

A influência da *Dark Triad* no colaborador e na organização

Por

Daniel Nunes Silva

Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Orientada por

Professora Doutora Ana Luísa Junça da Silva

e

Professora Doutora Maria Graciete da Purificação Reis Henriques Honrado

Instituto Politécnico de Tomar

Escola Superior de Gestão de Tomar

2020

“Nenhum caminho de flores conduz à glória.”
Jean de La Fontaine

Agradecimentos

À Professora Doutora Ana Junça por todo o apoio, compreensão, exigência, incentivo e disponibilidade que sempre demonstrou. Pela transmissão de conhecimentos e companheirismo ao longo deste caminho que me fez sentir que nunca estava só nesta caminhada.

À doutora Graciete Honrado pela exigência, transmissão de conhecimento, disponibilidade e vontade em ajudar.

Aos meus amigos, em especial ao Diogo Serras e Sandrina Duarte pelo constante apoio e pelas palavras amigas de incentivo nos momentos de maior fraqueza no decorrer deste caminho.

Aos meus amigos a quem lhes foi roubada a oportunidade de continuarem a caminhar e a percorrer os seus caminhos, Carlos Tereso e Paulo Cabanelas, embora não estejam fisicamente presentes as memórias do que foram ecoam ainda hoje no meu pensamento. Até breve meus amigos...

À minha querida e amada mãe a quem devo tudo, e que está sempre ao meu lado em todos os caminhos que resolvo percorrer.

Aos amores da minha vida, meus filhos Ângelo Silva e Francisco Silva, e minha mulher Sandra Condeixa, por todo o amor, compreensão e sacrifício que tiveram de fazer durante a minha caminhada. São vocês a razão deste meu caminho...

Resumo

O local de trabalho é um contexto no qual, diariamente, os indivíduos experienciam diversos tipos de micro-eventos afetivos. Estes são fenómenos que funcionam como atenuantes ou exponenciadores de reações afetivas. Tendo em conta os traços de personalidade de cada indivíduo, as emoções variam, tal como a sua perceção dos micro-eventos diários. Indivíduos com maiores níveis de traços de personalidade negra (*Dark Triad* – maquiavelismo, psicopatia e narcisismo) tendem a envolver-se em mais comportamentos contraprodutivos. A *affective events theory* (AET) explica o impacto dos micro-eventos diários nas emoções e o efeito que estes imprimem nos comportamentos do indivíduo. Esta dissertação procura estudar a relação entre os micro-eventos diários e os comportamentos contraprodutivos (CWB) do indivíduo, em contexto de trabalho. Tem ainda como objetivo analisar o papel moderador da *Dark Triad* (DT) na relação entre os micro-eventos diários e os CWB's. De forma a dar resposta aos objetivos, anteriormente mencionados, utilizou-se uma metodologia quantitativa ($N = 205$). Os resultados revelam que: (1) os micro-eventos diários predizem os CWB's, em particular, quando o rácio de micro-eventos diários tende a ser positivo (mais micro-eventos diários positivos que negativos) os CWB's diminuem; (2) a DT modera a relação entre os micro-eventos diários e os CWB's, de tal forma que, os CWB's diminuem à medida que o rácio dos micro-eventos diários aumentam, para os indivíduos com elevados e moderados níveis de DT. Tais resultados, revelam-se fundamentais para um melhor entendimento do comportamento dos colaboradores nas organizações bem como o impacto dos eventos no seio organizacional.

Palavras-chave: *Dark Triad*; Micro eventos diários; Comportamento Contraprodutivo; Recursos Humanos

Abstract

The workplace is a context in which individuals experience various types of affective micro-events on a daily basis. These are phenomena that function as attenuating or exponentiating affective reactions. Taking into account the personality traits of each individual, emotions vary, as does their perception of daily micro-events. Individuals with higher levels of dark personality traits (Dark Triad - Machiavellianism, psychopathy, and narcissism) tend to engage in more counterproductive behaviors. The Affective Events Theory (AET) explains the impact of daily micro-events on the emotions and the effect they impress on the individual's behaviors. This dissertation seeks to study the relationship between the daily micro-events and the counterproductive behaviors (CWB) of the individual in the context of work. It also aims to analyze the moderating role of Dark Triad (DT) in the relationship between daily micro-events and CWB's. In order to meet the previously mentioned objectives, a quantitative methodology was used ($N = 205$). The results show that: (1) the daily micro-events predict the CWB's, in particular, when the ratio of daily micro-events tends to be positive (more positive daily micro-events than negative) the CWB's decrease; (2) the DT moderates the relation between micro-events daily events and CWB's, such that CWB's decrease as the ratio of daily micro-events increases for individuals with high and moderate DT levels. Such results prove to be fundamental for a better understanding of the behavior of employees in organizations as well as the impact of events in the organizational environment.

Keywords: Dark Triad; Micro-daily events; Counterproductive Behavior; Human Resources

Índice

Agradecimentos	ii
Resumo.....	iii
<i>Abstract</i>	iv
Índice de Figuras	vi
Índice de Tabelas.....	vii
Listagem de siglas.....	viii
Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento teórico	4
Micro-eventos diários nas organizações.....	4
Dark Triad	7
Maquiavelismo	9
Psicopatia	11
Narcisismo	13
<i>Dark Triad</i> e CWB	15
Capítulo II – Metodologia de investigação.....	20
Caracterização da amostra.....	21
Instrumentos	22
Procedimento.....	24
Capítulo III – Análise de resultados	25
Resultados	25
Análises descritivas	26
Capítulo IV - Conclusão, limitações e direções futuras	40
Conclusões	40
Limitações do estudo	45
Futuras direções de investigação	46
Implicações práticas para a GRH	47
Referências bibliográficas	48
Anexo	63

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo de análise: o papel moderador da DT na relação entre micro-eventos diários e os CWB's.	19
Figura 2. Efeito moderador da DT na relação entre eventos diários e o CWBI.	31
Figura 3. Efeito de moderação do maquiavelismo na relação entre eventos diários e os CWBI.	32
Figura 4. Efeito de moderação da psicopatia na relação entre eventos diários e os CWBI.	33
Figura 5. Efeito de moderação do narcisismo na relação entre eventos diários e os CWBI.	34
Figura 6. Efeito moderador da DT na relação entre eventos diários e o CWBO.....	36
Figura 7. Efeito de moderação do maquiavelismo na relação entre eventos diários e os CWBO.	37
Figura 8. Efeito de moderação da psicopatia na relação entre eventos diários e os CWBO.....	38
Figura 9. Efeito de moderação do narcisismo na relação entre eventos diários e os CWBO.....	39

Índice de Tabelas

Tabela 1 Médias, desvio-padrões e correlações das variáveis em estudo	26
Tabela 2. Coeficientes dos modelos de moderação dos traços de DT na relação entre eventos diários e os CWBI's	30
Tabela 3. Coeficientes dos modelos de moderação dos traços de DT na relação entre eventos diários e os CWBO's	35

Listagem de siglas

GRH - Gestores de Recursos Humanos

DT- *Dark Triad*

SRP - *Self-Report Psychopathy*

NPI - *Narcissistic Personality Inventory*

AET - *Affective Events Theory*

CAT - *Cognitive Appraisal Theory*

CWB - *Counterproductive Work Behavior*

CWB-O - *Counterproductive Work Behavior towards the Organization*

CWB-I - *Counterproductive Work Behavior towards Individuals*

Introdução

Com a consciencialização do impacto das emoções na organização, e a desmitificação que as emoções seriam contraprodutivas, o interesse da corrente bibliográfica cresceu exponencialmente nos últimos anos. Nesse sentido, surge a Teoria dos Eventos Afetivos (AET; Cropanzano, 1996). De acordo com a AET, as respostas emocionais aos micro-eventos ocorridos em contexto laboral podem despertar emoções positivas e/ou negativas, correspondentes ao tipo de micro-eventos com o mesmo cariz (Lazarus & Folkman, 1984; Cropanzano & Dasborough, 2015). Essas emoções, por conseguinte, irão influenciar as atitudes dos indivíduos no, e para com o seu trabalho.

As emoções, são assim vistas como respostas diretas ao micro-eventos e, ao mesmo tempo, antecedentes de importantes atitudes no trabalho. Para além disso, a AET sugere que as emoções são ainda influenciadas por elementos intrínsecos ao sujeito, como por exemplo, traços de personalidade. De acordo com Weiss e Cropanzano (1996), os traços de personalidade são elementos diferenciadores de emoções negativas e positivas, ou seja, os traços de personalidade influenciam a relação entre os micro-eventos diários e as emoções despoletadas por estes eventos.

Para qualquer organização, é importante ter o conhecimento de todas as condições idílicas para exponenciar a eficácia e o rendimento do seu tecido humano. Desta forma torna-se importante para os Gestores de Recursos Humanos (GRH) conhecerem os seus colaboradores e as características intrínsecas aos mesmos. É amplamente conhecido que características, como a personalidade, são um fator preditor forte no que concerne à resolução de problemas na esfera organizacional (Barrick, & Mount, 1991; Siller, & Cibak, 2016).

Se o foco organizacional é potenciar a eficácia e o rendimento dos seus colaboradores, então parece relevante explorar questões que permitam tirar o maior partido de melhorias dentro das organizações, como os comportamentos individuais. Até agora, a investigação tem sido, essencialmente, focada sobre os aspetos positivos da personalidade do colaborador, dando origem e destaque aos *big five* – abertura a novas experiências; conscienciosidade; amabilidade; extroversão e neuroticismo (Costa, e Mcrae, 1992; Lee & Ashton, 2005). Vários estudos têm vindo a demonstrar que estes traços, dependendo do contexto e dos eventos ocorridos, podem amplificar ou minimizar

o desempenho (e.g., Glasø, Vie, & Einarsen, 2010), e influenciar determinados comportamentos (e.g., Reynolds Kueny, Frankca, Shoss, Headrick, & Erb, 2020).

Apesar do grande foco da investigação ser sobre os *big five*, existem outros traços que, parecem ser, igualmente, relevantes para os indivíduos e organizações. Uma das questões que está a suscitar alguma preocupação é o “lado negro” da personalidade e o impacto que poderá ter nos comportamentos dos indivíduos no trabalho, com o aumento dos escândalos em ambiente organizacional nas últimas décadas, como por exemplo, a Volkswagen, e o caso *Dieseldgate*, em 2015. A empresa alemã falsificou testes de emissões de CO2 obrigatórios, para a aprovação dos modelos antes de chegarem ao mercado. Outro caso, mais recente, a Toshiba também se destacou com a falsificação dos seus resultados financeiros durante anos a fio e a violação das leis da concorrência. Em 2018, a Google, com a aceitação de uma série de subornos junto de fabricantes tecnológicos e de operadoras de redes móveis para pré-instalarem o sistema operativo Android nos seus aparelhos, levaram os órgãos reguladores da União Europeia a multar a empresa tecnológica em 4.42 mil milhões de euros, por violar as leis da concorrência (Jornal Económico, 2019). Estes e outros tantos exemplos têm levado a um aumento do interesse e sensibilização, dentro das ciências organizacionais, face à necessidade de compreensão dos aspetos negativos, cada vez mais, presentes na esfera organizacional. Sendo a organização, nada mais nada menos, que o espelho do seu tecido humano, o foco e interesse emergente incide sobre o lado negro da personalidade e o seu impacto aos diferentes níveis que a mesma traz.

A verdade é que é impossível desassociar a presença do lado negro da personalidade no seio de qualquer organização, uma vez que não existe organização que não sofra, de alguma forma, desta patologia (Lučić, 2013). Esta patologia organizacional tem como génese o comportamento negativo dos seus colaboradores em ambiente organizacional, cuja origem remete para os traços de personalidade designada como *Dark Triad* (DT). A DT é um conjunto de três traços de personalidade consideradas socialmente aversivas: a psicopatia subclínica, o narcisismo e o maquiavelismo.

Se os *Big Five* estão normalmente associados a determinados comportamentos e resultados (e.g., Reynolds Kueny, *et al.*, 2020), a DT tem sido consistentemente associada a comportamentos negativos ou contraproducentes (O’Boyle, Forsyth, Banks & McDaniel, 2012). Os comportamentos contraproducentes (CWB) são ações deliberadas que prejudicam a organização ou os seus membros (O’Boyle, Forsyth, & O’Boyle, 2011). Tais comportamentos negativos podem traduzir-se em roubos, queda de líderes, más

políticas organizacionais, *mobbing*, assédio sexual/moral/psicológico, manipulação, sadismo, entre outros. Estes comportamentos afetam os indivíduos e a organização, de forma direta ou indireta, através da inevitável consequência nas reações emocionais e no mal-estar dos seus colaboradores.

Apesar de haver uma preocupação com o efeito da DT nas organizações (e.g., O'Boyle, *et al.*, 2011), ainda há muito por explorar. Por exemplo, ainda nenhum estudo explorou a DT dentro da teoria dos eventos afetivos. Ainda não há investigações que analisem se algum dos traços da DT tem influência na relação entre micro-eventos diários e comportamentos contraproducentes.

Desta forma, o objetivo, da presente dissertação, é colmatar estas mesmas lacunas e expandir o conhecimento sobre o impacto que a DT poderá ter na relação entre micro-eventos diários e comportamentos contraproducentes. Em particular, foram definidos três grandes objetivos: (1) analisar se os micro-eventos diários predizem os CWB's; (2) explorar se a DT prediz os CWB's, e; (3) testar o papel moderador da DT na relação entre micro-eventos diários e os CWB's.

A presente dissertação encontra-se dividida em quatro capítulos, iniciando-se com a revisão do estado da arte, definição de conceitos e teorias inerentes à temática e colocação das hipóteses. O segundo capítulo refere-se à metodologia de investigação, seguindo-se a análise de resultados no terceiro capítulo. Por fim, no quarto capítulo são apresentadas as principais conclusões do estudo em causa, as suas limitações, possíveis direções futuras de investigação e implicações práticas para a gestão de recursos humanos.

Capítulo I – Enquadramento teórico

Micro-eventos diários nas organizações

Atualmente, as organizações estão, maioritariamente, conscientes da importância do bem-estar do seu tecido humano e o impacto que o mesmo traz em termos de desempenho, sendo inegável que o bem-estar do colaborador não beneficia apenas o próprio, mas também a organização (Cropanzano, & Wright, 2001; Lyubomirsky, *et al.*, 2005; Ryan, & Deci, 2001).

O local de trabalho apresenta-se como um dos locais com maior carga emocional (Ashkanasy, & Humphrey, 2011), no qual micro-eventos diários preenchem o dia dos colaboradores e fazem oscilar a balança emocional. A importância de tais micro-eventos e o seu impacto na esfera organizacional levou à necessidade da sua compreensão. Neste sentido, Weiss & Cropanzano (1996) desenvolveram a *Affective Events Theory* (AET). Esta teoria postula que o ambiente de trabalho propicia condições para a ocorrência de diversos micro-eventos diários que, por sua vez, desencadeiam respostas emocionais, positivas ou negativas, por parte dos indivíduos. Estas reações emocionais, resultantes dos micro-eventos diários, são elementos-chave no dia-a-dia dos colaboradores, especialmente no que concerne às atitudes e comportamentos subsequentes (e.g. desempenho, ajuda, dedicação (ou a ausência de)) (Junça-Silva, Caetano & Lopes, 2017). No prisma dos micro-eventos diários, Junça-Silva *et al.* (2017) e Weiss e Cropanzano (1996) referem ainda que, tais eventos devem ser considerados afetivos para que os mesmos lhes despertem emoções, positivas ou negativas e, consequentes, atitudes e comportamentos. Destarte surge a dicotomia de micro-eventos diários podendo ser de cariz negativo (*Daily Hassles*) ou positivo (*Daily Uplifts*).

Os micro-eventos diários negativos (*Daily Hassles*) são definidos como pequenos acontecimentos que causam angústia, frustração e/ou irritabilidade aos indivíduos (Ashkanasy, Ayoko, & Jehn, 2014; Lazarus & Folkman, 1984). Alguns exemplos de micro-eventos diários negativos são: assédio sexual, *feedback* negativo injustificado ou descontextualizado, rumores, falha nos recursos para o bom desempenho do trabalho, despromoção, entre outros (Junça-Silva, Caetano & Lopes, 2020). Por outro lado, os micro-eventos diários positivos são experiências positivas que influenciam, positivamente, o bem-estar do indivíduo (Cropanzano & Dasborough, 2015), tais como *feedback* positivo, receber um elogio, realizar pausas prazerosas e deliberadas, receber

uma recompensa como resposta ao desempenho do colaborador, entre outros (Kanner, Coyne, Schaefer & Lazarus 1981; Wagner, Compas, & Howell, 1988). Assim, os micro-eventos diários, positivos e negativos, podem despertar reações emocionais, positivas e negativas, respetivamente. No entanto, e de acordo com a *Cognitive Appraisal Theory* (CAT) (Lazarus, 1999), as emoções dependem da avaliação que cada indivíduo faz do evento, sendo, por isso, altamente variável em função dessa mesma avaliação. Assim, de acordo com esta teoria, é a interpretação dos eventos que influencia a emoção específica, e não o evento em si. Para além disso, a própria avaliação cognitiva funciona como elemento intensificador ou atenuador da reação emocional experienciada (Scherer, 1997). Com base neste prisma, o impacto dos eventos, nas reações emocionais e atitudinais, varia com base na avaliação cognitiva de cada indivíduo (Keltner & Lerner, 2010, 2014; Kiffin-Petersen, Murphy, & Soutar, 2012). Por exemplo, um *feedback*, se for avaliado como injustificado, pode gerar uma emoção de revolta ou raiva, enquanto que, se for avaliado como justo e construtivo, pode despertar na pessoa o alívio. O processo de avaliação cognitiva divide-se em duas fases: na primeira fase, é avaliado se o evento é “bom” ou “mau”, e se é relevante para a pessoa, i.e., se pode facilitar ou inibir a concretização dos seus objetivos. Se o evento for relevante para os objetivos, ocorre a segunda fase da avaliação. Nesta, o indivíduo considera a causa do evento, potenciais respostas (e recursos que tem para fazer face ao evento) e consequências face aos diferentes rumos de ação (Lazarus & Folkman, 1989).

Para além das referidas diferenças individuais, surgem outras variáveis, revelando que os eventos diários são igualmente influenciados por fatores externos, tais como o ambiente organizacional, e fatores internos, como os traços de personalidade do indivíduo, levando a que estes estímulos moldem as reações emocionais do indivíduo. Weiss e Cropanzano (1996), no quadro da AET, referem ainda a existência de “traços de personalidade que predizem tendências emocionais gerais nas pessoas” (pp. 12). Esses traços de personalidade dividem-se em afetividade positiva, traduzindo-se em indivíduos “animados, sociáveis e frequentemente de bom humor” e afetividade negativa, associada a indivíduos “mais stressados e infelizes, focando-se no lado negativo das coisas” (Weiss & Cropanzano, 1996). Os autores realçam ainda a importância que os traços de personalidade têm sobre o estado emocional despoletado pelos eventos, bem como a duração do mesmo, e a sua permanência ao longo do dia, quer no local de trabalho, quer em casa. Torna-se evidente o impacto que os traços de personalidade do indivíduo têm,

quer na avaliação cognitiva dos eventos, quer na reação emocional/comportamental face aos mesmos.

Dark Triad

Recentemente, o interesse na percepção dos traços de personalidade tem vindo a crescer na esfera organizacional, com destaque para os traços de personalidade negra. Paulhus & Williams (2002) apresentam um trio de traços de personalidade (maquiavelismo, psicopatia e narcisismo) designado por *Dark Triad* (DT), que se revelam bastante prejudiciais ao ambiente organizacional, sendo exponencialmente prejudiciais quando o indivíduo possui níveis altos dos três traços, influenciando, negativamente, os colaboradores e a organização.

Embora apenas, recentemente, tenha despertado o interesse da comunidade académica e organizacional, o estudo da DT bem como o seu conceito, não é algo recente. Emil Kraepelin (Kraepelin & Diefendorf, 1907) descreve detalhadamente a natureza dos distúrbios de personalidade, o que pode ter sido a génese do estudo da DT tal como é conhecida atualmente. Kraepelin (1907) descreve, o moralmente insano como um indivíduo com tendências cruéis, antipático, incapaz de exercícios de reflexão e clarividência; o indivíduo instável que se traduz na sua volatilidade quanto ao seu interesse e desinteresse nas atividades em que participa, irritabilidade e mau humor; o mentiroso mórbido e vigarista caracterizado pela sua inteligência acima da média, alegria proveniente do sucesso em enganar terceiros e propensos a culpar outros por todos e quaisquer erros que possam ocorrer e o *pseudoquerulants* caracterizados pelo seu sentido de suspeita, defensibilidade e litigiosidade. Atualmente, e com base nos rótulos da psicologia moderna presente no Manual de Diagnóstico e Estatística das Perturbações Mentais (DSM-IV-TR), os indivíduos supramencionados facilmente são identificados e ligados a personalidades limítrofes, tais como o maquiavelismo, a psicopatia e a paranóia.

A investigação mais recente, que envolve o estudo da personalidade negra, tem dois focos principais. Um destes focos sugere que a personalidade negra é um construto de três traços e é comumente designada por *Dark Triad* - Psicopatia, Maquiavelismo e Narcisismo (Paulhus & Williams, 2002). Outra perspetiva sugere a existência de um modelo de traços de personalidade negra com base nos distúrbios psicológicos presentes no DSM-IV Axis II (Hogan & Hogan, 2001; 2009).

A abordagem de Paulhus e Williams (2002) foca-se na identificação dos traços de personalidade negros com base em patologias caracterizadas por motivos de grandiosidade e danos a terceiros, enquanto que Hogan e Hogan (2001) focam-se sobre

as características negativas que emergem quando os indivíduos deixam cair a sua máscara (Hogan, & Hogan, 2001; 2009).

O presente estudo adotará a perspectiva de Paulhus e Williams (2002) uma vez que melhor se enquadra no panorama organizacional e na esfera laboral, enquanto que a perspectiva de Hogan e Hogan (2001) tem como maior aplicabilidade o universo clínico (e.g., medicina e psicologia) devido ao seu foco nos distúrbios psicológicos.

Os traços de personalidade negra distinguem-se das patologias clínicas porque os mesmo não refletem uma inadaptabilidade no dia-a-dia, sendo incluídos nos padrões comportamentais socialmente aceites (Hogan & Hogan, 2001). Importa assim perceber de que forma são caracterizados os traços de personalidade constituintes da DT, que isoladamente se mostram socialmente aversivos, sendo que num funcionamento conjunto se tornam totalmente destrutivos.

Maquiavelismo

A etiologia do maquiavelismo é completamente diferente dos restantes traços de personalidade negra. Ao invés de ter origem num síndrome clínico (distúrbio de personalidade), o conceito de maquiavelismo surge de forma homónima à filosofia de Nicolau Maquiavel, um consultor político da família Médici no século XVI que é definido por um indivíduo cínico, sem princípios, crente que a manipulação interpessoal é a chave do sucesso, comportando-se de forma a atingir os seus próprios objetivos, a qualquer custo.

Indivíduos com o traço de maquiavelismo são caracterizados pela antipatia, baixos níveis de afeto, visão própria e distorcida do conceito de moralidade que provém do seu desejo de manipulação, mentira e exploração dos outros, com um foco exacerbado nos seus objetivos (Christie & Geis, 1970; Wu & LeBreton, 2011). A disposição dos maquiavelistas em manipular os outros, traduz-se na obtenção do prazer face ao sucesso em enganar os outros. Embora tal aconteça não se revela necessariamente uma habilidade superior por parte dos mesmos para tal (Jones & Paulhus, 2009). O maquiavelismo é igualmente associado ao desrespeito face à importância da moralidade em contexto organizacional/pessoal, dando uso à desonestidade para perseguir e/ou manter o poder (Smith & Lilienfeld, 2013).

Este traço de personalidade é definido por três conjuntos de valores interrelacionados: (1) uma crença com base em táticas manipuladoras em lidar com outras pessoas; (2) visão cínica da natureza humana; (3) perspetiva amoral que coloca a conveniência acima do princípio (O'Boyle *et al.*, 2012). Tais normas psicológicas levam a um leque de comportamentos/ações negativas. Por exemplo, os maquiavelistas são mais propensos a vingarem-se dos outros (Nathanson, 2008) e de mentir, mais regularmente, às pessoas do seu círculo mais íntimo (amigos, familiares, etc.) (Kashy & DePaulo, 1996).

Christie e Geis (1970) criaram um questionário, com base nos textos originais de Maquiavel. Este questionário tinha como objetivo analisar o nível de maquiavelismo presente nos indivíduos. Para Christie e Geis (1970), os indivíduos que se encontrassem em consonância com a filosofia Maquiavelista, refletiriam igualmente os comportamentos maquiavélicos na sua vida pessoal e organizacional. Surge assim o primeiro modelo de medição de maquiavelismo, denominado de Mach IV (Christie & Geis, 1970). Este ainda nos dias de hoje é o modelo de referência a ser usado pela

literatura e investigação. Jones e Paulhus (2009) introduzem na literatura uma expansão, Mach VI, ao modelo original sendo a mesma incorporada na Short Dark Triad (SD3) que serve, igualmente, de modelo de avaliação da DT.

Vários estudos têm demonstrado as consequências nefastas do maquiavelismo em contexto organizacional, traduzindo-se em chefias antiéticas (Treviño, 2003), manipulativas (Hurley, 2005) e a uma fraca *performance* laboral (Molm, 2010), entre outras.

Psicopatia

Os conceitos de psicopatia e narcisismo foram definidos, como distúrbios de personalidade no DSM-IV-TR (Furnham & Crump, 2005).

Assim, a psicopatia pode ser vista como traço ou como distúrbio de personalidade. A psicopatia, como traço ou subclínica, é caracterizada pela impulsividade, aliada a uma imediata supressão das suas necessidades (Cleckley, 1976; Hare, 1999), e procura constante de emoção, combinada com a baixa empatia e ansiedade (Spain, Harms & LeBreton, 2014), e crença na sua superioridade e tendências de autopromoção (LeBreton, Binning, & Adorno, 2006; Lynam & Widiger, 2007).

Jones e Paulhus (2014) referem que a psicopatia assenta em dois elementos-chave: (1) o défice de afeto (insensibilidade e ausência de empatia) e (2) ausência de autocontrolo (impulsividade), ou seja, a psicopatia reflete uma falta de preocupação, quer com as pessoas, quer com os mecanismos de regulação social, bem como uma ausência de culpa e/ou remorso quando as suas ações prejudicam terceiros (O'Boyle *et al.*, 2012). Deste modo, os psicopatas são imunes à ansiedade e medo até um certo ponto, tornando-se menos vulneráveis a situações de embaraço (Cleckley, 1976; Hare, 1999) e, consequentemente, falham em aprender com os próprios erros.

Nas suas relações interpessoais tendem a transparecer uma imagem carismática e loquaz, mas são emocionalmente vazios. Os psicopatas tendem a adotar um estilo de vida parasítica, resultando numa variedade de atividades ilegais e criminosas como meio para atingir os seus objetivos (Hare & Neumann, 2009), tais como estratégias de relacionamentos de curta duração (Jonason, Li, Webster, & Schmitt, 2009) e preferência por violência explícita ou outros meios antissociais (Williams, McAndrew, Learn, Harms, & Paulhus, 2001). Mesmo na esfera subclínica, a psicopatia é vista como o traço de personalidade mais maléfico da DT (Rauthmann, 2012).

Contudo, a psicopatia pode ser encarada como distúrbio. Esta é considerada apenas como distúrbio quando o indivíduo excede 30 na Lista de Psicopatia de Hare (Hare, 1991). A transição da esfera clínica para subclínica da psicopatia foi a mais tardia das três (Hare, 1985; Lilienfeld & Andrews 1996). Posteriormente, com base na necessidade de diferenciar as duas esferas, surge a escala Self-Report Psychopathy (SRP) que vai sofrendo várias alterações ao longo da evolução do estudo do conceito: SRP-I (Hare, 1985), SRP-II (Hare, Harpur, & Hemphill, 1989), o Self-Report Psychopathy Scale-III-E (Williams, Paulhus, & Hare, 2007), até ao SRP-III (Paulhus, Neumann, & Hare, 2015).

Este instrumento é composto por questões que permitem diferenciar psicopatas de não-psicopatas (Hare, 1985) possuindo os mesmos quatro elementos-chave que o modelo Psychopathy Check List (Hare, 1991), que continua a ser o arquétipo na medição psicopática.

A psicopatia, é o traço mais malévolos da DT. Apesar de haver poucos estudos sobre o impacto da psicopatia no contexto organizacional, existem evidências que os psicopatas têm comportamentos conflituosos (Boddy, 2014), de *bullying* (Van Geel, Toprak, Goemans, Zwaanswijk, & Vedder, 2107), supervisão abusiva (Boddy, 2010) e enveredar por atividades ilegais e criminosas (Hare & Neumann, 2009) no local de trabalho.

Narcisismo

O narcisismo apresenta-se como uma patologia (distúrbio de personalidade) na sua gênese, sendo definido como tal no DSM-IV-TR. Contudo, também pode ser considerado como traço de personalidade. Por isso, existe uma vertente subclínica que explora o narcisismo.

A personalidade narcisista é marcada pela grandiosidade e falta de empatia (Smith & Lilienfeld, 2013), pelo exagero impresso nas suas conquistas (visão exagerada do seu próprio “eu”), a não aceitação de críticas, a recusa de compromissos e a procura de relações interpessoais focada em indivíduos que os admirem e/ou idolatrem (Campbell, 1999; Resick, Whitman, Weingarden, & Hiller, 2009). O'Boyle *et al.* (2012) acrescenta ainda que o narcisismo, inclui uma visão inflada de si próprio, do seu sucesso, controlo, autoadmiração e amor-próprio, e que este último seja reforçado por terceiros.

Aos olhos de terceiros, os narcisistas transmitem uma imagem de arrogância, autopromoção e agressividade, tornando-se indivíduos desagradáveis no meio social (Buffardi & Campbell, 2008). Quando confrontados com *feedback* negativo, os narcisistas tendem a ignorar ou desvalorizar, mas a teoria *Threaten-egotism* afirma que, em caso de crítica ou censura pública, é provável que os narcisistas respondam de forma agressiva (Bushman, Baumeister, Thomaes, Ryu, Begeer & West, 2009).

Devido às suas tendências de autoaperfeiçoamento (Raskin, Novacek, & Hogan, 1991) os narcisistas podem parecer, a curto prazo, indivíduos charmosos e encantadores, no entanto, a longo prazo, falham em manter relações interpessoais devido à sua falta de confiança e gradual desinteresse pelos outros, chegando mesmo a existir desdém pelos mesmos (Mor & Rhodewalt, 2001). Dos três traços de personalidade negra, o narcisismo é o que tem despertado mais interesse e, consequente, investigação por parte das ciências organizacionais (Campbell, Hoffman, Campbell, & Marchiso, 2011). Algumas das consequências do narcisismo no trabalho são: a fraca *performance* (Judge, Lepine, & Rich, 2006), insatisfação laboral (Soyer, Rovenpor, Kopelman, Mullins, & Watson, 2001), liderança tóxica (Schmidt, 2008).

O narcisismo pode ser medido através do *Narcissistic Personality Inventory* (NPI) (Raskin & Hall, 1979). Este é composto por 40 itens. Posteriormente, foi desenvolvida uma versão mais curta, denominada NPI-16 – apenas com 16 itens - (Ames, Rose, & Anderson, 2006), sendo os modelos mais utilizados, até hoje na medição da DT, embora existam outros modelos, mais recentes e também validados. O NPI caracteriza-se por

componentes com base em aspetos de grandiosidade, do pressuposto direito de dominância e sentido de superioridade (Corry, Merritt, Mrug, & Pump, 2008).

Dark Triad e CWB

Tendo uma consciencialização de alguns impactos supramencionados, causados pela DT, importa compreender as consequências e efeitos que os indivíduos com altos traços de DT infligem na organização e no seu tecido humano. A predição entre os comportamentos desviantes no local de trabalho sustentada pela personalidade desviante (Wu & Lebreton, 2011) cria um elo entre a DT e o *Counterproductive Work Behavior* (CWB).

Os comportamentos contraprodutivos são ações deliberadas com o intuito de causar dano aos colaboradores e/ou à organização (O'Boyle *et al.*, 2014). Quando direcionados à organização denominam-se (CWB-O, *Counterproductive Work Behavior towards the Organization*) e quando direcionados aos colaboradores (*Counterproductive Work Behavior towards individuals*, CWB-I).

Este tipo de comportamentos, os CWB's, são originados em duas vertentes: (1) a pessoal (devido a traços, ou distúrbios de personalidade, ou devido a problemas de foro psicológico); (2) a organizacional (devido à perceção de injustiça, à incompatibilidade com chefias, ou ao ambiente organizacional).

Os comportamentos contraprodutivos direcionados aos colaboradores (CWBI) podem incluir a agressão física e verbal, o abuso de informação (pessoal ou organizacional face a terceiros) e antipatia face a outros colaboradores e clientes. As pausas excessivas, o uso indevido de propriedade organizacional, o roubo, o erro propositado são alguns exemplos de comportamentos contraprodutivos face à organização (Fox, Spector & Miles, 2001; Gruys & Sackett, 2003; Spector & Fox, 2005; Spector, Fox, Penney, Bruursema, Goh & Kessler, 2006).

Os comportamentos contraprodutivos comportam ambas as derivações, e quando mencionados abrangem ambas as categorias supramencionadas, não fazendo distinção. (Spector & Fox, 2010).

Até recentemente, os CWB's eram vistos como acontecimentos isolados (Berry, Carpenter, & Barratt, 2012) levando os investigadores a desenvolver instrumentos de medição dos CWB isoladamente (e.g., assédio, absentismo, agressão). Aliás, estudos recentes definem-nos como uma classe única de comportamentos (e.g., Spector & Fox, 2010), e como tal exigem medidas únicas para os identificar.

Os CWB's têm consequências nefastas para as organizações. Estimam-se, anualmente, perdas na casa dos biliões de dólares americanos derivados de CWB's

(Bennett, & Robinson, 2000). Estas tipologias de comportamentos desviantes têm por base traços de personalidade igualmente desviantes, como é o caso dos traços da DT (Elliot, 2010; Hastings & O'Neill, 2009; Kish-Gephart, Harrison, & Trevino, 2010).

Vários estudos demonstram que a manipulação do maquiavelismo, o sentimento de direito do narcisismo e as tendências antissociais da psicopatia são elementos de ignição de CWB (O'Boyle *et al.*, 2011). Por exemplo, Moore, Detert, Klebe Treviño, Baker e Mayer (2012) referem que o maquiavelismo está diretamente relacionado com comportamentos antiéticos. Os indivíduos com altos traços de maquiavelismo não possuem limitações morais, o que lhes permite perseguir cognitivamente os seus interesses próprios, sem qualquer tipo de autocensura. Moore *et al.* (2012) mencionam ainda que o maquiavelismo está relacionado positivamente com várias tendências comportamentais transgressivas, incluindo o comportamento antissocial, a mentira e a manipulação de terceiros. Esta desvinculação moral está positivamente relacionada com o maquiavelismo, como era espectável. A este respeito, Wu e Lebreton (2011) argumentam que os indivíduos com alto nível de maquiavelismo estão dispostos a fazer o que for necessário para alcançar os seus objetivos. Dado o seu foco e desvinculação moral, não surpreende a existência de uma relação positiva entre altos traços de maquiavelismo e comportamentos antiéticos (Hegarty & Sims, 1979).

Também dada a ausência de emoções nas interações interpessoais, as interações verbais podem ser menos controladas, mais impulsivas e irresponsáveis, não tendo em consideração o impacto negativo do seu comportamento nos outros, muito devido à ausência de envolvimento emocional (Skinner, 1988). Como consequência, há uma maior probabilidade dos maquiavélicos terem CWB's verbais (como por exemplo, agressões verbais ou criação de rumores). Portanto, quando lutam para alcançar os seus objetivos, os indivíduos com alto nível de maquiavelismo são mais propensos a envolverem-se em formas manipulativas e subtis de CWB's verbais (Wu & Lebreton, 2011).

Os indivíduos mais ricos em traços de narcisismo, interpretam críticas e insultos como ameaças. Essa interpretação é exponenciada quando feita, em contexto social ou organizacional, em público, sendo vista de uma forma mais ameaçadora. Essa sensibilidade aumentada às críticas torna-se uma ameaça ao ego, desencadeando uma reação emocional de raiva que, por sua vez, se torna um catalisador para os CWB's (Spector, 2011). Wu e Lebreton (2011) ainda argumentam que os narcisistas se veem como vítimas. Logo, todas as suas relações interpessoais são encaradas como intenções negativas, levando a um aumento da vulnerabilidade dos mesmos a interações negativas.

A esfera de negativismo e sentimento de injustiça, leva-os a ter uma maior probabilidade de se envolver em CWB's, como por exemplo, comportamentos hostis, obstrucionismo ou agressão aberta dirigida a outros indivíduos. O facto de o narcisista interpretar interações como transgressões pode levar ainda ao absentismo ou a comportamentos retaliatórios, sendo o narcisismo identificado como um fator de risco na existência de comportamentos de fraude (Perri, 2011; 2013). Wu e Lebreton (2011) apontam que os narcisistas quando lhes é dada a oportunidade, fazem o que for necessário para se autoaperfeiçoar, para o seu autoengrandecimento ou para inflar a sua imagem. O seu senso de superioridade, rebeldia e crença de que são especiais, leva a desconsiderarem totalmente os outros. Uma vez que possuem uma visão negativa e inferior dos outros, o seu objetivo passa pelo domínio e exploração, de forma a demonstrar a sua superioridade (Wu & Lebreton, 2011). Uma vez que possuem esta visão superior e especial de si próprios, os narcisistas tendem a não acreditar, nem aceitar que os seus comportamentos são negativos, ou seja, CWB's. Como tal, há uma maior probabilidade de se ter este tipo de comportamentos durante a sua procura constante de autoaperfeiçoamento. Assim, quando confrontados com a oportunidade de ofuscar os outros, os indivíduos com alto nível de narcisismo não medem os meios para alcançar os seus fins, logo se tiverem que praticar algum comportamento contraproducente contra alguém (CWB-I), eles fazem-no.

Quanto aos indivíduos com altos níveis de psicopatia, segundo Wu e Lebreton (2011), estes não obtêm apenas satisfação em prejudicar os outros, mas utilizam esse mesmo comportamento para atingir os seus objetivos. Este surge com o intuito de desviar a atenção de uma tarefa específica, assim, a hostilidade entre colegas permite desviar a atenção da tarefa em mãos e facilitar a consecução dos seus objetivos. É possível que a manobra de distrair os outros dos seus objetivos, esteja associado a CWB-I's. Para Wu e Lebreton (2011), os psicopatas acreditam que as normas e as regras sociais não se aplicam a eles, levando a que os mesmos não assumam responsabilidade pelos seus atos. Os autores referem igualmente que, sendo indivíduos que gostam de correr riscos, sem remorsos e consciência, o mesmo pode levar a CWB's mais negativos e com implicações mais graves, que os demais. Estes traduzem-se em atos arriscados e compulsivos, como comportamentos inseguros, podendo a título de exemplo, levar à destruição da propriedade organizacional, comportamentos físicos e verbais inadequados ou outros comportamentos que surgem como resposta imediata a eventos negativos (Wu & Lebreton, 2011).

Com base na literatura existente, é possível identificar que a DT está associada a comportamentos negativos. Também é possível compreender que os micro-eventos diários parecem ser estímulos para a existência de comportamentos, como é o caso dos CWB's. Apesar da importância deste tópico em contexto organizacional, ainda não há estudos que se foquem na análise do impacto dos micro-eventos diários nos CWB's, e também não há investigação que considere a DT como uma variável que possa influenciar esta relação. Assim, e com o intuito de melhorar a compreensão sobre este problema em contexto organizacional e contribuir para o enriquecimento da AET, foram definidas quatro hipóteses:

Hipótese 1: Os micro-eventos diários estão, negativa e significativamente, relacionados com os CWB's.

H1a: Os micro-eventos diários estão, negativa e significativamente, relacionados com o CWBI.

H1b: Os micro-eventos diários estão, negativa e significativamente, relacionados com o CWBO.

Hipótese 2: A DT está, positiva e significativamente, relacionada com os CWB's.

H2a: A DT está, positiva e significativamente, relacionada com o CWBI.

H2b: A DT está, positiva e significativamente, relacionada com o CWBO.

Hipótese 3: A DT modera a relação entre os micro-eventos diários e o CWBI, de tal forma que, quanto maior a DT, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBI.

H3a: O maquiavelismo modera a relação entre os micro-eventos diários e o CWBI, de tal forma que, quanto maior o maquiavelismo, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBI.

H3b: A psicopatia modera a relação entre os micro-eventos diários e o CWBI, de tal forma que, quanto maior a psicopatia, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBI.

H3c: O narcisismo modera a relação entre os micro-eventos diários e o CWBI, de tal forma que, quanto maior o narcisismo, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBI.

Hipótese 4: A DT modera a relação entre os micro-eventos diários e o CWBO, de tal forma que, quanto maior a DT mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBO.

H4a: O maquiavelismo modera a relação entre os micro-eventos diários e o CWBO, de tal forma que, quanto maior o maquiavelismo, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBO.

H4b: A psicopatia modera a relação entre os micro-eventos diários e o CWBO, de tal forma que, quanto maior a psicopatia, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBO.

H4c: O narcisismo modera a relação entre os micro-eventos diários e o CWBO, de tal forma que, quanto maior o narcisismo, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBO.

Com base nas hipóteses apresentadas, o desenho gráfico do modelo traduzir-se-á como representado na figura seguinte:

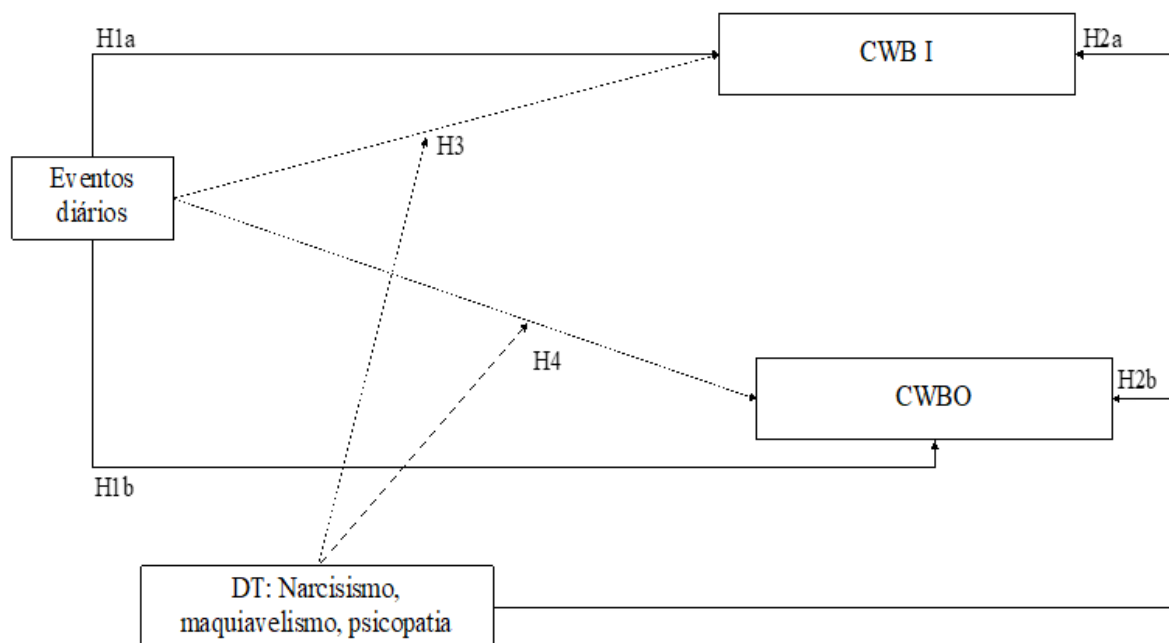


Figura 1. Modelo de análise: o papel moderador da DT na relação entre micro-eventos diários e os CWB's.

Capítulo II – Metodologia de investigação

A metodologia a ser usada será de carácter quantitativo. O foco desta investigação incidirá sobre todos os trabalhadores da Nomenclatura da Unidades Territoriais para Fins Estatísticos II (NUTS II), zona Centro. A técnica de recolha de dados a adotar será o inquérito por questionário, que será aplicado *online*.

Caracterização da amostra

A amostra é composta por 205 participantes ($N = 205$), a exercer funções em empresas sediadas na NUTS II – Centro, sendo que na sua maioria é constituída por elementos do sexo feminino (79.5%).

O intervalo de idades com maior expressão (56.4%) compreende-se entre os 35 e 54 anos, mais de metade do universo (60.5%) tem filhos, sendo que, apenas cerca de metade (29.8%) fazem parte do agregado familiar dos mesmos.

Sendo que 59.5% da amostra detém um curso superior, a mesma percentagem acredita inserir-se num nível socioeconómico médio-baixo.

No que toca ao nível profissional, a maioria (69.3%) não desempenha cargos de chefia. A maioria dos participantes apresenta uma antiguidade na empresa que varia entre os zero e os três anos (37.6%), seguidos dos que trabalham há mais de quatro e menos de 10 anos (33.7%) e, também, os que trabalham há mais de 10 anos (33.7%). Relativamente à antiguidade na função desempenhada, 40.5% dos participantes apresenta um intervalo entre zero e três anos, 28.8% no intervalo de quatro a 10 anos, e 30.7% trabalha na função há mais de 10 anos.

Todos os questionários foram respondidos na sua totalidade, representando uma taxa de resposta de 100% ($N = 205$).

Instrumentos

Para medir os micro-eventos diários foi usada a *Scale For Daily Hassles And Uplifts at Work* (SDHUW), desenvolvida por Junça-Silva *et al.* (2020). A escala pretende medir a frequência de micro-eventos diários que ocorrem no ambiente de trabalho do indivíduo. A SDHUW agrupa duas dimensões. A primeira debruça-se sobre os micro-eventos diários positivos no trabalho e é constituída por oito itens. Alguns dos exemplos de itens são “Recebi *feedback* positivo acerca do meu desempenho” ou “Alguém foi assertivo comigo”. O nível de confiança apresentou-se alto uma vez que o alfa de *Cronbach* é de 88. A segunda dimensão pretendia medir a dimensão dos micro-eventos diários negativos, sendo composta por 10 itens. Um exemplo de item é “Cheguei atrasado(a) ao trabalho”. As respostas foram dadas numa escala de *Likert* de cinco pontos que variavam entre (1) Discordo totalmente e (5) Concordo totalmente. Esta dimensão também apresentou uma boa consistência interna, apresentando um alfa de *Cronbach* de 86. No total, a escala apresentou um α de .88, revelando um elevado nível de consistência interna. Ainda relativamente à medição dos micro-eventos diários, negativos e positivos, de forma a proceder à análise destes dois fatores, foi criado um rácio entre o fator eventos positivos e o fator eventos negativos, que deu origem ao fator ‘eventos diários’. Este permite aferir qual a proporcionalidade dos eventos diários positivos em função dos eventos diários negativos. Ou seja, quando este rácio é maior que 1 significa que os eventos diários positivos se sobrepõem aos eventos diários negativos.

Para medir a DT, a escala utilizada foi a *Dirty Dozen* desenvolvida por Jonason e Webster (2010). A escala é composta por 17 itens, divididos em três dimensões: narcisismo (“Costumo manipular os outros para conseguir o que quero”), psicopatia (“Não costumo sentir remorsos”) e maquiavelismo (“Eu tenho tendência a procurar estatuto ou prestígio”). As respostas foram dadas numa escala de *Likert* de cinco pontos, variando entre (1) Discordo totalmente e (5) Concordo totalmente. O alfa de *Cronbach* para a escala toda foi de .91, representando um alto nível de confiança interna. Para as dimensões, o alfa de *Cronbach* foi igualmente elevado: narcisismo = .89; psicopatia = .90, e maquiavelismo = .92.

Para medir os comportamentos contraproducentes foram utilizadas as escalas de *CWB Workplace Deviance Scale*, desenvolvidas por Bennett e Robinson (2000). A composição da escala é de 19 itens que se dividem por duas dimensões: os CWB-I

(“Gozei com alguém no trabalho”) e os CWB-O (“Levei algo do trabalho sem permissão”). As respostas foram dadas numa escala de *Likert* de cinco pontos compreendidos entre (1) Nunca e (5) Diariamente. O nível de confiança interna foi representado por um alfa de *Cronbach* de .93, revelando um elevado nível de confiança interna. Para a dimensão de CWB-I o α foi .91, e para a dimensão de CWB-O o α foi .94, revelando elevados níveis de consistência interna.

A nível de dados sociodemográficos, os indivíduos foram questionados sobre a idade, variando em três intervalos [18 a 34]; [35 a 54] e] + de 55]; o sexo (masculino ou feminino); sobre a constituição do seu agregado familiar e as habilitações literárias que possuem.

Focado na vertente laboral questionou-se se desempenha cargos de chefia; há quanto tempo trabalha na empresa e há quanto tempo exerce a função que desempenha atualmente, dando como possibilidade de resposta a estas duas últimas questões três intervalos de tempo [0 a 3 anos], [4 a 10 anos] e] + de 10 anos]. Por último questionou-se em que nível socioeconómico pensavam se inserir, variando entre os diversos níveis socioeconómicos existentes.

Procedimento

Foi elaborado um inquérito por questionário, utilizando a técnica de amostragem não probabilística, por conveniência. Foi solicitado a todos os participantes que respondessem a um estudo sobre acontecimentos e comportamentos diários no local de trabalho. O questionário foi disponibilizado *online* (<https://tinyurl.com/y43dc17k>) entre setembro de 2019 e janeiro de 2020, sendo garantida a confidencialidade e o anonimato dos dados a todos os participantes.

Os resultados que irão ser apresentados neste estudo, dizem respeito à estatística descritiva das variáveis em questão, às relações existentes entre elas, à regressão linear múltipla e às moderações, para que se possam testar as hipóteses colocadas. Toda esta análise estatística foi realizada através do *IBM SPSS26®*.

Capítulo III – Análise de resultados

Resultados

Para garantir a qualidade dos dados e também da sua confiabilidade realizaram-se várias análises preliminares, ou seja, procurou-se saber se existiam *outliers*. Para além disso, foi avaliada a normalidade de cada variável e observados os seus respetivos histogramas. Foi realizada uma análise fatorial para cada construto e calculada a consistência interna dos respetivos itens.

Análises descritivas

As médias e as correlações entre as variáveis em estudos estão devidamente identificadas na Tabela 1. Como se pode ver, todas as variáveis estão significativamente relacionadas entre si, e na direção esperada.

Tabela 1 Médias, desvio-padrões e correlações das variáveis em estudo

Variáveis	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5	6	7
1. Eventos diários	1.24	.52	1	-.30**	-.35**	-.31**	-.26**	-.25**	-.30**
2. CWBI	1.49	.75		1	.86**	.75**	.72**	.68**	.57**
3. CWBO	1.68	.84			1	.80**	.76**	.73**	.62**
4. DT	2.10	.95				1	.91**	.86**	.86**
5. Maquiavelismo	1.92	.95					1	.72**	.66**
6. Psicopatia	1.79	.97						1	.57**
7. Narcisismo	2.60	1.12							1

**. A correlação é significativa no nível .01 (2 extremidades).

*. A correlação é significativa no nível .05 (2 extremidades).

Teste de Hipóteses

As seguintes análises foram possíveis porque foram verificados todos os pressupostos inerentes à regressão linear múltipla: a regressão é linear nos coeficientes, está corretamente específica e tem uma componente residual; o valor esperado dos resíduos é zero $E(\epsilon_i) = 0$; as variáveis preditoras são não correlacionados com os resíduos: $Cov(\epsilon_i \chi) = 0$; existe ausência de correlação entre os resíduos: $Cov(\epsilon_i \epsilon_j) = 0, i \neq j$; a variância dos resíduos é constante: $Var(\epsilon_i) = \sigma^2$ (homocedasticidade); a normalidade dos resíduos $\epsilon_i \cap N(0, \sigma^2)$; e ausência de correlação entre as variáveis independentes (multicolinearidade).

1. A influência dos eventos diários nos comportamentos contraprodutivos

A hipótese 1a sugeria que os eventos diários prediziam, significativamente, o CWBI. De lembrar que, os eventos diários representam o rácio entre os eventos diários positivos e os eventos diários negativos. Através da regressão linear, foi possível analisar os seguintes resultados: $F_{(1,203)} = 19.83, p < .001$ com $R^2 = .09$. Desta forma, existe suporte para afirmar que, nesta análise, os eventos diários predizem, negativa e significativamente, os CWBI do indivíduo. O coeficiente obtido, $\beta = -.30, t_{(204)} = -4.45$ com $p < .001$, significa que quando ocorre o aumento de 1 unidade de eventos diários, os CWBI's tendem a diminuir 30%. Assim, a H1a foi confirmada pelos dados.

A hipótese 1b pretendia averiguar se os eventos diários prediziam, significativamente, os CWBO's do indivíduo. A regressão linear demonstrou os seguintes resultados: $F_{(1, 203)} = 28.30, p < .001$ com $R^2 = .12$. Desta forma, confirma-se a H1b, ou seja, os eventos diários predizem, negativa e significativamente, o CWBO do indivíduo ($\beta = -.35, t_{(204)} = -5.32, p < .001$). Ou seja, por cada aumento de unidade de eventos diários, os CWBO's diminuem em 35%.

2. A influência da DT nos comportamentos contraprodutivos

A hipótese 2a pretendia averiguar se a DT predizia, significativamente, o CWBI do indivíduo. A regressão linear demonstrou os seguintes resultados: $F_{(1, 203)} = 264.21, p < .001$ com $R^2 = .56$. Desta forma, também se confirma a H2a, ou seja, a DT prediz, significativamente, o CWBI do indivíduo no trabalho ($\beta = .75, t_{(204)} = 16.25, p < .001$). Por cada aumento de unidade da variável DT, o CWBI também aumenta em 75%.

Pretendeu-se explorar a influência de cada um dos traços de DT. Ao se analisarem as regressões lineares pode-se concluir que todos os traços de DT predizem significativamente o CWBI. Especificamente, os resultados mostram que o maquiavelismo é aquele que parece ter uma maior ponderação para predizer o CWBI ($\beta = .41, t_{(204)} = 5.61, p < .001$), seguido da psicopatia ($\beta = .31, t_{(204)} = 4.70, p < .001$) e, por fim, do narcisismo, estando este no limite da significância estatística ($\beta = .12, t_{(204)} = 1.91, p < .05$).

A hipótese 2a pretendia averiguar se a DT predizia, significativamente, o CWBO do indivíduo. A regressão linear demonstrou os seguintes resultados: $F_{(1, 203)} = 370.15, p < .001$ com $R^2 = .64$. Desta forma, também se confirma a H2b, ou seja, a DT prediz, significativamente, o CWBO do indivíduo ($\beta = .80, t_{(204)} = 19.23, p < .001$). Logo, por cada aumento de unidade da variável DT, o CWBO também aumenta em 80%.

Também, para se perceber a influência de cada um dos traços de DT, foi analisar-se o comportamento de cada um, face ao CWBO. As regressões lineares demonstram que todos os traços da DT predizem, positiva e significativamente, o CWBO. Especificamente, o maquiavelismo é aquele que parece ter uma maior ponderação para predizer o CWBO ($\beta = .40, t_{(204)} = 6.00, p < .001$), seguido da psicopatia ($\beta = .36, t_{(204)} = 6.01, p < .001$) e, por fim, do narcisismo ($\beta = .15, t_{(204)} = 2.65, p < .01$).

3. A moderação da DT na relação entre eventos diários e comportamentos contraprodutivos

Para testar as hipóteses 3 e 4, conduziram-se uma série de moderações através do SPSS, com o recurso à macro PROCESS (Hayes, 2018), modelo 1.

Hipótese 3

A hipótese 3 predizia que a DT moderaria a relação entre os eventos diários e o CWBI, de tal forma que, quanto maior a DT, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBI.

Para testar esta hipótese, conduziu-se uma análise de moderação, com recurso à macro PROCESS (modelo1; Hayes, 2018). A análise demonstrou um efeito de interação significativo entre a DT e os eventos diários no trabalho ($B = -.58$, $\beta = .08$, $\Delta R^2 = .08$, $p < .01$) na predição do CWBI (tabela 2).

Assim, os resultados mostraram que, para as pessoas com elevados níveis de DT, experienciar um rácio positivo de eventos diários no trabalho, diminui os CWBI's ($B = -.82$, $\beta = .12$, $p < .01$, IC 95% [-1.05, -.58]). Também, quando estamos perante pessoas com níveis médios de DT, experienciar um rácio positivo de eventos diários, diminui a frequência dos CWBI ($B = -.26$, $\beta = .07$, $p < .01$, IC 95% [-.39, -.13]). Contudo, esta relação inverte-se para quem tem baixos níveis de DT ($B = .29$, $\beta = .08$, $p < .01$, IC 95% [.12, .45]) (ver figura 2), ou seja, na presença de um rácio positivo de eventos diários, parece haver um aumento dos CWBI's para aqueles que têm menores níveis de DT.

Tabela 2. Coeficientes dos modelos de moderação dos traços de DT na relação entre eventos diários e os CWBI's

Variáveis	CWBI	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>LLCI – ULCI</i>
Eventos diários		-.26**	.07	-.39, -.13
DT		.40**	.04	.32, .49
(eventos*DT)		-.58**	.08	-.74, -.41
$R^2 = .65, F_{(3, 201)} = 127.52$				
Eventos diários		-.32**	.06	-.45, -.19
Maquiavelismo		.31**	.03	.24, .38
(eventos*maq.)		-.55**	.07	-.69, -.41
$R^2 = .65, F_{(3, 201)} = 122.08$				
Eventos diários		-.29**	.07	-.43, -.15
Psicopatia		.33**	.05	.24, .42
(eventos*psic.)		-.57**	.09	-.75, -.38
$R^2 = .57, F_{(3, 201)} = 87.74$				
Eventos diários		-.34**	.08	-.49, -.18
Narcisismo		.27**	.04	.20, .35
(eventos*narc.)		-.58**	.08	-.73, -.43
$R^2 = .49, F_{(3, 201)} = 64.69$				

A figura 2 mostra o efeito moderador da DT na relação entre os eventos diários e os CWBI. Como se pode verificar, quando há um rácio negativo de eventos diários (i.e., muitos eventos negativos), são os indivíduos com maiores níveis de DT que têm mais CWBI's. Contudo, à medida que o rácio dos eventos diários vai aumentando (i.e., mais eventos positivos), os CWBI vão diminuindo para os indivíduos com maiores níveis de DT e aumentando para aqueles que têm menores níveis da DT. Assim, a hipótese 3 é suportada pelos dados, uma vez que os indivíduos com maiores níveis de DT, quando

confrontados com mais eventos diários negativos, parecem ter mais comportamentos contraprodutivos face às pessoas no seu local de trabalho.

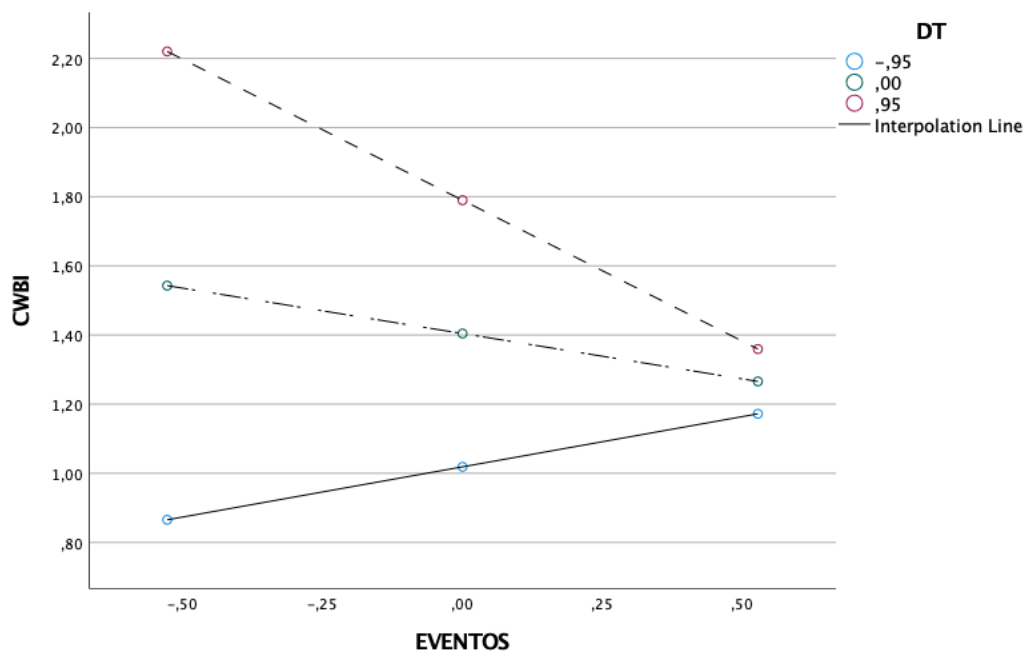


Figura 2. Efeito moderador da DT na relação entre eventos diários e o CWBI.

Um olhar mais atento sobre cada um dos traços de DT permite compreender melhor como cada um dos traços se comporta na relação entre eventos diários e os CWBI. Assim, para testar as hipóteses 3a, 3b, e 3c conduziram-se mais três análises de moderações.

A hipótese 3a previa que o maquiavelismo moderaria a relação entre os eventos diários e o CWBI, de tal forma que, quanto maior o maquiavelismo, mais fraca se tornaria a relação entre os eventos diários e o CWBI.

A análise da moderação demonstrou um efeito de interação significativo entre o maquiavelismo e os eventos diários no trabalho ($B = -.55$, $\beta = .07$, $\Delta R^2 = .11$, $p < .01$) na predição do CWBI.

Assim, os resultados mostraram que, para os mais maquiavélicos, experienciar um rácio positivo de eventos diários no trabalho, diminui os CWBI's ($B = -.95$, $\beta = .12$, $p < .01$, IC 95% [-1.18, -.73]). Também, quando estamos perante pessoas com níveis médios de maquiavelismo, experienciar um rácio positivo de eventos diários, diminui a frequência dos CWBI ($B = -.32$, $\beta = .06$, $p < .01$, IC 95% [-.44, -.19]). Contudo, esta

relação inverte-se para quem tem baixos níveis de maquiavelismo ($B = .19, \beta = .08, p < .01, IC\ 95\% [.03, .34]$) (ver figura 2), ou seja, na presença de um rácio positivo de eventos diários, parece haver um aumento dos CWBI's para os menos maquiavélicos. Logo, a hipótese 3a foi corroborada pelos dados.

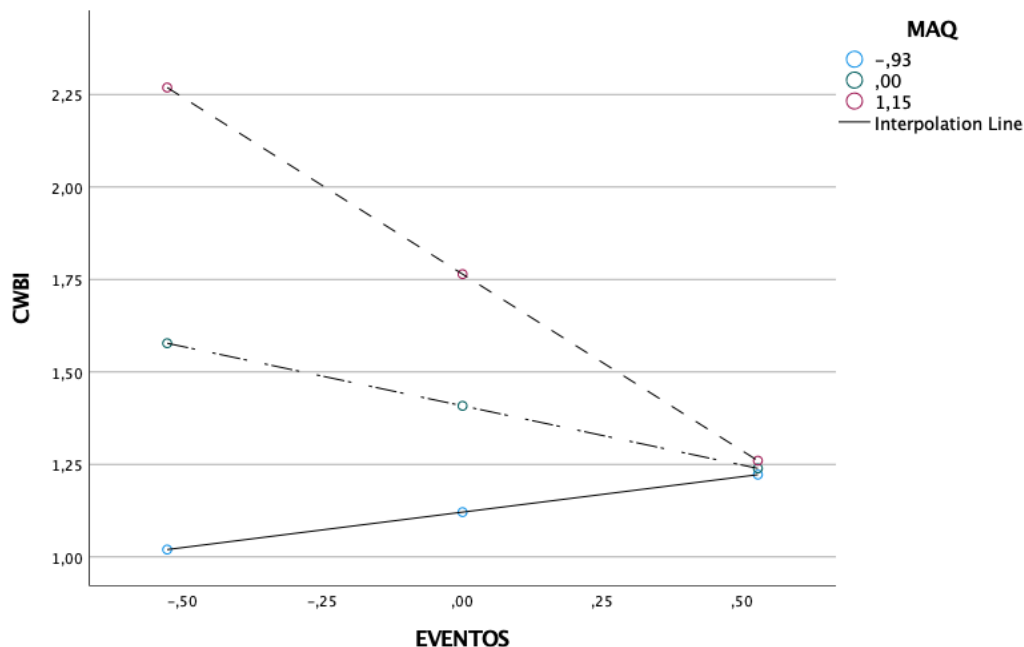


Figura 3. Efeito de moderação do maquiavelismo na relação entre eventos diários e o CWBI.

A hipótese 3b predizia que a psicopatia moderaria a relação entre os eventos diários e o CWBI, de tal forma que, quanto maior a psicopatia, mais fraca se tornaria a relação entre os eventos diários e o CWBI.

A análise da moderação demonstrou um efeito de interação significativo entre a psicopatia e os eventos diários no trabalho ($B = -.56, \beta = .09, \Delta R^2 = .08, p < .01$) na predição do CWBI. Os resultados mostraram que, para os mais psicopatas, experienciar um rácio positivo de eventos diários no trabalho, diminui os CWBI's ($B = -.84, \beta = .13, p < .01, IC\ 95\% [-1.09, -.59]$). Também, quando estamos perante pessoas com níveis médios de psicopatia, experienciar um rácio positivo de eventos diários, diminui a frequência dos CWBI ($B = -.29, \beta = .07, p < .01, IC\ 95\% [-.43, -.15]$). Contudo, esta relação deixa de ser significativa para quem tem baixos níveis de psicopatia ($B = .16, \beta$

= .09, $p > .05$, IC 95% [-.01, .33]) (ver figura 4). Logo, a hipótese 3b foi suportada pelos dados.

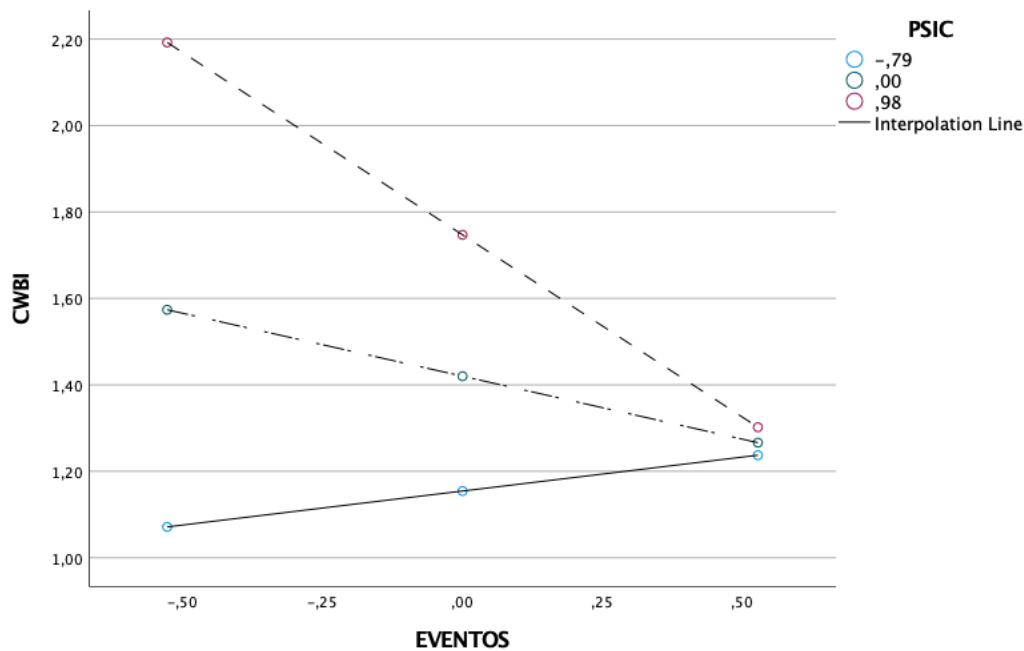


Figura 4. Efeito de moderação da psicopatia na relação entre eventos diários e os CWBI.

A hipótese 3c previa que o narcisismo moderaria a relação entre os eventos diários e o CWBI, de tal forma que, quanto maior o narcisismo, mais fraca se tornaria a relação entre os eventos diários e o CWBI.

A análise da moderação demonstrou um efeito de interação significativo entre o narcisismo e os eventos diários no trabalho ($B = -.58$, $\beta = .08$, $\Delta R^2 = .14$, $p < .01$) na predição do CWBI. Os resultados mostraram que, para os mais narcisistas, experienciar um rácio positivo de eventos diários no trabalho, diminui os CWBI's ($B = -.98$, $\beta = .13$, $p < .01$, IC 95% [-1.24, -.73]). Também, quando estamos perante pessoas com níveis médios de narcisismo, experienciar um rácio positivo de eventos diários, diminui a frequência dos CWBI ($B = -.34$, $\beta = .08$, $p < .01$, IC 95% [-.49, -.18]). Contudo, esta relação inverte-se para quem tem baixos níveis de narcisismo ($B = .31$, $\beta = .10$, $p < .01$, IC 95% [.10, .51]) (ver figura 5), isto é, na presença de um rácio positivo de eventos diários, parece haver um aumento dos CWBI's para os menos narcísicos. Assim, a hipótese 3c foi suportada pelos dados.

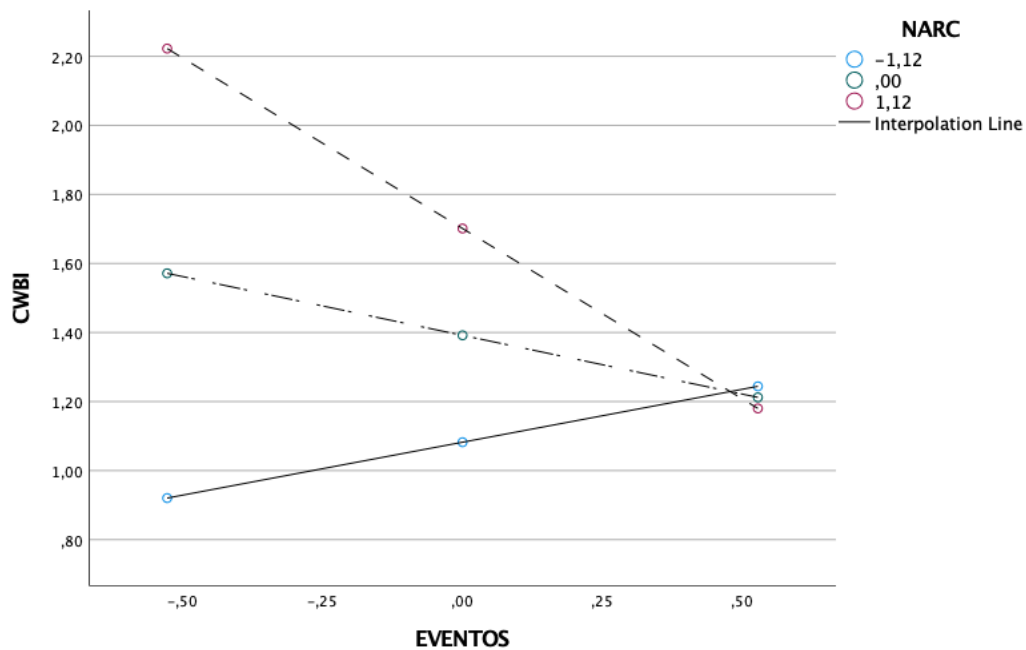


Figura 5. Efeito de moderação do narcisismo na relação entre eventos diários e os CWBI.

Hipótese 4

A hipótese 4 predizia que a DT moderaria a relação entre os eventos diários e o CWBO, de tal forma que, quanto maior a DT, mais fraca se torna a relação entre os eventos diários e o CWBO.

Para testar esta hipótese, conduziu-se uma análise de moderação, com recurso à macro PROCESS (modelo1; Hayes, 2018). A análise mostrou um efeito de interação significativo entre a DT e os eventos diários no trabalho ($B = -.58$, $\beta = .08$, $\Delta R^2 = .07$, $p < .01$) na predição do CWBO (tabela 3).

Assim, os resultados mostraram que, para as pessoas com elevados níveis de DT, experienciar um rácio positivo de eventos diários no trabalho, diminui os CWBO's ($B = -.88$, $\beta = .12$, $p < .01$, IC 95% [-1.11, -.65]). Também, quando estamos perante pessoas com níveis médios de DT, experienciar um rácio positivo de eventos diários, diminui a frequência dos CWBO ($B = -.34$, $\beta = .07$, $p < .01$, IC 95% [-.46, -.21]). Contudo, esta relação inverte-se para quem tem baixos níveis de DT ($B = .21$, $\beta = .08$, $p < .05$, IC 95% [.04, .37]) (ver figura 6), ou seja, na presença de um rácio positivo de eventos diários, parece haver um aumento dos CWBO's para aqueles que têm menores níveis de DT.

Tabela 3. Coeficientes dos modelos de moderação dos traços de DT na relação entre eventos diários e os CWBO's

Variáveis			
	CWBO	<i>B</i>	<i>SE</i>
Eventos diários		-.34**	.06
DT		.51**	.04
(eventos*DT)		-.58**	.08
$R^2 = .72, F_{(3, 201)} = 175.72$			
Eventos diários		-.42**	.07
Maquiavelismo		.37**	.04
(eventos*maq.)		-.58**	.07
$R^2 = .70, F_{(3, 201)} = 157.41$			
Eventos diários		-.37**	.07
Psicopatia		.44**	.04
(eventos*psic.)		-.54**	.10
$R^2 = .63, F_{(3, 201)} = 115.24$			
Eventos diários		-.44**	.08
Narcisismo		.33**	.04
(eventos*narc.)		-.62**	.08
$R^2 = .54, F_{(3, 201)} = 81.04$			

A figura 6 mostra o efeito moderador da DT na relação entre os eventos diários e os CWBO. Como se pode verificar, quando há um rácio negativo de eventos diários (i.e., muitos eventos negativos), são os indivíduos com maiores níveis de DT que têm mais CWBO's. Contudo, à medida que o rácio dos eventos diários vai aumentando (i.e., mais eventos positivos em comparação com os negativos), os CWBO vão diminuindo para os indivíduos com maiores níveis de DT, e aumentando para aqueles que têm menores níveis da DT. Assim, a hipótese 4 é suportada pelos dados, uma vez que os indivíduos com

maiores níveis de DT, quando confrontados com mais eventos diários negativos, parecem ter mais comportamentos contraprodutivos face à organização.

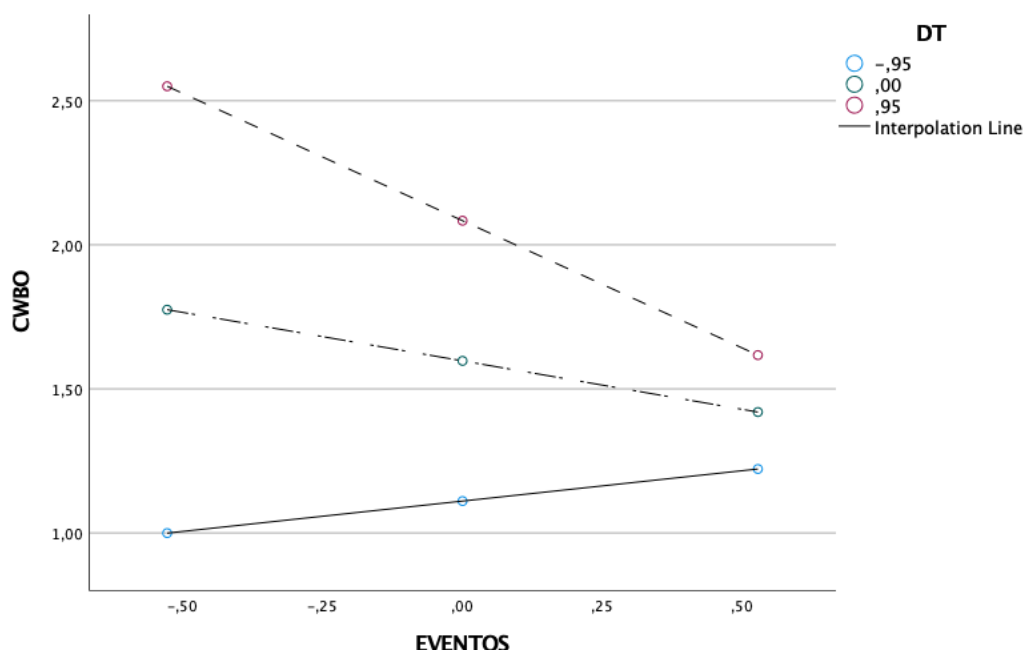


Figura 6. Efeito moderador da DT na relação entre eventos diários e o CWBO.

Um olhar mais atento sobre cada um dos traços de DT permite compreender melhor como cada um dos traços se comporta na relação entre eventos diários e os CWBO. Assim, para testar as hipóteses 4a, 4b, e 4c conduziram-se mais três análises de moderação no SPSS (com a macro PROCESS – modelo 1; Hayes, 2018).

A hipótese 4a previa que o maquiavelismo moderaria a relação entre os eventos diários e o CWBO, de tal forma que, quanto maior o maquiavelismo, mais fraca se tornaria a relação entre os eventos diários e o CWBO.

A análise da moderação demonstrou um efeito de interação significativo entre o maquiavelismo e os eventos diários no trabalho ($B = -.58$, $\beta = .07$, $\Delta R^2 = .09$, $p < .01$) na predição do CWBO.

De um modo geral, os resultados mostraram que, para os mais maquiavélicos, experienciar um rácio positivo de eventos diários no trabalho, diminui os CWBO's ($B = -1.08$, $\beta = .12$, $p < .01$, IC 95% [-1.32, -.85]). Também, quando estamos perante pessoas com níveis médios de maquiavelismo, experienciar um rácio positivo de eventos diários, diminui a frequência dos CWBO ($B = -.42$, $\beta = .07$, $p < .01$, IC 95% [-.55, -.29]). Contudo,

esta relação deixa de ser significativa para quem tem baixos níveis de maquiavelismo ($B = .12$, $\beta = .08$, $p > .05$, IC 95% [-.04, .328]) (ver figura 7). Assim, a hipótese 4a é corroborada pelos dados.

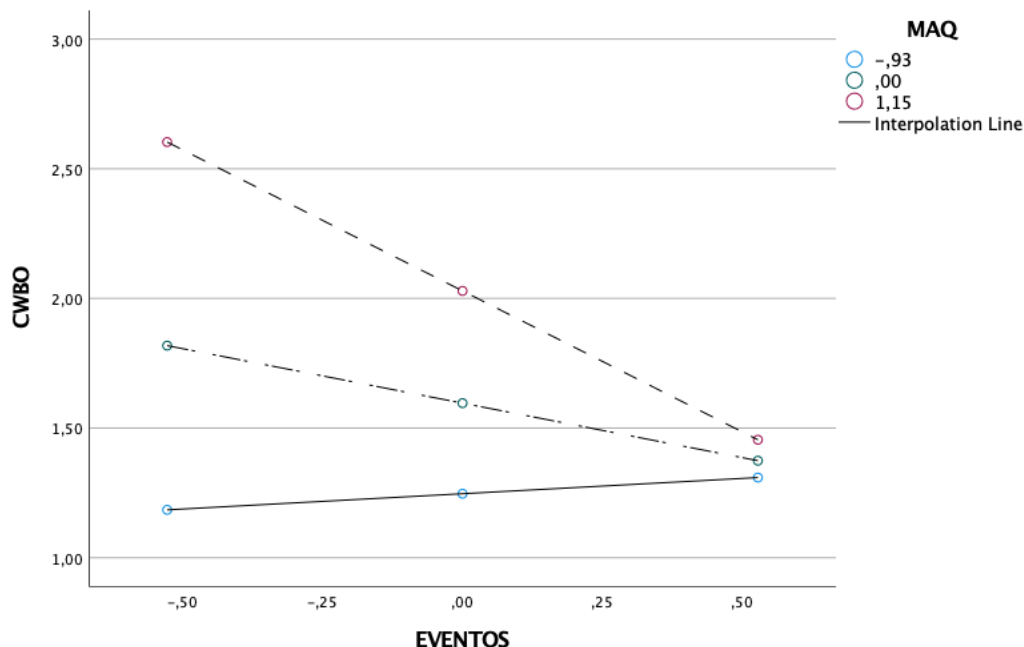


Figura 7. Efeito de moderação do maquiavelismo na relação entre eventos diários e os CWBO.

A hipótese 4b predizia que a psicopatia moderaria a relação entre os eventos diários e o CWBO, de tal forma que, quanto maior a psicopatia, mais fraca se tornaria a relação entre os eventos diários e o CWBO.

A análise da moderação demonstrou um efeito de interação significativo entre a psicopatia e os eventos diários no trabalho ($B = -.54$, $\beta = .10$, $\Delta R^2 = .06$, $p < .01$) na predição dos CWBO. Os resultados mostraram que, para os mais psicopatas, experienciar um rácio positivo de eventos diários no trabalho, diminui os CWBO's ($B = -.91$, $\beta = .13$, $p < .01$, IC 95% [-1.16, -.64]). Também, quando estamos perante pessoas com níveis médios de psicopatia, experienciar um rácio positivo de eventos diários, diminui a frequência dos CWBO ($B = -.37$, $\beta = .07$, $p < .01$, IC 95% [-.52, -.23]). Contudo, esta relação deixa de ser significativa para quem tem baixos níveis de psicopatia ($B = .05$, $\beta = .09$, $p > .05$, IC 95% [-.12, .23]) (ver figura 8). Logo, a H4b também é suportada pelos dados.

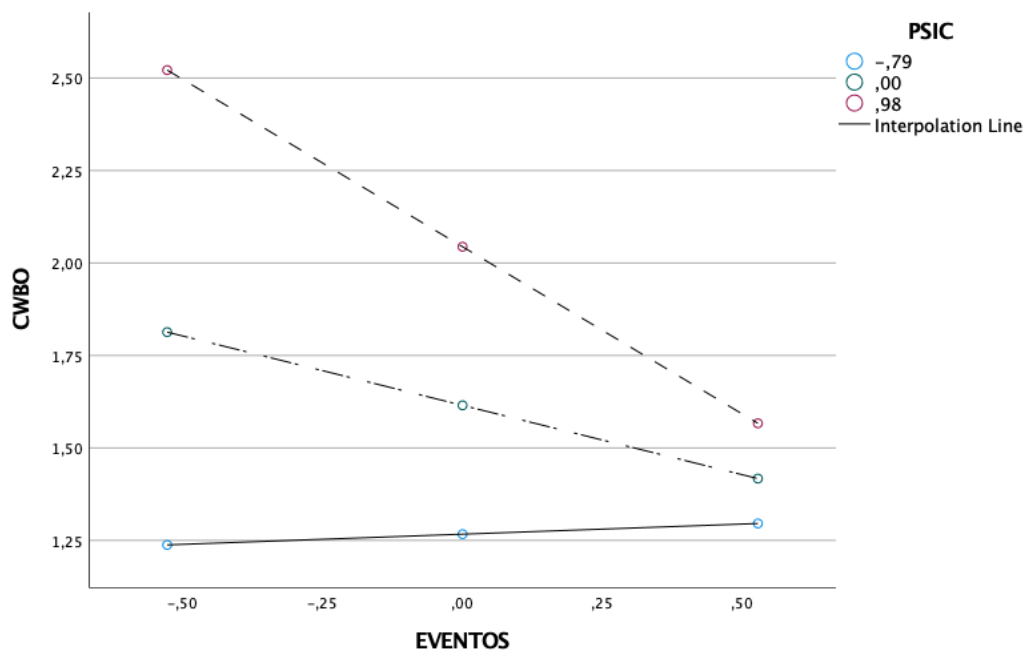


Figura 8. Efeito de moderação da psicopatia na relação entre eventos diários e os CWBO.

A hipótese 4c predizia que o narcisismo moderaria a relação entre os eventos diários e o CWBO, de tal forma que, quanto maior o narcisismo, mais fraca se tornaria a relação entre os eventos diários e o CWBO.

A análise da moderação demonstrou um efeito de interação significativo entre o narcisismo e os eventos diários no trabalho ($B = -.62$, $\beta = .08$, $\Delta R^2 = .13$, $p < .01$) na predição do CWBO. Os resultados mostraram que, para os mais narcisistas, experienciar um rácio positivo de eventos diários no trabalho, diminui os CWBO's ($B = -1.13$, $\beta = .14$, $p < .01$, IC 95% [-1.40, -.87]). Também, quando estamos perante pessoas com níveis médios de narcisismo, experienciar um rácio positivo de eventos diários, diminui a frequência dos CWBO ($B = -.44$, $\beta = .08$, $p < .01$, IC 95% [-.60, -.28]). Contudo, esta relação inverte-se para quem tem baixos níveis de narcisismo ($B = .25$, $\beta = .11$, $p < .05$, IC 95% [.04, .47]) (ver figura 9), isto é, na presença de um rácio positivo de eventos diários, parece haver um aumento dos CWBO's para os menos narcísicos.

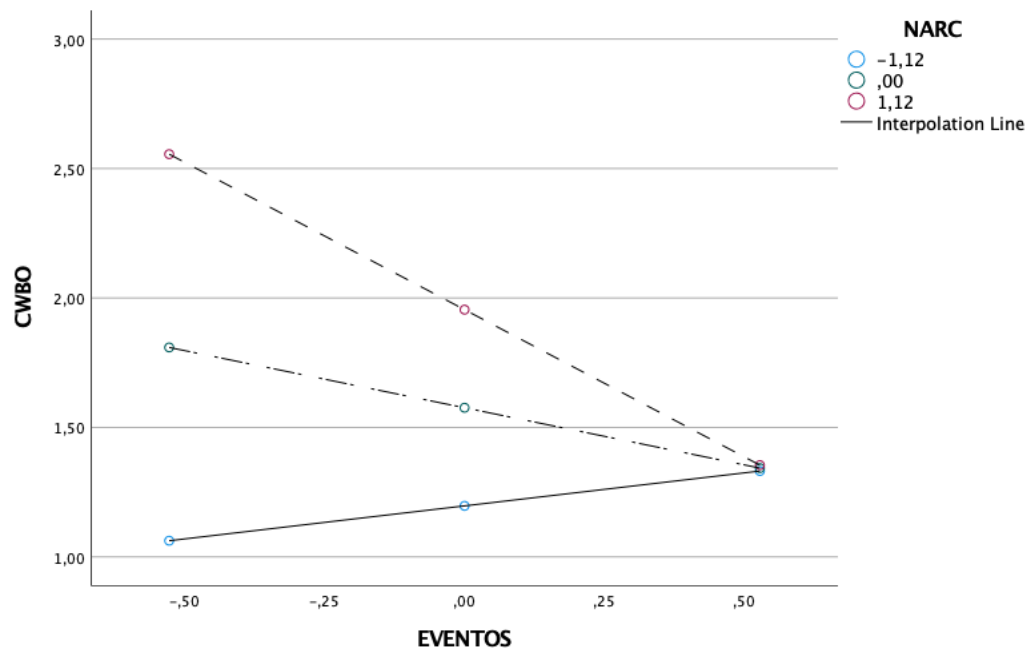


Figura 9. Efeito de moderação do narcisismo na relação entre eventos diários e os CWBO.

Capítulo IV - Conclusão, limitações e direções futuras

Conclusões

Os objetivos deste estudo passaram por: (1) analisar se os micro-eventos diários influenciavam a frequência de comportamentos contraproducentes (CWBI's e CWBO's); (2) perceber se os traços de DT estavam relacionados de forma positiva com estes mesmos comportamentos e (3) verificar se a DT teria um efeito moderador na relação entre micro-eventos diários e os comportamentos contraproducentes (CWBI's e CWBO's). Tendo por base os resultados obtidos e o modelo de investigação adotado, juntamente, com os coeficientes resultantes das regressões, e moderações efetuadas, pode-se obter várias conclusões que são suportadas e justificadas pela revisão bibliográfica abordada.

No que diz respeito à primeira hipótese, pode-se concluir que o rácio de eventos diários provoca um efeito negativo nos CWBI's e nos CWBO's, ou seja, quanto maior a frequência de eventos diários positivos (em proporção aos negativos), menor tende a ser a ocorrência de CWBI's, e de CWBO's. Este resultado vai de encontro ao estudo desenvolvido por Junça-Silva *et al.* (2020) que mostraram a existência de uma relação entre micro-eventos diários e diversos comportamentos (e.g., desempenho, *engagement* e *stress*). Também Matta, Erol-Korkmaz, Johnson e Biçaksiz (2014), num estudo diário ao longo de 10 dias, demonstraram que os micro-eventos diários negativos tinham uma relação direta com as reações emocionais negativas e que estas, por sua vez, influenciavam todas as formas de CWB's diários. Assim, pode-se concluir que os micro-eventos diários são um forte preditor de CWB's no trabalho.

Relativamente à segunda hipótese, ou seja, à relação entre a DT e ambos os CWB's, os resultados revelaram a existência de uma relação positiva. Ou seja, à medida que a DT aumenta, parece haver um incremento na ocorrência de CWB's, quer o CWBI, quer o CWBO. Em ambos os casos, e quando consideramos cada traço da DT individualmente, o maquiavelismo parece ser o traço com maior impacto sobre ambos os CWB's, seguindo-se a psicopatia e, por último, o narcisismo. Tais resultados são coerentes com a literatura. Por exemplo, Wu e Lebreton (2011), afirmaram existir uma ligação significativa entre comportamentos desviantes, no local de trabalho, sustentada pela personalidade desviante, com a qual a DT partilha similitudes. Posteriormente, a afirmação foi corroborada com o estudo de DeShong, Grant e Mullins-Sweatt (2015) que

comprovaram que, os traços da DT são, positivamente, relacionados com ambos os CWB's. Assim, a DT em conjunto, e cada um dos traços individualmente, parece ser um importante preditor dos CWB's. Embora não sejam resultados consistentes, nem reúnam consenso, vários estudos (e.g., Kanten, Yeşiltaş, & Arslan, 2015; O'Boyle, *et al.*, 2012; Özsoy, 2018; Volmer, Koch, & Göritz, 2016) têm sugerido que o maquiavelismo e a psicopatia são os traços de DT que mais impactam e predizem os CWB's. O narcisismo é visto como o traço menos negro da constelação da DT (Volmer, Koch, & Göritz, 2016), sendo que a variável cultural parece atenuar ou exponenciar o seu impacto. Estudos comprovam que as sociedades ocidentais que tendem a operar em grupos coletivistas, e em sociedades com essas características, como por exemplo a Turquia (ver Kanten, Yeşiltaş, & Arslan, 2015), incorrem em menos CWB's (Grijalva & Newman, 2015; O'Boyle *et al.*, 2012).

No que concerne à terceira e quarta hipótese, ou seja, à DT como moderadora da ligação entre os micro-eventos diários e os CWB's, confirmaram-se as hipóteses. Ou seja, a DT modera a relação entre micro-eventos diários e CWB's, de tal forma, que esta relação é exponenciada na presença de elevados níveis de DT. Assim, pode dizer-se que, quanto menor o rácio dos micro-eventos, e maior a DT, também mais frequentes serão os CWB's, ou seja, são os indivíduos com elevados traços de DT que incorrem em mais CWB's, quando experienciam frequentes micro-eventos diários negativos. Contudo, à medida que o rácio dos eventos diários se torna positivo, existe uma diminuição de CWB's por parte dos indivíduos com elevados e moderados traços de DT. Desta forma, os indivíduos que possuem o “lado negro” da personalidade, ao se confrontarem com muitos micro-eventos diários negativos, veem o seu “lado negro” também a intensificar, o que os leva a incorrer em mais CWB's.

A relação negativa entre os micro-eventos diários e o CWB's nos indivíduos com elevados traços de DT espelha o que é referido na AET, i.e., que as respostas comportamentais aos micro-eventos, ocorridos em contexto laboral, podem ser positivas e/ou negativas, dependendo do tipo de micro-eventos experienciados, sendo esta relação exponenciada em indivíduos com elevados níveis de DT (Cropanzano & Dasborough, 2015; Lazarus, & Folkman, 1984). Os CWB's foram, ao longo dos tempos, associados a comportamentos e atitudes de agressividade (Neuman & Baron, 1998), antissociais (Giacalone & Greenberg, 1997), de delinquência (Hogan & Hogan, 1989), comportamentos desviantes (Hollinger, 1986; Robinson & Bennett, 1995), retaliação (Skarlicki & Folger, 1997) e vingança (Bies, Tripp, & Kramer, 1997). Todos estes tipos

de comportamentos se enquadram na definição de CWB's. Bies *et al.* (1997) referem ainda que, a perspectiva emocional insere-se na definição de CWB's sendo que, eventos afetivos no trabalho, que despertem emoções e pensamentos negativos, sob as condições certas, podem levar a reações comportamentais adversas, podendo surgir sob a forma de CWB's. Estas reações comportamentais podem surgir, de forma ativa ou passiva. A forma ativa diz respeito a comportamentos diretos ao alvo (interpessoal ou organizacional) podendo-se traduzir, por exemplo, numa discussão com o supervisor ou em dano da propriedade organizacional. A forma passiva envolve comportamentos indiretos de dano, por exemplo, o absentismo ou o excesso de pausas ao longo do dia de trabalho. Fox, Spector e Miles (1999) afirmam que, a forma ativa é mais rara de se observar, em comparação com a passiva, devido às consequências imediatas que a mesma pode acarretar (e.g., sanções disciplinares, despromoções e, em casos extremos, o despedimento). Desta forma, os eventos afetivos desempenham um papel de ignição psicológica que induz à ação desviante (Wallbott, & Scherer, 1989). Os indivíduos são agentes ativos das suas próprias experiências, sendo que, os eventos afetivos tornam-se “gatilhos” que direcionam as intenções de ocorrer em determinados comportamentos (Bies *et al.*, 1997), como é o caso dos CWB's. Enquanto que eventos afetivos negativos induzem tendências de ação de fuga das situações negativas, eventos afetivos positivos criam tendências de ação para a sua manutenção. Logo, quanto maior a frequência de eventos afetivos positivos, maior a probabilidade de haver comportamentos que incrementem e mantenham um ambiente de trabalho positivo. Assim, os indivíduos quando experienciam eventos afetivos positivos, tendem a ter comportamentos altruístas para manter o estado de espírito positivo (Isen, 1984). Com o aumento do rácio de micro-eventos diários, a diminuição de CWB's pode justificar-se devido à indução de emoções positivas, resultantes destes eventos, o que por sua vez, poderá amortecer as emoções negativas, próprias da DT, tendo, como consequência, a diminuição de CWB's. É de ressaltar ainda que isto também pode acontecer porque as emoções positivas encorajam o indivíduo a envolver-se mais com o seu local de trabalho e a procurar, no mesmo, ainda mais emoções positivas. Por exemplo, de acordo com a *broaden and build theory* (Fredrickson, 2001), a experiência de emoções positivas, alarga a capacidade de pensamento-ação momentânea, o que por sua vez, contribui para enriquecer os recursos pessoais (físicos, intelectuais, sociais e psicológicos), ou seja, há uma espiral positiva, na qual as emoções positivas contribuem para a melhoria do indivíduo no local de trabalho.

Estas assunções parecem confirmar-se até para os indivíduos com elevados níveis de DT, uma vez que um rácio de micro-eventos diários mais elevado, diminui os seus CWB's.

Inesperadamente, parece haver a tendência oposta quando analisamos indivíduos com baixos níveis de DT. Ou seja, o aumento do rácio de micro-eventos diários, leva esses indivíduos com níveis mais baixos de DT a aumentarem os CWBI's. No entanto, esta tendência só se verifica nos traços do maquiavelismo e de narcisismo. Este padrão não se verificou com o traço da psicopatia.

Face a este fenómeno, o facto de ser visível, apenas nos traços de maquiavelismo e narcisismo, a justificação poderá passar pela necessidade, no seu *core*, de interações interpessoais (O'Boyle, Forsyth, Banks, & McDaniel, 2012). Embora não seja unânime (Spain, & Harms, 2014), vários estudos comprovam que o narcisismo e o maquiavelismo, dada a sua natureza e necessidade de interações interpessoais, revelam uma maior preponderância em desenvolver CWB's, em comparação à psicopatia (e.g., O'Boyle *et al.*, 2012; Volmer, Koch, & Göritz, 2016). Spain *et al.* (2014) referem que, todos os indivíduos com traços de DT, por muito baixos que sejam, podem incorrer em CWB's, No entanto a questão que surge é: quais as circunstâncias que os levam a proceder desse modo?

Também no que diz respeito aos CWBO's, parece haver um padrão de resultados semelhante, ou seja, à medida que o rácio de micro-eventos diários vai aumentando, os CWBO's vão aumentando para indivíduos com baixos níveis de DT. Contudo, este resultado apenas foi verificado estatisticamente no narcisismo.

As justificações para estas reações comportamentais podem estar assentes em duas teorias: a *Life History Theory* (Kaplan & Gangestad, 2005) e a *Trade off Theory of Personality* (MacDonald, 1995). A *Life History Theory* refere que os traços de personalidade, juntamente, com determinadas estratégias comportamentais, regulam a adaptação comportamental do indivíduo face à estabilidade e/ou dificuldades sociais (Brumbach, Figueredo, & Ellis, 2009). As estratégias dividem-se entre *slow life strategies* e *fast life strategies*. As “*slow life strategies*” são estratégias orientadas para o futuro, com base no controlo do impulso e nos objetivos a longo prazo (Griskevicius *et al.*, 2011). Em contraste, as *fast life strategies* baseiam-se no oportunismo a curto prazo, na impulsividade e na orientação perspetivada para o presente, descorando oportunidades e consequências futuras (Griskevicius, Delton, Robertson, & Tybur, 2011). Vários estudos apontam para a existência de uma relação positiva entre a DT e a orientação no presente (e.g., Stolarski, Czarina, Malesza, & Szymańska, 2017). Os indivíduos com traços de DT

são mais propícios a tomar decisões com base no ganho imediato, ignorando consequências futuras. A *trade off theory of personality* (MacDonald, 1995), por seu lado, refere que cada traço de personalidade garante benefícios e custos. De acordo com a teoria, diferentes ambientes favorecem, quer os altos traços, quer os baixos traços de cada indivíduo, mantendo a variação. Ou seja, os traços de personalidade são vistos como normas de reação individual face às consequências de adaptação aos diferentes ambientes (Penke, Denissen, & Miller, 2007). Variando com a exigência de adaptação do ambiente, a seleção natural abarca ambos os extremos dos traços de personalidade, sob diferentes condições, sendo que, se a variação ocorrer durante um período considerável de espaço e tempo, esta pode se manter, quer a nível individual, quer grupal (Penke *et al.*, 2007). De referir que, a oscilação de um traço envolve sempre uma política de *trade off*, sendo que se o ambiente exigir, por exemplo, um aumento de um traço negativo (e.g., pessimismo, impulsividade) requer um decréscimo de traços de personalidade positiva (e.g., otimismo, calma).

Limitações do estudo

Relativamente às limitações de investigação estas prendem-se por uma amostra de pequena dimensão ($N = 205$) e, maioritariamente, feminina (79,5%), o que limita a generalização dos resultados obtidos. Além disso, vários estudos apontam uma maior predisposição do género masculino a estímulos emocionais e CWB's (Baughman *et al.*, 2012; Bowling, & Burns, 2015; Hershcovis, *et al.*, 2007), pelo que uma amostra mais homogénea, e/ou em contraste, ser apenas constituída por indivíduos do sexo masculino, seria interessante para confrontar resultados.

Por outro lado, o facto de se terem recolhido dados através de medidas de auto-reporte também pode limitar a generalização dos dados, uma vez que as pessoas podem ter respondido de acordo com o que é “socialmente desejável”.

Também o facto de se ter recolhido dados em apenas um momento é uma limitação. Os eventos diários devem ser recolhidos em vários momentos no tempo, para se perceber as flutuações existentes. Logo, futuras investigações poderiam replicar este mesmo estudo através de um estudo longitudinal ou diário.

Outra limitação passa pela sua área espacial, limitada à NUTS II – Centro. A amostra estudada poderá ser representativa da zona em que se insere, no entanto, um estudo transversal a Portugal, ou um estudo fragmentado por NUTS, revela-se de grande interesse para perceber o contraste e comportamento da DT por zonas, e como reflexo de um país e cultura local ou nacional. Zhao, Zhang e Xu (2016) e Ying e Cohen (2018) referem, nos seus estudos, que o desenvolvimento dos traços da DT têm, na cultura, um limitador ou possível exponenciador dos mesmos. Ambos os autores obtiveram dados que suportam esta afirmação, sendo que, na China o traço de DT mais desenvolvido é o maquiavelismo, uma vez que o suborno e a manipulação são punidos severamente. Os maquiavelistas são caracterizados com uma inteligência acima da média, levando a que analisem os benefícios em prol dos custos, utilizando técnicas antissociais, apenas quando o risco de serem apanhados for reduzido, levando-os a ser mais efetivos na realização de CWB's. Neste sentido, explorar a vertente cultural aliada a Portugal e perceber os contornos que levam os traços da DT a destacarem-se, e quais os traços que se destacam, revelava-se importante para o entendimento e antecipação de comportamentos e emoções destrutivas em contexto organizacional nacional.

Futuras direções de investigação

A continuidade da investigação e a procura da compreensão do impacto da DT face aos micro-eventos diários, e suas consequências nos CWB's, é fundamental para o universo das Ciências Sociais. Para além dos danos diretos à organização (roubos, erros de produção propositados, fraude, entre outros) são, igualmente, afetados os colaboradores que rodeiam e interagem com o indivíduo com traços de DT, impactando a organização de forma indireta, causando desmotivação, revolta, *stress* nos colaboradores e em alguns casos, *burnout*.

O *burnout* é definido como um resultado do efeito de exposição, a longo prazo, a *stress* crónico ocupacional, e à desproporção entre as exigências excessivas e insuficiência de recursos (Schaufeli, & Bakker, 2004). Acreditava-se, inicialmente, que o *burnout* existia exclusivamente em colaboradores que tivessem contacto com o público (médicos, professores, enfermeiros). No entanto, estudos recentes vieram comprovar que tal exclusividade não existe. A ligação entre a DT e o *burnout* foi analisada em alguns estudos (Johnson, Beehr e O'Brien, 2015; Schwarzkopf *et al.*, 2016) comprovando que, os altos níveis de narcisismo preveem os dois componentes preditores do *burnout*: exaustão emocional e cinismo (Schwarzkopf *et al.*, 2016). A psicopatia e a relação com o *burnout* não é tão visível (Bartol *et al.*, 1992; Beutler *et al.*, 1988) embora alguns estudos estabeleçam a noção de que a psicopatia é associada a altas taxas de *stress*, experiências afetivas negativas e exaustão emocional (Noser *et al.*, 2014; Johnson *et al.*, 2015). O maquiavelismo está igualmente relacionado com altos níveis de *stress* (Heisler & Gemmill, 1977; Richardson e Boag, 2016) e associado, negativamente, com estratégias de resolução de tarefas. Embora não tenha sido associado ao *burnout*, é expectável que ambos se relacionem.

A relação entre a DT e o *burnout*, pode também ser estudados na perspetiva da motivação. Os objetivos organizacionais podem ser selecionados ou perseguidos porque os mesmos satisfazem necessidades ou valores associados a um traço específico da DT (Harrison *et al.*, 2016; Jonason & Ferrell, 2016; Pilch & Górnik-Durose, 2016; Rosenthal & Pittinsky, 2006). Um indivíduo com elevados traços de DT pode procurar situações nas quais possa manipular os outros (maquiavelismo), na procura de reconhecimento e apreciação. Este comportamento é característico de indivíduos com traços narcisistas, ou traços de psicopatia, através da procura de situações de risco ou estimulantes. O modelo de Barbuto (Barbuto, & Scholl, 1998) identifica cinco formas básicas de motivação no

trabalho – processo intrínseco; autoconceito interno; motivação instrumental; autoconceito externo e interiorização dos objetivos. O processo intrínseco está relacionado com tipos de trabalho para divertimento próprio (Deci & Ryan, 2002). O autoconceito interno leva a situações nas quais o indivíduo pode ter comportamentos que reforcem os traços comportamentais, competências e valores base do seu comportamento idílico. A motivação instrumental é motivada por recompensas extrínsecas, tais como aumentos, promoções, etc. O autoconceito externo tem o foco na realização de trabalhos orientados para os outros, de forma a ganhar aceitação e estatuto. Por fim, a interiorização dos objetivos é a adoção de atitudes e comportamentos congruentes com um sistema de valores pessoais (Barbuto, 2001; Barbuto & Scholl, 1998). É visível que a motivação e a DT tocam-se em vários aspetos, sendo que alguns estudos recentes comprovam que todos os três traços da DT têm antecedentes psicológicos de fraude (Harrison *et al.*, 2016) e motivacionais de realização e poder (Jonason and Ferrell, 2016).

Implicações práticas para a GRH

Torna-se assim essencial conhecer melhor a relação entre os micro-eventos diários a DT e os CWB's, na medida em que a criação e desenvolvimento de instrumentos que meçam a DT, no contexto de recrutamento e seleção, podem evitar consequências negativas no futuro, tais como perdas financeiras (resultante de fraudes) ou denegrir a imagem organizacional (através de assédio entre colaboradores ou discriminação) (Jones, 1997). Por outro lado, importa compreender de que forma os micro-eventos diários, podem ser usados como fator de inserção dos indivíduos no contexto organizacional, aproveitando as suas mais valias e atenuando o seu impacto negativo.

Referências bibliográficas

- Abramis, D. (1994), Relationship of job stressors to job performance: linear or an inverted-U?. *Psychological Reports*, Vol. 75 No. 1, pp. 547-558.
- Allport, G. W. (1937). *Personality: A Psychological Interpretation*. Oxford, England: Holt.
- Ames, R., Rose, P. & Anderson, C. P. (2006). The NPI-16 as a short measure of narcissism. *Journal of Research in Personality*, 40, 440–450.
- Ashkanasy, N. M. & Humphrey, R. H. (2011). Current research on emotion in organizations. *Emotion Review*, 3, 214–224.
<http://dx.doi.org/10.1177/1754073910391684>
- Ashkanasy, N. M., Ayoko, O. B. & Jehn, K. A. (2014). Understanding the physical environment of work and employee behavior: An affective events perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 35(8), 1169–1184.
<http://dx.doi.org/10.1002/job.1973>
- Barbuto, J. E. Jr. (2001). An alternative scoring method for the motivation sources inventory: a case for ratio analysis. *Psychol. Rep.* 88, 385–386. doi: 10.2466/pr0.2001.88.2.385
- Barbuto, J. E. Jr. & Scholl, R. W. (1998). Motivation sources inventory: development and validation of new scales to measure an integrative taxonomy of motivation. *Psychol. Rep.* 82, 1011–1022.
- Barrick, M. & Mount, M. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1–26.
- Bartol, C. R., Bergen, G. T., Volckens, J. S. & Knoras, K. M. (1992). Women in small-town policing: job performance and stress. *Crim. Justice Behav.* 19, 240–259.
- Bennett, R. J. & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349–360.

- Berry, C. M., Carpenter, N. C. & Barratt, C. L. (2012). Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 613–636.
- Beutler, L. E., Nussbaum, P. D. & Meredith, K. E. (1988). Changing personality patterns of police officers. *Prof. Psychol. Res. Pract.* 19, 503.–507. doi: 10.1037/0735-7028.19.5.503
- Bies, R. J., Tripp, T. M. & Kramer, R. M. (1997). At the breaking point: cognitive and social dynamics of revenge in organizations. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (pp. 18–36). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Boddy, C. R. (2010). Corporate psychopaths and organizational type. *Journal of Public Affairs*, 10, 300-312.
- Boddy, C. R. (2014). Corporate Psychopaths, Conflict, Employee Affective Well-being and Counterproductive Work Behaviour. *Journal of Business Ethics* 121, 107-21.
- Brumbach, B. H., Figueredo, A. J. & Ellis, B. J. (2009). Effects of harsh and unpredictable environments in adolescence on development of life history strategies. *Human Nature*, 20(1), 25–51.
- Buffardi, L. E. & Campbell, W. K. (2008). Narcissism and social networking web sites. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34, 1303–1314. doi:10.1177/0146167208320061
- Bushman, B. J., Baumeister, R. F., Thomaes, S., Ryu, E., Begeer, S. & West, S. G. (2009). Looking again, and harder, for a link between low self-esteem and aggression. *Journal of Personality*, 77, 427–446. doi: 10.1111/j.1467-6494.2008.00553.x
- Campbell, W. K. (1999). Narcissism and romantic attraction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 1254 –1270. doi: 10.1016/j.jrp.2006.08.004

- Campbell, W. K. & Foster, J. D. (2007). The narcissistic self: Background, an extended agency model, and ongoing controversies. In C. Sedikides & S. J. Spencer (Eds.), *The Self* (pp. 115–138). New York: Psychology Press.
- Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Campbell, S. M. & Marchiso, G. (2011). Narcissism in organizational contexts. *Human Resource Management Review*, 21, 268–284.
- Chatterjee, A. & Hambrick, D. C. (2007). It's all about me: Narcissistic chief executive officers and their effects on company strategy and performance. *Administrative Science Quarterly*, 52, 351–386. doi:10.2189/asqu.52.3.351
- Christie, R. C. & Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic press.
- Cleckley, H. M. (1976). The mask of sanity: An attempt to clarify some issues about the so-called psychopathic personality (5th college students via self-report. *Journal of Personality Assessment*, 88, 205–219. Ed.). St. Louis, MO: Mosby.
- Corry, N., Merritt, R. D., Mrug, S. & Pamp, B. (2008). The factor structure of the Narcissistic Personality Inventory. *Journal of Personality Assessment*, 90, 593–600.
- Cropanzano R. & Wright T. A. (2001). When a 'happy' worker is really a 'productive' worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research* 53: 182–199.
- Cropanzano, R. & Dasborough, M. T. (2015). Dynamic models of well-being: Implications of affective events theory for expanding current views on personality and climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 844–847. <http://dx.doi.org/10.1080/1359432X.2015.1072245>
- DeShong, H. L., Grant, D. M. & Mullins-Sweatt, S. N. (2015). Comparing models of counterproductive workplace behaviors. *Personality and Individual Differences*, 74, 55-60.

- Elliot, R. T. (2010). Examining the relationship between personality characteristics and unethical behaviors resulting in economic crime. *Ethical Human Psychology and Psychiatry*, 12, 269–276.
- Fox, S., Spector, P. E. & Miles, D. (1999, April–May). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: the moderator effect of autonomy and emotion traits. Paper presented at the *Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Atlanta
- Fox, S., Spector, P. E. & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 1-19.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American psychologist*, 56(3), 218.
- Furnham, A. & Crump, J. (2005). Personality traits, types and disorders. *European Journal of Personality*, 19, 167–184.
- Glasø, L., Vie, T. L., Holmdal, G. R. & Einarsen, S. (2010). An application of affective events theory to workplace bullying. *European Psychologist*, 16, 198-208.
- Greenberg, J. (1997). The STEAL motive: managing the social determinants of employee theft. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (pp. 85–108). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Grijalva, E. & Newman, D. A. (2015). Narcissism and Counterproductive Work Behavior (CWB): meta-analysis and consideration of collectivist culture, big five personality, and narcissism's facet structure. *Applied Psychology: An International Review*, 64, 93-126.
- Griskevicius, V., Delton, A. W., Robertson, T. E. & Tybur, J. M. (2011). Environmental contingency in life history strategies: The influence of mortality and socioeconomic status on reproductive timing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100(2), 241–254.

- Gruys, M. L. & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11, 30-41.
- Hare, R. D. (1985). *Comparison of procedures for the assessment of psychopathy. Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 53(1), 7-16. doi:10.1037/0022-006x.53.1.7
- Hare, R. D., (1991). *The Hare Psychopathy Checklist – Revised*. In Cooke, D.J., & Michie, C., (1997). An item response theory analysis of the Hare Psychopathy Checklist-Revised. *Psychological Assessment*, 9 (1), 3-14.
- Hare, R. D. (1999). *Without conscience: The disturbing word of the psychopaths among us*. New York, NY: Guilford
- Hare, R. D. & Neumann, C. S. (2009). Psychopathy: Assessment and forensic implications. *Canadian Journal of Psychiatry*, 54, 791-802.
- Hare, R. D., Harpur, T. D., & Hemphill, J. F. (1989). Scoring Pamphlet for the Self-Report Psychopathy Scale: SRP-II. Unpublished document, Vancouver, Canada: Simon Fraser University.
- Harrison, A., Summers, J. & Mennecke, B. (2016). The effects of the Dark Triad on unethical behavior. *J. Bus. Ethics* 153, 53-77. doi: 10.1007/s10551-016-3368-3
- Hastings, S. E., & O'Neill, T. A. (2009). *Predicting workplace deviance using broad versus narrow personality variables. Personality and Individual Differences*, 47(4), 289-293. doi: 10.1016/j.paid.2009.03.015
- Hegarty, W. H. & Sims, H. P. (1979). Organizational philosophy, policies, and objectives related to unethical decision behavior: A laboratory experiment. *Journal of Applied Psychology*, 64(3), 331-338.
- Heisler, W. J. & Gemmill, G. R. (1977). Machiavellianism, job satisfaction, job strain, and upward mobility: some cross-organizational evidence. *Psychol. Rep.* 41, 592-594.

- Hodson, G., Hogg, S. M. & MacInnis, C. C. (2009). The role of “dark personalities” (narcissism, Machiavellianism, psychopathy), Big Five personality factors, and ideology in explaining prejudice. *Journal of Research in Personality*, 43, 686–690.
- Hogan, J. & Hogan, R. (1989). How to measure employee reliability. *Journal of Applied Psychology*, 74, 273–279.
- Hogan, R. & Hogan, J. (2001). Assessing leadership: A view from the dark side. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 40–51.
- Hollinger, R. C. (1986). Acts against the workplace: social bonding and employee deviance. *Deviant Behavior*, 7, 53–75.
- Hurley, S. (2005). Social heuristics that make us smarter. *Philosophical Psychology*, 18, 585–612. doi:10.1080/09515080500264214
- Isen, A. M. (1984). Toward understanding the role of affect in cognition. In R. S., Wyer Jr., & T. K. Srull (Eds.), *Handbook of social cognition*, vol. 3. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Johnson, V. A., Beehr, T. A. & O’Brien, K. E. (2015). Determining the relationship between employee psychopathy and strain: does the type of psychopathy matter? *Int. J. Stress Manag.* 22, 111–136, doi: 10.1037/ a0038817
- Jonason, P. K. & Ferrell, J. D. (2016). Looking under the hood: the psychogenic motivational foundations of the Dark Triad. *Personal. Individ. Differ.* 94, 324–331. doi: 10.1016/j.paid.2016.01.039
- Jonason, P. K. & Webster, G. D. (2010). The Dirty Dozen: A concise measure of the dark triad. *Psychological Assessment*, 22(2), 420–432. <https://doi.org/10.1037/a0019265>.
- Jonason, P. K., Li, N. P., Webster, G. D. & Schmitt, D. P. (2009). The Dark Triad: Facilitating a short-term mating strategy in men. *European Journal of Personality*, 23, 5–18. doi:10.1002/per.698

- Jonason, P. K., Wee, S. & Li, N. P. (2015). Competition, autonomy, and prestige: mechanisms through which the Dark Triad predict job satisfaction. *Personal. Individ. Differ.* 72, 112–116. doi: 10.1016/j.paid.2014.08.026
- Jones, D. N. (1997). Doing the wrong things: 48% of workers admit to unethical or illegal acts. *USA Today*, Apr 4–6.
- Jones, D. N. & Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. In M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of Individual Differences in Social Behavior* (pp. 93–108). New York: Guilford.
- Jones, D. N. & Paulhus, D. L. (2014). Introducing the Short Dark Triad (SD3): a brief measure of dark personality traits. *Assessment* 21, 28–41. doi: 10.1177/1073191113514105
- Judge, T. A., LePine, J. A. & Rich, B. L. (2006). Loving yourself abundantly: Relationship of the narcissistic personality to self- and other perceptions of workplace deviance, leadership, and task and contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 91, 762–776. doi:10.1037/0021-9010.91.4.762
- Junça-Silva, A., Caetano, A. & Lopes, R. R. 2017. Daily Uplifts, well-Being and performance in organizational settings: The differential mediating roles of affect and work engagement. *Journal of Happiness Studies*, 18, 591-606.
- Junça-Silva, A., Caetano, A. & Lopes, R. R. (2020). A working day in the life of employees: Development and validation of the scale for daily hassles and uplifts at work. *TPM - Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 27(2), 221-250.
- Kanner, A. D., Coyne, J. C., Schaefer, C. & Lazarus, R. S. (1981). Comparison of two modes of stress measurement: Daily hassles and uplifts versus major life events. *Journal of behavioural Medicine*, 4(1), 1-9. <http://dx.doi.org/10.1007/BF00844845>
- Kanten, P., Yeşiltaş, M. & Arslan, R. (2015). Kişiliğin karanlık yönünün üretkenlik karşısı iş davranışlarına etkisinde psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29, 931-259

- Kashy, D. A. & DePaulo, B. M. (1996). Who lie? *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 1037–1051.
- Keltner D, Lerner JS (2010) The Handbook of Social Psychology, Chapter 9, eds Gilbert D, Fiske S, Lindsey G (McGraw Hill, New York), 5th Ed.
- Kiffin-Petersen, S., Murphy, S. A. & Soutar, G. (2012). The problem-solving service worker: Appraisal mechanisms and positive affective experiences during customer interactions. *Human relations*, 65(9), 1179–1206. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726712451762>
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A. & Trevino, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95, 1–31.
- Kaplan, H. S. & Gangestad, S. W. (2005). Life history theory and evolutionary psychology. In D. M. Buss (Ed.), *The handbook of evolutionary psychology* (pp. 68–96). New York: Wiley.
- Kraepelin, E. & Diefendorf, A.R. (1907). *Clinical psychiatry: A text-book for students and physicians*. (7th edn.). New York: Macmillan.
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1989). *Manual for the hassles and uplifts scales*. Consulting psychologists press.
- LeBreton, J. M., Binning, J. F. & Adorno, A. J. (2006). Subclinical psychopaths. In J. C. Thomas & D. Segal (Eds.), *Comprehensive handbook of personality and psychopathology: Vol. 1. Personality and everyday functioning* (pp. 388–411). New York, NY: Wiley.
- Lee, K. & Ashton, M. (2005). Psychopathy, Machiavellianism, and narcissism in the Five-Factor Model and the HEXACO model of personality structure. *Personality and Individual Differences*, 38, 1571–1582.

- Lilienfeld, S. O., & Andrews, B. P. (1996). *Development and Preliminary Validation of a Self-Report Measure of Psychopathic Personality Traits in Noncriminal Population. Journal of Personality Assessment*, 66(3), 488–524. doi:10.1207/s15327752jpa6603_3
- Lučić, M. (2013). Istina je najvažnija: Intervju s Jackom Hawleyem. [Truth is the most important: Interview with Jack Hawley], *qLife (Professional Journal for Leadership and Organizational Development)*, No.19-Autmn 2013, Topic of the month: Spirituality in business, October 2013, p. 45-58. Acedido a 18 de outubro 2019. Disponível em: <http://www.quantum21.net/slike/src/2013/10/15/1381829975qlife19prew.pdf>
- Lynam, D. R. & Widiger, T. A. (2007). Using a general model of personality to identify the basic elements of psychopathy. *Journal of Personality Disorders*, 21, 160–178.
- Lyubomirsky, S., King, L. & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin* 131: 803–855.
- MacDonald, K. (1995). Evolution, the 5-factor model, and levels of personality. *Journal of Personality*, 63, 525–567.
- Matta, F. K., Erol-Korkmaz, H. T., Johnson, R. E. & Biçaksiz, P. (2014). Significant work events and counterproductive work behavior: The role of fairness, emotions, and emotion regulation. *Journal of Organizational Behavior*, 35(7), 920-944.
- Molm, L. (2010). The structure of reciprocity. *Social Psychology Quarterly*, 73, 119–131.
- Moore, C., Detert, J. R., Klebe Treviño, L., Baker, V. L. & Mayer, D. M. (2012). Why employees do bad things: Moral disengagement and unethical organizational behavior. *Personnel Psychology*, 65(1), 1–48.
- Morf, C. C. & Rhodewalt, F. (2001). Unraveling the paradoxes of narcissism: A dynamic self-regulatory processing model. *Psychological Inquiry*, 12, 177–196.

- Morrison, E. W. (1994), "Role definitions and organizational citizenship behavior: the importance of the employee's perspective", *The Academy of Management Journal*, Vol. 37 No. 6, pp. 1543-1567.
- Nathanson, C. (2008). *Exploring the dynamics of revenge* (Unpublished doctoral dissertation). University of British Columbia, Vancouver, British Columbia, Canada.
- Neuman, J. H. & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24, 391–419.
- Noser, A. E., Zeigler-Hill, V. & Besser, A. (2014). Stress and affective experiences: the importance of dark personality features. *J. Res. Pers.* 53, 158–164. doi: 10.1016/j.jrp.2014.10.007
- O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C. & McDaniel, M. A. (2012). *A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: A social exchange perspective. Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557–579. doi:10.1037/a0025679
- O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., Story, P. A., & White, C. D. (2014). *A Meta-Analytic Test of Redundancy and Relative Importance of the Dark Triad and Five-Factor Model of Personality. Journal of Personality*, 83(6), 644–664. doi:10.1111/jopy.12126
- O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R. & O'Boyle, A. S. (2011). Bad apples or bad barrels: An examination of group-and organizational-level effects in the study of counterproductive work behavior. *Group & Organization Management*, 36(1), 39–69.
- O'Boyle, E. H., Jr., Forsyth, D. R., Banks, G. C. & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the dark triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557–579.
- O Jornal Económico (2019. fevereiro 17), Retrieved from <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/os-maiores-escandalos-empresariais-dos-ultimos-cinco-anos-411314>

- Özsoy, E. (2018). Dark Triad and Counterproductive Work Behaviors: Which of the Dark Triad Traits is More Malevolent? *Journal of Business Research-Turk*, 10 (4), 742-756.
- Paulhus, D. L. & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, 556–563.
- Paulhus, D. L., Neumann, C. S. & Hare, R. D. (2015). Manual for the Self-Report Psychopathy (SRP) Scale. Toronto: Multi-Health Systems.
- Penke, L., Denissen, J. J. & Miller, G. F. (2007). The evolutionary genetics of personality. *European Journal of Personality*, 21, 549-587.
- Perri, F. S. (2011). White-collar criminals: The kinder, gentler offender? *Journal of Investigative Psychology and Offender Profiling*, 8(3), 217–241.
- Perri, F. S. (2013). Visionaries or false prophets. *Journal of Contemporary Criminal Justice*, 29(3), 331–350.
- Pilch, I. & Górník-Durose, M. E. (2016). Do we need “dark” traits to explain materialism? The incremental validity of the Dark Triad over the HEXACO domains in predicting materialistic orientation. *Personal. Individ. Differ.* 102, 102–106. doi: 10.1016/j.paid.2016.06.047 Psychology, 53, 7–16. mpsychopathic personality traits in noncriminal populations. *Journal of Personality Assessment*, 66, 488–524.
- Raskin, R. N. & Hall, C. S. (1979). Narcissistic Personality Inventory. *Psychological Reports*, 45, 590.
- Rauthmann, J. F. (2012). The Dark Triad and interpersonal perception: Similarities and differences in the social consequences of narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Social Psychological and Personality Science*, 3, 487– 496.
- Ray, J. J. & Ray, J. A. B. (1982). Some apparent advantages of subclinical psychopathy. *Journal of Social Psychology*, 117, 135–142.

- Resick, C. J., Whitman, D. S., Weingarden, S. M. & Hiller, N. J. (2009). The bright-side and the dark-side of CEO personality: Examining core self-evaluations, narcissism, transformational leadership, and strategic influence. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1365–1381. doi:10.1037/a0016238
- Reynolds Kueny, C. A., Frankca, E., Shoss, M. K., Headrick, L. & Erb, K. (2020). Ripple effects of supervisor counterproductive work behavior directed at the organization: using affective events theory to predict subordinates' decisions to enact CWB. *Human Performance*, 1-23.
- Richardson, E. N. & Boag, S. (2016). Offensive defenses: the mind beneath the mask of the Dark Triad traits. *Personal. Individ. Differ.* 92, 148–152. doi: 10.1016/j.paid.2015.12.039
- Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555–572.
- Rosenthal, S. A. & Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic leadership. *Leadersh. Q.* 17, 617–633. doi: 10.1016/j.leaqua.2006.10.005
- Ryan M. R. & Deci E. L. (2001) On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology* 52: 141–166.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *J. Organ. Behav.* 25, 293–315. doi: 10.1002/job.248
- Scherer, K. R. (1997). Profiles of emotion-antecedent appraisal: testing the-oretical predictions across cultures. *Cognition and Emotion*, 11, 113–150. <http://dx.doi.org/10.1080/026999397379962>
- Schmidt, F. L., Shaffer, J. A. & Oh, I. S. (2008). Increased accuracy for range restriction corrections: Implications for the role of personality and general mental ability in job and training performance. *Personnel Psychology*, 61, 827–868. doi:10.1111/j.1744-6570.2008.00132.x

- Schwarzkopf, K., Straus, D., Porschke, H., Znoj, H., Conrad, N., Schmidt- Trucksäss, A., *et al.* (2016). Empirical evidence for a relationship between narcissistic personality traits and job burnout. *Burn. Res.* 3, 25–33. doi: 10.1016/j.burn.2015.12.001
- Siller, H. & Cibak, L. (2016). Korruption und ihre gesamtwirtschaftliche Bedeutung, Em: Kriminalistik-Osterreich, 1/2016, ISBN: 978-3- 7832-0804-7.
- Skarlicki, D. P. & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: the roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434–443.
- Skinner, N. F. (1988). Personality correlates of Machiavellianism: VI. Machiavellianism and the psychopath. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 16, 33–37.
- Smith, S. F. & Lilienfeld, S. O. (2013). Psychopathy in the workplace: The knowns and unknowns. *Aggression and Violent Behavior*, 18, 204–218.
- Soyer, R. B., Rovenpor, J. L., Kopelman, R. E., Mullins, L. S. & Watson, P. J. (2001). Further assessment of the construct validity of four measures of narcissism: Replication and extension. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 135, 245–258. doi:10.1080/00223980109603695
- Spain, S., Harms, P. & LeBreton, J. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 41–60. <https://doi.org/10.1002/job.1894>.
- Spector, P. E. & Fox, S. (2005). *A model of counterproductive work behavior*. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive workplace behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 151-174). Washington, DC: APA.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A. & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460.
- Spector, P. E. & Fox, S. (2010). Theorizing about the deviant citizen: An attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review*, 20(2), 132–143.

- Stolarski, M., Czarna, A. Z., Malesza, M. & Szymańska, A. (2017). Here and now: Sociosexuality mediates the associations between Dark Triad and Time Perspectives (in females). *Personality and Individual Differences*, 111, 119–123.
- Treviño, L. K., Brown, M. & Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*, 56(1), 5–37
- Van Geel, M., Toprak, F., Goemans, A., Zwaanswijk, W. & Vedder, P. (2017). Are youth psychopathic traits related to bullying? Meta-analyses on callous-unemotional traits, narcissism, and impulsivity. *Child Psychiatry & Human Development*, 48, 768-777.
- Volmer, J., Koch, I. K. & Göritz, A. S. (2016). The bright and dark sides of leaders' Dark Triad traits: Effects on subordinates' career success and well-being. *Personality and Individual Differences*, 101, 413-418.
- Wagner, B. M., Compas, B. E. & Howell, D. C. (1988). Daily and major life events: A test of an integrative model of psychosocial stress. *American journal of community psychology*, 16(2), 189–205. <http://dx.doi.org/10.1007/BF00912522>
- Wallbott, H. G. & Scherer, K. R. (1989). Assessing emotion by questionnaire. In R. Plutchik, & H. Kellerman (Eds.), *Emotion: theory, research, and experience: the measurement of emotions*, vol. 4 (pp. 55–82). San Diego: Academic Press.
- Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74.
- Wells, J. T. (1999). A fistful of dollars. *Security Management*, 43(8), 70–75.
- Williams, K. M., McAndrew, A., Learn, T., Harms, P. & Paulhus, D. L. (2001, August). *The Dark Triad returns: Entertainment preferences and antisocial behavior among narcissists, Machiavellians, and psychopaths*. Poster session presented at the annual convention of the American Psychological Association, San Francisco, CA.

- Williams, K. M., Paulhus, D. L., & Hare, R. D. (2007). *Capturing the Four-Factor Structure of Psychopathy in College Students Via Self-Report*. *Journal of Personality Assessment*, 88(2), 205–219. doi:10.1080/00223890701268074
- Wu, J. & Lebreton, J.M. (2011). Reconsidering the dispositional basis of counterproductive work behavior: The role of aberrant personality. *Personnel Psychology*, 64(3), 593–626.
- Ying L, & Cohen A. (2018) Dark triad personalities and counterproductive work behaviors among physicians in China. *Int J Health Plann Mgmt*. pp. 1–14. <https://doi.org/10.1002/hpm.2577>
- Zhao H, Zhang H & Xu Y. (2016) Does the dark triad of personality predict corrupt intention? The mediating role of belief in good luck. *Front Psych*. p. 7:608. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00608>

Anexo

Comportamentos Organizacionais

Atualmente a frequentar o segundo, e último, ano de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Politécnico de Tomar, venho solicitar resposta a este questionário que servirá como base estatística para compreender o comportamento dos colaboradores nas diversas organizações.

Peço que o questionário em causa apenas seja preenchido por pessoas com contrato de trabalho e que trabalhem na NUTS II - Centro, caso não cumpra estes pré-requisitos por favor não preencha o questionário.

Agradeço desde já o tempo despendido e a sua honestidade nas respostas dadas. Alguma questão não hesite em contactar-me através do meu email (daniel_n_silva@outlook.com). Obrigado!

***Obrigatório**

Questionário

O presente questionário em conformidade com a Lei n.º 58/2019 de 8 de Agosto, relativa à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados, garante que as suas respostas são absolutamente confidenciais.

Não há respostas certas ou erradas.

O interesse reside exclusivamente na sua opinião pessoal.

Responda, por favor, a todas as questões, sem interrupções.

1. 1. Por favor, indique com que frequência, no dia de hoje, experiencia os seguintes eventos. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
O meu dia foi ótimo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoje, senti-me muito satisfeito.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoje, senti-me muito contente com o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tive algum tempo à espera e a desperdiçar tempo de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarefas pouco importantes/prioritárias desorganizaram o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu senti desconforto físico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu cheguei atrasado ao trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alguém na minha equipa cometeu um erro no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu demorei muito tempo para começar uma tarefa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uma tarefa aparentemente fácil tornou-se difícil e consumiu muito tempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tive de lidar com alguém de mau humor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tive dificuldades em	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

priorizar o meu trabalho.

Eu fui interrompido no
que estava a fazer.

☐☐☐☐☐

As pessoas, ao meu
redor estavam de bom
humor.

☐☐☐☐☐

Eu comuniquei
eficazmente com os
outros.

☐☐☐☐☐

Alguém foi assertivo
comigo.

☐☐☐☐☐

Eu tive tarefas
interessantes.

☐☐☐☐☐

Eu tive tempo suficiente
para fazer o meu
trabalho.

☐☐☐☐☐

Eu recebi feedback
positivo acerca do meu
desempenho.

☐☐☐☐☐

Eu fiz uma pausa no
meu trabalho (ex.:
fumar, ir beber café,
espairecer, falar ao
telefone).

☐☐☐☐☐

Eu fui criativo e tive
boas ideias.

☐☐☐☐☐

2. 2. Por favor, indique com que frequência, no dia de hoje, sentiu cada uma das seguintes emoções no seu trabalho. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre
Entusiasmado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alegre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inspirado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calmo/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relaxado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
À vontade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenso/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desanimado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abatido/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Descontraído/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ansioso/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Excitado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Triste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deprimido/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preocupado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nervoso/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. 3. Face a cada uma seguintes afirmações, indique qual a resposta que melhor descreve o seu desempenho, no dia de hoje, no seu trabalho. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Muito mal	Mal	Mais ou menos	Bem	Muito bem
Atingi os meus objetivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desempenhei o meu trabalho sem erros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tomei decisões.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dediquei-me ao meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tomei iniciativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Assumi responsabilidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Para cada uma das afirmações, indique a resposta que melhor corresponde à sua opinião. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo totalmente
Costumo manipular os outros para conseguir o que quero.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu já enganei ou menti para conseguir o que queria.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu já usei a lisonja para conseguir o que queria.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Costumo tirar partido dos outros para os meus objetivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não costumo sentir remorsos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu não me costumo preocupar com a moralidade das minhas ações.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu costumo ser insensível ou indiferente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu costumo ser cínico/a.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu gosto que os outros me admirem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu gosto que os outros prestem atenção em mim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tenho tendência a procurar estatuto ou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

prestígio.

Costumo esperar
favores especiais dos
outros.

☐☐☐☐☐

Em muitos aspetos, a
minha vida aproxima-
se dos meus ideais.

☐☐☐☐☐

As minhas condições
de vida são
excelentes.

☐☐☐☐☐

Estou satisfeito com
a minha vida.

☐☐☐☐☐

Até agora, consegui
obter aquilo que era
importante na vida.

☐☐☐☐☐

Se pudesse viver a
minha vida de novo,
não alteraria
praticamente nada.

☐☐☐☐☐

5. Face a cada uma das seguintes afirmações, indique qual a resposta que melhor descreve o seu comportamento, no trabalho, ao longo da última semana. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Diariamente
Ajudei os colegas que tinham uma elevada carga de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dei cobertura a colegas que estavam ausentes ou a fazer uma pausa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ajudei a orientar novos trabalhadores, mesmo sem me terem pedido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ajudei colegas no seu trabalho, quando estes estavam ausentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabalhei mais devagar intencionalmente do que aquilo que poderia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Levei algo do trabalho sem permissão.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Passei muito tempo a pensar/sonhar acordado em vez de estar a trabalhar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falsifiquei um recibo para ser reembolsado por despesas feitas com o trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiz uma pausa extra ou mais prolongada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

do que aquilo que é
aceitável no
trabalho.

Cheguei atrasado ao
trabalho, sem ter
permissão para o
fazer.

☐
☐
☐
☐
☐

Ignorei instruções do
meu supervisor.

☐
☐
☐
☐
☐

Discuti informação
confidencial da
empresa com
pessoas estranhas.

☐
☐
☐
☐
☐

Bebi álcool ou
consumi uma droga
ilegal no trabalho.

☐
☐
☐
☐
☐

Esforcei-me pouco
no trabalho.

☐
☐
☐
☐
☐

Prolonguei o
trabalho para obter
horas extras.

☐
☐
☐
☐
☐

Desarrumei o meu
ambiente de
trabalho.

☐
☐
☐
☐
☐

Gozei com alguém
no trabalho.

☐
☐
☐
☐
☐

Disse algo que
magoou/prejudicou
alguém no trabalho.

☐
☐
☐
☐
☐

Fiz um comentário
racista, religioso ou
étnico no trabalho.

☐
☐
☐
☐
☐

Amaldiçoei alguém
no trabalho.

☐
☐
☐
☐
☐

Fiz uma partida
maliciosa a alguém
no trabalho.

☐
☐
☐
☐
☐

Fui rude com alguém

☐
☐
☐
☐
☐

no trabalho.

Envergonhei
publicamente
alguém no trabalho.

☐☐☐☐☐

Dados Pessoais

4. Os seguintes dados serão apenas para tratamento estatístico.

6. Idade *

Marcar apenas uma oval.

☐

18 a 34

☐

35 a 54

☐

+ de 55

7. Sexo *

Marcar apenas uma oval.

☐

Feminino

☐

Masculino

8. Tem filhos/as? *

Marcar apenas uma oval.

☐

Sim

☐

Não

9. Agregado Familiar *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sozinho
- ☐ Pais
- ☐ Companheiro/a
- ☐ Filhos/as

10. Habilitações Literárias *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Ensino Básico
- ☐ Ensino Secundário
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado ou mais

11. Nível Socioeconómico *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Baixo
- ☐ Médio baixo
- ☐ Médio alto
- ☐ Alto

12. Desempenha cargos de chefia? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não

13. Há quanto tempo trabalha na empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 0 a 3 anos
☐ 4 a 10 anos
☐ + de 10 anos

14. Há quanto tempo exerce esta função? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 0 a 3 anos
☐ 4 a 10 anos
☐ + de 10 anos

Agradecimento

Muito obrigado pela sua colaboração, a mesma foi muito útil!

15. Se tiver interesse em conhecer uma síntese dos resultados deste estudo, por favor, indique-nos o seu email.
