

ESTUDO DO GERENCIAMENTO DE IMPRESSÕES COM OS FUNCIONÁRIOS DE UMA ÓTICA

IMPRESSIONS MANAGEMENT STUDY WITH EMPLOYEES AT AN OPTICAL SHOP

Camilly dos Santos Ferreira – camilly.ferreira@fatec.sp.gov.br
 Faculdade de Tecnologia de Catanduva (Fatec) – Catanduva – São Paulo – Brasil

Jhamily Eduarda Melo de Souza – jhamily.souza@fatec.sp.gov.br
 Faculdade de Tecnologia de Catanduva (Fatec) – Catanduva – São Paulo – Brasil

Rafael Francisco Campos Pianno – rafael.pianno@fatec.sp.gov.br
 Faculdade de Tecnologia de Catanduva (Fatec) – Catanduva – São Paulo – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v21i2.2117
 Data de submissão: 27/09/2024
 Data do aceite: 23/11/2024
 Data da publicação: 20/12/2024

RESUMO

O gerenciamento de impressões nas organizações está extremamente entrelaçado com o nosso dia a dia, sendo ele uma forma das empresas controlarem o comportamento de seus funcionários para passarem uma determinada imagem, e principalmente quando o indivíduo molda sua própria imagem e perfil para controlar a impressão do outro sobre sua própria imagem. Este trabalho tem como objetivo identificar as estratégias do gerenciamento de impressões com os funcionários de uma ótica tradicional localizada na cidade de Catanduva-SP. Foi realizada uma pesquisa através da aplicação de um questionário com os oito funcionários da empresa para que sejam compreendidos os seus comportamentos mais utilizados no ambiente de trabalho com finalidade em identificar e saber quais das cinco estratégias de gerenciamento de impressões são as mais utilizadas. O estudo possibilitou aos proprietários da ótica o conhecimento sobre os funcionários gerenciarem as suas impressões. Os resultados das estratégias mais utilizadas estão na ordem: insinuação, autopromoção, exemplificação, suplicação e por último, a intimidação.

Palavras-chave: Comportamento Organizacional. Gerenciamento de Impressões. Percepções.

ABSTRACT

Impression management in organizations is extremely intertwined with our daily lives, being a way for companies to control the behavior of their employees to provide to convey a certain image, and especially when the individual shapes their own image and profile to control the impression of the another about your own image. This work aims to identify impression management strategies with employees from a traditional perspective located in the city of Catanduva-SP. A survey was carried out through the application of a questionnaire with the company's eight employees so that their most common behaviors are understood used in the work environment with the purpose of knowing which of the five impression management strategies are the most used. The study provided optical store owners with insights into how

employees manage their impressions. The results of the most commonly used strategies are in the following order: insinuation, self-promotion, example-making, supplication, and finally, intimidation.

Keywords: Organizational Behavior. Impressions Management. Perceptions.

1 INTRODUÇÃO

Para Chiavenato (2014) o comportamento organizacional tem como objetivo ajudar as pessoas e organizações a se entenderem e este recebe contribuições de várias ciências comportamentais, dentre elas a psicologia, que trata da personalidade individual das pessoas, motivação, aprendizagem, dentre outras.

O gerenciamento de impressões é a forma como o indivíduo molda seu comportamento para que ele seja visto de determinada maneira, ou seja, é uma espécie de controle de imagem. Segundo Jones e Pittman (1982 apud Mendonça; Amantino de Andrade, 2003, p. 41) para que o gerenciamento de impressões aconteça, são utilizadas cinco estratégias comportamentais: autopromoção, insinuação, exemplificação, suplicação e intimidação.

Uma das aplicações sobre o gerenciamento de impressões nas organizações para os gestores é a compreensão do comportamento do indivíduo nas organizações, de forma que entendam melhor seu tipo de personalidade e quais tarefas e cargos cada funcionário se sairia melhor (ROBBINS, JUDGE, SOBRAL, 2010)

O artigo tem por finalidade avaliar os tipos de estratégias comportamentais de gerenciamento de impressões dos funcionários de uma ótica tradicional, que é empresa familiar com 85 anos de existência.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Percepções

As pessoas não enxergam a realidade, mas sim interpretam o que veem conforme as suas percepções e estas percebem diferentes comportamentos e acontecimentos dentro de um mesmo cenário. As percepções são importantes para a tomada de decisões e podem ter influências individuais de acordo com a personalidade, gênero, experiências, também podem ter influências organizacionais como avaliação de desempenho, normas e procedimentos, recompensas, já as decisões são influenciadas pela criatividade das pessoas conforme suas experiências, perícia, pensamento criativo e motivação pela tarefa. Os fatores que influenciam

a percepção estão relacionados ao observador, ao objeto observado e ao momento do evento. O observador tem seu ponto de vista baseado em suas características pessoais, que são: personalidade, atitudes, motivações, interesses, experiências passadas e expectativas. O objeto observado é principal objetivo do observador, pode ser um evento, pessoas ou objetos inanimados. O contexto relaciona-se a fatores situações que o observador e o objeto observado se encontram (ROBBINS, JUDGE, SOBRAL, 2010)

2.2 Gerenciamento de Impressões

Lukosevicius, Marchisotti e Guimarães (2019) publicaram que não existe um consenso quanto ao nível de intencionalidade para considerar um comportamento como “gerenciamento de impressões”. Nele, autores afirmam que o gerenciamento de impressões deve ser proposital, pois o processo de comunicação apenas tem o resultado desejado quando ela é pretendida por parte do emissor.

O gerenciamento de impressões não ocorre somente no nível interpessoal. A retratação é uma tática publicitária empresarial utilizada para informar as limitações que podem ocorrer em produtos e serviços e assim justificar quando estes apresentarem alguma falha. Além disso as cinco dimensões foram interpretadas para o ambiente corporativo afim de gerenciar impressões para os indivíduos e outras organizações. Para a insinuação são comportamentos que geram a impressão da organização ser mais atrativa, a promoção organizacional traz uma ideia de organização mais competente, a dimensão exemplificação são comportamentos para projetar imagens de ética e responsabilidade social, a estratégia intimidação demonstram a organização responsabilizar e penalizar atitudes negativas quando infligir seus esforços e propósitos, e a dimensão suplicação são comportamentos que projetam uma imagem de dependência afim de solicitar apoio de outros indivíduos ou empresas (MOHAMED, 1999).

De acordo com Rosenfeld, Giacalone e Riordan (1995) uma pessoa pode gerenciar sua impressão de diferentes maneiras por meio do que faz da forma como faz, do que diz, da aparência pessoal, do modo como arruma seu ambiente e além das expressões não verbais que costuma usar. Esses comportamentos contribuem em grande parte para a formação da imagem percebida pelos outros.

Segundo Robbins, Judge e Sobral (2010) a maioria dos estudos de gerenciamento de impressões estão relacionados ao sucesso na entrevista e avaliações de desempenho. Nas entrevistas as técnicas mais utilizadas para que o entrevistado pode se dar bem são autopromoção e insinuação. Quanto a avaliação de desempenho a insinuação geralmente tem

relação ao tratamento para os seus supervisores que conseguem serem bem avaliados, já a autopromoção parece dar errado porque os que se autopromovem geralmente apresentam baixo desempenho nas avaliações. Enquanto os indivíduos que apresentam habilidades políticas apresentam melhor desempenho em suas avaliações de desempenho.

No quadro 1 Grisci, Carvalho (2004) relaciona as cinco dimensões e definições.

Quadro 1- Estratégias de gerenciamento de impressão do indivíduo.

Estratégia	Definição
Autopromoção	Demonstra uma imagem de competência, destacando as habilidades. Deve-se ter cuidado para que não se transmita uma imagem de arrogância e superioridade.
Exemplificação	Expressa uma imagem de virtudes morais, como honestidade, lealdade, ética. Indica cuidados para não parecer hipócrita ou antipático, ao querer passar uma imagem de perfeição.
Insinuação	É utilizada para ilustrar alguém como amigável e simpático. Não se trata de um desejo espontâneo de agradar aos demais, mas de algo feito para se atingir um objetivo. Deve-se ter cuidado para não parecer bajulador.
Suplicação	Visa a transmitir uma imagem de desproteção, de necessidade de ajuda, com o objetivo de gerar, no outro, uma resposta de proteção e auxílio.
Intimidação	Implica o risco de se ficar com uma imagem permanente de fraqueza. Intimidação consiste em transmitir uma imagem de ameaça e de agressão, tanto física como verbal. Ao contrário do desejado, a resposta gerada pode ser de revolta ou boicote, ao invés de submissão.

Fonte: Schlenker (1980); Jones e Pittman (1982); Leary (1995); Rosenfeld (1997) apud Grisci, Carvalho (2004, p. 74).

Ferreira e Gondim (2012) trouxeram um exemplo prático de gerenciamento de impressões através de entrevistas de emprego pela perspectiva dos recrutadores, para isso foram gravadas catorze entrevistas e analisadas as imagens. A autopromoção foi a estratégia mais utilizada pelos candidatos que enfatizam suas habilidades, competências e resultados. Também foram identificados os comportamentos não verbais como movimentos corporais gerais, a acentuação, movimentos de acompanhamento das mensagens verbais para dar a impressão de sintonia e a paralinguagem que se refere a modulação da voz.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, com uma abordagem quali-quantitativa, uma pesquisa descritiva e com um levantamento de dados feito através de entrevistas e aplicação da escala (anexo A) com base nas estratégias de comportamento dos indivíduos nas organizações.

De acordo com Thiollent (2009) a pesquisa aplicada se concentra nos problemas presentes nas organizações, grupos ou atores sociais. Elas focam em diagnósticos e em identificar problemas e solucioná-los.

Além disso, foi utilizada a abordagem qualitativa, que, de acordo com Sampieri (2006) por meio dessa pesquisa é possível dar profundidade aos dados, a contextualização do ambiente e as experiências.

Sobre a abordagem quali-quantitativa, Freitas e Prodanov (2013, p. 69 e 70) indicam:

Pesquisa quantitativa: considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão etc.).

Pesquisa qualitativa: considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

3.1 Amostra

Gil (2008) define amostra como o subconjunto do universo ou da população, por meio da qual se estabelece as principais características desse universo ou população. Assim, amostra pode ser entendida como o número de empregados de uma determinada organização.

A escala (anexo A) utilizada na entrevista via Google Forms é composta por 22 afirmativas conforme desenvolvido por Siqueira, Lula e Mendonça (2014) para identificar e analisar as estratégias de gerenciamento de impressões.

As respostas na escala variam de 1 a 5, sendo: 1 - Nunca; 2 - Raramente; 3 - Às vezes; 4 - Frequentemente; 5 - Sempre.

- As questões 1, 2, 3 e 4 são com base nas estratégias de Autopromoção;
- As questões 5, 6, 7 e 8 são com base nas estratégias de Insinuação;
- As questões 9, 10, 11 e 12 são com base nas estratégias de Exemplificação;
- As questões 13, 14, 15, 16 e 17 se referem as estratégias de Intimidação;

- As questões 18, 19, 20, 21 e 22 são baseadas nas estratégias de Suplicação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A tabela -1 representa o score médio das respostas entre 1 e 5 (nunca, raramente, às vezes, frequentemente e sempre) dos 08 funcionários da ótica.

TABELA 1 – Score Médio dos funcionários da ótica.

Funcionário s	Gêner o	Idad e	Média Autopromoçã o	Média Insinuaçã o	Média Exemplificaçã o	Média Intimidã o	Média Suplicaçã o
A	F	53	3,00	4,50	3,75	1,20	1,00
B	F	19	3,25	5,00	3,00	1,50	2,40
C	F	19	2,50	4,00	2,50	1,40	1,40
D	F	20	3,50	5,00	2,50	1,40	2,40
E	F	19	3,50	5,00	2,50	1,40	2,40
F	F	47	4,00	3,25	3,00	2,20	1,20
G	F	19	3,50	5,00	2,50	1,40	2,40
H	M	26	2,25	3,50	2,25	1,20	1,20
Média			3,19	4,41	2,75	1,46	1,80

Fonte: Autoria própria.

Pela tabela 1 a maioria das pessoas com a mesma faixa etária e inclusive mais jovens apresentaram uma média maior na estratégia de Insinuação, que é a estratégia mais utilizada, tendo como única exceção a funcionária A que tem 53 anos.

Os dados foram tabulados dados gerais dos resultados das classificações correspondentes de cada afirmativa do questionário referente as estratégias de GI, a tabela-2 mostra quantidade de vezes e a porcentagem que apareceram as respectivas respostas para cada grupo de estratégia (autopromoção, insinuação, exemplificação, intimidação e suplicação).

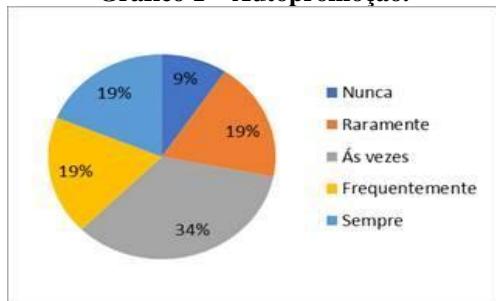
TABELA 2 – Resultado das pesquisas.

	Autopromoção	Insinuação	Exemplificação	Intimidação	Suplicação
Nunca	3 (9%)	2 (6%)	4(12%)	29 (72%)	18 (45%)
Raramente	6 (19%)	1 (3%)	9 (28%)	4 (10%)	12(30%)
Às vezes	11 (34%)	3 (10%)	13 (41%)	6 (15%)	10 (25%)
Frequentemente	6 (19%)	2 (6%)	2 (6%)	1 (3%)	0
Sempre	6 (19%)	24 (75%)	4 (13%)	0	0

Fonte: Autoria própria.

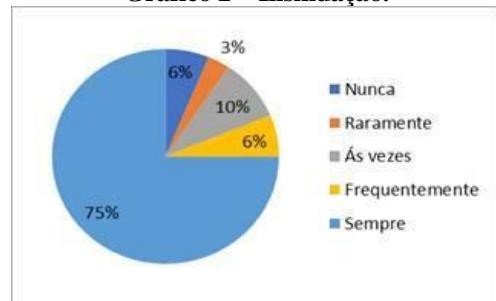
De acordo com a tabulação foram criados gráficos com as informações das dimensões. O gráfico - 1 apresenta os resultados de todas as perguntas referentes as estratégias de autopromoção. O gráfico -2 traz as porcentagens em relação a estratégia insinuação.

Gráfico 1 – Autopromoção.



Fonte: Autoria própria.

Gráfico 2 – Insinuação.

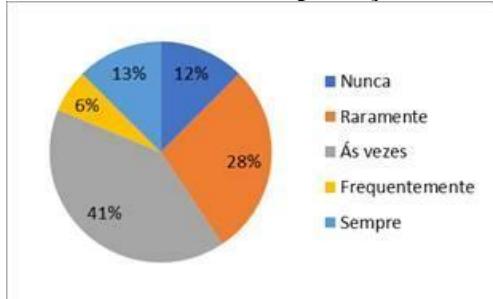


Fonte: Autoria própria.

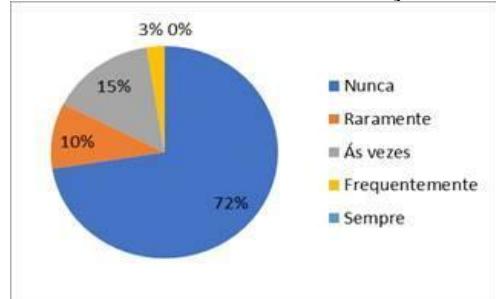
No gráfico 1 pode-se observar que 11 respostas que equivalem a 34% que utilizam “Às vezes” a presente estratégia; 19% (6 respostas) “Raramente”; 19% (6 respostas) “Frequentemente”; 19% (6 respostas) “Sempre” e apenas 9% (3 respostas) “Nunca”. O comportamento que os funcionários apresentam com mais constância a estratégia: “Deixa as pessoas cientes de suas realizações, suas conquistas” e o menos: “Faz com que os outros saibam que você é valioso para a organização”.

No gráfico 2 a insinuação foi a estratégia identificada que os funcionários mais fazem uso, com o comportamento mais frequente sendo “ Faz favores pessoais para os seus colegas para lhes mostrar que é uma pessoa amigável” e “ Elogia seus colegas pelas suas conquistas para que o vejam como uma pessoa agradável” e o menos frequente “ Demonstra interesse na vida pessoal de seus colegas para mostrar -lhes que é uma pessoa amigável”. Cerca de 75% (24 respostas) “Sempre” foram identificadas; 10% (3 respostas) “Às vezes”; 6% (2 respostas) “Nunca”; 6% (2 respostas) “Frequentemente” e apenas 3% (1 resposta) “Raramente”.

O gráfico – 3 traz os dados referentes a exemplificação. O gráfico – 4 mostra as porcentagens dos funcionários da Ótica referentes a intimidação.

Gráfico 3 – Exemplificação

Fonte: Autoria própria.

Gráfico 4 – Intimidação

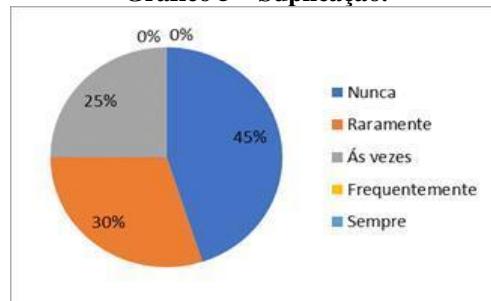
Fonte:

Autoria própria.

No gráfico 3 observa-se 41% (13 respostas) “Ás vezes”; 28% (9 respostas) “Raramente”; 13% (4 respostas) “Sempre”; 12% (4 respostas) “Nunca” e apenas 6% (2 respostas) deles “Frequentemente”. O comportamento mais selecionado foi: “Tenta parecer ocupado, mesmo no momento em que as coisas estão mais devagar” e o menos.” Vem ao trabalho a noite ou nos fins de semana para mostrar que é dedicado”.

No gráfico 4 a estratégia de intimidação é a menos utilizada de acordo com os dados levantados. Com 72%, (29 respostas dos funcionários) “Nunca”; 15% (6 respostas) “Ás vezes”; 10% (4 respostas) “Raramente”; 3% (1 resposta) “Frequentemente” e nenhum deles utilizam “Sempre”. As pesquisas que demonstram um uso menor e maior da estratégia acima são respectivamente: “Intimida seus colegas de trabalho se isso ajudar na realização de uma tarefa” e “Trata com vigor seus colegas quando eles dificultam a conclusão de algum trabalho seu”.

O gráfico – 5 apresenta as porcentagens da estratégia suplicação.

Gráfico 5 – Suplicação.

Fonte: Autoria própria

A suplicação é a segunda estratégia menos identificada no comportamento dos funcionários, “Finge saber menos do que realmente sabe afim de evitar uma tarefa desagradável” é o comportamento apresentado que aos funcionários mais fazem uso das estratégias de Suplicação acima e “Age como se precisasse de auxílio para que as pessoas o

ajudem” sendo o menos identificado. Com 45% (18 respostas) de respostas “Nunca”; 30% (12 respostas) “Raramente” e 25% (10 respostas) de “Às vezes”.

A dimensão insinuação não afeta o desempenho do funcionário. A autopromoção tem que ter cuidado para não transmitir uma imagem de arrogância e superioridade podendo prejudicar o relacionamento interpessoal com a equipe. Para a exemplificação os funcionários tentam parecerem mais ocupados do que a realidade, isso pode gerar menor desempenho e desmotivação do colaborador. A suplicação foi a segunda estratégia menos utilizada indica que os funcionários não geram imagem de desproteção e não fingem saber menos. A estratégia menos utilizada, intimidação, indica que os funcionários não agridem verbalmente e fisicamente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em ordem decrescente as estratégias mais usadas foram respectivamente: insinuação, autopromoção, exemplificação, suplicação e por último, a intimidação. A pesquisa possibilitou aos proprietários da ótica o conhecimento sobre o comportamento dos funcionários em gerenciarem as suas impressões.

Durante a pesquisa em conversas com os funcionários observou a ausência de participação nas tomadas de decisões, não há procedimentos, os funcionários não trabalham com metas e nunca foram treinados.

Como sugestão é válido realizar a prática de treinamentos técnicos sobre os produtos, atendimento ao cliente, além de treinamentos comportamentais como trabalho em equipe e relacionamento interpessoal. Com o desenvolvimento dos funcionários, estes devem se sentirem mais satisfeitos, melhorar o desempenho, aproximarem mais da gestão, melhorar o relacionamento interpessoal, gerar ideias de melhorias e assim diminuir a ansiedade e a necessidade de gerar impressões.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. Barueri: Manole, 2014.

FERREIRA, A. S. M.; GONDIM, S. M. G. **Gerenciamento de impressões e comportamento não-verbal em entrevistas de emprego. Quaderns de Psicologia**. v. 14, n. 1, p. 12-17, 2012.

FREITAS, E. C.; PRODANOV, C. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRISCI, C. L; CARVALHO, M. L. **Gerenciamento de Impressão e Entrevista de Seleção: Camaleões em Cena. Psicologia: Ciência e Profissão,** v. 24, n. 2, p. 72-85, 2004.

LUKOSEVICIUS, A.; MARCHISOTTI, G.; GUIMARÃES, J. **Gerenciamento de Impressões: A influência do gerenciamento de impressões na percepção do público-alvo do mix de comunicação de marketing.** Revista Gestão e Planejamento, Salvador, v. 20, p. 563-580, jan./dez. 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/41245>>. Acesso em: 05 de setembro de 2024.

MENDONÇA, J. R. C; AMANTINO DE ANDRADE, J. **Gerenciamento de impressões: em busca de legitimidade organizacional.** Revista Administração de Empresas, v. 43, nº 1, 36-48, 2003. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/3qWV3dfsCNCnHfrSrGcmmrNz/?lang=pt>>. Acesso em 24 de novembro de 2024.

MOHAMED, A. A; GARDNER, W. L.; PAOLILLO, J. G. H; **A taxonomy of organizational impression management tactics. Advances in Competitiveness Research.** Indiana, 1999. Disponível em: <[file:///C:/Users/Rafa/Downloads/izlenim%20y%C3%B6n%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Rafa/Downloads/izlenim%20y%C3%B6n%20(1).pdf)>. Acesso em: 06 de setembro de 2024.

ROBBINS, P. S.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional – teoria e prática no contexto brasileiro.** 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROSENFELD, P.; GIACALONE, R. A.; RIORDAN, C. A. **Impression management in organizations: theory, measurement, practice.** London: Routledge, 1995.

SAMPIERI, R. H. **Metodologia de pesquisa.** 3. Ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SIQUEIRA, M. M. M.; LULA, A. M., MENDONÇA, R. **Gerenciamento de Impressões nas Organizações. Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2014.

THIOLLENT, M. **Pesquisa-ação nas organizações:** Atlas, 2009.

ANEXO A – Inventário de Gerenciamento de Impressões nas Organizações – IGIO – 5

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequente- mente	5 Sempre
1. Fala com orgulho sobre a sua experiência ou formação educacional.	1	2	3	4
2. Deixa as pessoas cientes de seus talentos ou qualificações.	1	2	3	5
3. Faz com que os outros saibam que você é valioso para a organização.	1	2	3	4
4. Deixa as pessoas cientes de suas realizações, suas conquistas.	1	2	3	5
5. Cumprimenta seus colegas para que o vejam como uma pessoa amável.	1	2	3	5
6. Demonstra interesse na vida pessoal de seus colegas para mostrar-lhes que é uma pessoa amigável.	1	2	3	5
7. Elogia seus colegas pelas suas conquistas para que o vejam como uma pessoa agradável.	1	2	3	5
8. Faz favores pessoais para os seus colegas para lhes mostrar que é uma pessoa amigável.	1	2	3	5
9. Fica no trabalho até tarde para que as pessoas percebam que você está "trabalhando duro".	1	2	3	5
10. Tenta parecer ocupado, mesmo nos momentos em que as coisas estão mais devagar.	1	2	3	5
11. Chega cedo ao trabalho para parecer dedicado.	1	2	3	5
12. Vem ao trabalho à noite ou nos fins de semana para mostrar que é dedicado.	1	2	3	5
13. Intimida seus colegas de trabalho se isso ajudar na realização de uma tarefa.	1	2	3	5
14. Deixa os outros saberem que você pode tornar as coisas difíceis para eles se eles o pressionarem muito.	1	2	3	5
15. Trata com vigor seus colegas quando eles dificultam a conclusão de um trabalho seu.	1	2	3	5
16. Lida com firmeza ou agressividade com colegas de trabalho que interferem no seu trabalho.	1	2	3	5
17. Usa da intimidação para conseguir que seus colegas se comportem adequadamente.	1	2	3	5
18. Age como se soubesse menos do que realmente sabe para fazer com que as pessoas o ajudem.	1	2	3	5
19. Tenta ganhar apoio ou simpatia das pessoas demonstrando que tem necessidade de ajuda em alguma área.	1	2	3	5
20. Finge que não comprehende algo para obter a ajuda de alguém.	1	2	3	5
21. Age como se precisasse de auxílio para que as pessoas o ajudem.	1	2	3	5
22. Finge saber menos do que realmente sabe para evitar uma tarefa desagradável.	1	2	3	5

Fonte: Siqueira, Lula, Mendonça (p. 188-189, 2014).