

Universidade do Porto
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação

**O EFEITO DO PODER ASSOCIADO A LEGITIMIDADE E
ESTABILIDADE SOBRE A RESPONSABILIDADE À REIVINDICAÇÃO
DOS OUTROS**

Ricardo Begonha Moreira Gonçalves

Outubro, 2017

Dissertação apresentada no Mestrado Integrado em Psicologia,
área de Psicologia das Organizações, Social e do Trabalho,
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da
Universidade do Porto, orientada pela Professora Doutora
Isabel Rocha Pinto (FPCEUP)

AVISOS LEGAIS

O conteúdo desta dissertação reflete as perspectivas, o trabalho e as interpretações do autor no momento da sua entrega. Esta dissertação pode conter incorreções, tanto conceptuais como metodológicas, que podem ter sido identificadas em momento posterior ao da sua entrega. Por conseguinte, qualquer utilização dos seus conteúdos deve ser exercida com cautela.

Ao entregar esta dissertação, o autor declara que a mesma é resultante do seu próprio trabalho, contém contributos originais e são reconhecidas todas as fontes utilizadas, encontrando-se tais fontes devidamente citadas no corpo do texto e identificadas na secção de referências. O autor declara, ainda, que não divulga na presente dissertação quaisquer conteúdos cuja reprodução esteja vedada por direitos de autor ou de propriedade industrial.

Agradecimentos

É uma enorme felicidade, neste projeto derradeiro que finda um ciclo tão importante da minha vida, ter a oportunidade gravar nele os nomes especiais que tornaram esta tese possível e que encheram estes cinco anos de amizade, carinho e significado.

Agradeço à professora Isabel Pinto, por nunca ter falhado em alimentar o meu interesse pela psicologia social, pela sua postura pragmática e desembaraçada com que me orientou e que forneceu um contrapeso essencial aos vícios da minha natureza introspetiva, e pela sua forma de ser descomplicada e alegre que em vários momentos amenizou os meus anseios e dificuldades.

Agradeço ao professor José Marques, pela capacidade única com que o seu génio me inspirou e fez refletir sobre a psicologia social, e pelo seu caráter frontal, honesto e desprovido de formalismos que foi, tantas vezes, uma lufada de ar fresco na sala de aula.

No que toca a fazer destes cinco anos os mais especiais da minha vida, nenhum agradecimento é suficiente para a Sunny, uma fonte de ternura e amizade que tanta luz deu ao meu percurso, pela tua dedicação e ouvido atento, até quando nem eu me interessava pelo que tinha a dizer; para o Greg, meu companheiro de todas as horas que fez da sua família minha, tornando-se meu irmão pelo caminho; para a Papa, o meu pequeno diabo, e o seu sorriso lindo, que tantos sorrisos em mim descobre quando eu não os encontro; e para o Capote, pelo exemplo luminoso de lealdade e abnegação com que me inspira e me faz sentir grato pela sua amizade. Obrigado por terem feito da residência a casa onde mais família tive.

Para enorme sorte minha, o destino deu-me amizades lindas além do lar, pelo que não ficaria completo sem agradecer ao meu menino Marca-Passo, o bro fundamental, porque defines o que significa “irmandade” e porque as nossas histórias cruzam o globo, desde o Paraíso até ao Vietname. Um agradecimento à Xainess, companheira primordial desta

batalha, pela tua generosidade que nada pede em troca e por teres sido a melhor colega de casa.

Muitas são as pessoas que fizeram da faculdade uma casa para mim. Já que aqui não cabem as bonitas histórias de como o fizeram, deixo ao menos os seus nomes em homenagem à sua amizade e à felicidade que trouxeram a estes cinco anos. Um agradecimento especial à Manji, pela tua infinita ternura, à minha Madrinha, por me dares o melhor dos exemplos e pela dedicação, ao Hulk, pela cumplicidade e por me fazer companhia naqueles inóspitos lugares mentais onde mais ninguém reside, ao Guilhas, por trazer camaradagem e altruísmo quando está e deixar saudade quando não, e às minhas afilhadas Esquilette e Bate-Boca, que me fazem sentir sortudo por me terem escolhido. Sinto-me abençoado por cada um de vós ter aparecido na minha vida.

Resumo

Procurámos avançar a literatura do poder social analisando o seu impacto na responsividade - o grau em que uma pessoa vai de encontro/rejeita um pedido ou exigência de outra(s) - e no uso de táticas de influência (duras vs. suaves). No primeiro estudo, testámos a influência da (in)estabilidade e (i)legitimidade da posição de poder nestas variáveis, provando que, quando a posição de poder é estável, detentores de poder legítimo são menos responsivos às exigências dos seus subordinados. Não houveram diferenças no tipo de táticas de influência usadas pelos participantes pelo que, no segundo estudo, focamo-nos apenas na responsividade. Testámos se a posse de poder se associa a menor responsividade e se sentimentos de ilegitimidade invertem esta relação. Contudo, não verificamos diferenças significativas. Em ambos os estudos, propusemos a aproximação comportamental como o mediador das diferenças esperadas, tendo a hipótese sido rejeitada nas duas experiências. Partindo da literatura, adiantamos explicações para as hipóteses que não foram cumpridas e discutimos as implicações e contributos do efeito obtido para a investigação do poder em psicologia social.

Abstract

We looked to advance the literature on social power by analyzing its impact on responsiveness - the degree to which a person meets/rejects another's request or demand - and on the use of influence tactics (soft vs. harsh). In the first study, we tested the influence of the (in)stability and (i)legitimacy of the powerholder's position on the above-mentioned variables, proving that, when power is stable, legitimate power-holders are less responsive to subordinates' demands. There was no difference on the type of influence tactics employed by the participants. In the second study we only focused on responsiveness. We tested if the possession of power would associate with lower levels of responsiveness and if feelings of illegitimacy would reverse this relation. Yet, no differences were observed. In both studies, we proposed that the effects of power and legitimacy on responsiveness would be mediated by behavioral approach, having that hypothesis been rejected on the two experiments. Grounding ourselves on the empirical research about power, we suggest potential explanations for our rejected hypothesis and discuss the implications and contributions of the observed effect for the power literature in social psychology.

Introdução

“*A história de toda a sociedade até aos nossos dias nada mais é do que a história da luta de classes.*”, Marx e Engels (1848) famosamente declararam. De facto, a História está repleta de antagonismos entre os detentores de poder e os seus subalternos. Patrões, proprietários e governantes têm-se digladiado ao longo dos séculos com trabalhadores e massas, exibindo uma extraordinária relutância em ceder às suas exigências políticas e laborais.

Vejamos um exemplo contemporâneo que envolve a realidade portuguesa, as políticas de austeridade da União Europeia que, por 2013, no auge da sua implementação, eram contestadas por 51% das populações europeias. Especialmente nos países mais afetados, como Portugal, Grécia e Espanha, onde 81%, 94 % e 80% dos respetivos cidadãos acreditavam existir melhores soluções para a crise (Gallup, 2013). Gilens e Page (2014) conferem crédito empírico à noção de que os nossos líderes são pouco responsivos face à vontade popular. Com base numa amostra de 1779 medidas políticas norte-americanas, relativamente às quais foi realizado um inquérito nacional questionando os cidadãos se apoiavam ou rejeitavam a medida, os autores verificaram que as preferências do cidadão comum (no 50º percentil da cadeia de rendimentos) possuem um impacto preditor na política adotada pelo governo que, além de não ser significativo, é próximo de zero.

A aparente cisão entre as decisões dos centros de poder e a vontade dos seus subordinados foi o principal motivador do presente trabalho, levando-nos realizar dois estudos experimentais com o objetivo de contribuir para a compreensão deste fenómeno. Assim, procuramos testar se o poder se associa com irresponsividade a reivindicações dos outros, e se a legitimidade e a estabilidade hierárquica associada ao exercício de poder, apresentam impacto no nível de responsividade aos outros.

No nosso primeiro estudo, procurámos dar ao detentor de poder um leque diverso de opções de resposta às exigências dos subordinados de forma a melhor representar a complexidade das disputas sociais. Nestas contendas, proprietários e governantes lidam com as exigências dos seus subalternos de formas muito diferentes: podem ser responsivos, negociando cedências em troca de outras, e também podem ser irresponsivos, empregando desde a persuasão até à coerção para combater a dissidência. Foi com o objetivo de captar esta diversidade de reações dos poderosos que decidimos incluir juntamente com as medidas de responsividade dois diferentes tipos de resposta irresponsiva: táticas duras (coerção) e

táticas suaves (persuasão) de influência. Assim, procuramos estabelecer uma ponte teórica entre o estudo do poder e o estudo das táticas de influência, por serem duas variáveis que se relacionam, mas que, do nosso conhecimento, nunca foram analisados em conjunto na literatura.

1. Poder, Classe Social e Responsividade

A investigação contemporânea em psicologia social acerca do poder parte da definição proposta por Fiske (1993), enquanto controlo de resultados (e.g., Galinsky, Gruenfeld, e Magee, 2003; Keltner, Gruenfeld, e Anderson, 2003). Por resultados, os autores referem-se a toda a consequência relevante na vida de uma pessoa, como o seu salário, horário, tarefas e qualquer punição ou recompensa, em geral. Assim, o poder reflete a natureza do controlo e da dependência de resultados, onde uma pessoa que controle os resultados de outra é relativamente poderosa e uma pessoa cujos resultados dependam de outra é relativamente impotente (Fiske e Dépret, 1996; Goodwin, Gubin, Fiske, e Yzerbyt, 2000). O controlo assimétrico de resultados é denominado na literatura como poder social, por derivar necessariamente da relação do indivíduo com os outros (Fiske, 1993; Overbeck e Park, 2001) e foi nesta base que operacionalizámos o poder no nosso estudo. Por responsividade, referimo-nos à capacidade de atender a um pedido, apelo ou exigência de outra(s) pessoa(s).

O nosso ponto de partida para nos informarmos acerca dos efeitos do poder na responsividade prende-se com uma revisão de como a posse de poder impacta e transforma a relação do seu detentor com os outros. A investigação em psicologia social ilumina esta relação através de duas linhas de investigação distintas: poder e classe social. Classe social pode ser definida enquanto “a posição social de um indivíduo relativamente aos outros, em termos de riqueza, prestígio ocupacional e educação” (Piff, Stancato, Cote, Mendoza-Denton, e Keltner, 2012). Portanto, elevada classe social inclui necessariamente a existência de poder - controlo de recursos. Adicionalmente, as ocupações associadas a elevada classe social frequentemente implicam a gestão de vários subordinados ou empregados dependentes.

A literatura apresenta diversas evidências que relacionam negativamente o poder e a classe social com o respeito pelas regras e a consideração pelos outros, sugerindo baixa

responsividade aos interesses e necessidades das restantes pessoas. De facto, pessoas de elevada classe social evidenciam maior propensão para comportamento antiético egoísta (Dubois, Rucker, e Galinsky, 2015), isto é, pessoas de elevada classe social são mais prováveis de quebrar regras quando são os beneficiários da infração, desaparecendo o efeito quando o beneficiário é outra pessoa. Adicionalmente, e atestando a relação entre classe social e poder, este efeito foi mediado por maiores níveis de poder reportados pelos indivíduos de elevada classe social. Vários estudos reforçam o elo teórico entre poder e classe social e informam-nos acerca da responsividade dos poderosos aos interesses dos outros, ao debruçarem-se sobre a ética e o egoísmo. Estados de poder elevado (Rucker, Dubois, e Galinsky, 2011), bem como de alta classe social (Piff, Kraus, Côté, Cheng, e Keltner, 2010) associam-se a menor generosidade e gasto com outros. Paralelamente, elevada classe social prediz comportamento antiético, mostrando maior disposição em prejudicar outros (Piff et al., 2012) e elevado poder é preditivo de maior propensão para agir imoralmente (mentir, roubar e não pagar impostos) (Lammers, Stapel, e Galinsky, 2010).

Um outro estudo, com uma amostra de 3000 gestores de nível de gestão baixa, média ou de topo (Lammers e Stoker, 2012, cit in. Lammers e Van Beest, 2014), evidenciou uma correlação positiva entre a posição de poder do inquirido e a ganância corporativa, isto é, acordo em aumentar o salário de altos administradores em 40% e, simultaneamente, congelar os salários dos trabalhadores. Em dois estudos correlacionais, o mesmo grupo de autores também encontrou uma relação robusta entre o poder da posição de gestão ocupada e a infidelidade (Lammers e Maner, 2013 cit in. Lammers e Van Beest, 2014; Lammers, Stoker, Jordan, Pollmann e Stapel, 2011).

Este conjunto de evidências acabadas de rever sugerem uma tendência dos detentores de poder e indivíduos de alta classe social priorizarem os seus próprios objetivos e desejos, em detrimento dos objetivos e desejos dos outros e do cumprimento de normas sociais, conferindo considerável crédito empírico indireto à relação entre poder e irresponsividade face aos interesses e necessidades dos outros. Contudo, do nosso conhecimento, apenas um estudo se debruça sobre a questão específica do poder e da responsividade, se bem que a responsividade estudada é de carácter emocional (Van Kleef, Oveis, Löwe, LuoKogan, e Goetz, 2008). Os autores mostraram que o poder modela a responsividade emocional dos indivíduos ao sofrimento de outras pessoas: participantes com um elevado sentimento de poder apresentaram menor emoção recíproca - perturbação -, e complementar - compaixão - face a uma revelação de outra pessoa sobre uma experiência de sofrimento. Este foi o estudo mais importante e que mais inspirou a conceção da nossa investigação, pois solidifica

empiricamente a ideia de que os indivíduos que detêm posições hierárquicas superiores carecem de capacidade empática e responsividade para com as necessidades e sofrimento dos outros. Assim, partimos do princípio que poder se associa a menor responsividade e somos levados a rever na literatura que fenómenos psicológicos associados ao poder possam explicar e modificar esta associação.

2. A relação entre poder, distância social e cognição social

A investigação aponta duas dimensões psicológicas interrelacionadas e subjacentes à irresponsividade dos poderosos: distância social e cognição social. A experiência de poder aumenta a percepção de distância social, induzindo nos indivíduos um sentimento de menor proximidade com os outros e resistência em conectar e formar relações com eles, um efeito mediado pela percepção de autossuficiência (Lammers, Galinsky, Gordijn, e Otten, 2012). Adicionalmente, a maior percepção de distância social por parte dos poderosos relaciona-se com o sua menor probabilidade de aceder a um pedido de ajuda (Lammers et al., 2012). Estes resultados sugerem que a percepção da falta de necessidade dos outros e a distância social parecem ser determinantes da irresponsividade dos poderosos. De facto, Van Kleef, e colegas (2008), apontam que a menor motivação dos poderosos para conhecer e afiliar com o parceiro como a melhor explicação da baixa responsividade emocional dos mesmos ao sofrimento do outro.

Segundo Fiske (1993), indivíduos com reduzido poder estão motivados para atender aos seus superiores porque estes conseguem influenciar os seus resultados. O inverso não se sucede, deixando os indivíduos com elevado poder com reduzido interesse **em prestar** **atender** aos seus subordinados. A percepção de autossuficiência está estritamente ligada à independência de resultados subjacente à definição de poder (Fiske e Dépret, 1996), isto é, os poderosos não dependem de outros para obter o que querem ou precisam. De facto, estados de poder associam-se a um processamento mais automático da informação social (Keltner et al., 2003), a maior recurso a estereótipos (Fiske, 1993; Goodwin et al., 2000) e a menor tendência em adotar a perspetiva do outro (Galinsky, Magee, Inesi, e Gruenfeld, 2006). **Neste sentido, verificou-se que o processamento menos rigoroso de informação social dos poderosos prediz níveis menores de preocupação empática (Woltin, Corneille, Yzerbyt, e Förster, 2011).** Estes dados qualificam e complementam os achados de que, pessoas de alta classe social, por um lado, apresentam menor precisão empática e capacidade de julgar as emoções de um parceiro (Kraus, Côté, e Keltner, 2010), e, por outro, revelam menor

envolvimento e responsividade em interações interpessoais (Kraus e Keltner, 2009). Mais ainda, esta configuração de evidências sugere que os poderosos possuem enviesamentos no seu processamento de informação social conducentes a menor responsividade pelos outros.

A teoria da distância social do poder (Magee e Smith, 2013), procura explicar muitos dos efeitos do poder, propondo que a distância social é o mecanismo psicológico basilar que lhes está subjacente. Os autores afirmam que a distância social elevada que se encontra nos detentores de poder é responsável por alguns efeitos, que se associam à irresponsividade, nomeadamente: uma maior resistência à influência social (Berdahl e Martorana, 2006; Galinsky, Magee, Gruenfeld, Whitson, e Liljenquist, 2008) e desinteresse e falta de envolvimento nos estados mentais dos outros (Van Kleef et al., 2008; Wolpin et al., 2011). Assim, a variável da distância social adquire especial relevância para compreender os processos psicossociais que se associam irresponsividade.

3. Poder e Aproximação Comportamental

A teoria da aproximação/inibição do poder é outro dos principais modelos teóricos que pretende fornecer uma explicação abrangente para os efeitos do poder (Keltner, et al., 2003). A teoria centra-se em torno do Sistema de Aproximação Comportamental (SAC) que consiste num circuito cerebral mediado pela dopamina que se associa com a aproximação e perseguição de potenciais recompensas (Hirsh, Galinsky, e Zhong, 2011) como alimentos, sexo, segurança, sucesso, e afeto social. A presença de recompensas e oportunidades no ambiente ativa processos de aproximação, como a desinibição, que ajudam o indivíduo a alcançá-las (Anderson e Berdahl, 2002; Hirsh, et al., 2011). Keltner, Gruenfeld e Anderson (2003) propõem que poder elevado associa-se a atividade aumentada no SAC, porque indivíduos poderosos vivem em ambientes ricos em recompensas (recursos financeiros, confortos físicos, nutricionais, e recursos sociais como estima, prestígio e respeito) e encontram menos interferência dos outros quando as perseguem. Esta proposição tem reunido apoio empírico (Smith e Bargh, 2008) e produz vários efeitos característicos do SAC dos quais salientamos um particularmente relevante para a nossa investigação: o aumento da sensibilidade a, e comportamento orientado para, recompensas e objetivos (Anderson et al., 2002; Galinsky, Gruenfeld, e Magee, 2003). A literatura tem verificado repetidamente que indivíduos induzidos com um sentimento de poder pensam e agem em maior acordo com objetivos ativados (Galinsky, et al., 2008; Slabu e Guinote, 2010), sendo inclusive mais

propensos a usar outros como meios para um fim, isto é, a objectificar as outras pessoas com vista a alcançar um objetivo (Gruenfeld, Inesi, Magee, e Galinsky, 2008). E, reveladoramente, apesar dos poderosos revelarem alta resistência a influência social e pressões situacionais (Briñol, Petty, Valle, Rucker, e Becerra, 2007; Galinsky et al., 2008), objetivos e recompensas salientes têm-se demonstrado consistentemente capazes de influenciar indivíduos com elevado poder mais do que indivíduos sem poder (Galinsky et al., 2008; Guinote, 2008; Overbeck e Park, 2006).

O enorme impacto de recompensas e objetivos em detentores de poder, fornece uma explicação parcimoniosa para muitos dos comportamentos antiéticos e irresponsivos previamente delineados: ao associar-se a um foco ampliado nos seus objetivos e desejos, o indivíduo torna-se menos capaz de atender e incorporar os objetivos e necessidades dos outros na sua ação.

Poder e Legitimidade. É aqui que a variável da legitimidade adquire especial importância devido ao seu impacto moderador em vários efeitos supracitados da posse de poder. A literatura documenta a capacidade da ilegitimidade - a percepção de que as diferenças de poder atribuídas são injustas ou imerecidas -, em inverter os efeitos do poder na aproximação comportamental (Lammers, Galinsky, Gordijn, e Otten, 2008) e na distância social (Lammers, et al., 2012), produzindo efeitos interessantes do ponto de vista da responsividade aos interesses dos outros: indivíduos com poder percebido como ilegítimo apresentam maior conformidade a normas sociais (Hays e Goldstein, 2015) e maior disposição em ajudar outros (Lammers, et al., 2012). Com isto em mente, decidimos testar a hipótese de que a experiência de poder ilegítimo vai produzir maior responsividade face à vontade dos subordinados.

4. Instabilidade, Poder e Táticas de Influência

Para além da legitimidade, acreditamos que a (ins)estabilidade hierárquica do poderoso deverá também emergir como determinante na responsividade aos membros do grupo. As posições de poder na sociedade raramente são estáticas, estando por vezes ameaçadas, obrigando os detentores de poder a fazer esforços e cálculos para segurarem os seus postos. Pessoas em posição de poder apresentam maior ansiedade face à possibilidade de mudanças hierárquicas (Georgesens e Harris, 2006; Knight e Mehta, 2017), já que são os

poderosos quem tem mais a perder nestas circunstâncias. Detentores de poder instável também evidenciam maiores níveis de conformismo (Hays et. al., 2015), sugerindo uma associação entre poder instável e conformidade à vontade dos subordinados.

Táticas de Influência. A dicotomia de táticas de influência duras vs. suaves baseia-se na liberdade de escolha em obedecer que a tática de influência empregue pelo poderoso permite ao seu alvo (Van Knippenberg, Van Eijbergen, e Wilke, 1999). Assim, táticas duras exercem controlo e coerção, obrigando o indivíduo a seguir a direção desejada do outro, enquanto táticas suaves concedem ao seu alvo liberdade de escolha em obedecer ou não (Van Knippenberg, et al., 1999).

A única investigação, do nosso conhecimento, no âmbito das táticas de influência que informa diretamente acerca do nosso objeto de estudo, demonstra que a legitimidade do indivíduo - operacionalizada sob a forma da sua competência na tarefa em que se baseava o estudo - revelou-se um mediador significativo na decisão de coagir o outro (Van Knippenberg, Van Knippenberg, e De Cremer, 2007). Esta operacionalização de legitimidade associa-se estritamente com a que foi empregue no nosso primeiro estudo, já que ambas se prendem com competência, com a diferença de que, no nosso caso, se trata da competência para liderar. Este paralelismo leva-nos a crer que se irá verificar uma associação entre legitimidade da posição de poder e maior propensão para o uso de táticas duras de influência (coerção).

No que toca à relação entre a instabilidade da posição de poder e o uso de táticas de influência, partimos do achado de que poderosos instáveis tomam menos riscos e fazem escolhas mais conservadoras devido ao receio de perder a sua posição privilegiada (Maner, Gailliot, Butz, e Peruche, 2007). Dado que o uso de táticas de influência duras é considerado socialmente indesejável, visto que as pessoas não gostam de ser forçadas contra a sua vontade (Yukl e Tracey, 1992), consideramos que a resolução da disputa através de coerção é mais arriscada, devido à probabilidade de crispar as relações com os subordinados resultando em obstáculos à liderança do indivíduo. Assim, tendo em conta tendência para evitamento de risco e tomada de decisão mais conservadora dos poderosos instáveis, somos levados a crer que poder instável deverá associar-se a um menor recurso a táticas de influência coercivas.

Estudo 1

1. Sumário e Hipóteses

O nosso primeiro estudo propôs-se a testar os efeitos da percepção de (i)legitimidade e (ins)tabilidade da posição de poder na responsividade do seu ocupante às exigências dos seus subordinados e no tipo de táticas de influência com que resolve a disputa.

Os participantes foram colocados numa posição de liderança, atribuída como sendo merecida (Legítimo) ou imerecida (Ilegítimo). Além disso, e transversalmente a cada condição de Legitimidade, a posição de liderança foi apresentada e como sendo irrevogável (Estável) ou possível de ser revogada (Instável). Subsequentemente, foi-lhes apresentada uma suposta reclamação em que os subordinados (membros fictícios) contestaram o pagamento de 50€ exclusivo ao participante pelo facto de ser o líder. O participante tem a opção de dividir o valor com os subordinados, permitindo-nos medir a responsividade através do valor que ele decidir atribuir a si e aos restantes membros. O participante mostrará também o seu acordo com outras opções de resolução da disputa, que consistem em táticas de influência suaves ou duras.

No que toca às nossas hipóteses, esperamos que a condição Ilegítimo inverta os efeitos de aproximação comportamental associados à posse de poder (Lammers, et al., 2008), reduzindo a sensibilidade a recompensas e o impulso de as perseguir (Anderson e Berdahl, 2002; Galinsky et al., 2003; Keltner et al., 2003). Dado que a medição da responsividade se baseia numa recompensa (distribuição dos 50€), a condição Ilegítimo deverá determinar uma maior responsividade, devido à redução de orientação para recompensas (aproximação comportamental) que a condição implica. Assim, esperamos que os participantes que percecionam o seu poder como legítimo sejam menos responsivos ao apelo dos subordinados do que aqueles que percecionam o seu poder como ilegítimo. Contudo, esperamos que este efeito seja moderado pela estabilidade da posição de poder: as diferenças de responsividade, entre as condições Legítimo e Ilegítimo, deverão ser apenas observadas na condição Estável, já que esperamos encontrar maior responsividade na condição de poder Instável, independentemente da condição de legitimidade.

A nossa segunda hipótese prediz que a aproximação comportamental deverá consistir num mediador da associação entre Legitimidade e Responsividade, onde elevada

aproximação comportamental se deverá associar à condição de Legitimidade. Uma vez que a aproximação comportamental consiste em maior sensibilidade e locomoção para recompensas (Anderson e Berdahl, 2002; Galinsky, et al., 2003) e que a ilegitimidade reduz a aproximação comportamental nos poderosos (Lammers, et al., 2008), a nossa hipótese de mediação afirma que maiores níveis de aproximação comportamental vão se associar à condição Legítimo e predizer uma resposta menos responsiva, enquanto que na condição Ilegítimo deveremos encontrar menores níveis de aproximação comportamental a predizer uma resposta mais responsiva aos subordinados.

No que concerne a táticas de influência, propomos hipóteses semelhantes. O emprego de táticas de influência duras deve ser maior na condição Legítimo/Estável do que em qualquer outra condição. No caso de poder Instável, esperamos que, independente da Legitimidade, os participantes apresentem níveis baixo de acordo com o emprego de táticas duras de influência.

2. Método

2.1. Participantes e Plano Experimental

Sessenta e sete alunos¹ de uma escola secundária da cidade do Porto (33 do sexo masculino, 32 do sexo feminino²; $M_{idade} = 17.00$, $DP_{idade} = 0.91$) aceitaram participar no estudo. O plano do estudo consiste num 2 (Legitimidade: Legítimo vs. Ilegítimo) x 2 (Estabilidade: Estável vs. Instável) fatores inter-participantes. Verificam-se diferenças significativas por idade $F(3, 61) = 14.00$, $p < .001$ e por sexo $\chi^2 = 12.15$, $p = .007$ entre as condições experimentais.³

¹ A amostra acordada com a escola consistia originalmente em quatro turmas, traduzindo-se numa estimativa de 90 participantes. Devido à indisponibilidade da escola em providenciar um momento durante uma aula para a realização da experiência no caso de duas das turmas, esta foi realizada fora do horário de aulas, pelo que cerca de 20 alunos não compareceram à experiência.

² Dois participantes não reportaram o sexo.

³ Estas diferenças devem-se ao facto de que, por uma questão da disponibilidade da escola e de pragmatismo, cada condição foi aplicada a cada turma, pelo que o sexo e idade dos participantes não ficaram distribuídos igualmente por condição. Especialmente no que toca à idade – a variável demográfica que apresentou maior impacto ao longo de quase todas as variáveis – o facto das turmas serem de anos diferentes (11º e 12º) levou a que as diferentes condições ficassem divididas vincadamente por idade. Em todas as análises subsequentes foi introduzido o sexo e idade como covariáveis.

2.2. Procedimento

O estudo foi realizado no auditório da escola em dois momentos separados, ambos dirigidos pelo investigador. Foi introduzido aos alunos um suposto projeto-piloto educacional da FPCEUP titulado “Dar Voz aos Alunos”. O projeto foi apresentado enquanto uma “iniciativa educacional inovadora” cujo propósito era criar “atividades, eventos e/ou clubes selecionados e geridos pelos alunos e para os alunos, com o objetivo de aumentar a sua autonomia, influência e, conseqüentemente, envolvimento na escola” (Ver Anexo A.). Esta dissimulação, ao focar-se seus interesses e pontos de vista dos alunos e ao prometer a realização de um empreendimento a eles exclusivo, foi escolhida com o objetivo de tornar o estudo mais cativante e envolvente para os participantes.

2.2.1. 1º Momento

A primeira parte do estudo, após a apresentação dos ideais e missão do suposto projeto, consistiu na aplicação de dois questionários (ver Anexo A.). O primeiro interrogou os alunos acerca do tipo de projeto que gostariam de ver na sua escola (rádio escolar, clube de cinema, clube desportivo, clube de jogos lúdicos e clube social), bem como o estilo de gestão (exclusivamente pelos alunos, pelos alunos em colaboração com a FPCEUP ou apenas da FPCEUP), o grau de influência de órgãos externos – FPCEUP e Direção da Escola – e a duração do projeto. Também informou os alunos que, dado o mote de autogestão e autonomia do projeto, o cargo de liderança implicaria elevada carga de trabalho e que, assim, o líder do grupo seria compensado com 50€ mensais. Por último, foi colocado um espaço de comentário livre para qualquer sugestão que não se enquadrasse no questionário. Este questionário teve como objetivo criar um maior envolvimento por parte do participante, no segundo momento da investigação, aquando da apresentação dos clubes, assim como criar condições para que a existência de comentários negativos quanto à atribuição dos 50€ ao líder (através da caixa para comentários) pudesse ocorrer. O segundo questionário consistiu num suposto teste de liderança cujo propósito foi explicado como sendo o de escrutinar alunos com aptidão para encabeçar o projeto (ver Anexo A.). Este questionário teve como objetivo criar a expectativa de que iriam ter resultados sobre a sua capacidade de liderança, no 2º momento.

2.2.2. 2º Momento

A segunda parte do estudo consistiu na entrega dos supostos resultados aos participantes, seguida de uma descrição das funções do projeto pelo qual cada participante mostrou maior interesse e das funções específicas do líder. Depois, responderam a um “dilema” no contexto do projeto em causa (Ver Anexo B.). O investigador informou que cada dilema correspondia ao resultado que o aluno obteve no teste de liderança, existindo dilemas de liderança para participantes que tivessem elevado resultado no teste e dilemas de trabalho em equipa para participantes que tivessem um resultado baixo. Foi contextualizado que o propósito desta tarefa era obter dados mais concretos acerca da aptidão dos alunos para o projeto, nos diferentes cargos que o compunham. Por último, responderam a um questionário com as medidas dependentes (Ver Anexo B.).

Na realidade, os dilemas eram o mesmo (indução) e colocavam todos participantes numa posição de liderança, tendo todos lido a mesma descrição de funções do líder e do projeto, adaptado apenas no tipo de projeto (e.g., clube de rádio) que o participante tinha mostrado preferência anteriormente. O participante leu que vários dos colegas que partilham preferência pelo mesmo projeto reportaram no espaço de comentário do questionário anterior, que discordavam da compensação monetária de 50€ exclusiva ao líder, comentando que o valor devia ser partilhado por todos os alunos envolvidos no projeto. Com esta indução, procurou-se criar a noção, junto dos líderes (participantes) que, para serem responsivos à reivindicação dos membros, colocavam em causa a obtenção da recompensa total monetária que poderiam alcançar, de modo a obter uma medição da responsividade comportamental com consequências reais e relevantes para os participantes.

Manipulação de Legitimidade. O resultado do teste de aptidão para a liderança foi 84/100 para os participantes na condição Legítimo, com um comentário escrito pelo investigador: *“O seu resultado no teste de liderança coloca-o no perfil de um líder legítimo, isto é, um líder que possui as capacidades que o cargo exige”*. Na condição Ilegítimo o resultado foi 48/100 com o seguinte comentário: *“O seu resultado no teste de liderança coloca-o no perfil de um líder ilegítimo, isto é, um líder que não possui capacidades que o cargo exige. Contudo, por motivos de controlo metodológico, foi-lhe atribuído um dilema de liderança”*.

Manipulação de Estabilidade. Na descrição das funções do líder, os participantes na condição Instável leram: *“Poderão haver alterações na liderança do projeto. Conforme*

o seu desempenho, a sua posição de líder será instável, havendo a possibilidade de ser substituído(a) do posto por outro aluno envolvido no projeto”. Na condição Estável figurou o texto: “Não haverão mais alterações na liderança do projeto. Independentemente do seu desempenho, a sua posição de líder será estável, sem possibilidade de ser removido do posto”.

2.3. Medidas Dependentes⁴

Medidas de Controlo. De modo a verificar a eficácia da indução de Poder, os participantes responderam numa escala de *Likert* de 7 pontos (*1 = Discordo Totalmente; 7 = Concordo Totalmente*) a duas questões acerca do Poder que acreditavam possuir (e.g., “A minha posição de liderança confere-me mais poder e influência do que os restantes colegas do projeto.” - ver Anexo B). Com base na média destas duas variáveis criou-se uma nova intitulada Medida de Controlo de Poder ($r = .537, p < .001$).

Mais duas questões numa escala de *Likert* de 7 pontos (*1 = Discordo Totalmente; 7 = Concordo Totalmente*) verificaram a eficácia da manipulação da Legitimidade da posição de liderança atribuída ao participante (e.g., “Considero esta escolha de líder justa e legítima, tendo em conta os meus resultados no teste de liderança.” – ver Anexo B) e com base na sua média foi construída a variável Medida de Controlo de Legitimidade ($r = .665, p < .001$).

Por último, foram colocadas duas questões numa escala de *Likert* de 7 pontos (*1 = Discordo Totalmente; 7 = Concordo Totalmente*) para verificar a manipulação da Estabilidade da posição de liderança (e.g., “O meu papel de líder é instável, podendo ser substituído por outro aluno.” – ver Anexo B). A partir da média destes dois itens foi criada a variável Medida de Controlo de Estabilidade ($r = .645, p < .001$).

Medida de Responsividade. Após o participante ter-se deparado com as (supostas) reações dos outros membros contra a atribuição do dinheiro todo ao líder, foram-lhe apresentadas várias opções de resolução, relativamente às quais os participantes mostraram o seu grau de acordo em escalas de *Likert* de 7 pontos (*1 = Discordo Completamente; 7 = Concordo Totalmente*). A primeira opção (“Distribuir os 50€ entre o grupo todo.”) daria ao participante a opção de uma resposta responsiva, que medimos com a questão seguinte: *Especifique a distribuição do dinheiro por cada elemento do grupo: Eu (Líder), subordinado 1, subordinado 2, subordinado 3, subordinado 4.* Portanto, quanto mais dinheiro o

⁴ Várias medidas (Perceção de Injustiça, Perceção de Ameaça, Orientação Comunal e Elitismo), incluídas a título exploratório foram excluídas da análise por motivos práticos de gestão das páginas da dissertação.

participante atribuisse aos subordinados, mais responsivo estaria a ser. Foi analisada apenas a medida de atribuição de dinheiro a si próprio Pagamento ao Líder, na medida em que a análise sobre o pagamento aos subordinados daria resultados complementares. Com efeito, como o montante é único (50€), as duas medidas são necessariamente relacionadas.

Tática de Influência Suave. A segunda opção consistiu numa tentativa não coerciva de persuadir os subordinados de que a remuneração era justificada pela carga de trabalho que o projeto exige do líder ("Explicar aos subordinados como as exigências e responsabilidades acrescidas da sua posição justificam a compensação que vai receber.") (*1 = Discordo Totalmente; 7 = Concordo Totalmente*).

Táticas de Influência Dura. A terceira opção tratou-se de uma coação indireta sobre os subordinados de modo a aceitarem o suposto pagamento exclusivo do líder ("Distribuir os turnos e tarefas entre os subordinados de forma a minimizar a sua influência e participação no clube – justificando dessa forma o facto de não serem remunerados."). Na quarta opção, o sujeito pode coagir os subordinados de forma direta ("Usar o apoio da FPCEUP e da Direção para os órgãos intercederem junto dos subordinados para aceitarem as condições ou desistirem de participar no projeto."). Ambos os itens foram inquiridos numa escala de *Likert* de 7 pontos (*1 = Discordo Totalmente; 7 = Concordo Totalmente*). A partir da sua média construímos a variável Táticas de Influência Duras ($r = .44, p < .001$)

Aproximação Comportamental. Para medir este construto foram aplicados os itens da *Escala de Aproximação Comportamental* (Carver e White, 1994) referentes aos fatores *Drive*⁵ e Responsividade a Recompensas, numa escala de *Likert* de 7 pontos (*1 = Discordo Totalmente; 7 = Concordo Totalmente*). Os itens relativos ao terceiro fator da escala, Procura de Diversão, não foram incluídos por não se relacionarem com o nosso objeto de estudo. Adaptámos os itens de forma a referirem-se ao cenário apresentado aos participantes (ver Anexo B). Uma análise fatorial de componentes principais com rotação Varimax mostrou que os 6 itens se saturaram em dois fatores principais consistentes com os propostos pela escala original: (1) *Drive* (α de Cronbach = .835) constituído por três itens (e.g. "A oportunidade de me envolver neste projeto e liderá-lo enche-me de entusiasmo."), explicando 50.58% da variância e (2) Responsividade a Recompensas ($r = .756, p < .001$),

⁵ Dada a tradução ambígua do significado deste termo, decidimos utilizar a palavra original dos autores. Traduções como vontade, motivação, entusiasmo ou impulso ajudam a compreender o construto, mas não constituem uma tradução literal do mesmo, contendo outros significados. O termo refere-se à "busca persistente de objetivos desejados" (Carver e White, 1994), isto é, a locomoção do indivíduo em prol dos seus desejos e vontades.

constituído por dois itens (e.g. “A possibilidade de ganhar 50€ deixa-me empolgado.”), explicando 22,06% da variância. O item “Não irei olhar a meios para defender a minha posição de líder e fazer o projeto avançar.”, pertencente ao fator *Drive*, uma vez que baixou a confiabilidade do fator para .771 (um decréscimo substancial), foi eliminado da análise.

Debriefing. Após todos os participantes terem terminado os respetivos questionários, o investigador procedeu ao *debriefing*. Foram apresentados os verdadeiros objetivos do estudo, clarificando-se que este não se tratava de um projeto da FPCEUP com as escolas secundárias, mas sim uma experiência psicológica ao abrigo do laboratório de psicologia social da faculdade. Foram explicados os seus conceitos centrais e objetivos teóricos da investigação relacionando-os com a apresentação e questionários expostos aos alunos.

3. Resultados

Medidas de Controlo. Foi aplicada uma ANOVA Legitimidade X Estabilidade a cada medida de controlo. Verificou-se que, no global, os participantes se perceberam como detentores de poder ($M = 4.73$, $DP = 1.73$) e de forma semelhante⁶ por todas as condições $F(1, 62) \leq 3.18$, *ns*.

Relativamente à medida de controlo de Estabilidade, verificamos que os participantes na condição Estável ($M = 3.16$, $DP = 1.58$) reportaram um nível de instabilidade significativamente inferior $F(1, 56) = 66.74$, $p < .001$, $\eta_p^2 = .544$ à reportada pelos participantes na condição Poder Instável ($M = 5.95$, $DP = 1.19$). Na medida de controlo da Legitimidade, apuraram-se diferenças significativas $F(1, 56) = 14.79$, $p < .001$, $\eta_p^2 = .209$ onde os participantes na condição Poder Legítimo entenderam o seu poder como mais merecido e justificado ($M = 5.01$, $DP = 1.44$) do que os participantes na condição Poder Ilegítimo ($M = 3.77$, $DP = 1.40$).

Responsividade. Esperávamos encontrar mais responsividade na condição Ilegítimo/Estável relativamente aos participantes com poder Legítimo/Estável. Uma ANOVA Legitimidade X Estabilidade sobre o Pagamento ao Líder⁷ não revelou efeitos

⁶ Não controlamos a idade e o sexo nesta variável, pois quando o fizemos obtivemos diferenças significativas da condição de legitimidade, apesar da diferença de médias entre Legítimos ($M = 4.73$ $DP = 1.72$) e Ilegítimos ($M = 4.72$, $DP = 1.43$) ser uma centésima.

⁷ A variável Pagamento Médio aos Subordinados é complementar à variável Pagamento ao Líder.

principais de Legitimidade $F(1, 54) < 1$, *ns.*, nem da condição de Estabilidade $F(1, 54) = 1.04$, *ns.* Mais relevante para a nossa hipótese, verificamos uma interação Legitimidade X Estabilidade significativa $F(1,54) = 4.71$ $p = .034$, $\eta_p^2 = .080$. Escrutinamos esta interação decompondo-a por Estabilidade. Como esperado, verificamos que, sob condição Estável, os participantes com poder Legítimo foram menos responsivos às exigências dos subordinados, atribuindo a si próprios significativamente mais dinheiro ($M = 21.05$, $DP = 9.3$ - ver Tabela2) do que os participantes com poder Ilegítimo ($M = 12.55$, $DP = 4.21$; $F(1,23) = 4.71$, $p = .022$, $\eta_p^2 = .217$). Na condição Instável, não houve diferenças com base na Legitimidade $F(1, 31) = 1.04$, *ns.*, de acordo com o que esperávamos.

De seguida, decomposemos a interação por Legitimidade. Os resultados mostram um efeito marginalmente significativo da Estabilidade apenas na condição Legítimo $F(1, 34) = 2.91$, $p = 0.97$ $\eta_p^2 = .08$. Os participantes na condição Estável tenderam a ser menos responsivos ($M = 21.05$, $DP = 9.30$), do que os da condição Legítimo Instável ($M = 14.90$, $DP = 7.26$ - ver Tabela2). A condição Ilegítimo, não evidenciou diferenças significativas $F(1, 20) = 2.14$, *ns.* Podemos assim concluir que, como esperado, o menor índice de responsividade foi encontrado nos participantes com poder legítimo e estável.

Táticas de Influência. No que toca ao uso de táticas de influência coercivas, aplicou-se uma ANOVA Legitimidade X Estabilidade sobre cada uma das medidas: Tática de Influência Suave e Tática de Influência Dura. Não se observam quaisquer efeitos significativos no recurso a táticas de influência duras $F(1, 56) \leq 2.19$, *ns.* ou no recurso a táticas de influência suaves $F(1, 56) \leq 1$, *ns.*, rejeitando a nossa segunda hipótese que esperava um efeito principal da Legitimidade. Os resultados apenas apontam que emprego de táticas de influência suaves ($M = 5.21$, $DP = 1.86$) foi preferido, em geral, relativamente à utilização de táticas duras ($M = 3.49$, $DP = 1.58$) $t(65) = 6.33$, $p < .001$.

Aproximação Comportamental. Aplicou-se uma ANOVA Legitimidade X Estabilidade sobre *Drive* e Responsividade a Recompensas. Contrariamente ao esperado, não houve um efeito principal de Legitimidade $F_s(1, 56) \leq .63$ *ns.* Adicionalmente, não se verificou um efeito de Estabilidade, $F_s(1,56) \leq 2.73$, *ns.* nem uma interação com qualquer um dos fatores da Aproximação Comportamental $F_s(1,56) < 1$, *ns.*

Análise Correlacional. A nossa terceira hipótese afirma que a variável aproximação comportamental é um mediador da relação entre Legitimidade e Responsividade observada. A hipótese requer uma associação significativa entre Legitimidade e Aproximação

Comportamental e entre Aproximação Comportamental e Pagamento ao Líder, que operacionaliza a Responsividade.

Os resultados (ver Tabela1) evidenciam uma associação significativa entre Responsividade a Recompensas e Pagamento ao Líder ($r = .258$ $p = .041$), mas não se verifica o mesmo no fator *Drive* ($r = .047$, *ns.*). No que toca às associações entre a Legitimidade e ambos os fatores de Aproximação Comportamental estas não foram significativas (*Drive*, $r = -.049$, *ns.*; Responsividade a Recompensas, $r = .043$, *ns.*). Esta ausência de associações significativas entre a variável proposta para preditor da mediação (Legitimidade) e o mediador (Aproximação Comportamental) evidenciam claramente que a aproximação comportamental não é um mediador significativo da relação entre Legitimidade e Pagamento ao Líder no nosso estudo, infirmando a nossa última hipótese de investigação.

4. Discussão

4.1. Legitimidade associa-se a menor responsividade em hierarquias estáveis.

O presente estudo fornece as primeiras evidências diretas de que, numa hierarquia estável, detentores de poder ilegítimo são mais responsivos às exigências dos seus subordinados, relativamente aos seus homólogos legítimos. Numa hierarquia instável, por sua vez, os participantes legítimos concederam a si próprios menos dinheiro, eliminando diferenças entre as condições. A nossa primeira explicação advém da hipótese de mediação: o poder ilegítimo associa-se a menor atividade no sistema de aproximação comportamental (Lammers, et al., 2008), reduzindo o foco do sujeito em recompensas e objetivos salientes, conferindo-lhe maior capacidade de zelar pelos interesses dos seus subordinados e distribuir o pagamento equitativamente. Contudo, os resultados da aproximação comportamental infirmam a nossa hipótese de mediação.

A literatura informa-nos de outras explicações possíveis para este comportamento: poder é um recurso social valioso (Fiske e Dépret, 1996) associado a vários confortos materiais e sociais (Keltner et al., 2003), pelo que as pessoas estão motivadas à partida para defender o poder que detêm, independentemente da sua legitimidade (Hays, et al., 2015). Indivíduos com reduzido poder, nos escalões inferiores da hierarquia social, são menos

complacentes e aceitadores da sua posição social face a uma hierarquia ilegítima (Ellemers, Wilke, e Van Knippenberg, 1993); demonstram menor conformismo com as normas sociais (Hays, et al., 2015) e são mais prováveis de agir para mudar a conjuntura social (Major, 1994). De facto, perceções de ilegitimidade associam-se a perceções de possibilidade de mudanças hierárquicas (Tajfel e Turner, 1979), implicando potenciais perdas para os poderosos e ganhos para os seus inferiores. Assim, interpretamos a maior responsividade dos participantes líderes ilegítimos e estáveis, relativamente aos legítimos estáveis, como uma estratégia visando a proteger o seu poder, o que também explicaria a ausência de diferenças entre legítimo e ilegítimos em condição instável: sob instabilidade, os participantes com poder legítimo adquiriram a mesma motivação para proteger a sua posição indo mais ao encontro das exigências dos subordinados.

4.2. Táticas de Influência

As manipulações experimentais de legitimidade e estabilidade da liderança não mostraram diferenças no uso de táticas de influência duras, pelo que não conseguimos estabelecer a ponte teórica entre o estudo do poder e das táticas de influências como pretendíamos. Portanto, cabe-nos agora apontar as possíveis explicações teóricas e metodológicas para a ausência de resultados. Quanto ao método, a operacionalização das táticas de influência numa base prospetiva do que o participante estaria disposto a fazer no papel, não possui o mesmo valor empírico de uma medida comportamental. Efetivamente, a investigação das táticas de influência costuma medir esta variável a partir de comportamentos (e.g., De Gilder e Wilke, 1994; Van Knippenberg e Van Knippenberg, 2003; Van Knippenberg, et al., 2007).

O facto de o projeto prospetivo incluir os colegas de escola do participante em vez de parceiros totalmente desconhecidos como na literatura supracitada, aliado ao facto do estudo ter sido realizado num contexto escolar (com valores anti discriminatórios e anti punitivos muito salientes), pode ter exercido um efeito de simpatia, que se associa a menor uso de táticas de influência dura (Van Knippenberg, et al., 1999).

Por último, o facto do dilema se tratar de uma avaliação da capacidade de liderança, pode ter exercido um efeito de apreensão avaliativa - preocupação e interesse em obter uma avaliação positiva ou evitar uma avaliação negativa do investigador (Rosenberg, 1965) - que apresenta impacto demonstrado em resultados de investigação (Weber e Cook, 1972). Este fenómeno é particularmente relevante para o nosso estudo, visto que o participante pode ter raciocinado que empregar táticas duras de influência poderia associar-se a uma má avaliação

por parte do investigador da sua solução para o dilema. Com estes problemas metodológicos em mente e a ausência de resultados das táticas de influência, decidimos abandonar a análise desta variável no nosso estudo seguinte, para nos focarmos em assegurar e expandir as evidências que observámos na responsividade.

4.3. Aproximação Comportamental

A nossa hipótese de mediação também foi infirmada por não assegurar as correlações necessárias. Olhando de novo para a literatura entre o poder e a aproximação comportamental, conseguimos encontrar pontos de reflexão importantes acerca das razões que infirmaram a nossa hipótese. Os únicos estudos (Lammers, et al. 2008 e Smith, et al., 2008), do nosso conhecimento, que demonstram uma associação entre poder e a aproximação comportamental através da escala de Inibição/Aproximação comportamental (Carver e White, 1994), induzem um *priming* de poder seguido imediatamente do preenchimento da escala, ao contrário do nosso estudo que coloca o indivíduo numa posição de poder e, após várias outras medições, inclui, no fim, essa medida. A descontinuidade entre a experiência de poder e o preenchimento da medida da aproximação comportamental, possivelmente pode explicar que o efeito da posição de poder não se tenha manifestado quando chegou o momento de responder à medida. Para além disso, observação do investigador de carácter puramente sensitivo sugere a existência de algumas limitações de atenção por parte dos participantes inerentes ao contexto de sala de aula onde se encontram rodeados pelos seus pares.

Pelo primeiro motivo, no Estudo 2 induzimos o poder a partir de um procedimento de *priming* e tornamos o procedimento mais curto de forma a que a ausência de diferenças não se deva a um esvanecer da manipulação experimental. Contudo, dado que induções de poder por *priming* frequentemente evidenciam os mesmos efeitos que manipulações literais (e.g., Galinsky, et al., 2003; Smith, et al., 2008; Galinsky, et al., 2008), ponderámos a possibilidade de a aproximação comportamental efetivamente não mediar a relação entre poder e legitimidade com responsividade aos outros. Por isso decidimos explorar o valor mediativo de duas outras variáveis que explicamos a seguir.

4.4. Implicações para o segundo estudo

Na revisão da literatura, apresentamos um vasto leque de evidências indiretas que sugerem uma tendência irresponsiva dos detentores de poder relativamente aos interesses e

bem-estar dos seus subordinados. Contudo, e apesar dos dados particularmente fortes relativos à responsividade emocional inferior dos poderosos (Van Kleef, et al., 2008), não existem dados empíricos que suportem diretamente a noção de que poder se associa à irresponsividade a um apelo de outras pessoas. Assim, decidimos estudar a presença de elevado vs. reduzido poder enquanto variável independente, com o objetivo de testar empiricamente a relação entre poder e irresponsividade que foi assumida no primeiro estudo, e testar a robustez da associação entre poder legítimo e irresponsividade que obtivemos.

Reconhecendo a ausência de resultados da aproximação comportamental (a nossa principal hipótese enquanto fator mediador na planificação da investigação), decidimos explorar se a distância social constitui um mediador entre poder, legitimidade e responsividade, já que se relaciona com a associação entre o Poder e a propensão para ajudar outros (Lammers, et al., 2012) e devido ao facto de Van Kleef, e colegas (2008) referirem que esta variável explica parcialmente a menor responsividade emocional dos poderosos ao sofrimento dos outros. No mesmo sentido, também incluímos uma medida de autoimportância, ou seja, a importância que o indivíduo atribui a si próprio, inspirados no estudo de Rucker, Dubois e Galinsky (2011), onde se verifica que, (1) o Poder se associa a mais dinheiro gasto em si próprio relativamente a com os outros e (2) que esta relação foi mediada pela autoimportância. Uma vez que a nossa operacionalização de responsividade opõe a atribuição de um bem valioso ao próprio vs. ao parceiro no mesmo contínuo, onde para o participante receber mais desse bem o outro tem necessariamente de receber menos, e vice-versa, consideramos que há um paralelismo com a oposição de gastar dinheiro no próprio vs. outro do estudo de Rucker, e colegas (2011) que torna esta variável particularmente relevante para o nosso segundo estudo.

Estudo 2

1. Sumário e Hipóteses

O nosso segundo estudo testou os efeitos do poder e da legitimidade na responsividade do indivíduo a um pedido de outra pessoa. Os participantes foram colocados numa posição com poder elevado (Elevado Poder) ou reduzido (Reduzido Poder), que era merecido (Legítimo) ou não (Ilegítimo). Depois, foi-lhes apresentada uma outra tarefa envolvendo a possibilidade de distribuírem rifas - que se traduziam na probabilidade de ganhar um prémio - por eles próprios e pelo parceiro. Os participantes acederam ao número de rifas pedido pelo seu parceiro (fictício) e tomaram, de seguida, a decisão acerca de quantas lhe atribuíam, ficando com as rifas sobrantes para si mesmos. Medimos a responsividade com base no número de rifas que o participante decidiu atribuir ao parceiro relativamente ao número pedido, sendo que quão mais próximo ao valor pedido, mais responsivo e vice-versa.

Partimos das interações encontradas na literatura entre poder e legitimidade, para formular novas hipóteses acerca da relação entre poder, legitimidade e responsividade. A ilegitimidade consistentemente tem vindo a inverter efeitos psicológicos ligados à irresponsividade nos detentores de poder: a distância social (Lammers, et al., 2012) e a aproximação comportamental (Lammers et. al., 2008). O reverso acontece no caso dos não poderosos: ilegitimidade da posição de reduzido poder aumenta a aproximação comportamental e a distância social. Elevada distância social associa-se com menor disposição em aceder a pedidos de ajuda (Lammers, et al., 2012) e a ativação do sistema de aproximação comportamental desinibe e foca o sujeito nos seus desejos e estados internos (Smith, et al., 2008; Keltner, et al., 2003; Galinsky, et al., 2006), tornando-o mais propenso a agir para satisfazer os seus desejos e objetivos (Anderson e Berdahl, 2002, Galinsky, et al., 2003). Assim, a nossa hipótese afirma uma interação entre o poder e a legitimidade. Os participantes da condição Reduzido Poder Ilegítimo e Elevado Poder Legítimo serão menos responsivos ao pedido do parceiro do que os das condições Elevado Poder Ilegítimo e Reduzido Poder Legítimo.

A nossa segunda hipótese prediz que a associação entre Poder, Legitimidade e Responsividade deverá ser mediada pela aproximação comportamental, na qual as condições Elevado Poder Legítimo e Reduzido Poder Ilegítimo estarão associadas a elevados níveis de aproximação comportamental, enquanto as condições Reduzido Poder Legítimo e Elevado Poder Ilegítimo se irão associar a baixos níveis de aproximação comportamental.

2. Método

2.1. Participantes e Plano Experimental

Cento e vinte e um estudantes da Universidade do Porto (34 do sexo masculino e 87 do sexo feminino; $M_{idade} = 28.97$, $DP_{idade} = 10.46$) aceitaram participar num estudo *online*. O plano do estudo consiste num 2 (Poder: Elevado vs. Reduzido) x 2 (Legitimidade: Ilegítimo vs. Legítimo) fatores inter-participantes. Não foram verificadas diferenças significativas por idade $F(3, 120) < 1$, *ns.* ou sexo $\chi^2 = 1.417$, *ns.* entre as condições experimentais.

2.2. Procedimento

Os participantes foram abordados através de um e-mail dinâmico enviado para os seus correios eletrónicos institucionais, apelando à sua participação. O questionário foi construído e administrado através do *software* de investigação *Qualtrics*.

Tendo aceite participar, os estudantes abriam a ligação deixada no e-mail sendo reencaminhados para a plataforma *Qualtrics* onde realizaram o estudo. Inicialmente, foram informados que o objetivo da investigação era estudar as decisões e raciocínio dos indivíduos em tarefas de gestão organizacional, e que era constituída por um exercício de *role-play* e um curto questionário (ver Anexo C.). Como compensação pela sua colaboração foram informados acerca do sorteio de um cartão oferta no valor de 100€, para o qual cada participante supostamente recebeu 10 rifas, podendo receber mais com as tarefas a realizar no estudo. Por último, foram recolhidos os dados demográficos dos participantes (sexo e idade) e pedido que inserissem um código único, com o intuito de ostensivamente os investigadores serem capazes de distinguir os participantes sem comprometer o seu anonimato⁸.

Manipulação de Poder. De seguida, os participantes foram instruídos a imaginar-se a trabalhar numa empresa na qual o seu papel era caracterizado por elevado ou reduzido

⁸ Na realidade, o cartão oferta teve o valor de 20€ e não existiram rifas: todos os participantes tiveram a mesma probabilidade de ganhar o cartão oferta. O valor foi inflacionado com o propósito de tornar a tarefa de responsividade mais consequente, pois esta gira em torno da partilha das supostas rifas, traduzindo-se em maior ou menor probabilidade de o participante ganhar o cartão oferta. Assim, pretendíamos que uma recompensa real e significativa estivesse na base da medição de responsividade.

poder⁹. Na condição Poder Elevado, leram a seguinte descrição: “*Na sua função, você possui elevado poder dentro da empresa. Tem autoridade para tomar decisões e controla um grande orçamento. Possui controlo sobre o trabalho do seu assistente: avalia o seu desempenho e determina o seu salário e horário de trabalho.*”. Contrariamente, na condição Reduzido Poder leram: “*Na sua função, você possui muito pouco poder dentro da empresa. Não tem autoridade para tomar decisões nem controla um orçamento. O seu chefe possui controlo sobre o seu trabalho: avalia o seu desempenho e determina o seu salário e horário de trabalho.*”.

Manipulação de Legitimidade. O segundo e último parágrafo da descrição do papel do participante serviu para induzir a manipulação de Legitimidade. A condição Legítimo descreve como justa a posição de poder/impotência atribuída ao sujeito: “*Você sente que o seu poder[reduzido poder] na empresa é[não é] justificado porque está na organização há muito mais[menos] tempo e tem mais[menos] experiência do que o seu assistente[chefe], sendo mais[menos] qualificado para tomar decisões acerca do trabalho e orçamentos da organização. Você[o seu chefe] recebeu a sua posição graças à sua formação e experiência.*”. A condição Ilegítimo descreve estas diferenças de poder enquanto injustas: “*Contudo, você sente que o seu poder[reduzido poder] na empresa não é justificado porque o seu assistente[chefe] está na organização há muito mais[menos] tempo e tem mais[menos] experiência, sendo mais[menos] qualificado para tomar decisões acerca do trabalho e orçamentos da organização. Você [O seu chefe] recebeu a sua posição graças à sua amizade com um executivo sénior da empresa.*”

Após a leitura da descrição do seu papel na empresa, os participantes foram instruídos a pensar como se sentiriam nessa posição e a escreveram algumas frases acerca de uma interação entre si e o seu assistente ou chefe, conforme a sua condição de Poder.

Depois das manipulações experimentais, os participantes foram informados que iriam participar numa tarefa de distribuição de bonificações e que, com o objetivo de tornar a bonificação real, lhes foram atribuídas 14 rifas extra. No ecrã o participante viu o número de rifas pedido pelo parceiro, ficando a seu cargo atribuir-lhe a quantidade de rifas que quisesse. A criação de um código único no início da experiência teve o propósito de conferir realismo psicológico ao suposto parceiro apresentado com o código “LH1209”, de forma a

⁹ Ambas as manipulações experimentais consistem no mesmo procedimento de *priming* empregue por Hays e Goldstein (2015), inspirados no facto dos investigadores terem realizado as induções de Poder e Legitimidade de forma bem-sucedida num formato de questionário *online*.

que os participantes acreditassem de que se tratava de outra pessoa com um código único tal como eles. Por último, os participantes responderam às medidas dependentes, leram o debriefing (ver Anexo C) e foram agradecidos pela sua participação.

2.3. Medidas Dependentes

Medidas de Controlo. De forma a verificar a eficácia da manipulação de Poder foram construídos dois itens de controlo. Os participantes responderam numa escala de *Likert* de 7 pontos ($1 = \text{Discordo Totalmente}$; $7 = \text{Concordo Totalmente}$) relativamente ao Poder que acreditavam possuir (e.g., “O meu papel na empresa coloca-me numa posição de poder.” - ver anexo C). Com base na média das duas questões criamos a variável Medida de Controlo de Poder ($r = .706, p < .001$).

De seguida, na mesma escala, verificamos a eficácia da manipulação de Legitimidade do seu poder através de mais dois itens (e.g., “Na empresa, o poder que possuo é merecido e justificado.” - ver anexo C). Foi construída a variável Medida de Controlo de Legitimidade, baseada na média das respostas às duas questões ($r = .754, p < .001$).

Medida de Responsividade. Os participantes foram informados que, de modo a que a distribuição envolvesse uma bonificação real, lhes atribuímos 14 rifas extra, aumentando consideravelmente a sua probabilidade de ganhar o sorteio do cartão oferta. A tarefa consistiu em analisar o pedido (8 rifas) do outro participante supostamente emparelhado com o indivíduo e decidir quantas rifas lhe queria conceder (ver Anexo C).

A medição da responsividade consiste no Número de Rifas Atribuído ao Parceiro pelo participante. A responsividade da resposta define-se pelo grau de proximidade/distância ao número de rifas pedido, 8.

Aproximação Comportamental. Aplicamos de novo a *Escala de Aproximação Comportamental* de Carver e White (1994). Devido à ausência de resultados obtidos a partir escala completamente adaptada aplicada no estudo anterior, decidimos seguir o exemplo de Lammers e colegas (2008). Aplicamos a escala original à qual os participantes responderam numa escala de *Likert* de 7 pontos ($1 = \text{Discordo Totalmente}$; $7 = \text{Concordo Totalmente}$) adaptando minimamente apenas três itens relativos ao fator Responsividade a Recompensas, relacionando-os diretamente com a possibilidade de ganhar o sorteio (e.g., o item original “Quando coisas boas me acontecem, isso tem um forte efeito em mim” ficou “Teria um forte

efeito em mim se me saísse o cartão oferta.” - ver anexo C). A análise fatorial em componentes principais com rotação Varimax revelou que os nove itens saturaram em três fatores: (1) Entusiasmo com o Prémio (α de Cronbach = .936), constituído por três itens (e.g., “Ganhar o sorteio deixar-me-ia muito animado.”) que explicou 49.52% da variância; (2) Responsividade a Recompensas (α de Cronbach = .770), constituído por três itens (e.g., “Neste momento, se consigo algo que quero, sinto-me entusiasmado e cheio de energia.”) explicando 16.37% da variância; (3) e *Drive* (α de Cronbach = .664), igualmente constituído por três itens (e.g., “Hoje, se quero algo, dou tudo para o conseguir.”) que explicou 12.56% da variância.

Autoimportância. Foram colocadas três questões numa escala de *Likert* de 7 pontos ($1 = \text{Discordo Totalmente}$; $7 = \text{Concordo Totalmente}$) acerca da importância que os participantes atribuíam a si mesmos (e.g. “Quão importante se sente, enquanto indivíduo?” - ver Anexo C.). O item “Quão valoriza a opinião de outras pessoas relativamente à sua própria quando toma uma decisão?” reduzia a confiabilidade da escala de .677 para .325, pelo que foi eliminado da análise. Com base na média da resposta aos restantes 2 itens foi criada a variável Autoimportância ($r = .512, p < .001$).

Distância Social. Dois itens inquiriram os participantes numa escala de *Likert* de 7 pontos ($1 = \text{Discordo Totalmente}$; $7 = \text{Concordo Totalmente}$), inspirados na medição desta variável realizada por Lammers e colegas (2012), acerca da sua motivação para conhecer e o suposto participante com quem partilharam as rifas e voltar a realizar tarefas com ele (e.g., “Gostava de realizar outras tarefas com o participante LH1209.”). A partir da média das respostas criámos a variável Distância Social ($r = .620, p < .001$).

Debriefing. O último painel do estudo explica a necessidade de dissimular os objetivos da investigação, de modo a impedir que os resultados sejam contaminados pelas expectativas dos participantes. De seguida, explica os fenómenos sobre os quais a investigação se debruçou e a sua relação com as manipulações lidas pelos participantes; é esclarecido que o cartão oferta é no valor de 20€ em vez de 100€ e que o valor foi inflacionado com o propósito de tornar a tarefa de divisão de rifas mais significativa e consequente. Por último, os participantes são agradecidos pela sua colaboração e é pedido um contacto eletrónico para os contactar com o resultado do sorteio do cartão oferta (ver Anexo C).

3. Resultados

Medidas de Controlo. Aplicamos uma ANOVA Legitimidade X Poder a cada medida de controlo. Na Medida de Controlo de Poder, observamos que os participantes na condição Elevado Poder se perceberam com mais poder ($M = 4.96$, $DP = 1.12$) do que os participantes na condição Reduzido Poder ($M = 2.06$, $DP = 1.13$) $F(1,117) = 198.48$, $p < .001$, $\eta_p^2 = .629$. Estes resultados mostram que a manipulação de Poder foi eficaz. Não se verificou uma interação entre as condições experimentais $F(1,117) = 1.91$, *ns*.

Relativamente à Medida de Controlo de Legitimidade, os participantes sob condição Legítimo perceberam o seu poder no cenário como mais merecido ($M = 4.64$, $DP = 1.72$) do que aqueles sob condição Ilegítimo ($M = 2.66$, $DP = 1.51$) $F(1,117) = 66.04$, $p < .001$, $\eta_p^2 = .361$. Estes resultados indicam que a manipulação de Legitimidade foi eficaz. Contudo, também verificamos um efeito principal do Poder na Medida de Controlo de Legitimidade. Os participantes na condição Reduzido Poder ($M = 3.16$, $DP = 1.69$) reportaram um nível significativamente menor de legitimidade da sua posição $F(1,117) = 16.09$, $p < .001$, $\eta_p^2 = .121$, comparativamente àqueles com Elevado Poder ($M = 4.18$, $DP = 1.99$). Adicionalmente, verificou-se uma interação significativa $F(1,117) = 25.274$, $p < .001$, $\eta_p^2 = .178$.¹⁰

Responsividade. Uma ANOVA Legitimidade X Poder sobre o Número de Rifas Atribuído ao Parceiro não evidenciou qualquer efeito principal ou interação $F(1, 117) \leq .251$, *ns*. ($M = 6.80$, $DP = 1.76$ - ver Tabela4). Assim, a responsividade dos participantes ao pedido do parceiro não mudou com base nas condições experimentais, rejeitando a nossa hipótese de investigação principal.

Aproximação Comportamental. Realizámos três ANOVA Legitimidade X Poder, uma sobre cada fator extraído: Entusiasmo com o Prémio, *Drive* e Responsividade a Recompensas. No que concerne ao fator Responsividade a Recompensas, não foram encontrados efeitos principais ou interação $F(1, 117) \leq 1.45$, *ns*.. No fator Entusiasmo com o Prémio encontramos um efeito marginal da Legitimidade $F(1, 117) = 2.82$ $p = .095$, $\eta_p^2 = .024$, sugerindo que os participantes da condição Legítimo ($M = 5.25$, $DP = 1.65$) sentiram-

¹⁰ Apesar de não havermos contemplado a possibilidade deste efeito, seria óbvio que ele ocorreria. De acordo com a teoria da dominância social, os participantes numa posição social vantajosa possuem elevada motivação para justificar a desigualdade social e, assim, a sua posição privilegiada (Sidanius & Pratto, 1999). Com isto em mente, é expectável que os indivíduos com elevado poder ilegítimo, considerem esta diferença menos injusta do que aqueles com reduzido poder ilegítimo.

se consideravelmente mais entusiasmados com a possibilidade de ganhar o cartão oferta do que os participantes da Ilegítimo ($M = 4.74$, $DP = 1.64$ - ver Tabela4). Contrariamente, o efeito principal de Poder não se evidenciou significativo $F(1, 117) < 1$, *ns.*, nem se verificou uma interação $F(1, 117) < 1$, *ns.* Por último, a Legitimidade também exerceu um efeito marginal no fator *Drive* $F(1, 117) = 3.37$ $p = .069$, $\eta_p^2 = .028$, sugerindo que os participantes da condição Legítimo ($M = 4.69$, $DP = 1.06$) apresentam maiores níveis de *Drive* do que os participantes da condição Ilegítimo ($M = 4.29$, $DP = 1.33$ - ver Tabela4). Poder não surgiu como um determinante significativo de *Drive* $F(1, 117) < 1$, *ns.*, nem se verificou uma interação $F(1, 117) < 1$, *ns.*

Autoimportância. Uma ANOVA Legitimidade X Poder sobre a Autoimportância, evidenciou a ausência de efeitos significativos de Poder $F(1,117) < 1$, *ns.* No entanto, verificou-se um efeito principal da Legitimidade $F(1, 117) = 4.03$, $p = .047$, $\eta_p^2 = .033$, no qual os participante da condição Legítimo ($M = 5.50$, $DP = 0.98$, ver Tabela4) reportaram sentir-se mais importantes do que os participantes da condição Ilegítimo ($M = 5.13$, $DP = 1.17$). Não se evidenciou uma interação $F(1,117) < 1$, *ns.*

Distância Social. Voltamos a aplicar uma ANOVA Legitimidade X Poder e verificamos que não se manifestou nenhum efeito nem interação significativa na distância social reportada pelos participantes face ao seu parceiro, $F_s(1, 117) \leq 1.16$, *ns.*

Análise Correlacional. A nossa segunda hipótese dita que a Aproximação Comportamental constitui um mediador da relação entre Poder e Legitimidade com a Responsividade observada, o que requer uma associação significativa entre a Aproximação Comportamental com as variáveis independentes (Poder e Legitimidade) e com o Número de Rifas Atribuído ao Parceiro - operacionalização da Responsividade. Nenhum dos três fatores da Aproximação Comportamental se correlaciona com o Poder ou a Legitimidade ($r_s \leq .164$, *ns.* - ver Tabela3). Relativamente ao Número de Rifas Atribuído ao Parceiro apenas o fator Responsividade a Recompensas se associa significativamente ($r = .198$ $p = .045$; restantes fatores: $r_s \leq .085$, *ns.*), indicando que quanto mais Responsividade a Recompensas maior o Número de Rifas Atribuído ao Parceiro. Dado que os resultados obtidos não asseguram as associações necessárias para analisar o processo de mediação, a segunda hipótese é infirmada.

Propusemo-nos a testar a título exploratório se a Distância Social e a Autoimportância poderiam constituir um mediador da relação entre o Número de Rifas

Atribuído com o Poder/Legitimidade, pelo que realizamos uma análise correlacional destas variáveis. Número de Rifas Atribuído ao Parceiro não se associa significativamente com nenhuma das outras medidas ($r_s \leq -.123$, *ns.* - ver Tabela3). Assim sendo, não existe suporte estatístico para prosseguir a análise da Distância Social e Autoimportância enquanto mediadores da relação entre Poder/Legitimidade e Responsividade.

4. Discussão

O nosso segundo estudo não conseguiu evidenciar efeitos significativos de Poder e Legitimidade na Responsividade dos participantes. A hipótese concernente ao papel mediador da aproximação comportamental também foi rejeitada. Portanto, fazemos aqui uma reflexão baseada na literatura acerca dos razões metodológicas que possam explicar esta ausência.

Verificamos que a nossa indução de Poder não conseguiu causar diferenças em nenhuma das nossas medidas, contrariamente à Legitimidade, onde os participantes legítimos evidenciaram maior autoimportância e entusiasmo com o prémio. A percepção da (in)justiça da função atribuída aos participantes teve maior impacto nas medidas dependentes do que o poder do papel em que se imaginaram. Talvez esta diferença se deva à natureza da nossa manipulação de poder. Apesar desta ter sido bem-sucedida em fazer os participantes compreenderem-se enquanto poderosos ou não, como verificado na medida de controlo, a manipulação recorre à imaginação numa posição de elevado/reduzido poder em contexto empresarial, um cenário pouco familiar para a maior parte da amostra (estudantes universitários). Este aspeto pode ter reduzido o realismo psicológico da indução de poder, levando a um grau de ativação do poder sem a força necessária para produzir diferentes estados e níveis de responsividade. De facto, a maior parte dos procedimentos de *priming* na literatura (e.g., Anderson, et al., 2006; Galinsky, et al., 2003; Lammers, Stapel & Galinsky, 2010) baseiam-se no relato de uma recordação autobiográfica de poder dos participantes e numerosos estudos ilustram a capacidade das recordações provocarem sentimentos e emoções nas pessoas (Buchanan, 2007; Greenberg, Rice, Cooper, Cabeza, Rubin e Labar, 2005; Smith, Stephan, Rugg e Dolan, 2006). Assim, um *prime* de poder autobiográfico provavelmente teria sido uma opção mais eficaz para a indução de poder nos participantes.

A manipulação de legitimidade, por sua vez, requer um esforço de elaboração muito menor por parte do participante para este sentir que está numa posição justa ou injusta, sendo

possivelmente esta a razão que levou ao maior impacto que a legitimidade evidenciou nas medidas dependentes.

Consideramos que a medida de responsividade pode constituir outra limitação metodológica relevante ao nosso estudo. Na prática, tratava-se de uma escala de 14 pontos onde o parceiro fictício pedia um valor (8) muito próximo do ponto médio da escala (7) que representa uma distribuição equitativa. O paradigma experimental do jogo do ultimato, onde os participantes escolhem a distribuição de uma recompensa monetária entre si e um parceiro, é análogo à nossa operacionalização da responsividade - em ambos o participante possui controlo total sobre a distribuição e o seu ganho implica a perda do outro - pelo que é útil para compreender estes resultados. De facto, existe um princípio de equidade bastante estabelecido nas distribuições que as pessoas fazem neste paradigma (Bethwaite e Tompkinson, 1996; Hangraaf, Djik e De Cremer, 2003) que provavelmente também esteve presente no nosso estudo, fazendo os resultados gravitar para o ponto médio da escala. Uma solução simples para este problema teria sido colocar o pedido do parceiro consideravelmente acima, nas 11 rifas, por exemplo. Desta forma, o nosso marco da responsividade, o número de rifas pedido, estaria em clara oposição à norma de equidade. Assim, a resposta responsiva implicaria um esforço maior por parte do participante adquirindo maior capacidade diferenciadora.

5. Conclusão

A presente investigação procurou estabelecer, em dois estudos, três hipóteses de investigação: (1) a legitimidade e estabilidade da posição de poder influenciam conjuntamente a responsividade do seu ocupante às exigências dos seus subordinados; (2) poder e legitimidade detêm um efeito interativo na responsividade a um pedido; e (3) a aproximação comportamental medeia a relação entre estas variáveis. Apesar de apenas termos verificado a primeira hipótese, consideramos que constitui um contributo valioso para a literatura sobre o poder em dois sentidos. Primeiro, contribui para a compreensão do impacto transformador da ilegitimidade no comportamento dos poderosos, ilustrando a sua capacidade moderadora numa nova variável - a responsividade às reivindicações dos outros. Este resultado é consistente com a literatura documentando que as consequências do poder também são determinadas pelas circunstâncias em que é atribuído, além da sua mera posse (Lammers, et al., 2008; 2012), uma vez que a posição de poder atribuída ilegitimamente,

sem possibilidade de ser revogada, tornou o participante mais responsivo aos interesses dos seus subordinados, onde normalmente, sob legitimidade, a tendência seria colocar orientar-se para persecução de recompensas. Este estudo junta-se a outras evidências na literatura que caracterizam a posse de poder como um fenómeno psicológico capaz de produzir resultados pró e antissociais, podendo depender de fatores internos ao indivíduo (Chen, Lee-Chai, e Bargh, 2001) ou fatores contextuais à situação (Overbeck e Park, 2001), como é o caso nossa interação.

Em segundo lugar, o efeito obtido produz conhecimento além do domínio intrapessoal, onde a literatura do poder se tem focado - em fatores como a tomada de risco (Anderson e Galinsky, 2006), a tomada de perspectiva (Galinsky, Magee, Inesi, e Gruenfeld, 2006) ou a desinibição (Anderson e Berdahl, 2002) -, e concede-nos um olhar acerca do impacto de variáveis estruturantes do poder num domínio social - no relacionamento do sujeito com os outros, implicando consequências reais e significativas (o pagamento de 50€). Consideramos esta abordagem muito importante dado o papel primordialmente social dos detentores de poder, que possuem a capacidade influenciar criticamente aspetos importantes das vidas de muitas pessoas. É fundamental que a literatura amplie o seu foco no impacto do poder, e de fenómenos associados ao seu exercício, na esfera social.

Nesta era conturbada de crescente destabilização climática, em que os oito homens mais ricos possuem a mesma riqueza que metade da humanidade (Oxfam, 2017), a vida de milhões de pessoas está à mercê das decisões dos mais poderosos. Mais do que nunca, é importante que compreendamos como os fazer ouvir. Este estudo constitui um passo nessa direção.

Referências Bibliográficas

- Anderson, C., e Berdahl, J. L. (2002). The experience of power: Examining the effects of power on approach and inhibition tendencies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6), 1362–1377. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.83.6.1362>
- Anderson, C., e Galinsky, A. D. (2006). Power , optimism , and risk-taking. *European Journal of Social Psychology*, 36, 511–536. <https://doi.org/10.1002/ejsp.324>
- Berdahl, J. L., e Martorana, P. (2006). Effects of power on emotion and expression during a controversial group discussion. *European Journal of Social Psychology*, 36(4), 497–509. <https://doi.org/10.1002/ejsp.354>
- Briñol, P., Petty, R. E., Valle, C., Rucker, D. D., e Becerra, A. (2007). The effects of message recipients' power before and after persuasion: A self-validation analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(6), 1040–1053. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.6.1040>
- Buchanan, T. W. (2007). Retrieval of Emotional Memories. *Psychological Bulletin*, 133(5), 761–779. <http://doi.org/10.1037/0033-2909.133.5.761>
- Butterfield, R. M., & Lewis, M. A. (2002). Health-related social influence: A social ecological perspective on tactic use. *Journal Of Social And Personal Relationships*, 19(4), 505-526. <https://doi.org/10.1177/0265407502019004050>
- Carver, C. S., e White, T. L. (1994). Behavioral inhibition, behavioral activation, and affective responses to impending reward and punishment: The BIS/BAS Scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(2), 319–333. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.67.2.319>
- Chen, S., Lee-Chai, A., e Bargh, J. (2001). Relationship orientation as a moderator of the effects of social power. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(2), 173–187. [tps://doi.org/10.1037//0022-3514.80.2.173](https://doi.org/10.1037//0022-3514.80.2.173)
- De Gilder, D., & Wilke, H. A. M. (1994). Expectation States Theory and the motivational determinants of social influence. In W. Stroebe, & M. Hewstone (Eds.), *European review of social psychology* (Vol. 5, pp. 243–269). London, UK: Wiley.
- Dubois, D., Rucker, D. D., e Galinsky, A. D. (2015). Social class, power, and selfishness: When and why upper and lower class individuals behave unethically. *Journal of*

Personality and Social Psychology, 108(3), 436–449.

<https://doi.org/10.1037/pspi0000008>

Ellemers, N., Wilke, H., e van Knippenberg, A. (1993). Effects of the legitimacy of low group or individual status on individual and collective status-enhancement strategies.

Journal of Personality and Social Psychology, 64(5), 766–778.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.64.5.766>

Fiske, S. T. (1993). Controlling other people: The impact of power on stereotyping.

American Psychologist, 48(6), 621–628. <https://doi.org/10.1037//0003-066X.48.6.621>

Fiske, S. T., e Dépret, E. (1996). Control, interdependence and power: Understanding social cognition in its social context. *European Review of Social Psychology*, 7(1), 31-

61. <http://dx.doi.org/10.1080/14792779443000094>

Galinsky, A. D., Gruenfeld, D. H., e Magee, J. C. (2003). From Power to Action. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(3), 453–466. [https://doi.org/10.1037/0022-](https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.3.453)

[3514.85.3.453](https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.3.453)

Galinsky, A. D., Magee, J. C., Ena Inesi, M., e Gruenfeld, D. H. (2006). Power and perspectives not taken. *Psychological Science*, 17(12), 1068–1074.

<https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2006.01824.x>

Galinsky, A. D., Magee, J. C., Gruenfeld, D. H., Whitson, J. A., e Liljenquist, K. A.

(2008). Power reduces the press of the situation: Implications for creativity, conformity, and dissonance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(6),

1450–1466. <https://doi.org/10.1037/a0012633>

Georgesens, J., e Harris, M. J. (2006). Holding onto power: Effects of powerholders' positional instability and expectancies on interactions with subordinates. *European Journal of Social Psychology*, 36(4), 451–468. <https://doi.org/10.1002/ejsp.352>

<https://doi.org/10.1002/ejsp.352>

Gallup. (2013). Debating Europe: Austerity Policies Poll. Key Results of an Opinion Survey. Retirado de <https://www.scribd.com/document/172138343/Gallup-Debating-Europe-Poll-Austerity-Policies>

Gilens, M., & Page, B. (2014). Testing Theories of American Politics: Elites, Interest Groups, and Average Citizens. *Perspectives on Politics*, 12(3), 564-581.

[doi:10.1017/S1537592714001595](https://doi.org/10.1017/S1537592714001595)

- Goodwin, S. A., Gubin, A., Fiske, S. T., e Yzerbyt, V. Y. (2000). Power Can Bias Impression Processes: Stereotyping Subordinates by Default and by Design. *Group Processes e Intergroup Relations*, 3(3), 227–256.
<https://doi.org/10.1177/1368430200003003001>
- Greenberg, D. L., Rice, H. J., Cooper, J. J., Cabeza, R., Rubin, D. C., Labar, K. S. (2005) Co-activation of the amygdala, hippocampus and inferior frontal gyrus during autobiographical memory retrieval. *Neuropsychologia*, 43(5):659-674. DOI: 10.1016/j.neuropsychologia.2004.09.002
- Gruenfeld, D. H., Inesi, M. E., Magee, J. C., e Galinsky, A. D. (2008). Power and the objectification of social targets. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(1), 111–127. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.95.1.111>
- Guinote, A. (2008). Power and affordances: When the situation has more power over powerful than powerless individuals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(2), 237–252. <https://doi.org/10.1037/a0012518>
- Hays, N. A., e Goldstein, N. J. (2015). Power and legitimacy influence conformity. *Journal of Experimental Social Psychology*, 60, 17–26.
<https://doi.org/10.1016/j.jesp.2015.04.010>
- Hirsh, J. B., Galinsky, a. D., e Zhong, C.-B. (2011). Drunk, Powerful, and in the Dark: How General Processes of Disinhibition Produce Both Prosocial and Antisocial Behavior. *Perspectives on Psychological Science*, 6(5), 415–427.
<https://doi.org/10.1177/1745691611416992>
- Keltner, D., Gruenfeld, D. H., e Anderson, C. (2003). Power, approach, and inhibition. *Psychological Review*, 110(2), 265–284. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.110.2.265>
- Kleef, G. A. Van, Oveis, C., Lo, I. Van Der, Luokogan, A., e Goetz, J. (2008). Power , Distress , and Compassion Turning a Blind Eye to the Suffering of Others, 19(12), 1315–1323. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02241.x>
- Knight, E. L., e Mehta, P. H. (2017). Hierarchy stability moderates the effect of status on stress and performance in humans. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 114(1), 78–83. <https://doi.org/10.1073/pnas.1609811114>

- Kraus, M. W., Côté, S., e Keltner, D. (2010). Social Class, Contextualism, and Empathic Accuracy. *Psychological Science*, *21*(11), 1716–1723.
<https://doi.org/10.1177/0956797610387613>
- Kraus, M. W., e Keltner, D. (2009). Signs of Socioeconomic Status. *Psychological Science*, *20*(1), 99–106. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02251.x>
- Lammers, J., Galinsky, A. D., Gordijn, E. H., e Otten, S. (2008). Illegitimacy moderates the effects of power on approach. *Psychological Science*, *19*(6), 558–564.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02123.x>
- Lammers, J., Galinsky, A. D., Gordijn, E. H., e Otten, S. (2012). Power Increases Social Distance. *Social Psychological and Personality Science*, *3*(3), 282–290.
<https://doi.org/10.1177/1948550611418679>
- Lammers, J., Stapel, D. A., e Galinsky, A. D. (2010). Power Increases Hypocrisy: Moralizing in Reasoning, Immorality in Behavior. *Psychological Science*, *21*(5), 737–744. <https://doi.org/10.1177/0956797610368810>
- Lammers, J., Stoker, J. I., Jordan, J., Pollmann, M., & Stapel, D. A. (2011). Power Increases Infidelity Among Men and Women. *Psychological Science*, *22*(9), 1191–1197. doi:10.1177/0956797611416252
- Lammers, J., e Van Beest, I. (2013). The Effects of Power on Immorality. In Van Beest. J. W. e Proojen, A. M. (Eds.) *Power, Politics, and Paranoia: Why People are Suspicious of their Leaders*. (pp.17-33) 10.1017/CBO9781139565417.002.
- Magee, J. C., e Smith, P. K. (2013). The Social Distance Theory of Power. *Personality and Social Psychology Review*, *17*(2), 158–186.
<https://doi.org/10.1177/1088868312472732>
- Major, B. (1994). From Social Inequality to Personal Entitlement: The Role of Social Comparisons, Legitimacy Appraisals, and Group Membership. *Advances in Experimental Social Psychology*, *26*, 293–355. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60156-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60156-2)
- Maner, J. K., Gailliot, M. T., Butz, D. A., e Peruche, B. M. (2007). Power, Risk, and the Status Quo. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *33*(4), 451–462.
<https://doi.org/10.1177/0146167206297405>

- Marx, K., e Engels, F. (1848). *The Communist Manifesto*. London: Workers' Educational Association.
- Overbeck, J. R., e Park, B. (2001). When power does not corrupt: Superior individuation processes among powerful perceivers. *Journal of Personality and Social Psychology*, *81*(4), 549–565. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.81.4.549>
- Overbeck, J. R., e Park, B. (2006). Powerful perceivers, powerless objects: Flexibility of powerholders' social attention. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *99*(2), 227–243. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.10.003>
- Oxfam (2017) *An Economy for the 99%* (pp. 1). Retirado de https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/bp-economy-for-99-percent-160117-en.pdf
- Piff, P. K., Kraus, M. W., Côté, S., Cheng, B. H., e Keltner, D. (2010). Having less, giving more: the influence of social class on prosocial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, *99*(5), 771–784. <https://doi.org/10.1037/a0020092>
- Piff, P. K., Stancato, D. M., Cote, S., Mendoza-Denton, R., e Keltner, D. (2012). Higher social class predicts increased unethical behavior. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, *109*(11), 4086–4091. <https://doi.org/10.1073/pnas.1118373109>
- Rosenberg, Milton J. (1965). "When dissonance fails: On eliminating evaluation apprehension from attitude measurement". *Journal of Personality and Social Psychology*. *1*(1): 28–42. doi:10.1037/h0021647
- Rucker, D. D., Dubois, D., e Galinsky, A. D. (2011). Generous Paupers and Stingy Princes: Power Drives Consumer Spending on Self versus Others. *Journal of Consumer Research*, *37*(6), 1015–1029. <https://doi.org/10.1086/657162>
- Sidanius, J., e Pratto, F. (1999). Social Dominance Theory: A New Synthesis. In *Social Dominance: An Intergroup Theory of Social Hierarchy and Oppression*. (pp. 31-59). Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1002/9780470672532.wbepp253
- Slabu, L., e Guinote, A. (2010). Getting what you want: Power increases the accessibility of active goals. *Journal of Experimental Social Psychology*, *46*(2), 344–349. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2009.10.013>
- Smith, A. P., Stephan, K. E., Rugg, M. D., Dolan, R. J. (2006). Task and content modulate

- amygdala-hippocampal connectivity in emotional retrieval. *Neuron*, 49(4), 631-638.
DOI: 10.1016/j.neuron.2005.12.025
- Smith, P. K., e Bargh, J. A. (2008). Nonconscious Effects of Power on Basic Approach and Avoidance Tendencies. *Social Cognition*, 26(1), 1–24.
<https://doi.org/10.1521/soco.2008.26.1.1>
- Tajfel, H., & Turner, J.C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W.G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Van Knippenberg, B., e Van Knippenberg, D. (2003). Leadership, identity and influence: Relational concerns in the use of influence tactics. In D. van Knippenberg, & M. A. Hogg (Eds.), *Leadership and power: Identity processes in groups and organizations* (pp. 123–137). London: Sage.
- Van Knippenberg, B., Van Eijbergen, R., e Wilke, H. (1999). The Use of Hard and Soft Influence Tactics in Cooperative Task Groups. *Group Processes e Intergroup Relations*, 2(3), 231–244. <https://doi.org/10.1177/07399863870092005>
- Van Knippenberg, B., Van Knippenberg, D., e De Cremer, D. (2007). Why people resort to coercion: The role of utility and legitimacy. *European Journal of Social Psychology*, 37(2), 276–287. <https://doi.org/10.1002/ejsp.362>
- Van Knippenberg, B., Van Knippenberg, D., e Wilke, H. A. (2001). Power Use in Cooperative and Competitive Settings. *Basic and Applied Social Psychology*, 23(4), 291–300. https://doi.org/10.1207/S15324834BASP2304_5
- Weber, S. J., & Cook, T. D. (1972). Subject effects in laboratory research: An examination of subject roles, demand characteristics, and valid inference. *Psychological Bulletin*, 77(4), 273-295. DOI: 10.1037/h0032351
- Wolfin, K. A., Corneille, O., Yzerbyt, V. Y., e Förster, J. (2011). Narrowing down to open up for other people's concerns: Empathic concern can be enhanced by inducing detailed processing. *Journal of Experimental Social Psychology*, 47(2), 418–424.
<https://doi.org/10.1016/j.jesp.2010.11.006>
- Yukl, G., e Tracey, J. B. (1992). Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77(4), 525–535.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.4.525>

Anexos

Anexo A. Questionário de Apresentação do Suposto Projeto - Estudo 1

Anexo B. Questionário com as Manipulações Experimentais e Medidas Dependentes -
Estudo 1 (2º momento)

Anexo C. Questionário Online - Estudo 2

Anexo A. Questionário de Apresentação do Projeto “Dar Voz aos Alunos” e Teste de Liderança - Estudo 1

Dar Voz aos Alunos

Estudo das Preferências dos Alunos e da Capacidade para

Liderança em Projetos Escolares

Investigadores: Ricardo Begonha Moreira Gonçalves e Professora Isabel Rocha Pinto

Estudo realizado no contexto do estágio curricular de Ricardo Gonçalves com orientação da Professora Isabel Pinto ao abrigo do Laboratório de Psicologia Social da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do

Porto.

Idade: ____ Sexo: masculino feminino Código da Experiência *

* O código da experiência trata-se de um código único que permite ao investigador distinguir o seu questionário dos restantes, ao mesmo tempo que protege o seu anonimato. Coloque as iniciais do seu nome completo mais os algarismos da sua data de nascimento, por exemplo: Júlio Andrade Correia; 5 Setembro 1997 = JAC05091997)

Dar Voz aos Alunos **Estudo sobre as Preferências dos Alunos em Projetos Escolares**

A Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto (FPCEUP) está a desenvolver um projeto com a Escola Secundária Fontes Pereira de Melo que se intitula “Dar Voz aos Alunos”. Queremos saber a sua opinião de forma a criarmos atividades atrativas geridas pelos alunos e para os alunos do Ensino Secundário. Este projeto baseia-se na ideia de que os alunos devem tornar-se atores participativos e decisores ativos em iniciativas escolares, com o objetivo de tornar as escolas mais democráticas e envolventes. Pretendemos também conhecer as vossas capacidades de liderança e como lhes dariam uso num projeto escolar gerido por vocês.

Esta primeira sondagem surge na sequência da **bolsa recentemente ganha pela FPCEUP para investir num projeto escolar. Os equipamentos iniciais necessários para a realização do projeto serão comprados com fundos da bolsa.** Para a manutenção dos materiais e outras despesas que surjam no momento são concedidos 50€ mensais. **O aluno escolhido enquanto líder do projeto, como compensação pelo tempo e trabalho que a posição exige, também receberá 50€ mensais.** Os dados concretos relativos às funções do líder serão apresentados na próxima visita à escola.

A primeira parte do estudo, consiste neste questionário que pretende saber o tipo de projetos mais atrativos para os alunos. Não existem respostas erradas, **estamos apenas interessados na sua opinião e preferências. Os dados recolhidos são completamente anónimos e confidenciais** e serão usados exclusivamente para investigação académica.

Para responder, coloque um círculo num dos algarismos entre 1 e 7. Trata-se uma escala onde **1 indica que discorda totalmente** ou não se identifica nada com a afirmação e **7 indica acordo total** ou que se identifica completamente com a frase.

Por favor indique o seu grau de acordo ou desacordo com as seguintes afirmações relativas a:

1. Tema:

<i>Que tipo de projeto quer ter na sua escola?</i>	Discordo totalmente	Concordo Totalmente
Rádio (p. ex. Música, Notícias, Comentário, Comédia; ou qualquer outro programa que interesse aos alunos).	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7
Clube Desportivo (p. ex. organização de torneios, jogos e outras iniciativas desportivas que interessem aos alunos).	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7
Cinema (p. ex. ciclos de cinema escolhidos pelos alunos; debate dos filmes).	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7
Clubes Sociais (organizações de convívio, festas e/ou atividades entre alunos acerca de temas do seu interesse).	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7
Clube de Jogos Lúdicos (p. ex. jogos de cartas convencionais ou temáticas como <i>magic the gathering</i> ou <i>yu-gi-oh</i> , jogos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7

de tabuleiro ou qualquer outro tipo de jogo do interesse dos alunos).

Outro. Qual? _____

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2. Gestão

Por quem preferia que o projeto fosse gerido?

**Discordo
totalmente**

**Concordo
totalmente**

Apenas pelos alunos.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Pelos alunos em colaboração com a FPCEUP.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Apenas pela FPCEUP.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

3. Influência de órgãos externos:

Como gostaria que os órgãos externos - a FPCEUP e a Direção da Escola - intervissem no projeto?

**Discordo
totalmente**

**Concordo
totalmente**

Apoio apenas consultivo (reuniões para por os órgãos ao corrente dos desenvolvimentos do projeto; aconselhamento e orientação sem intervenção por parte dos órgãos).

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Apoio técnico (auxílio no manuseamento e manutenção dos recursos do projeto).

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Apoio consultivo e técnico.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Supervisão completa (estabelecimento de objetivos; delegação de tarefas e responsabilidades e avaliação).

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

4. Duração

Qual a duração que gostaria que o projeto tivesse?

**Discordo
totalmente**

**Concordo
totalmente**

3 meses.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

6 meses.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

9 meses.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Duração variável conforme o desempenho e necessidade.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

5. Outros comentários

Este espaço destina-se a qualquer comentário ou sugestão que queira deixar juntos dos investigadores que considere relevante para o planeamento do projeto.

Dar Voz aos Alunos
Diagnóstico de Capacidade e Estilo de Liderança

O questionário que se segue completa a primeira parte do estudo e mede as capacidades necessárias para o sucesso em posições de gestão e liderança. O questionário procura avaliar a forma como você gere outros, ou seja, o seu estilo de liderança. Trata-se de um teste psicológico que o ajudará a aprender mais sobre si próprio. O nosso objetivo é sondar e conhecer potenciais líderes para desenvolverem projetos a aplicar na Escola Fontes Pereira de Melo.

Responda às questões com base no que sente e não no que pensa. Na maior parte dos casos, a sua primeira resposta é a melhor resposta. **Não existem respostas erradas. Pedimos-lhe que responda com franqueza** pois a validade da nossa investigação depende disso. **Garantimos o anonimato e confidencialidade das suas respostas.**

Questionário Diagnóstico de Capacidade e Estilo de Liderança									
1. Quando atribuo tarefas, tenho em consideração os interesses e capacidades da pessoa.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
2. Espero dos meus subordinados tanto como de mim próprio.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
3. Quando alguém está perturbado, tento compreender como a pessoa se sente.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
4. Acredito que um foco excessivo em avaliações e resultados pode ser contraproducente.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
5. Não gosto de fazer planos porque raramente as coisas correm como espero.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
6. Sinto-me ameaçado quando sou criticado.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
7. Considero que as equipas são mais eficientes quando cada elemento se restringe às suas tarefas individuais.	D Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
8. Não gosto de me envolver nos conflitos dos outros.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
9. Interesse-me mais pelos resultados no presente do que em planos a longo prazo.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
10. Gosto de “sonhar acordado” e de propor objetivos ambiciosos e desafiadores.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
11. Considero que ideias novas levam, por vezes, a desacordos e choques.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
12. Gosto de incentivar novas ideias e procuro inovar a forma como as tarefas são realizadas.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
13. Gosto de gerir o trabalho dos outros e faço críticas quando necessário.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente

14. Respeito os limites e o ritmo de trabalho dos membros do meu grupo.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
15. Quando surgem fricções no grupo, faço questão de intervir no conflito para proteger a harmonia no grupo.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
16. Creio que um grupo é mais eficiente quando todos são incluídos nas decisões.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
17. Considero que cada elemento deve saber fazer um pouco de todas as tarefas necessárias.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
18. Penso que os sentimentos pessoais são um obstáculo à produtividade.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
19. Gosto de incentivar novas ideias e procuro inovar a forma como as tarefas são realizadas.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
20. Para o sucesso de um grupo é crucial investir na coesão e nas relações entre os elementos.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
21. Creio que críticas são importantes para o meu desenvolvimento.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
22. Práticas de controlo e avaliação são fundamentais para melhorar o desempenho do grupo.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
23. Uma vez que um plano é traçado fico zangado quando as pessoas se desviam do combinado.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
24. O trabalho de grupo é mais eficiente quando cada elemento tem uma tarefa específica para se dedicar.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
25. Gosto de traçar objetivos claros e simples.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
26. Permito aos meus subordinados estipularem os seus próprios objetivos de acordo com as suas necessidades.	D Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
27. Gosto de incentivar novas ideias e procuro inovar a forma como as tarefas são realizadas.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
28. Se cada elemento trabalhar individualmente, o grupo perde capacidade de alcançar objetivos coletivos.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
29. Obediência hierárquica e conformidade com as estipulações acordadas pelo grupo são fundamentais para o sucesso.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
30. Penso que a melhor maneira de evoluir um grupo é investir nos talentos individuais de cada elemento.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente

Anexo B. Questionário com as Manipulações Experimentais e Medidas Dependentes -
Estudo 1 (2º momento)

RESULTADO DO DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADE E ESTILO DE LIDERANÇA

PROTOCOLO Nº ____ CÓDIGO DA EXPERIÊNCIA _____ DATA: _____

SÍNTESE DOS RESULTADOS

Pontuação geral: **84/100 (Líder Legítimo); 48/100 (Líder Ilegítimo)**

Pontuação discriminativa:

Comunicação **19/25; 12/25**

(transmissão de conhecimento, valores e instruções)

Visão **21/25 ; 8/25**

(estabelecimento de objetivos a longo prazo capazes de mobilizar os subordinados)

Comando e Disciplina **24/25; 14/25**

(capacidade de fazer os subordinados cumprir regras e objetivos)

Inovação **20/25 ; 14/25**

(capacidade de questionamento dos modos de operação do grupo, visando o seu melhoramento e renovação)

PERFIL GERAL DE LIDERANÇA OBTIDO



O seu resultado coloca-o no perfil de líder legítimo/ilegítimo, isto é, um líder que possui/não possui as competências necessárias para ocupar o cargo. Portanto, foi-lhe atribuído um dilema para líderes de projeto/No entanto, por motivos de controlo metodológico, foi lhe atribuído um dilema para líderes de projeto.

Idade: _____ Sexo: Masculino Feminino Código da Experiência _____

Questionário para Líderes de Projeto

A segunda parte do nosso estudo dá continuidade ao questionário de liderança que realizou anteriormente. O nosso **objetivo é sondar e conhecer potenciais líderes** de um projeto a aplicar na Escola Fontes Pereira de Melo.

Com base na nossa avaliação do teste de liderança que realizou, decidimos atribuir-lhe um dos questionários designados para líderes de projeto. Apresentamos-lhe de seguida uma descrição base das funções do projeto de rádio para a Escola Secundária Fontes Pereira de Melo, bem como uma descrição das suas funções enquanto líder.

Neste sentido, apresentamos de seguida as bases do **projeto de rádio na Escola Fontes Pereira de Melo constituído por 5 alunos, no qual você se inclui enquanto o líder do grupo.**

Projeto de Rádio¹¹

O projeto de rádio na Escola Fontes Pereira de Melo começará por três funções base:

- **Reproduzir música para os alunos nos espaços comuns (polivalente) durante os intervalos e horas de almoço.**
- **Organizar debates ou diálogos “no ar”, periodicamente, sobre temas do interesse dos alunos.** (Por. ex.: desporto, assuntos da atualidade, cinema, educação sexual, exames nacionais, instituições e cursos do ensino superior, etc.).
- **Realização de sondagens junto dos alunos** da escola para incluir a sua perspetiva na escolha de música e de tópicos de discussão na rádio.

Com base no princípio de independência e autogestão dos alunos que defendemos, o projeto vai implicar a criação autónoma de horários, divisão e execução das tarefas por parte dos alunos integradores. A coordenação com os outros órgãos envolvidos no projeto – a direção da escola e a equipa encarregada da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação (FPCEUP) - consistirá numa reunião quinzenal com a diretora da escola e com a equipa de apoio da FPCEUP, para ajudar e orientar nas questões que possam surgir.

Não haverá mais alterações na liderança do projeto. Independentemente do seu desempenho, **a sua posição de líder será estável, sem possibilidade de ser removido do posto.**

Enquanto líder da equipa, **apenas você está presente nas reuniões**, transmitindo a sua perspetiva, dos seus subordinados e dos restantes alunos da escola, o que lhe atribuí um **posto de influência e poder considerável**. Os outros poderes que definem a posição de liderança da rádio incluem: **ter a decisão final, entre o staff, em matérias de orçamento da rádio, estipulação de horários e turnos, e distribuição de cargos e de tarefas aos seus subordinados.**

¹¹ O projeto e respetiva descrição das funções base variou conforme o projeto pelo qual o aluno mostrou preferência (Rádio/Cinema/Clube de Jogos Lúdicos/Clube Social/Clube Desportivo)

Antes de avançarmos para o dilema que lhe será apresentado a seguir, por favor responda a estas questões para ter a certeza que compreendeu o texto. Para responder, coloque um círculo num dos algarismos entre 1 e 7. Trata-se uma escala onde **1 indica que discorda totalmente** ou não se identifica nada com a afirmação e **7 indica acordo total** ou que se identifica completamente com a frase.

Indique o seu grau de acordo com as seguintes afirmações.

	Discordo totalmente	Concordo totalmente
O meu papel de líder é instável, podendo ser substituído por outro aluno.	1 2 3 4 5 6 7	
A minha posição de liderança confere-me mais poder e influência do que os restantes colegas do projeto.	1 2 3 4 5 6 7	
Considero esta escolha de líder justa e legítima, tendo em conta os meus resultados no teste de liderança.	1 2 3 4 5 6 7	
Enquanto líder do projeto, tenho poder de decisão, de atribuição de tarefas e de transmitir a minha opinião perante os restantes órgãos (Direção e FPCEUP), contrariamente aos outros colegas do projeto que não possuem estes poderes.	1 2 3 4 5 6 7	
Posso perder a minha posição de liderança a qualquer momento.	1 2 3 4 5 6 7	
O meu desempenho no teste de liderança mostra que mereço ser líder no projeto.	1 2 3 4 5 6 7	

Tendo em mente o formato e responsabilidades da rádio e o seu papel de líder, vamos apresentar-lhe um dilema relativo à gestão dos seus subordinados no projeto. Por favor, leia-o atentamente. Não existem respostas certas ou erradas, pois cada pessoa lidera de forma diferente. **Interessa-nos, sim, a sua perspetiva e decisões genuínas.**

Este dilema **baseia-se nas opiniões dos seus colegas que partilham preferência pelo projeto de rádio, escritas no espaço de comentário do 1º questionário realizado.**

Dilema

A maior parte dos seus colegas não-líderes que partilham preferência por um projeto de rádio escolar **mostraram-se muito críticos e indignados com a compensação de 50€** mensal exclusiva ao líder. Comentaram que o valor devia ser partilhado por todos os participantes do projeto.

Os 50€ para si reservados podem ser distribuídos como você entender, portanto pode fazer face às exigências dos seus subordinados. Contudo, você, enquanto líder, será o responsável pela rádio, o que inclui o investimento dos fundos do projeto, atribuição de horários e tarefas, respondendo pelo projeto perante a direção da escola e a FPCEUP.

Na página seguinte, apresentamos-lhe uma série de opções que pode tomar para gerir este conflito. Por favor indique o seu grau de acordo com cada hipótese de resolução.

Indique, na posição de líder do grupo, em que grau estaria disposto a tomar cada uma destas opções.

	Discordo totalmente	Concordo totalmente
Distribuir os 50€ entre o grupo todo. <i>Especifique a distribuição do dinheiro por cada elemento do grupo:</i> Eu (Líder) - Subordinado 1 - Subordinado 2 - Subordinado 3 - Subordinado 4 -	1 2 3 4 5 6 7	
Explicar aos subordinados como as exigências e responsabilidades acrescidas da sua posição justificam a compensação que vai receber.	1 2 3 4 5 6 7	
Distribuir os turnos e tarefas entre os subordinados de forma a minimizar a sua influência e participação na rádio – justificando dessa forma o facto de não serem remunerados.	1 2 3 4 5 6 7	
Usar o apoio da FPCEUP e da Direção para os órgãos intercederem junto dos subordinados para aceitarem as condições ou desistirem de participar no projeto.	1 2 3 4 5 6 7	
Ignorar as exigências dos subordinados e aceitar as condições de compensação propostas.	1 2 3 4 5 6 7	
Desistir da liderança.	1 2 3 4 5 6 7	

Para finalizar o questionário, por favor indique os seus sentimentos e opiniões quanto às afirmações descritas abaixo.

	Discordo totalmente	Concordo totalmente
<i>Indique o seu grau de acordo com as seguintes afirmações</i> Sinto que a minha posição de liderança pode não estar segura e posso perdê-la a qualquer momento.	1 2 3 4 5 6 7	
Penso que o meu papel enquanto líder pode ser posto em causa, devido à falta de suporte e apoio dos meus subordinados.	1 2 3 4 5 6 7	
A contestação por parte dos meus subordinados pode ser uma ameaça à minha liderança.	1 2 3 4 5 6 7	
Não acredito que tenha as capacidades necessárias para vir a liderar o projeto.	1 2 3 4 5 6 7	
A contestação dos meus subordinados acerca da remuneração do líder parece-me injusta.	1 2 3 4 5 6 7	
A reação dos meus subordinados relativamente à compensação de 50€ para o líder fez-me sentir frustração.	1 2 3 4 5 6 7	
Fiquei zangado com a reação dos meus subordinados.	1 2 3 4 5 6 7	

Indique o seu grau de acordo com as seguintes afirmações.

**Discordo
totalmente**

**Concordo
totalmente**

A oportunidade de me envolver neste projeto e liderá-lo enche-me de entusiasmo.	1	2	3	4	5	6	7
A possibilidade de ganhar 50€ deixa-me empolgado.	1	2	3	4	5	6	7
Não irei olhar a meios para defender a minha posição de líder e fazer o projeto avançar.	1	2	3	4	5	6	7
A compensação de 50€ é, para mim, um motivador importante.	1	2	3	4	5	6	7
A oportunidade de ser líder, é algo que quero muito e, portanto, aproveito sem hesitação.	1	2	3	4	5	6	7
Quero que este projeto resulte, sendo que estou disposto a fazer de tudo para o conseguir.	1	2	3	4	5	6	7

Indique o seu grau de acordo com as seguintes afirmações.

**Discordo
totalmente**

**Concordo
Totalmente**

Enquanto líder da equipa, as minhas opiniões e objetivos são mais importantes do que as de um subordinado.	1	2	3	4	5	6	7
Um bom líder não pode expor sempre as suas intenções e objetivos para o projeto ao resto da equipa, visto que isso não faz parte das funções dos subordinados e pode interferir na realização das suas tarefas.	1	2	3	4	5	6	7
Um bom líder de projeto deve ter uma palavra forte com maior peso e influência no grupo.	1	2	3	4	5	6	7
Teria sido melhor ter dado as informações acerca da compensação de 50 € apenas ao líder, em vez de a todos os alunos, para evitar conflitos deste género.	1	2	3	4	5	6	7
Um bom líder também deve investir nos seus próprios interesses e objetivos dentro do projeto.	1	2	3	4	5	6	7
Um bom líder deve distinguir-se dos restantes subordinados da equipa e ocupar um lugar de destaque.	1	2	3	4	5	6	7

Indique o seu grau de acordo com as seguintes afirmações.

**Discordo
totalmente**

**Concordo
totalmente**

Da perspetiva de um líder, os sentimentos e necessidades dos subordinados são secundários face às tarefas e objetivos do projeto.	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

No projeto, estarei disposto a privar-me dos meus interesses e responsabilidades de líder para auxiliar os meus subordinados.	1	2	3	4	5	6	7
Subordinados e líderes devem guardar os seus problemas para si próprios e concentrarem-se no projeto.	1	2	3	4	5	6	7
Acredito que um líder deve ir mais longe e dedicar um esforço extra para ajudar os seus subordinados.	1	2	3	4	5	6	7
Espero dos meus subordinados atenção e interesse pelas minhas necessidades e sentimentos.	1	2	3	4	5	6	7
Acredito que é melhor não me envolver nos problemas e necessidades pessoais dos meus subordinados.	1	2	3	4	5	6	7
Enquanto líder do projeto, as minhas decisões terão os sentimentos e necessidades dos meus colegas em conta.	1	2	3	4	5	6	7
Não vou ser particularmente sensível aos sentimentos dos meus subordinados, especialmente se isso impedir a realização bem-sucedida das tarefas do clube.	1	2	3	4	5	6	7

Anexo C. Questionário Online - Estudo 2



A presente investigação está a decorrer na Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto. O nosso objetivo é estudar as decisões e raciocínio dos indivíduos em tarefas de gestão organizacional. O estudo consiste num *role-play*, no qual lhe é pedido que se imagine a desempenhar uma determinada função num cenário empresarial e que realize uma tarefa de gestão de recursos, seguida de um curto questionário.

O *role-play* e questionário tem uma duração de cerca de 10 a 15 minutos. Todos os dados recolhidos neste estudo **são completamente anónimos e confidenciais** e serão usados exclusivamente para investigação académica.

Como compensação pela ajuda prestada, **será sorteado entre os participantes um cartão oferta FNAC no valor de 100€**. Cada participante começa com **10 rifas atribuídas por participar no estudo, mas pode alcançar mais com as tarefas a realizar**.

Sexo

- Masculino
 Feminino

Idade

De forma a conseguirmos distinguir o seu questionário dos restantes participantes, mas mantendo a sua identidade confidencial, pedimos-lhe que crie um código único (por exemplo, duas iniciais e mês e dia de nascimento – LR2209).

Pedimos-lhe, agora, que **se imagine a trabalhar numa empresa de frigoríficos chamada Fargo**. Leia a seguinte descrição acerca do seu papel nesta organização.

*Na sua função, **você possui elevado poder dentro da empresa. Tem autoridade para tomar decisões e controla um grande orçamento.** Possui controlo sobre o trabalho do seu assistente: avalia o seu desempenho e determina o seu salário e horário de trabalho.*

*Você sente que **o seu poder na empresa é justificado** porque está na empresa há muito mais tempo e tem mais experiência do que o seu assistente, sendo mais qualificado para tomar decisões acerca do trabalho e orçamentos da organização. Você **recebeu a sua posição graças à sua formação e experiência.***

Escreva algumas frases acerca de **como se sente nesta posição**. Adicionalmente, **imagine uma interação entre si e o seu assistente e escreva também sobre ela**. Deixe-se envolver no cenário e não escreva algo demasiado curto (mínimo 4 linhas de texto).

Antes de prosseguirmos, por favor responda a estas questões relacionadas com o cenário que acabou de imaginar. **Por favor indique em que grau concorda com as seguintes afirmações.**

Trata-se de uma escala de 1 a 7, em que **1 significa que não se identifica nada** com a afirmação ou que discorda totalmente desta, e **7 significa que se identifica totalmente** com a afirmação ou que esta é totalmente representativa da sua opinião.

	Discordo Completamente	2	3	4	5	6	Concordo Completamente
O meu papel na empresa coloca-me numa posição de poder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na empresa, o poder que possuo é merecido e justificado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O meu trabalho na empresa faz-me sentir poderoso.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A minha função na empresa faz-me sentir um elemento legítimo, com uma posição justa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A próxima tarefa prende-se com a distribuição de bonificações em contexto organizacional. Imagine que a Fargo lhe atribuiu uma compensação extra e que fica ao seu cargo a dividi-la com outro parceiro.

Para tornar esta compensação real, atribuímos-lhe um bónus de rifas. **A sua bonificação consiste em 14 rifas** para o sorteio do **cartão oferta no valor de 100€** mencionado previamente. Estas rifas são adicionadas às 10 que já lhe foram atribuídas pela participação no estudo, **umentando significativamente a sua probabilidade de ganhar o sorteio.**

A tarefa consiste em **analisar o pedido do outro participante** que emparelhamos consigo e decidir a distribuição final de rifas entre os dois.

O participante LH1209 foi emparelhado consigo. Ele **não sabe o total de rifas (14)** que você dispõe para distribuir. Foi apenas informado que outro participante iria distribuir rifas extra pelos dois e **perguntamos quantas rifas o participante LH1209 gostaria de receber.**

Nº de rifas pedido - 8

Insira o número de rifas que pretende dar ao participante LH1209 (as que sobraem das 14 totais ficam para si):

Por último, pedimos-lhe que responda a este curto questionário. **Indique em que grau as seguintes afirmações representam o seu estado atual.**

	1 - Discordo Completamente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Completamente
Neste momento, se consigo algo que quero, sinto-me entusiasmado e cheio de energia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teria um forte efeito em mim se me saísse o cartão oferta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No presente, se estou a sair-me bem em algo, adoro continuar a fazê-lo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ganhar o sorteio deixar-me-ia muito animado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agora, se vejo uma oportunidade de obter algo que quero, fico imediatamente entusiasmado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A possibilidade de me sair o cheque-oferta é muito empolgante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se vejo uma chance de obter algo que quero, ajo sobre essa oportunidade depressa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoje, se quero algo, dou tudo para o conseguir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quando me movo face a a um objetivo, ignoro restrições e impedimentos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	1 - Nada Importante	2	3	4	5	6	7 - Extremamente Importante
Quão importante se sente, enquanto indivíduo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	1 - Valorizo Apenas a minha opinião	2	3	4	5	6	7 - Valorizo apenas a opinião dos outros.
Quão valoriza a opinião de outras pessoas relativamente à sua própria quando toma uma decisão?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Discordo Completamente	2	3	4	5	6	7 - Concordo Completamente
Sou uma pessoa com valor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto que mereci mais rifas do que o participante LH1209	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto que mereci o direito de ser eu a distribuir as rifas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gostava de conhecer o participante a quem atribui as rifas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gostaria de realizar outras tarefas com o participante LH1209	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Debriefing

O debriefing consiste num momento de esclarecimento acerca do estudo entre investigador e participante, imediatamente após a sua realização. Trata-se de um componente ético crucial de qualquer investigação.

Frequentemente, no âmbito da investigação em Psicologia Social experimental, os investigadores têm de criar situações artificiais de forma a que se possa estudar fenómenos sociais da forma mais controlada possível, e que não seja contaminada pelas expectativas que os participantes têm acerca da investigação. Com efeito, muitas vezes queremos obter um bom desempenho, ou mostrar que sabemos pensar sobre os assuntos. Estas expectativas podem, assim, contaminar os resultados da investigação. É por esta razão que recorreremos à construção de cenários experimentais, e, só no final, é que informamos quais os verdadeiros propósitos da investigação.

Este estudo investiga o efeito que a existência (ou não) de poder e a legitimidade do mesmo pode ter sobre a relação que estabelecemos com outras pessoas. Para tal, o cenário que leu enquanto elemento da Fargo teve o propósito de induzir no participante um estado de poder ou impotência, e o excerto relativo a sentir que a sua posição era merecida ou não, pretendia induzir um estado de legitimidade ou ilegitimidade.

Quanto à recompensa prometida pela sua participação, efetivamente existe um cartão oferta, mas apenas no valor de 20€ em vez de 100€. Decidimos inflacionar o valor de forma tornar a tarefa de de divisão de rifas mais significativa e conseqüente, com o objetivo de aumentar o envolvimento dos participantes no estudo. Muito obrigado pela sua participação. Por favor deixe um contacto de email para que o possamos contactar com o resultado do sorteio.

Tabelas

Tabela 1. Teste Correlacional de Pearson entre Legitimidade, Pagamento ao Líder, Drive e Responsividade a Recompensas - Estudo 1

Tabela 2. Médias e Desvios Padrão das Medidas Dependentes - Estudo 1

Tabela 3. Teste Correlacional de Pearson entre Poder, Legitimidade e Responsividade com Drive, Responsividade a Recompensas, Distância Social e Autoimportância

Tabela 4. Médias e Desvios Padrão das Medidas Dependentes - Estudo 2

Tabela 1. Teste Pearson de correlação entre Legitimidade, Responsividade e Aproximação Comportamental - Estudo 1

	Condição de (i)Legitimidade	Pagamento: Líder	<i>Drive</i>	Responsividade a Recompensas
Legitimidade	1			
Pagamento: Líder	-.076	1		
<i>Drive</i>	-.049	.047	1	
Responsividade a Recompensas	.043	.258*	.351**	1

*. Correlação é significativa no nível 0.05 (bilateral).

**. Correlação é significativo na no nível 0.01 (bilateral).

Tabela 2. Médias e Desvios Padrão de todas as medidas dependentes por condição experimental - Estudo 1

	Legítimo Estável		Ilegítimo Estável		Legítimo Instável		Legítimo Instável	
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>
Pagamento: Líder	20.44	2.21	14.30	2.15	16.57	2.27	17.60	1.86
Tática de Influência Suave	5.1	0.42	5.60	0.56	5.04	0.44	5.60	0.41
Tática de Influência Dura	3.11	0.26	3.70	0.53	3.33	0.45	3.80	0.34
<i>Drive</i>	4.50	0.37	4.36	0.48	4.85	0.33	4.75	0.35
Responsividade a Recompensas	3.91	0.39	4.10	0.53	4.11	0.47	4.30	0.32

Tabela 3. Teste Pearson de correlação entre Poder Legitimidade, Responsividade e Aproximação Comportamental, Distância Social e Autoimportância - Estudo 2

	Legitimidade	Poder	Nº Rifas Atribuído	Entusiasmo com o Prémio	Responsividade a Recompensas	<i>Drive</i>	Distância Social	Autoimportância
Legitimidade	1							
Poder	.006	1						
Número de Rifas Atribuído	-.021	.036	1					
Entusiasmo com o Prémio	.154	.035	.082	1				
Responsividade a Recompensas	.110	.089	.183	.544**	1			
<i>Drive</i>	.164	-.013	.009	.430**	.503**	1		
Distância Social	-.026	-.098	.046	.239**	.153	.109	1	
Autoimportância	.170	.000	.009	.082	.217	.282**	.117	1

*. Correlação é significativa no nível 0.05 (bilateral).

**. Correlação é significativa no nível 0.01 (bilateral).

Tabela 4. Médias e Desvios Padrão de todas as medidas dependentes por condição experimental - Estudo 2

	Reduzido Poder		Reduzido Poder		Elevado Poder		Elevado Poder	
	Ilegítimo		Legítimo		Ilegítimo		Legítimo	
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>
Número de Rifas Atribuído	6.85	.170	6.63	0.34	6.82	0.32	6.93	0.47
Entusiasmo com o Prémio	4.69	0.26	5.20	0.31	4.80	0.33	5.32	0.29
Responsividade a Recompensas	5.62	0.17	5.83	0.24	5.78	0.20	6.06	0.15
<i>Drive</i>	4.36	0.22	4.65	0.20	4.21	0.26	4.74	0.17
Autoimportância	5.26	0.20	5.37	0.19	4.98	0.22	5.66	0.16
Distância Social	4.01	0.29	4.10	0.32	3.87	0.33	3.57	0.29