Little (2003), Parker et al. (2004), Petrides, Frederickson e Furnham (2004) encontraram resultados que associam a IE a um elevado desempenho e produtividade académica e Dulewicz, Higgs e Slaski (2003), Jordan e Troth (2004) e Slaski e Cartwright (2002) a um elevado desempenho profissional.

O'Connor e Little (2003) utilizaram o EQi, uma medida de IE de auto-relato, e as notas de estudantes de Psicologia para tentarem perceber até que ponto a IE prevê o sucesso académico. Estes autores encontraram uma correlação significativa entre estas duas variáveis, embora com baixo valor preditivo. Corroborando estes resultados, Parker et al. (2004) utilizaram o EQi-YV (*young version*), posteriormente correlacionado com o progresso académico de estudantes do secundário.

O estudo de Petrides, Frederickson e Furnham (2004), utilizando outra operacionalização da IE (um questionário de traço de inteligência emocional – TEIQue), evidenciou uma associação entre a IE e o sucesso académico (medido pela média de estudantes do ensino secundário). Porém, acresce informação face aos estudos mencionados. Os resultados mostraram que esta associação é mais forte em alunos com um QI baixo (medido pelo VRT – *verbal reasoning test*, que mede a inteligência cristalizada primária). Os

autores interpretam estes resultados como indicativos de que quando os alunos não têm recursos, a nível intelectual, para conseguir ter sucesso académico recorrem à sua IE para o alcançar.

Focando a população activa, Dulewicz, Higgs e Slaski (2003) descobrem que as competências de IE auto-relatadas, medidas pelo EIQ (Dulewicz & Higgs, 2000) explicam 30% da variância do desempenho no local de trabalho. Noutro estudo, estes autores descobrem que a IE explica 36% da progressão na carreira enquanto o QI contribui apenas com 27% (Dulewicz & Higgs, 2003).

Jordan e Troth (2004) estudaram a capacidade explicativa da IE no desempenho de equipa. Utilizando um questionário de auto-relato de desempenho de equipas (WEIP 6) e um exercício situacional de sobrevivência, obtiveram uma correlação de .24 entre as variáveis em estudo. Um efeito de similar magnitude (.22) foi encontrado por Slaski e Cartwright (2002) utilizando o EQ-i para prever o desempenho de gestores.

Outro assunto em debate prende-se com a capacidade de desenvolver a IE. A IE continua a desenvolver-se com a idade, por isso pode ser aprendida e desenvolvida (Goleman, 1995). Resultados convergentes quanto à possibilidade de desenvolver a IE são reportados por Viadero (2007) que, em contexto académico, encontra uma associação entre programas de desenvolvimento da IE e resultados e comportamentos mais positivos, bem como uma redução da ansiedade. Também em contexto organizacional, Liptak (2005) afirma que é importante sensibilizar os indivíduos para aceitarem que as suas emoções bem como as reacções emocionais dos outros indivíduos afectam o seu local de trabalho.

Como se pode verificar pelos resultados acima apresentados, a IE quer medida como traço quer como competência, tem efeitos no desempenho académico e no local de trabalho. Contudo, mais do que serem medidas por instrumentos diferentes, a IE enquanto traço e a IE enquanto competência diferem no constructo que medem (O'Connor & Little, 2003; Petrides & Furnham, 2000).

Neste estudo não está em causa a validade diferencial das teorias. Assim, o instrumento utilizado neste estudo é de auto-relato e tem subjacente um novo modelo teórico que faz a ponte entre os vários modelos de IE existentes.

2.4 Inteligência emocional e ansiedade e depressão

A literatura revela o que intuitivamente se pensa sobre emoção e saúde psicológica: que estão associados. Por exemplo, Brandon (1994) descobriu que o mau humor e experiências emocionais negativas afectam o número de hábitos e comportamentos considerados não saudáveis. Assim, estados emocionais negativos estão associados a padrões psicológicos disfuncionais.

Indivíduos que conseguem regular os seus estados emocionais são mais saudáveis porque conseguem perceber e avaliar apuradamente os seus estados emocionais, sabem como e quando expressar os seus sentimentos, e podem regular eficazmente os seus estados de humor (Salovey et al, 1999). Numa meta-análise a 35 estudos, a IE auto-relatada apresentou em média associações significativamente fortes com a saúde mental (Schutte et al, 2007).

De acordo com Salovey (2001) suprimir sentimentos negativos não é uma estratégia saudável. As manifestações de sentimentos têm um impacto positivo na saúde física quando as pessoas confiam nas suas capacidades de se auto-regularem.

A IE auto-reportada foi negativamente associada aos níveis de ansiedade e depressão: a capacidade de discriminar claramente entre sentimentos (clareza emocional), nível de atenção dada aos próprios estados emocionais (atenção emocional) e a capacidade de auto-regular estados emocionais (reparação emocional) estavam associados com melhor ajustamento psicológico (Fernández-Berrocal, Alcaide & Extremera, 2006).

Em contrapartida, surgem recorrentemente dúvidas quanto à validade destes resultados pois entende-se que as medidas de IE auto-relatadas só são preditoras do ajustamento porque estão altamente correlacionadas com traços estáveis de personalidade (e.g. Conte, 2005; Davies, Stankov & Roberts, 1998).

Contudo, Petrides, Pita e Kokkinaki (2007) testaram a validade divergente e incremental dos constructos em causa (medindo a IE através de auto-relato) e defendem que não só a IE difere das duas principais medidas de personalidade (os *Big Three* e os *Big Five*) como também acrescenta valor explicativo na previsão, por exemplo, da satisfação com a vida.

2.5 Táticas de poder

A natureza fortemente social da IE remete, no contexto organizacional, para as relações de poder e a forma como são geridas. Assim, passaremos a explorar um dos aspectos potencialmente ligados à IE: as táticas de poder.

Um indivíduo exerce poder quando a) age de forma a mudar as atitudes ou comportamentos dos outros, que não teriam mudado espontaneamente e, b) quando essa mudança pode ser atribuída a esse indivíduo e serve os seus interesses (Mintzberg, 1983; Mowday, 1978).

Existem três tipos de táticas de poder dependendo do alvo de influência: horizontais, verticais descendentes e verticais ascendentes (Yukl & Falbe, 1990).

Enquanto que as táticas de poder horizontais ocorrem quando a influência é exercida sobre indivíduos do mesmo nível hierárquico, as verticais descendentes resultam da tentativa do agente influenciar indivíduos de níveis hierárquicos inferiores (Leon, Bond & Fu, 2006). As táticas de poder verticais ascendentes resultam do comportamento do agente direccionado para indivíduos de níveis mais elevados (alvos) na organização (Wayne, 1997).

A conceptualização desenvolvida por French e Raven (1959) constitui um elemento incontornável no quadro do estudo da influência social. Esta é constituída pelo poder coercivo (quando o agente pune o alvo), poder de recompensar (utiliza recompensas e benefícios para influenciar), poder legítimo (baseado na relação estrutural existente entre as partes envolvidas), poder da sabedoria (quando ao agente é reconhecida a posse de conhecimento valorizado), poder referente (quando o alvo é influenciado por se identificar com o agente).

Inicialmente existia uma taxonomia de táticas de influência (Falbo, 1977; Kipnis, 1976; Tedeschi, 1972) constituída por 16 táticas divididas por quatro quadrantes cuja primeira dimensão era: táticas racionais (apelam à lógica e ao pensamento racional) – táticas irracionais (apelam a respostas emocionais e não apelam ao alvo). A segunda dimensão consistia num eixo entre táticas directas e táticas indirectas (mais dissimuladas).

Posteriormente, Kipnis e colaboradores (1980) apresentaram uma tipologia, com base na análise de incidentes críticos reportados pelos agentes cujas tentativas tiveram ou não sucesso, com apenas oito tipos de táticas de poder: assertividade, lisonja, troca (recorrer à reciprocidade), apelo à autoridade, coligação, sanções (ameaçar retirar benefícios), racionalidade e bloqueamento (obrigar o alvo a parar de agir). Com este modelo os autores

desenvolveram um questionário de auto-relato designado de Perfis de Estratégias de Influência Organizacionais (POIS).

Mais tarde Cobb (1984) introduziu um modelo episódico de poder que procurou integrar os modelos existentes. Considerou as condições antecedentes do agente (orientação psicológica, capacidades políticas e base pessoal de poder), do alvo (prontidão e habilidade para agir) e da situação (organização formal e informal, grau de congruência e factores cruzados). Considerou ainda o episódio de poder propriamente dito integrando quatro fases:

- A fase de tomada de decisão (que começa com a estimulação do alvo e acaba com a intenção comportamental),
- A fase comportamental (que se inicia com o esforço do alvo e termina com o desempenho do mesmo, e que tem como objectivo a congruência comportamental) e,
- A fase situacional (que começa com a iniciação da mudança, com o objectivo da congruência situacional e termina com a cessação da mudança), culminando na
- Fase das consequências (*aftermath*) que determina os antecedentes do seguinte episódio de poder.

Esta tendência para diminuir o número de tácticas de poder previstas nas tipologias concretizou-se com o estudo de Schriesheim e Hinkin (1990) que, testando a escala de Kipnis e colaboradores (1980), encontraram suporte para apenas seis tácticas: racionalidade, agressividade¹, lisonja, coligação, troca de benefícios e apelo à autoridade. Passamos a explicá-las.

A racionalidade consiste na influência exercida sobre outros em que são utilizados argumentos persuasivos lógicos.

A agressividade consiste em fazer pedidos repetidos com o objectivo de influenciar outros a fazer algo utilizando ameaças, ordens e intimidação.

¹A mudança de designação de assertividade para agressividade justifica-se pelo conteúdo dos itens que constituem esta componente. Considera-se assertivo o comportamento que envolve a expressão directa das necessidades ou preferências, emoções e opiniões sem que ao fazê-lo seja hostil para o interlocutor e sem violar os direitos dos outros. Agir assertivamente não tem como objectivo levar os indivíduos a comportarem-se em função dos nossos fins (Back & Back, 1980). Por outro lado a agressividade traduz-se na expressão das necessidades e preferências, emoções e opiniões de forma hostil, exigente, ameaçadora ou punitiva para com o interlocutor. Com este comportamento a pessoa defende os seus direitos à custa da violação dos do outro (Back & Back, 1980).

A lisonja é uma tática que se traduz na activação de emoções positivas nos outros através do elogio para assim mais facilmente se tornarem permeáveis à influência.

A tática de coligação consiste em fazer pressão nos pares para ganhar apoio de forma a influenciar decisões e acções.

A troca de benefícios inclui a oferta de recompensas tangíveis e favores para obter a cooperação de outros ou mesmo lembrá-los de favores passados quando se tenta influenciar.

O apelo à autoridade é descrito como o ganho do apoio do chefe de outro indivíduo com o objectivo de influenciá-lo, usando a estrutura hierárquica para trabalhar o sistema.

Em 1991, Yukl e colaboradores propuseram uma nova taxonomia resultante de estudos realizados com o Questionário de Comportamento Influenciador (IBQ), que foi desenvolvido para fornecer feedback de múltiplas fontes a gestores. Este questionário além dos itens que constituíam o POIS tem também itens identificados por uma abordagem dedutiva às teorias de liderança e poder.

Esta nova taxonomia engloba nove táticas: persuasão racional (em substituição à racionalidade), pressão (que substitui a assertividade), lisonja, coligação, troca, consulta, apelos inspiracionais, apelos pessoais e legitimação. A análise comparada revela uma considerável convergência entre as tipologias referidas (Tabela 1).

Tabela 1

Taxonomias de táticas de poder

Kipnis et al. (1980)	Schriesheim e Hinkin (1990)	Yukl et al. (1991)
Assertividade	Assertividade	Pressão
Lisonja	Lisonja	Lisonja
Troca	Troca de benefícios	Troca
Apelo à autoridade	Apelo à autoridade	Apelos pessoais
Coligação	Coligação	Coligação
Racionalidade	Racionalidade	Persuasão racional
Sanções	-	-
Bloqueamento	-	-
-	-	Legitimação
-	-	Consulta
-	-	Apelos inspiracionais

2.6 Maquiavelismo

Perspectivar as emoções como instrumentos de facilitação social encontra eco, pela negativa, nos trabalhos de Maquiavel, cuja pertinência no contexto organizacional é tanto maior quanto mais o contexto remeter para o poder e a competição.

As prescrições de Maquiavel (1513/1966) sobre os mais variados assuntos que trata nas suas obras, configuraram o que posteriormente foi designado por “maquiavelismo”. O maquiavelismo consiste numa doutrina centrada nos comportamentos necessários para adquirir e manter poder em situações sociais competitivas, especificamente, a desconfiança da natureza humana, a desvalorização dos afectos nas relações interpessoais, a quebra da moralidade convencional e o oportunismo. Assim, o maquiavelismo reflecte a vontade e a capacidade de manipular os outros para benefício próprio podendo tomar por lema: “os meios justificam os fins” (Deluga, 2001, p.341).

Este conceito popularizado nos anos 60 continua ainda hoje a ser alvo de interesse nas mais diversas áreas, como a Psicologia (Andrew, Cooke & Muncer, 2008), a contabilidade (Wakefield, 2008) e a liderança (Pearce, Manz & Sims, 2008) entre outros.

Indivíduos com elevado nível de maquiavelismo tendem a resistir à influência social, são imorais no controlo de interações pessoais, gostam de controlar pessoalmente as situações, são objectivos e mostram uma falta de afecto nas suas interações (Wilson, Near & Miller, 1996). São mentirosos convincentes (DePaulo & Rosenthal, 1979; Lewicki, 1983) e usam tácticas interpessoais enganadoras (Shapiro, Lewicki & Devine, 1995). Funcionam mais eficazmente em situações ambíguas, não estruturadas, competitivas, em que a sua falta de afecto e abertura ao imprevisto são vantajosas.

Segundo Christie e Geis (1970), indivíduos com um nível baixo de maquiavelismo são menos eficazes a manipular e são mais pessoais e afectivos nas relações que têm, especialmente em situações cara-a-cara sendo mais empáticos, envolvidos e distraídos. Apesar dessas diferenças os indivíduos com nível alto de maquiavelismo podem não ser mais hostis, viciados, vingativos (Wrightsman, 1991) ou manipulativos (Shepperd & Socherman, 1997).

2. 7 Maquiavelismo: ansiedade e depressão, inteligência emocional e táticas de poder

Christie e Geis (1970) reportam surpresa por terem encontrado uma associação entre ansiedade e maquiavelismo (medido pelo instrumento MACH IV) apresentando valores de correlação entre .38 e .42. Contudo, quando o maquiavelismo foi medido utilizando a MACH V as correlações diminuíram de magnitude, situando-se sempre abaixo de .21. Também Latorre e McLeod (1978) encontraram resultados que indicam que indivíduos do sexo masculino deprimidos são significativamente menos maquiavélicos que os não deprimidos.

Christie e Geis (1970) reportam também que indivíduos com elevado nível de maquiavelismo são contudo emocionalmente desligados nas suas interações com os outros, com uma orientação interpessoal descrita como cognitiva opondo-se à emocional, e com uma pequena tendência para se focarem nas diferenças individuais.

Nesta linha centrada nas emoções, têm surgido estudos que propõem uma leitura do maquiavelismo como um lado negro da IE visto que um indivíduo emocionalmente inteligente poderia utilizar as suas competências de ler e gerir as emoções dos outros para os manipular e levar a comportarem-se em prol do seu próprio interesse. Contudo, para o ser, o indivíduo maquiavélico teria de possuir elevada capacidade empática para perceber bem as emoções dos outros. Vários estudos têm rejeitado esta leitura encontrando associação negativa entre maquiavelismo e empatia (Barnett & Thompson, 1985; Wastell & Booth, 2003; Watson et al, 1994), bem como entre o maquiavelismo e as capacidades de leitura de emoções dos outros (Simon et al, 1990; Wastell & Booth, 2003).

Contudo, Austin e colaboradores (2007) encontraram resultados que indicam que o nível de maquiavelismo está relacionado com medidas de auto-relato e de desempenho de IE. Subsiste, portanto, a dúvida quanto à natureza desta relação mas parece evidente que ambos os constructos podem ser pensados como inter-actantes.

Também no âmbito do estudo do maquiavelismo foram analisadas as táticas de poder consideradas dependentes do maquiavelismo (Barbutto & Moss, 2006; Vecchio & Sussman, 1991).

A sequência das táticas de influência difere drasticamente se uma pessoa tem um alto ou baixo nível nos traços de personalidade relevantes do poder no maquiavelismo; à medida que as pessoas se tornam mais motivadas para influenciar os outros com sucesso mais se tornam assertivas e menos manipulativas. Quando há resistência por parte do alvo, a

estratégia de influência utilizada muda: promessas e ameaças são substituídas por táticas racionais (Grams & Rogers, 1990).

Indivíduos com níveis de maquiavelismo baixos estão vinculados a valores e ideologias rígidos comprometendo-se com os outros e adaptando a sua tática de influência às mudanças das situações. Tendem a usar táticas racionais e directas. Pelo contrário, indivíduos com níveis de maquiavelismo altos tendem a recorrer a táticas irracionais e indirectas (Grams & Rogers, 1990). Estes, são adaptáveis e flexíveis usando qualquer método necessário para atingir os seus objectivos.

Segundo Barbuto e Moss (2006), apesar de existir uma relação positiva entre táticas de poder e maquiavelismo, a maioria não é significativa e precisa de mais pesquisa. Em nosso entender, estes resultados empíricos podem decorrer do papel do maquiavelismo ser o de um moderador (em interacção com as táticas de poder) e não necessariamente o de preditor ou critério das mesmas.

2.8 Táticas de poder: inteligência emocional e ansiedade e depressão

Não encontramos qualquer estudo que suporte um teste empírico da relação entre IE e táticas de poder. Porém, parece existir motivo para conceber tal relação. Se por um lado, há resultados que identificam uma relação entre IE e o nível de maquiavelismo dos indivíduos (Barnett & Thompson, 1985; Simon et al, 1990; Wastell & Booth, 2003; Watson et al, 1994) por outro, o nível de maquiavelismo está associado às táticas de poder utilizadas (Grams & Rogers, 1990; Vecchio & Sussman, 1991). Tal parece remeter para um papel mediador do maquiavelismo na relação entre a IE e as táticas de poder. Porém, a natureza disposicional do maquiavelismo em acréscimo aos resultados encontrados por Austin e colaboradores (2007) que rejeitam a hipótese do maquiavelismo constituir uma componente manipulativa da IE, colocam este constructo na mesma categoria das medidas de auto-relato de IE (como é o caso do estudo presente). Desta forma, parece mais adequado perspectivar esta variável como uma que tem potencial para interferir na relação entre a IE e as táticas de poder, ou seja, uma moderadora.

Como apresentado, o nível de maquiavelismo dos indivíduos condiciona a escolha das táticas de poder (Barbuto & Moss, 2006; Grams & Rogers, 1990; Vecchio & Sussman, 1991). De igual forma, o nível de maquiavelismo está associado aos estados depressivos e ansiosos (Christie & Geis, 1970; Latorre & McLeod, 1978).

Devido à falta de suporte teórico inequívoco, as hipóteses de estudo são formuladas de forma genérica e sequencial, dividindo o modelo de mediação moderada proposto. Assim, entendemos que a IE condiciona provavelmente o tipo de táticas de poder a que o indivíduo recorre, estando provavelmente associada positivamente a táticas de poder mais racionais.

As táticas de poder mais irracionais e mais indirectas estão provavelmente associadas aos níveis de ansiedade e depressão reportados pelos indivíduos, não sendo possível antecipar a direcção da associação. O maquiavelismo deverá potenciar esta relação, no caso da ansiedade (Christie & Geis, 1970), tendo o efeito contrário no caso da depressão (Latorre & McLeod 1978).

Assim sendo, pode colocar-se a hipótese que o uso de diferentes táticas de poder influenciará a relação entre IE e as desordens psicológicas dos indivíduos podendo o maquiavelismo operar como moderadora ou na relação entre a IE e as táticas de poder, ou na relação entre as táticas de poder e a ansiedade e a depressão, ou em ambas, numa dupla moderação. Estes três modelos parecem-nos igualmente plausíveis.

3. Método

3.1 Amostra

Foram preenchidos voluntariamente 190 questionários por estudantes universitários, de 1º e 2º ciclos, tendo sido fornecido uma pequena explicação do modelo teórico do estudo depois de preenchidos os questionários.

Os inquiridos têm idades entre os 18 e os 54 (média=23, dp=.39), 67,4% são do sexo feminino.

Foram abrangidos quatro anos de ensino: 22,1% do 1º ano, 44,2% do 2º ano, 27,9% do 3º ano e 5,8% do 5º ano. 43,7% dos inquiridos provêm de um instituto universitário público (A), 28,9% de um instituto universitário privado (B) e 27,4% de uma faculdade de uma universidade pública (C). 51,6% frequenta uma licenciatura na área da Psicologia, 21,1% um mestrado também na área da Psicologia, 18,4% uma licenciatura na área da Engenharia e Gestão Industrial (EGI) e 5,8% uma licenciatura em Engenharia Biomédica.

3.2 Instrumentos

3.2.1 Inteligência Emocional: Devido a existirem múltiplos modelos de IE e consequentemente múltiplos instrumentos para medir este conceito, que não são de todo contraditórios mas sim complementares, Martins, Ramalho e Morin (2008) decidiram desenvolver um instrumento que incorporasse os pontos comuns das abordagens existentes. Assim conduziram uma análise comparativa das principais abordagens de IE procurando as características distintivas que se apresentam na tabela 2.

Tabela 2

Modelo teórico do questionário IE (Martins, Ramalho & Morin, 2008)

		Atitudes Mayer & Salovey (1997)			
		Percepção emocional	Facilitação emocional	Compreensão emocional	Regulação emocional
MIX	Pessoais	Auto-consciência	Auto-percepção das emoções		
		Auto-regulação		Mobilização emocional	Auto-regulação das emoções
Goleman et al. (2002)	Sociais	Consciência social	Percepção das emoções dos outros		
		Competências sociais			Regulação das emoções dos outros

A versão prévia do questionário compreende 55 itens divididos por cinco dimensões: Auto-percepção emocional que se expressa na capacidade para identificar as emoções no próprio (e.g. “É frequente sentir-me triste, alegre ou zangado sem perceber porquê.”); Hetero-percepção emocional que se traduz na capacidade para identificar as emoções nos outros (e.g. “Geralmente, os outros fazem-me muitas confidências.”); Auto-regulação emocional que corresponde à capacidade para regular as emoções do próprio (e.g. “Quando me sinto triste, não consigo deixar de pensar naquilo que me causou esse estado de espírito.”); Hetero-regulação que é a capacidade para regular as emoções dos outros (e.g. “Geralmente, sei o que fazer e dizer para acalmar uma pessoa que está irritada.”); e Mobilização emocional que corresponde à capacidade para usar as emoções de modo a melhorar os processos cognitivos (e.g. “Creio que é um bom princípio não confiar nos sentimentos para tomar boas decisões.”).

Os participantes indicam numa escala de Likert de seis pontos o seu grau de concordância de 1 “Discordo totalmente” a 6 “Concordo totalmente” com as frases.

3.2.2 *Ansiedade e Depressão*: Um clínico geral depara-se no hospital com várias situações em que os pacientes sofrem de desordens psicológicas que acabam por afectar a saúde física. Assim, tornou-se necessário criar um questionário curto, de auto-relato, que

distinguisse um tipo de desordem do outro e que não possuísse itens relacionados com factores somáticos (Snaith, 2003).

O trabalho de Snaith e Zigmond (1983) deu resposta a esta necessidade gerando o Escala Hospitalar de ansiedade e Depressão (HADS). Assim, os autores chegaram a acordo que as desordens mais comuns eram a ansiedade e depressão e por isso o instrumento deveria focar-se nestas. Construíram um questionário que medisse na generalidade os estados de ansiedade e depressão e realizaram entrevistas com pacientes para reduzir o número de itens e validar o instrumento.

De acordo com Snaith (2003), esta escala é muito utilizada, além da fácil administração e classificação e fácil aceitação por parte dos respondentes, consegue evitar itens associados a estados somáticos, testando apenas estados psicológicos.

Esta escala, de auto-relato para populações não psiquiátricas, é constituída por catorze afirmações, sete sobre ansiedade (e.g. “Sinto-me tenso ou contraído”) (itens ímpares) e sete sobre depressão (e.g. “Perdi o interesse em cuidar do meu aspecto”) (itens pares). É pedido ao participante para indicar numa escala de Likert de quatro pontos, por exemplo de “A maior parte das vezes” a “Nunca” a adequação das mesmas ao seu estado de espírito na última semana.

As respostas são classificadas de zero a três, variando a classificação total entre zero e 21 por subescala. Considera-se que um indivíduo está num estado de ansiedade ou de depressão quando nas respectivas subescalas obtém classificação superior a onze pontos (Snaith, 2003).

Numa meta-análise a 747 artigos Bjelland e colaboradores (2002) concluíram que as subescalas de ansiedade (HADS-A) e de depressão (HADS-D) têm uma correlação de Pearson média de .56, a HADS-A tem um alfa de Cronbach médio de .83 e a HADS-D de .82. O instrumento demonstrou ter uma elevada sensibilidade e especificidade (.80) sendo, portanto, capaz de identificar a proporção de indivíduos doentes em relação ao obtido pelo padrão e também de identificar os indivíduos saudáveis em relação ao definido pelo padrão, respectivamente.

Mais recentemente, Marcolino e colaboradores (2007) obtiveram resultados semelhantes: a HADS-A apresentou uma consistência interna de .84 e a HADS-D de .83. Quanto à validade de critério, a correlação de Spearman encontrada entre a HADS-A e o Inventário de Ansiedade de Beck (BAI) foi de .68 e entre a HADS-D e o Inventário de Depressão de Beck (BDI) foi de .67. A HADS-A apresentou uma sensibilidade de .81 e uma

especificidade de .71 e a HADS-D apresentou uma sensibilidade de .90 e uma especificidade de .91.

Apesar dos indicadores de elevada validade e fidelidade, subsistem dúvidas quanto à natureza bifactorial da escala.

3.2.3 Maquiavelismo: A primeira medida do maquiavelismo é anterior a 1970 e os seus autores são Richard Christie e Florence Geis (Christie & Geis, 1970): a escala MACH I. Era constituída por 71 itens construídos com base em frases retiradas dos livros de Maquiavel *O Príncipe e Os Discursos*. A partir do momento em que a lista foi convertida em questionário com resposta sob a forma de escala de Likert de sete pontos de “Discordo totalmente” a “Concordo totalmente”, passou a ser designada de MACH II. Foram encontrados três factores: natureza das táticas interpessoais, pontos de vista sobre a natureza humana e moralidade abstracta e generalizada, reduzindo a escala para 50 itens aos quais foi atribuída a designação de MACH III.

Posteriormente foi novamente reduzida para 20 itens, por motivos de parcimónia e para facilitar a sua aplicação conjunta com outros questionários tendo em conta a variedade de conteúdo e os itens com mais poder discriminante. Esta versão veio a ser conhecida por MACH IV (Christie & Geis, 1968, 1970), que apresentava alguns problemas de desejabilidade social (correlação aproximadamente de -.40 com a escala de desejabilidade social de Edwards) (Christie & Geis, 1968, 1970). Por isso para colmatar esta falha, criou-se a MACH V, uma versão de escolha forçada à qual foram adicionados itens para que os participantes não se sentissem frustrados por terem de escolher entre duas frases igualmente valorizadas.

Esta escala tem 20 grupos de três frases cada, e o participante escolhe a que mais perto está das suas crenças e a que mais afastada está das mesmas.

Por exemplo:

- A. É mais fácil persuadir uma pessoa do que mantê-la persuadida.
- B. As teorias que são contra o senso comum são um desperdício de tempo.
- C. É do senso comum ir de encontro ao que as outras pessoas dizem e não ser muito diferente.

Depois de respondido e mediante a consulta da folha do padrão de respostas, obtém-se a classificação para cada pergunta que pode ser de 1, 3, 5 ou 7. A pontuação de cada item será

maior quanto o sujeito escolhe o item maquiavélico como sendo o mais próximo das suas crenças, e menor quanto o sujeito escolhe esse item como o mais afastado das suas crenças.

Os resultados finais variam entre 40 e 160 (em que 100 é o ponto neutro) depois de somada uma constante de 20.

A pontuação indica o grau em que as estratégias usadas em situações de interação interpessoal incorporam a crença de que as pessoas podem ser manipuladas.

Christie e Geis (1970) reportam níveis de fidelidade que consideraram aceitáveis variando entre .60 e .70. Apesar de se situar aquém do valor de fidelidade prescrito por Nunnally (1978), Robinson et al. (1991) consideram-no aceitável em fase de desenvolvimento e, adicionalmente, Rogers e Semin (1973) não conseguiram melhorar estes valores alterando a forma de cotação. Os valores de fidelidade obtidos foram próximos dos encontrados com o sistema de cotação original e ambos os sistemas estavam fortemente correlacionados (.92) (Shea & Beatty, 1983).

Bloom (1984) refere que a preocupação com a fidelidade por si só não debela a escala mas o facto da dimensão maquiavelismo poder ser apenas a soma das crenças maquiavélicas revela problemas a nível da estrutura interna da escala, referindo estudos anteriores (Hunter, Gerbin & Boster, 1982).

Em relação à validade convergente, a escala está fortemente correlacionada (-.70 a -.80) com a subescala de Confiança, e correlacionada com as subescalas de Altruísmo (-.54), Independência (-.47) e Força de vontade e Racionalidade (-.38) da Escala de filosofias da natureza humana (Wrightsman, 1964).

A validade discriminante reflecte-se pela ausência de correlações significativas com medidas de inteligência (QI) (-.06) e desejabilidade social quando medida com as escalas de Edwards (1957) e Marlowe-Crowne (Crowne-Marlowe, 1960).

3.2.4 Táticas de poder: Kipnis e colaboradores (1980) alargaram o trabalho sobre as táticas de poder de French e Raven (1959) examinando as estratégias usadas pelos empregados para influenciar os seus supervisores em contexto organizacional. Deste trabalho resultaram seis táticas de influência: agressividade, coligação, troca de benefícios, lisonja, racionalidade e apelo à autoridade.

Estas seis táticas foram posteriormente replicadas por Yukl e Falbe e por Schriesheim e Hinkin em 1990.

Estes últimos autores ao replicarem a escala perceberam que esta era inadequada devido aos seus factores terem pouco peso. Assim, reviram as subescalas e produziram dezoito itens

(três para cada tática de influência): Agressividade (e.g. “Tive um episódio em que enfrentei uma pessoa cara-a-cara.”), Coligação (e.g. “Obtive o apoio dos meus colegas para apoiarem o meu pedido.”), Troca de benefícios (e.g. “Lembrei algumas pessoas de favores passados que lhes tinha feito.”), Lisonja (e.g. “Agi de forma muito humilde quando fiz o meu pedido.”), Racionalidade (e.g. “Usei a lógica para convencer a pessoa.”) e Apelo à autoridade (e.g. “Obtive o apoio informal de superiores.”). Designaram esta escala por Escala de Frequência do Uso de Táticas de Poder Verticais (Hinkin & Schriesheim, 1990).

É perguntado aos participantes quão frequentemente nos últimos seis meses usaram aquelas táticas de poder para influenciar algum superior ou colega, numa escala de Likert de cinco pontos de 1 “Nunca” a 5 “Muitas vezes”.

Uma década depois, Hochwarter e colaboradores (2000) avaliaram a validade de constructo desta escala quando medido por auto-relato do agente em situações de influência vertical.

Barbutto e Moss (2006) conduziram uma meta-análise de onze artigos onde era utilizada esta escala e concluíram que: a tática da lisonja tem um alfa de Cronbach de .65, as da racionalidade, da troca de benefícios e da assertividade de .71, a do apelo à autoridade de .77 e a da coligação de .79. Este instrumento, em comparação com outros, demonstrou ser o que possuía mais subescalas com bons graus de fidelidade interna.

3.3 Estratégia de análise de dados

Para analisar os dados foi desenhada uma estratégia analítica em dois passos: um primeiro dedicado à análise da qualidade psicométrica das medidas adoptadas, e um segundo respeitante às hipóteses e ao modelo de análise.

Para o primeiro passo, será utilizado o alfa de Cronbach para identificar o grau de consistência interna das escalas e, para os instrumentos com factorialização teórica conhecida (HADS, MACH V, e Táticas de Poder de Hinkin e Schriesheim), a análise factorial confirmatória.

A opção pela análise factorial confirmatória decorre desta permitir testar uma estrutura factorial subjacente à matriz de correlações, sustentando-se numa teoria que especifique o número de factores e itens assim como do padrão de relações entre as variáveis observáveis e os factores.

Para Bentler e Bonnet (1980), Byrne (2001), Hair et al. (1998), e Hu e Bentler (1999), a aceitação dos modelos depende dos valores de alguns indicadores de ajustamento entre os quais o Qui-quadrado sobre os graus de liberdade (CMIN/gl), o *Comparative Fit Index* (CFI),

o *Root Mean Square of Approximation* (RMSEA) e o *Standardized Root Mean-Square Residual* (SRMR). Considerámos condição suficiente para aceitação dos modelos encontrar um $CMIN/df < 2.0$ e $CFI > .90$ e $SRMR < .09$ ou um $CMIN/df < 2.0$ e um $SRMR < .09$ e um $RMSEA < .06$. O $CMIN/df$ inferior a 2.0 indica que estamos na presença de um modelo suficientemente parcimonioso.

Para a escala de IE, ainda em fase de desenvolvimento, a análise factorial exploratória apresenta-se como a primeira abordagem de eleição. Isto porque sumaria padrões de correlações existentes entre as variáveis originais, reduzindo um elevado número de variáveis a um menor número de factores, e identifica a estrutura subjacente à matriz de dados tornando medíveis variáveis latentes (Conway & Huffcutt, 2003). À semelhança do procedimento realizado por Tsui et al. (1995), na sequência da análise exploratória, procedemos a uma análise factorial confirmatória.

Para o segundo passo, será utilizada a macro desenvolvida por Preacher, Rucker e Hayes (2007) que permite testar o modelo sob estudo – de mediação moderada – adoptando o *bootstrapping* proposto por estes autores e que apresenta a mais-valia de reduzir os erros de medida por testar todas as relações em simultâneo.

Num estudo em que quer as variáveis predictoras quer as variáveis critério têm natureza perceptiva, impõe-se testar o viés de método comum. Assim, e seguindo as recomendações de Podsakoff et al. (2003) procedemos ao teste do factor único de Harman (1967 cit Podsakoff et al., 2003). Neste teste entende-se ocorrer viés de método comum quando numa análise factorial exploratória se encontra um primeiro factor que explica mais de 50% da variância total explicada pelos factores retidos e quando este factor tem natureza mista.

4. Resultados

Segue-se a análise dos resultados obtidos, começando com a avaliação dos instrumentos, depois a análise descritiva das variáveis, a análise das relações entre as variáveis em estudo e por fim a análise do modelo.

4.1 Instrumentos

A análise factorial confirmatória evidenciou a validade da solução bifactorial do questionário de ansiedade e depressão HADS com valores de ajustamento aceitáveis depois de excluído o item 11 devido a uma correlação muito baixa (CMIN/gl = 1.65; CFI = .92, RMSEA = .06; SRMR = .06).

O questionário de IE foi submetido a uma análise factorial exploratória (análise factorial de eixos principais) da qual foram retirados quatro factores após rotação Varimax (factores independentes entre si): mobilização emocional – auto-motivação (4 itens), mobilização emocional – tomada de decisão (3 itens), hetero regulação e percepção (4 itens), e auto-regulação (3 itens). Esta solução factorial tem um KMO = .74, MSAs a variar entre .645 e .834 e explica 62.5% da variância total. Após serem calculados os alfas de Cronbach de cada factor, foi realizada uma análise factorial confirmatória com os itens correspondentes que revelou indicadores de ajustamento aceitáveis (CMIN/gl = 1.40; CFI = .95; RMSEA = .05; SRMR = .06).

Uma análise factorial exploratória do questionário MACH V não revelou qualquer solução factorial aceitável. Porque a MACH IV é francamente mais reportada na literatura do que a MACH V – em estudos posteriores à publicação desta – optámos por calcular os alfas de Cronbach dos itens correspondentes ao MACH IV. Seguidamente eliminaram-se os itens que tinham um valor de fidelidade interna baixo, tendo sido retidos oito itens (3, 4, 5, 11, 14, 16, 19 e 20), apresentando um alfa de .63.

Se os sujeitos escolhiam estas frases como as que mais se aproximavam das suas crenças era atribuído o valor 1, se não as escolhiam era atribuído o valor dois e se as escolhiam como as que mais se afastavam das suas crenças era atribuído o valor 3. Por fim, realizámos uma análise factorial confirmatória que corroborou a solução unifactorial (CMIN/gl = 1.12; CFI = .98; RMSEA = .03; SRMR = .05).

Foram confirmados os seis factores do questionário das tácticas de poder de Schriesheim e Hinkin (1990) através de uma análise factorial confirmatória (CMIN/gl = 1.69; CFI = .92; RMSEA = .06; SRMR = .06)

Tabela 3

Dados referentes ao ajustamento dos modelos

	IE	HADS	TP	MACH
CMIN/gl	1.40	1.65	1.69	1.12
CFI	.95	.92	.92	.98
RMSEA	.05	.06	.06	.03
SRMR	.06	.06	.06	.05

4.2 Análise descritiva das variáveis

Por motivos de parcimónia, reportam-se as estatísticas descritivas numa única tabela (Tabela 4) que se apresenta de seguida.

Tabela 4

Estatísticas descritivas das variáveis em estudo

	n	Escala	Amplitude		
			(max-min)	Média	Desvio-padrão
Mach média	153	1-3	1.88	2.30	.39
ME – auto motivação	188	1-6	3.5	4.47	.81
ME – tomada de decisão	190	1-6	5	3.94	.93
Hetero regulação e percepção (HRP)	189	1-6	4.25	4.48	.76
Auto-Regulação (AR)	189	1-6	5	3.97	.93
Ansiedade	189	0-21	17.5	6.73	3.28
Depressão	189	0-21	14	4.02	2.93
Agressividade	188	1-6	4	2.83	.91
Coligação	187	1-6	4	2.81	.90
Troca de benefícios	188	1-6	3.25	1.85	.77
Lisonja	187	1-6	4	3.26	1.01
Racionalidade	187	1-6	4	3.77	.91
Apelo à autoridade	187	1-6	4	2.46	1.01

Como se pode observar, em média os indivíduos têm um grau de maquiavelismo moderado. Esta variável foi a que apresentou menos variabilidade entre os indivíduos, contrastando com a ansiedade e a depressão.

No que respeita às componentes da IE, os inquiridos entendem que conseguem perceber as emoções dos outros e regular-se a si e aos outros, utilizando menos a troca de benefícios e mais a racionalidade como táticas de poder.

4.3 Relações entre as variáveis em estudo

Na tabela 5 são apresentadas as correlações encontradas entre as variáveis em estudo.

Tabela 5

Correlações entre as variáveis em estudo

	MACH		IE			HADS			Táticas de poder				
	Maquiavelismo	ME Automotiv.	ME T. Dec.	HRP	AR	Ansiedade	Depressão	Agressividade	Coligação	Troca	Lisonja	Racionalidade	Apelo
MACH	(.63)												
ME Automotiv.	-	(.79)											
ME T. Dec.	,19*	,17*	(.73)										
HRP	,22**	,30**	,15*	(.79)									
AR	-	,42**	-	-	(.64)								
Ansiedade	-	-,29**	-	-	-,34**	(.76)							
Depressão	-	-,40**	-	-,25**	-,32**	,58(**)	(.70)						
Agressividade	-	-	-	-	-,25**	-	-	(.66)					
Coligação	-	-	-	-	-	-	-	,37**	(.63)				
Troca	-,27**	-	-	-	-	-	-	,27**	,37**	(.69)			
Lisonja	-	-	-	-	-	-	-	-	,33**	,22**	(.80)		
Racionalidade	-	-	-	-	,19*	-	-	-	,25**	,16*	,46**	(.79)	
Apelo	-	-	-	-	-	-	-	,25**	,25**	,39**	,28**	,25**	(.76)

* p≤.05 ** p≤.01.

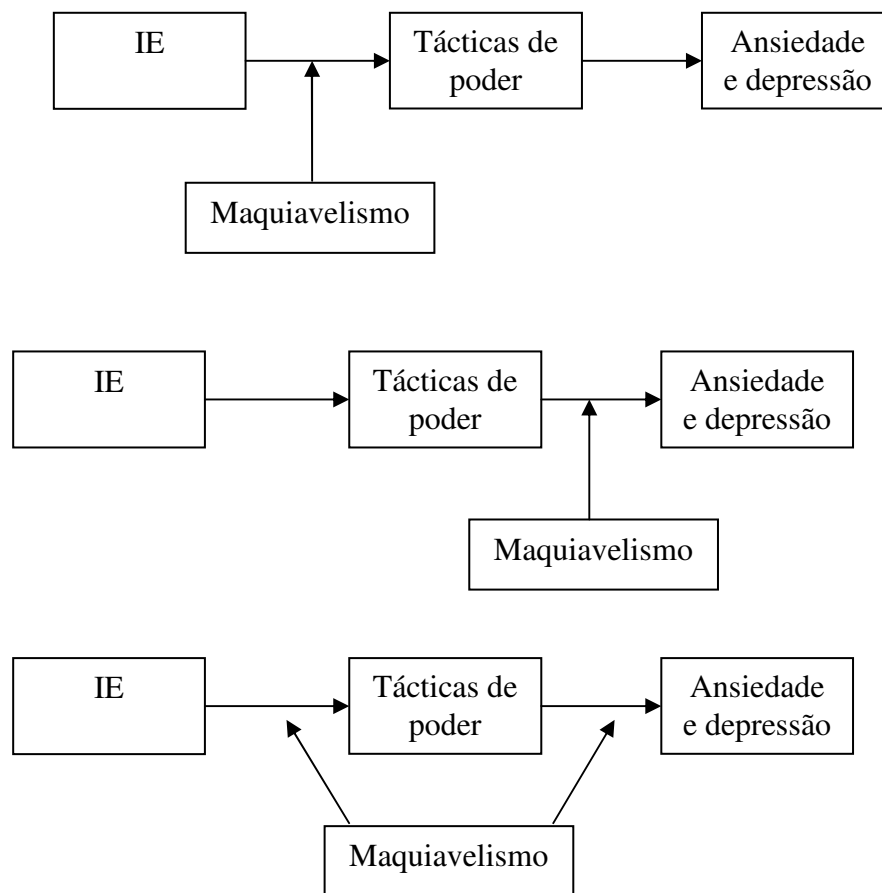
Nota: Os valores que se encontram entre parênteses correspondem aos alfas de Cronbach; os valores não significativos estão representados por um “-” .

4.4 Teste do modelo de análise

Antes de proceder ao teste do modelo de análise, realizámos o teste do factor único de Harman (1967, cit. in Podsakoff et al., 2003). O primeiro factor explica apenas 10% da variância total e é composto apenas por itens de um único constructo. Excluimos, assim, o erro de viés de método comum.

Conforme referido, para testar o modelo em análise, o efeito da IE nos níveis individuais de ansiedade e depressão mediada pelas táticas de poder e moderadas pelo maquiavelismo, foi realizada uma análise da mediação moderada – teste do efeito condicional indirecto – adoptando o procedimento de *bootstrapping* proposto por Preacher, Rucker e Hayes (2007). Para isso foram testados os modelos numerados por estes autores por #2, #3 e #5 (Figura 4).

Figura 4. Modelos em estudo.



As tabelas 6a e 6b reportam os resultados do teste de mediação da sequência IE - Táticas de Poder – Ansiedade (6a)/Depressão(6b).

Tabela 6a

Coefficientes de associação entre IE e ansiedade segundo as táticas de poder

B (p<.05)	Agressividade	Coligação	Troca de benefícios	Lisonja	Racionalidade	Apelo à autoridade
ME – auto-motivação	-1.27	-1.29	-1.28	-1.27	-1.31	-1.19
Auto-regulação	-1.52	-1.43	-1.40	-1.41	-1.43	-1.34

Nota: apenas são reportados os casos para variáveis em que existe pelo menos uma associação significativa.

Tabela 6b

Coefficientes de associação entre IE e a depressão segundo as táticas de poder

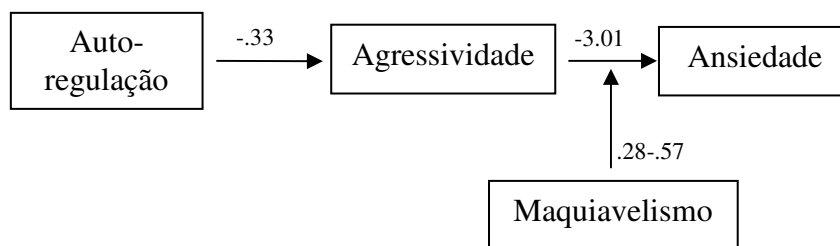
B (p<.05)	Agressividade	Coligação	Troca de benefícios	Lisonja	Racionalidade	Apelo à autoridade
ME – auto-motivação	-1.40	-1.38	-1.38	-1.40	-1.38	-1.32
Hetero regul. e perc.	-1.20	-1.27	-1.20	-1.19	-1.19	-1.14
Auto-regulação	-.93	-.76	-.73	-.75	-.71	-.67

Nota: apenas são reportados os casos para variáveis em que existe pelo menos uma associação significativa.

A análise dos resultados permitiu concluir que, dos modelos testados, apenas o terceiro devolveu resultados significativos. Assim, existe um efeito indirecto do maquiavelismo, enquanto moderador, na mediação da agressividade entre a auto-regulação e a ansiedade. Este efeito é significativo quando os níveis de maquiavelismo são entre moderado a elevado (coeficientes entre .28 e .57; $Z \geq 1.96$; $p \leq .05$).

Em conclusão, quanto maior o nível de auto-regulação emocional de um indivíduo, menor será o seu recurso a táticas de poder agressivas e menor será o seu grau de ansiedade, quando os seus níveis de maquiavelismo são moderados a elevados (Figura 5).

Figura 5. Modelo encontrado.



5. Discussão dos resultados e conclusão

A discussão incidirá primeiro sobre os resultados que decorrem das análises dos instrumentos de medida, por si só informativos quanto ao que se encontra na literatura. Em segundo lugar procederemos à discussão dos resultados relativos ao modelo de análise.

As medidas adoptadas neste estudo são, globalmente, encorajadoras, não obstante alguns ajustamentos que tiveram de ser realizados. A própria factorialização encontrada para o questionário de IE reforça a leitura de Tett e Fox (2004) de que a componente de auto-percepção do questionário de IE pode ter caído devido à maior facilidade que os indivíduos têm em distinguir o “eu” do “outro” do que a “avaliação” da “regulação” que entendem como estando integradas num mesmo processo.

Também as dúvidas colocadas por Martin (2005), que partindo de uma meta-análise subscreve uma solução trifactorial para o questionário de ansiedade e depressão, parecem-nos infundadas a julgar pelos resultados empíricos deste estudo pois encontrámos confirmação para a solução bifactorial original da escala e com níveis de consistência interna bastante elevados para ambas as subescalas (.80).

Passando mais concretamente aos modelos testados, o único que revelou ter resultados significativos foi o #3, onde se postula que a relação entre a IE e a ansiedade e a depressão é mediada pelas táticas de poder sendo, por sua vez, esta última associação (táticas de poder – ansiedade e depressão), moderada pelo nível de maquiavelismo. Os resultados corroboraram este modelo. Este resultado veio colmatar uma lacuna na literatura visto que não foram encontradas quaisquer referências à existência antes de mais entre a IE e as táticas de poder e entre estas e a ansiedade e depressão.

Os resultados obtidos vieram ainda corroborar estudos anteriores que verificaram que a IE previa os níveis de ansiedade e depressão (Davies, Stankov & Roberts, 1998; Fernández-Berrocal, Alcaide & Extremera, 2006; Schutte et al., 2007). Também relativamente à ansiedade, no estudo de Christie e Geis (1970) esta variável estava correlacionada positivamente com o maquiavelismo. Contudo, no presente estudo verificou-se que um indivíduo com um elevado nível de auto-regulação emocional e que utilize táticas de poder agressivas terá níveis de ansiedade menores quando os níveis de maquiavelismo forem elevados.

Não deixa de ser interessante explorar esta possibilidade de, simultaneamente, um indivíduo ser emocionalmente inteligente e maquiavélico numa circunstância onde o recurso a táticas de poder parece poder pender quer para táticas mais racionais e indirectas (com

maior necessidade de auto-regulação) quer mais irracionais e directas (como a agressividade). Nestas circunstâncias, a existência de elevado maquiavelismo parece contornar os comportamentos racionais e indirectos sobrepondo-se ao que a elevada IE poderia fazer prever.

Assim acentua-se o papel da IE na saúde mental em contexto organizacional, sublinhando-se a relevância das táticas de poder utilizadas e o nível de maquiavelismo dos indivíduos.

Um dos pontos fracos deste estudo foi a utilização do MACH V para medir o maquiavelismo, pois não revelou ser um instrumento suficientemente válido e eficaz. Assim sendo e como este questionário foi criado para colmatar deficiências da versão anterior, sugiro que estudos futuros originem um novo instrumento psicometricamente mais válido e com recurso ao controlo da desejabilidade social.

O novo instrumento de IE usado deverá claramente ser reduzido e se os resultados de estudos posteriores replicarem os aqui encontrados, a componente de auto-percepção deverá ser posta de parte ou então poderão ter de ser criados outros itens que melhor factorializem nesta componente.

Os resultados abrem igualmente perspectivas de investigação. Podemos constatar a validade do modelo #3 mas não fica claro o motivo pelo qual os outros não funcionaram. Importa, pois, explorar teoricamente os motivos desta realidade empírica bem como integrar estes resultados em instrumentos de gestão das organizações de forma a otimizar a qualidade de vida no trabalho e, eventualmente, a eficácia organizacional, aspecto ainda por estudar no quadro destes constructos.

Referências

- Andrew, J., Cooke, M., & Muncer, S. J. (2008). The relationship between empathy and Machiavellianism: An alternative to empathizing–systemizing theory. *Personality and Individual Differences, 44*, 1203-1211.
- Associação Psiquiátrica Americana. (2002). DSM-IV-TR: Manual de diagnóstico e estatística das perturbações mentais. Lisboa. Climepsi Editores.
- Austin, E. J., Farrelly, D., Black, C., & Moore, H. (2007). Emotional intelligence, Machiavellianism and emotional manipulation: Does EI have a dark side?. *Personality and Individual Differences, 43*, 179-189.
- Back, K., & Back, K. (1980). Assertiveness for people & organizations. *Industrial and Commercial Training, 12*, 22-27.
- Barbuto, J. E., & Moss, J. A. (2006). Dispositional effects in intra-organizational influence tactics: A meta-analytic review. *Journal of Leadership and Organizational Studies, 12*, 30-52.
- Barnett, M. A., & Thompson, S. (1985). The role of perspective-taking and empathy in children's Machiavellianism, prosocial behaviour, and motive for helping. *Journal of Genetic Psychology, 146*, 295-305
- Bar-On, R. (1997a). *BarOn Emotional Quotient Inventory: User's Manual*, Multi-Health Systems, Inc., Toronto.
- Bar-On, R. (1997b). *BarOn Emotional Quotient Inventory: Technical Manual*, Multi-Health Systems, Inc., Toronto.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin, 88*, 588-606.
- Bilsker, D. (2006). Mental health care and the workplace. *The Canadian Journal of Psychiatry, 51*, 61-62.
- Bilsker, D., Wiseman, S., & Gilbert, M. (2006). Managing depression-related occupational disability: a pragmatic approach. *Canadian Journal of Psychiatry, 51*, 76-83.
- Bjelland, I., Dahl, A. A., Haug, T. T., Neckelmann, D. (2002), The validity of the Hospital Anxiety and Depression Scale: an updated literature review. *Journal of Psychosomatic Research, 52*, 69-77.
- Bloom, R. (1984). Comment on “Measuring Machiavellianism with Mach V: a psychometric investigation”. *Journal of Personality Assessment, 48*, 26-27.
- Bourne, E. J. (2005). *The Anxiety & Phobia Workbook*. New Harbringer Publications.

- Brandon, T. H. (1994). Negative affect as a motivation to smoke. *Current Directions in Psychological Science*, 3, 33-37.
- Brennan, W. (2007). Keep health in mind. *Occupational Health*, 59, 18-19.
- Buck, A. (2008). Dealing with anxiety. *Practice Nurse*, 35, 34-37.
- Byrne, B. (2001). *Structural equation modeling with AMOS*. Londres: Lawrence Erlbaum.
- Cherniss, C. (2004). Intelligence, Emotional. In C. Spielberger (Ed.), *Encyclopedia of Applied Psychology* (pp. 315-319). Elsevier Academic Press.
- Cherniss, C., Extein, M., Goleman, D., & Weissberg, R. (2006). Emotional Intelligence: what does the research really indicate?. *Educational Psychologist*, 41, 239-245.
- Christie, R. (1970). Scale construction. In R. Christie & F. L. Geis (Eds.), *Studies in Machiavellianism* (pp. 10-34). New York: Academic Press.
- Christie, R., & Geis, F. (1968). Some Consequences of taking Machiavelli seriously. In E. F. Borgotta, & J. J. Lambert (Eds.), *Handbook of personality theory and research* (pp. 959-973). Chicago: Rand McNally.
- Christie, R., & Geis, F. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Cobb, A. T. (1984). An episodic model of power: Toward an integration of theory and research. *Academy of management Review*, 9, 382-393.
- Conte, J. (2005). A review and critique of emotional intelligence measures. *Journal of Organizational Behaviour*, 26, 433-440.
- Conway, J. M., & Huffcutt, A. I. (2003). A review and evaluation of exploratory factor analysis practices in organizational research. *Organizational Research Methods*, 6, 147-167.
- Crowne, D. P., & Marlowe, D. A. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology*, 24, 349-354.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*. Paris : Éditions du Seuil.
- Davies, M., Stankov, I., & Roberts, R. D. (1998). Emotional Intelligence in search of an elusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 989-1015.
- Deluga, R. J. (2001). American presidential Machiavellianism: Implications for charismatic leadership and rated performance. *The Leadership Quarterly*, 12, 334-363.
- DePaulo, R. J., & Rosenthal, R. (1979). Telling lies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1713-1722.

- Doherty, N. (2002). Mental well-being in the workplace: building the business case. In: D.E. Miller, M. Lipsedge, & P. Litchfield (Eds.), *Work and mental health: an employer's guide* (pp. 28-33). UK: Gaskell Publications.
- Dulewicz, V. & Higgs, M. (2000). Emotional intelligence - A review and evaluation study. *Journal of Managerial Psychology, 15*, 341-368.
- Dulewicz, V. & Higgs, M. (2003). Leadership at the top: The need for emotional intelligence in organizations. *International Journal of Organizational Analysis, 11*, 193-210.
- Dulewicz, V., Higgs, M., & Slaski, M. (2003). Measuring emotional intelligence: content, construct and criterion-related validity. *Journal of Managerial Psychology, 18*, 405-420.
- Edwards, A. L. (1957). *The social desirability variable in personality assessment and research*. New York: Drayden Press.
- Falbo, T. (1977). Multidimensional scaling of power strategies. *Journal of Personality and Social Psychology, 35*, 537-547.
- Fernández-Berrocal, P., Alcaide, R., & Extremera, N. (2006). The role of emotional intelligence in anxiety and depression among adolescents. *Individual Differences Research, 4*, 16-27.
- Firth-Cozens, J. (1998). Individual and organizational predictors of depression in general practitioners. *British Journal of General Practice, 48*, 1647-1651.
- Fischer, F. M., Morata, T. C., Latorre, M. R., Krieg, E. F., Fiorini, A. C., & Colacioppo, S. (2001). Effects of environmental and organizational factors on the health of shiftworkers of a printing company. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 43*, 882-889.
- French, J., & Raven, B. (1959). The bases of social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. New York: Basic Books.
- Geyer, S. (1997). Some conceptual considerations on the sense of coherence. *Social Science and Medicine, 44*, 1771-1779.
- Goetzl, R. Z., Ozminkowski, R. J., Sederer, L. I., & Mark, T. L. (2002). The business case for quality mental health services: why employers should care about the mental health and well-being of their employees. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 44*, 320-330.
- Goldman, L. S., Nielsen, N. H., & Champion, H. C. (1999). Awareness, diagnosis, and treatment of depression. *Journal of General Internal Medicine, 44*, 569-580.

- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). The emotional reality of teams. *Journal of Organizational Excellence*, 21, 55-65.
- Grams, W. C., & Rogers, R. W. (1990). Power and personality: Effects of Machiavellianism, need for approval, and motivation on use of influence tactics. *The Journal of General Psychology*, 117, 71-82.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1998). *Multivariate data analysis (5^a ed.)*. Londres: Prentice-Hall.
- Hawkins, J. (2007). The relationship between performance as a leader and emotional intelligence, intellectual and managerial competences. *Journal of General Management*, 33, 57-78.
- Hinkin, T. R., & Schriesheim, C. A. (1990). Relationships between subordinate perceptions of supervisors' influence tactics and attributed bases of supervisory power. *Human Relations*, 43, 221-237.
- Hirschfeld, R. M., Keller, M. B., Panico, S., Arons, B. S., Barlow, D., Davidoff, F., Endicott, J., Froom, J., Goldstein, M., Gorman, J. M., Marek, R. G., Maurer, T. A., Meyer, R., Philips, K., Ross, J., Schwenk, T. L., Sharfstein, S. S., Thase, M. E., & Wyatt, R. J. (1997). The National Depressive and Manic-Depressive Association consensus statement on the undertreatment of depression. *Journal of the American Medical Association*, 277, 333-340.
- Hochwarter, W. A., Pearson, A. W., Ferris, G. R., Perrewe, P. L., & Ralston, D. R. (2000). A re-examination of Schriesheim and Hinkin's measure of upward influence. *Educational and Psychological Measurement*, 60, 755-771.
- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
- Hunter, J. E., Gerbin, D. W., & Boster, F. J. (1982). Machiavellian beliefs and personality: construct invalidity of the Machiavellianism dimension. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 1293-1305.
- Jordan, J. P., & Troth, A. C. (2004). Managing emotions during problem solving: emotional intelligence and conflict resolution. *Human Performance*, 17, 195-218.
- Kessler, R. C., Barber, C., Birnbaum, H. G., Frank, R. G., Greenberg, P. E., Rose, R. M., Simon, G. E., & Wang, P. (1999). Depression in the workplace: effects on short-term disability. *Health Affairs*, 18, 163-171.
- Kipnis, D. (1976). *The powerholders*. Chicago: University of Chicago Press.

- Kipnis, D., Schmidt, S. M., & Wilkinson, I. (1980). Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology, 65*, 440-452.
- Latorre, R. A., & McLeod, E. (1978). Machiavellianism and clinical depression in a geriatric sample. *Journal of Clinical Psychology, 34*, 659-660.
- Leon, J. L. T., Bond, M. H., & Fu, P. P. (2006). Perceived effectiveness of influence strategies in the United States and the three Chinese societies. *International Journal of Cross Cultural Management, 6*, 101-119.
- Lewicki, R. J. (1983). Lying and deception: A behavioral model. In M. Bazerman & R. J. Lewicki (Eds.), *Negotiating in organizations* (pp. 68-90). Beverly Hills, CA: Sage.
- Liptak, J. J. (2005). Using emotional intelligence to help college students succeed in the workplace. *Journal of Employment Counseling, 42*, 171-178.
- Maquiavel, N. (1513/1966). *The prince and The discourses*. New York: Bantam Books.
- Marcolino, J. A., Mathias, L. A., Filho, L. P., Guaratini, A. A., Suzuki, F. M., & Alli, L. A. (2007). Escala Hospitalar de Ansiedade e Depressão: Estudo da validade de critério e da confiabilidade com pacientes no pré-operatório. *Revista Brasileira de Anestesiologia, 57*, 52-62.
- Martin, C. R. (2005). What does the Hospital Anxiety and Depression Scale (HADS) Really Measure in Liaison Psychiatry Settings?. *Current Psychiatry Reviews, 1*, 69-73.
- Martins, A., Ramalho, N., & Morin, E. (2008). L'intelligence émotionnelle ou comment perdre son latin. *A apresentar no 15º Congresso da AIPTLF*. Quebec, Canadá.
- Mayer, J. D., DiPaolo, M. T., & Salovey, P. (1990). Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: a component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment, 54*, 772-781.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence, 17*, 433-442.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (pp. 3-31). New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2000). Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* (pp. 396-420). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Mintz, J., Mintz, T. H., Aruda, M. J., & Hwang, S. S. (1992). Treatment of depression and functional capacity to work. *Archives of General Psychiatry, 49*, 761-768.

- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mowday, R. T. (1978). The exercise of upward influence in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 23, 137-156.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2^a ed.). Nova York: McGraw-Hill.
- Nutt, D. J. (2001). The pharmacology of human anxiety. In E. J. L. Griez, C. Faravelli, D. Nutt, & J. Zohar (Eds.), *Anxiety Disorders: An Introduction to Clinical Management and Research* (pp. 303-324). John Wiley and Sons.
- O'Connor, M. R., & Little, I. S. (2003). Revisiting the predictive validity of emotional intelligence: self-report versus ability-based measures. *Personality and Individual Differences*, 35, 1893-1902.
- Parker, J. D., Creque, R. E., Barnhart, D. L., Harris, J. I., Majeski, S., A., Wood, L. M., Bond, B. J., & Hogan, M. J. (2004). Academic achievement in high school: does emotional intelligence matter?. *Personality and Individual Differences*, 37, 1321-1330.
- Pearce, C. L., Manz, C. C., & Sims, H. P. (2008). The roles of vertical and shared leadership in the enactment of executive corruption: Implications for research and practice. *The Leadership Quarterly*, 19, 353-359.
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2000). On the dimensional structure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 29, 313-320.
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2003). Trait emotional intelligence: behavioural validation in two studies of emotion recognition and reactivity to mood induction. *European Journal of Personality*, 17, 39-57.
- Petrides, K. V., Frederickson, N., & Furnham, A. (2004). The role of trait emotional intelligence in academic performance and deviant behavior at school. *Personality and Individual Differences*, 36, 277-293.
- Petrides, K. V., Pita, R., & Kokkinaki, F. (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. *British Journal of Psychology*, 98, 273-289.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J., & Podsakoff, N. (2003). Common method bias in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: theory, methods and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42, 185-227.

- Robinson, J., Shaver, P., & Wrightsman, L. (1991). Criteria for scale selection and evaluation. In J. Robinson, P. Shaver & L. Wrightsman (Eds.), *Measures of Personality and Psychological Attitudes* (pp. 1-16). San Diego: The Academic Press.
- Rogers, R. S., & Semin, G. R. (1973). Mach V: An improved scoring system based on a triadic choice model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 27, 34-40.
- Salovey, P. (2001). Applied emotional intelligence: Regulating emotions to become healthy, wealthy, and wise. In J. Ciarrochi, J. P. Forgas, & J. D. Mayer (Eds.), *Emotional Intelligence and Everyday Life* (pp. 168-184). New York: Psychology Press.
- Salovey, P., Bedell, B. T., Detweiler, J. B., & Mayer, J. D. (1999). Coping intelligently: Emotional Intelligence and the coping process. In C. R. Snyder (Ed.), *Coping: The psychology of what works* (pp. 141-164). New York: Oxford Psychology Press.
- Salovey, P., Rothman, A. J., Detweiler, J. B., & Steward, W. T. (2000). Emotional states and physical health. *American Psychologist*, 55, 110-121.
- Sanderson, K., & Andrews, G. (2006). Common Mental Disorders in the Workforce: Recent Findings From Descriptive and Social Epidemiology. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 51, 63-75.
- Schriesheim, C. A., & Hinkin, T. R. (1990). Influence Tactics Used by Subordinates: A Theoretical and Empirical Analysis and Refinement of the Kipnis, Schmidt, and Wilkinson Subscales. *Journal of Applied Psychology*, 75, 246-257.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Thorsteinsson, E. B., Bhullar, N., & Rooke, S. E. (2007). A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, 42, 921-933.
- Shapiro, D. L., Lewicki, R. J., & Devine, P. (1995). When do employees choose deceptive tactics to stop unwanted change? A relational perspective. In D. L. Lewicki, B. Sheppard, & R. Bies (Eds.), *Research on negotiation in organizations* (vol.5, pp. 155-184). Greenwich, CT: JAI Press.
- Shea, M. T., & Beatty, J. R. (1983). Measuring Machiavellianism with Mach V: A psychometric investigation. *Journal of Personality Assessment*, 47, 509-513.
- Shepperd, J. A., & Socherman, R. E. (1997). On the manipulative behavior of low Machiavellians: Feigning incompetence to “sandbag” an opponent. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1448-1459.
- Simon, L. J., Francis, P. L., & Lombardo, J. P. (1990). Sex, sex-role, and Machiavellianism as correlates of decoding ability. *Perceptual and Motor Skills*, 71, 243-247.

- Slaski, M., & Cartwright, S. (2002). Health, performance and emotional intelligence: an exploratory study of retail managers. *Stress and Health, 18*, 63-68.
- Slaski, M., & Cartwright, S. (2003). Emotional intelligence training and its implications for stress, health and performance. *Stress and Health, 19*, 223-239.
- Snaith, R. P. (2003). The Hospital Anxiety and Depression Scale. *Health and Quality of Life Outcomes, 1*, 1-4.
- Snaith, R. P., & Zigmond, A. S. (1983). The hospital anxiety and depression scale. *Acta Psychiatrica Scandinavica, 67*, 361-370.
- Spitzer, R. L., Kroenke, K., Linzer, M., Hahn, S. R., Williams, J. B., deGruy, F. V. III, Brody, D., & Davies, M. (1995). Health-related quality of life in primary care patients with mental disorders: results from de PRIME-MD 1000 study. *Journal of the American Medical Association, 274*, 1511-1517.
- Sternberg, R. J. (1985). Human intelligence: the model is the message. *Science, 230*, 1111-1118.
- Tedeschi, J. T. (1972). *The social influence process*. Chicago: Aldine Atherton.
- Tett, R. P., & Fox, K. E. (2004). Factor structure of self-report emotional intelligence measures in student and worker samples. *Artigo apresentado na 19ª Conferência Anual da Sociedade de Psicólogos Industriais e Organizacionais*, Chicago IL.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine, 140*, 227-235.
- Tomlinson, A. (2002). Mental health costs are high, but awareness is low. *Canadian HR Reporter, 15*, 7.
- Tsaousis, I., & Nikolaou, I. (2005). Exploring the relationship of emotional intelligence with physical and psychological health functioning. *Stress and Health, 21*, 77-86.
- Tsui, A., Ashford, S., St.Clair, L., & Xin, K. (1995). Dealing with discrepant expectations: Response strategies and managerial effectiveness. *Academy of Management Journal, 38*, 1515-1543.
- Vecchio, R. P., & Sussmann, M. (1991). Choice of influence tactics: Individual and organizational determinants. *Journal of Organizational Behavior, 12*, 73-80.
- Ventresca, Y. (2008). Present but unproductive. *Incentive, 182*, 48-49.
- Viadero, D. (2007). Social-skills programs found to yield gains in academic subjects. *Education Week, 27*, 1-15.
- Wakefield, R. L. (2008). Accounting and Machiavellianism. *Behavioral Research in Accounting, 20*, 115-129.

- Wang, J., & Patten, S. B. (2001). Perceived work stress and major depression in the Canadian employed population, 20-49 years old. *Journal of Occupational and Health Psychology*, 6, 283-289.
- Wang, P. S., Beck, A. L., Berglund, P., McKenas, D. K., Pronk, N. P., Simon, G. E., & Kessler, R. C. (2004). Effects of major depression on moment-in-time work performance. *American Journal of Psychiatry*, 161, 1885-1891.
- Wastell, C., & Booth, A. (2003). Machiavellianism: an alexithymic perspective. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 22, 730-744.
- Watson, P. J., Biderman, M. D., & Sawrie, S. M. (1994). Empathy, sex role orientation and narcissism. *Sex Roles*, 30, 701-723.
- Wayne, S. J. (1997). The role of upward influence tactics in human resource decisions. *Personnel Psychology*, 50, 979-1006.
- Wells, K. B., Stewart, A., Hays, R. D., Burnam, M. A., Rogers, W., Daniels, M., Berry, S., Greenfield, S., & Ware, J. (1989). The functioning and well-being of depressed patients: results from the Medical Outcomes Study. *Journal of the American Medical Association*, 262, 914-919.
- Wilson, D. S., Near, D., & Miller, R. R. (1996). Machiavellianism: A synthesis of the evolutionary and psychological literatures. *Psychological Bulletin*, 119, 285-299.
- Wrightsman, L. S. (1964). Measurement of philosophies of human nature. *Psychological Report*, 14, 743-751.
- Wrightsman, L. S. (1991). Interpersonal trust and attitudes toward human nature. In J. P. Robinson, P. R. Shaver, & L. S. Wrightsman (Eds.), *Measures of personality and social psychological attitudes* (vol. 1, pp. 373-412). New York: Academic Press.
- Yukl, G., & Falbe, C. (1990). Influence tactics and objectives in upward, downward, and lateral influence attempts. *Journal of Applied Psychology*, 75, 132-140.
- Yukl, G., Lepsinger, R., & Lucia, A. (1991). Preliminary report on the development of the influence behavior questionnaire. In K. Clark, M. B. Clark, & D. P. Campbell (Eds.), *Impact of leadership* (pp. 417-427). Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.

Anexos

Anexo nº 1

Resultados subjacentes à tomada de decisão no que diz respeito aos modelos de mediação segundo o método de Preacher, Rucker e Hayes (2007).

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, agressividade e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	18,7894	4,5021	4,1735	,0001
ME1	-1,2730	,3199	-3,9799	,0001
agressiv	-2,6818	1,4869	-1,8037	,0734
machtmé	-3,0017	1,8403	-1,6311	,1051
Inter2	1,2270	,6368	1,9268	,0560

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, coligação e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	8,9762	4,6973	1,9109	,0580
ME1	-1,2852	,3170	-4,0537	,0001
coligaçã	1,0126	1,5981	,6336	,5273
machtmé	1,1068	1,9287	,5738	,5670
Inter2	-,3118	,6874	-,4535	,6508

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, troca de benefícios e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	13,4150	4,1468	3,2350	,0015
ME1	-1,2729	,3187	-3,9944	,0001
trocaben	-1,1884	2,1092	-,5635	,5740
machtmé	-,6027	1,7053	-,3534	,7243
Inter2	,5862	,9246	,6340	,5271

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, lisonja e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	14,6033	4,5376	3,2183	,0016
ME1	-1,2650	,3187	-3,9691	,0001
lisonja	-1,0162	1,3587	-,7480	,4557
machtmé	-1,0543	1,8777	-,5615	,5753
Inter2	,4496	,5724	,7855	,4335

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, racionalidade e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	17,7911	6,2745	2,8355	,0052
ME1	-1,3149	,3183	-4,1304	,0001
racional	-1,5986	1,5443	-1,0352	,3023
machtmé	-2,4541	2,5997	-,9440	,3468
Inter2	,7300	,6620	1,1028	,2719

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, apelo à autoridade e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	17,8643	4,1669	4,2872	,0000
ME1	-1,1916	,3211	-3,7114	,0003
apelo	-2,8759	1,6729	-1,7191	,0877
machtmé	-2,5238	1,7471	-1,4445	,1508
Inter2	1,2250	,6992	1,7521	,0819

Modelo de mediação entre AR, agressividade e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	20,2347	4,2609	4,7490	,0000
AR	-1,5161	,2666	-5,6867	,0000
agressiv	-3,0183	1,4166	-2,1307	,0348
machtmé	-2,9251	1,7522	-1,6694	,0972
Inter2	1,1650	,6065	1,9209	,0567

Modelo de mediação entre AR, coligação e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	6,7807	4,3254	1,5677	,1192
AR	-1,4269	,2548	-5,6007	,0000
coligaçã	1,8850	1,5380	1,2256	,2223
machtmé	2,0918	1,8529	1,1289	,2608
Inter2	-,7184	,6613	-1,0863	,2792

Modelo de mediação entre AR, troca de benefícios e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	12,5800	3,9711	3,1679	,0019
AR	-1,4047	,2569	-5,4680	,0000
trocaben	-,6189	2,0715	-,2988	,7655
machtmé	-,2509	1,6589	-,1512	,8800
Inter2	,3035	,9031	,3360	,7373

Modelo de mediação entre AR, lisonja e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	12,8517	4,2967	2,9911	,0033
AR	-1,4139	,2578	-5,4844	,0000
lisonja	-,3908	1,3275	-,2944	,7689
machtmé	-,4741	1,8170	-,2609	,7945
Inter2	,2233	,5567	,4012	,6889

Modelo de mediação entre AR, racionalidade e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	14,0132	5,8263	2,4051	,0174
AR	-1,4310	,2570	-5,5689	,0000
racional	-,5919	1,4868	-,3981	,6911
machtmé	-1,1023	2,4963	-,4416	,6595
Inter2	,3427	,6358	,5390	,5907

Modelo de mediação entre AR, apelo à autoridade e ansiedade

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	16,1598	3,9996	4,0403	,0001
AR	-1,3435	,2607	-5,1535	,0000
apelo	-2,0707	1,6480	-1,2565	,2110
machtmé	-1,7502	1,7084	-1,0245	,3073
Inter2	,8554	,6886	1,2423	,2162

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, agressividade e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	11,0221	4,0836	2,6991	,0078
ME1	-1,4009	,2901	-4,8283	,0000
agressiv	-,1079	1,3487	-,0800	,9363
machtmé	-,0231	1,6693	-,0138	,9890
Inter2	-,0742	,5776	-,1284	,8980

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, coligação e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	9,0296	4,2768	2,1113	,0365
ME1	-1,3828	,2914	-4,7454	,0000
coligaçã	,6117	1,4528	,4210	,6744
machtmé	,4981	1,7490	,2848	,7762
Inter2	-,2744	,6244	-,4395	,6610

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, troca de benefícios e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	11,5948	3,8324	3,0255	,0029
ME1	-1,3824	,2912	-4,7464	,0000
trocaben	-,6197	1,9406	-,3193	,7499
machtmé	-,7476	1,5553	-,4807	,6315
Inter2	,3303	,8455	,3906	,6967

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, lisonja e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	9,2736	4,1235	2,2489	,0260
ME1	-1,4006	,2898	-4,8327	,0000
lisonja	,4475	1,2327	,3630	,7171
machtmé	,7621	1,6926	,4502	,6532
Inter2	-,3060	,5177	-,5911	,5554

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, racionalidade e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	13,3384	5,6638	2,3550	,0199
ME1	-1,3771	,2907	-4,7378	,0000
racional	-,7500	1,3926	-,5386	,5910
machtméd	-,8709	2,3413	-,3720	,7105
Inter2	,1823	,5967	,3055	,7605

Modelo de mediação entre ME – auto motivação, apelo à autoridade e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	15,5168	3,8122	4,0703	,0001
ME1	-1,3196	,2933	-4,4993	,0000
apelo	-2,2036	1,5280	-1,4421	,1514
machtméd	-2,3247	1,5873	-1,4646	,1452
Inter2	,8963	,6373	1,4064	,1617

Modelo de mediação entre HRP, agressividade e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	7,6618	4,0627	1,8859	,0613
H	-1,2049	,3197	-3,7689	,0002
agressiv	,4183	1,3950	,2999	,7647
machtméd	,9210	1,7426	,5286	,5979
Inter2	-,2562	,5968	-,4293	,6684

Modelo de mediação entre HRP, coligação e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	4,5833	4,1613	1,1014	,2726
H	-1,2704	,3226	-3,9386	,0001
coligaçã	1,7025	1,4962	1,1379	,2570
machtméd	2,0326	1,8147	1,1200	,2646
Inter2	-,6840	,6410	-1,0670	,2877

Modelo de mediação entre HRP, troca de benefícios e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	8,9713	3,8276	2,3439	,0205
H	-1,2049	,3196	-3,7699	,0002
trocaben	-,1983	2,0007	-,0991	,9212
machtméd	,0076	1,6223	,0047	,9963
Inter2	,1636	,8714	,1878	,8513

Modelo de mediação entre HRP, lisonja e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	7,5447	4,2021	1,7954	,0747
H	-1,1878	,3187	-3,7275	,0003
lisonja	,3717	1,2690	,2929	,7700
machtmé	,9855	1,7509	,5629	,5744
Inter2	-,2396	,5325	-,4499	,6535

Modelo de mediação entre HRP, racionalidade e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	10,2841	5,7035	1,8031	,0735
H	-1,1875	,3167	-3,7496	,0003
racional	-,4436	1,4260	-,3111	,7562
machtmé	,1035	2,3970	,0432	,9656
Inter2	,0440	,6108	,0721	,9426

Modelo de mediação entre HRP, apelo e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	14,8242	3,8924	3,8085	,0002
H	-1,1439	,3169	-3,6091	,0004
apelo	-2,6718	1,5526	-1,7209	,0874
machtmé	-2,3189	1,6329	-1,4201	,1577
Inter2	1,0786	,6481	1,6642	,0982

Modelo de mediação entre AR, agressividade e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	9,2827	4,1968	2,2118	,0286
AR	-,9296	,2626	-3,5402	,0005
agressiv	-,3317	1,3953	-,2377	,8124
machtmé	-,0622	1,7259	-,0361	,9713
Inter2	-,0968	,5974	-,1620	,8715

Modelo de mediação entre AR, coligação e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	4,4562	4,2645	1,0449	,2978
AR	-,7635	,2512	-3,0395	,0028
coligação	1,2293	1,5164	,8107	,4189
machtmé	1,1582	1,8268	,6340	,5271
Inter2	-,5596	,6520	-,8582	,3922

Modelo de mediação entre AR, troca de benefícios e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL				
Coeff	SE	t	P> t	
Constant	8,3870	3,8979	2,1517	,0331
AR	-,7346	,2522	-2,9133	,0041
trocaben	-,5093	2,0333	-,2505	,8026
machtmé	-,7604	1,6283	-,4670	,6412
Inter2	,2699	,8865	,3045	,7612

Modelo de mediação entre AR, lisonja e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL

Coeff	SE	t	P> t	
Constant	5,6999	4,2056	1,3553	,1774
AR	-,7470	,2523	-2,9602	,0036
lisonja	,6157	1,2994	,4738	,6363
machtmé	,7941	1,7784	,4465	,6559
Inter2	-,3543	,5449	-,6502	,5166

Modelo de mediação entre AR, racionalidade e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL

Coeff	SE	t	P> t	
Constant	7,3788	5,7084	1,2926	,1982
AR	-,7134	,2518	-2,8334	,0053
racional	,0042	1,4567	,0029	,9977
machtmé	,2221	2,4458	,0908	,9278
Inter2	-,1331	,6230	-,2137	,8311

Modelo de mediação entre AR, apelo e depressão

DEPENDENT VARIABLE MODEL

Coeff	SE	t	P> t	
Constant	12,8763	3,9158	3,2883	,0013
AR	-,6663	,2552	-2,6107	,0100
apelo	-2,3749	1,6134	-1,4719	,1432
machtmé	-2,5204	1,6726	-1,5069	,1340
Inter2	,9382	,6742	1,3917	,1662

Anexo nº 2

Resultados subjacentes à tomada de decisão no que diz respeito ao modelo de mediação moderada segundo o método de Preacher, Rucker e Hayes (2007).

Modelo de mediação moderada entre AR, agressividade, ansiedade e maquiavelismo

Conditional indirect effect at range of values of the moderator(s)

machtmé	Ind Eff	SE	Z	P> Z
1,1250	,5650	,2888	1,9565	,0504
1,1590	,5518	,2816	1,9600	,0500
1,2188	,5288	,2690	1,9661	,0493
1,3125	,4927	,2494	1,9755	,0482
1,4063	,4566	,2301	1,9844	,0472
1,5000	,4204	,2111	1,9917	,0464
1,5938	,3843	,1925	1,9960	,0459
1,6875	,3482	,1745	1,9948	,0461
1,7813	,3120	,1573	1,9836	,0473
1,8636	,2803	,1430	1,9600	,0500
1,8750	,2759	,1411	1,9553	,0505
1,9688	,2398	,1263	1,8978	,0577
2,0625	,2036	,1136	1,7930	,0730
2,1563	,1675	,1035	1,6178	,1057
2,2500	,1314	,0971	1,3530	,1761
2,3438	,0953	,0950	1,0028	,3160
2,4375	,0591	,0975	,6065	,5442
2,5313	,0230	,1042	,2206	,8254
2,6250	-,0131	,1145	-,1147	,9087
2,7188	-,0493	,1275	-,3864	,6992
2,8125	-,0854	,1424	-,5998	,5487
2,9063	-,1215	,1587	-,7658	,4438
3,0000	-,1577	,1760	-,8958	,3703