

EFEITOS DO SINAL E DA CREDIBILIDADE DO
FEEDBACK NA DEFINIÇÃO DE OBJECTIVOS E
DESEMPENHO NA TAREFA

Ana Cristina da Silva Ramalinho Almeida Pile

Nº4962

Orientador de Dissertação:

Professor Doutor Pedro Almeida

Coordenador do Seminário de Dissertação:

Professor Doutor Pedro Almeida

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de

Mestre em Psicologia

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2010/2011

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de Pedro Henrique Garcia Lopes de Almeida, apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações, conforme o despacho da DGES, nº 19673 / 2006 publicado em Diário da República 2ª série de 26 de Setembro, 2006.

Agradecimentos

Ao Professor Doutor Pedro Almeida, pela sua inestimável disponibilidade, orientação, ajuda e estímulo na supervisão desta Tese de Monografia, cuja conclusão constituiu um importante objectivo na minha vida.

À memória da Dr^a Isabel Maria da Mata, entretanto falecida, por todo o apoio e colaboração dada no procedimento da aplicação das Provas Práticas. Sem a sua ajuda, teria sido impraticável aplicar estas Provas em 48 horas.

À Dr^a Ana Tavares pelo apoio na pesquisa bibliográfica, na reformulação e actualização deste trabalho e pelos fins-de-semana dispendidos sem ir à praia e sem usufruir da companhia da sua família mais directa, passando os dias e boa parte das noites comigo a trabalhar.

À Dr^a Rosa Major, por toda a ajuda que me deu na interpretação dos dados estatísticos.

À minha mãe, que tantas vezes ficou com o meu filho para que eu me pudesse concentrar e trabalhar sem preocupações. Ao meu marido, que sempre me apoiou e incentivou, prescindindo da minha companhia e, muitas vezes, fazendo programas com o Tomás prescindindo ele das suas idas ao *surf*.

Ao Professor Doutor Manuel de Mello Pinto Ribeiro, pelo apoio dado na concretização da Metodologia utilizada e na Elaboração da Prova.

Aos docentes e alunos do Instituto Superior de Psicologia Aplicada (do ano lectivo de 1993/94) pela sua colaboração, paciência e participação prestada.

A todos, o meu muito obrigado!

RESUMO

Apesar de se terem efectuado muitos estudos sobre o sinal e credibilidade do *feedback*, pouco se sabe sobre os efeitos interactivos principais destes dois aspectos do *feedback* sobre tipos específicos de respostas comportamentais e cognitivas. Este estudo contou com a participação de 94 alunos universitários para estudar a influência do sinal e da credibilidade do *feedback* sobre a definição de objectivos e desempenho na tarefa. A média etária dos participantes situa-se entre os 21 e os 24 anos e foi-lhes aplicado um teste de criatividade manipulável. Os resultados deste estudo demonstraram que o sinal do *feedback* tem um efeito principal sobre o desempenho do sujeito. Sujeitos que foram submetidos a condições de *feedback* negativo obtiveram desempenhos mais elevados que sujeitos submetidos a condições de *feedback* positivo. Mais, concluiu-se que o sinal do *feedback* interage, juntamente com a credibilidade, sobre a auto-definição de objectivos e o desempenho do sujeito. Sujeitos que receberam *feedback* negativo de maior credibilidade definiram objectivos mais elevados e desempenharam a tarefa com melhor resultado do que sujeitos submetidos a condições de *feedback* com menor credibilidade, enquanto que sujeitos que receberam *feedback* positivo de maior credibilidade não definiram objectivos mais elevados nem desempenharam a tarefa com resultados significativamente superiores aos sujeitos que receberam *feedback* positivo de fraca credibilidade. Finalmente, os resultados do estudo também sugerem que o sinal de *feedback* se associa à capacidade na determinação do desempenho na tarefa.

Palavras-Chave: Feedback; Desempenho; Objectivos; Sinal; Credibilidade.

ABSTRACT

While there has been studies done on the sign and accuracy of feedback, little is known about the interactive effects of these two main aspects of feedback on specific types of cognitive and behavioral responses. This study used 94 college students to study the influence of the sign and credibility of feedback on goal setting and performance in task performance. The age average of the participants was situated between 21 and 24 years old and they were all asked to performed a creativity test that was subjected to several manipulations. The results of this study demonstrate that the feedback signal has a major effect on the performance of the subject. Subjects who were subjected to conditions of negative feedback had higher performances than subjects under conditions of positive feedback. Furthermore, it was concluded that the feedback signal interacts with credibility of the feedback on self-defined goals and performance of the subject. Subjects who received more credible negative feedback set higher targets and performed the task with better performance than the subjects under conditions of feedback with lower credibility, whereas subjects who received positive feedback with more credibility did not set higher targets or fulfilled the task with performance significantly higher than subjects who received positive feedback with weak credibility. Finally, the study results also suggest that the feedback signal is associated with ability (past experience) in determining performance on the task.

Key-Words: Feedback; Performance; Goals; Signal; Credibility.

ÍNDICE

I. – Introdução.....	10
II. – Revisão de Literatura:	12
2.1 – Abordagens às Teorias da Motivação.....	12
2.2 - Teoria da Definição de Objectivos.....	14
2.3 - Definição e conceito de <i>Feedback</i>	20
2.4 - Objectivos e <i>Feedback</i>	25
III. – Objectivos e Hipóteses de Investigação	29
IV. – Método	31
4.1 – Participantes.....	31
4.2 – Instrumentos.....	32
4.3 – Procedimento	34
4.3.1 – Manipulação do <i>Feedback</i>	35
V. - Resultados.....	36
VI. - Discussão	43
6.1 - Conclusões, Limitações e Estudos Futuros.....	45
VII. - Referências Bibliográficas.....	47
VIII. – Anexos.....	57

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 – Exemplar do Teste Aplicado.....	58
Anexo 2 – Frequências	64
Anexo 3- Medidas e Desvio Padrão	79
Anexo 4 - Análise da Variância	82
Anexo 5 - Correlações	91
Anexo 6 - Regressões	96
Anexo 7 – Resultados Obtidos	112

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: N° médio de objectos totais listados antes e após administração das manipulações do sinal e credibilidade do <i>Feedback</i>	37
Tabela 2: N° dados listados após administração das manipulações do sinal e credibilidade do <i>Feedback</i> – n° médio de objectos listados pelos grupos.....	38
Tabela 3: Valores apurados com base na análise do Questionário 1 e 2, após administração das manipulações do sinal e credibilidade do <i>Feedback</i>	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Análise da variância - <i>Feedback</i>	39
Quadro 2: Correlação de Spearman entre variáveis.....	40
Quadro 3: Quadro/Grafo em rede de Análise de Regressões e Correlação entre Variáveis.....	42

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribuição do Total da População do Estudo (94) por Género	31
Gráfico 2: Distribuição do Total da População do Estudo (94) por Idades	32
Gráfico 3: Distribuição do Total da População do Estudo (94) por Tipo de <i>Feedback</i>	35
Gráfico 4: N° de Objectos Correctos / Totais listados por Adjectivo (1° Teste)	37
Gráfico 5: N° de Objectos Correctos / Totais listados por Adjectivo (2° Teste)	37
Gráfico 6: N° Médio de objectos totais listados antes e após administração das manipulações do sinal e credibilidade do <i>Feedback</i>	37

I. - INTRODUÇÃO

Actualmente, todos os agentes económicos portugueses se encontram perante os desafios colocados pelo processo de internacionalização resultante da integração de Portugal no grande mercado Europeu. O próprio espaço económico-financeiro europeu debate-se diariamente com novos problemas resultantes do momento de mudança profunda de paradigmas com que o mundo, como espaço de livre circulação de pessoas e bens, se debate.

A década de 90 do século XX caracterizou-se por ser uma época de mudança radical do sistema económico português. Nos anos subsequentes e até à data actual, temos assistido a um agudizar das tensões internas nos sistemas económico-financeiros dos diferentes países membros da UE, o que coloca responsabilidades e desafios acrescidos ao mundo empresarial e à importância das relações inter-pessoais como factor de produtividade.

Impõe-se requalificar as pessoas e as suas relações dentro das organizações para, num prazo o mais curto possível, estas adaptarem as suas estruturas às exigências de um mundo económico totalmente dominado pelas pressões do liberalismo económico provocado pela total abertura dos mercados. Este ambicioso propósito poderá ser ajudado pelo ajustamento dos objectivos, das inter-relações e dos desempenhos das pessoas aos resultados daquela mudança, o que exige uma flexibilidade, uma eficiência e uma eficácia cada vez maiores.

Qualquer projecto empresarial de sucesso passará, obrigatoriamente, por estratégias de Recursos Humanos sólidas, inovadoras e competitivas. Neste quadro, a motivação, a definição de objectivos e a importância das interacções mediadas pela manipulação do *feedback* aos trabalhadores, surge como um importante e determinante factor organizacional. Todos os estudos que se iniciaram na década de 50, sobre a motivação das pessoas em contextos organizacionais, e que se prolongaram pelas décadas seguintes, até à data, culminaram no desenvolvimento dos meios actualmente utilizados pelas empresas para melhorar a eficiência e a eficácia dos trabalhadores. Nesta perspectiva, poderemos considerar os actuais sistemas de definição de perfis e construção de mecanismos de avaliação de desempenho como o fruto destas décadas de investigação na área.

É vasta a bibliografia sobre trabalhos realizados nestes diferentes campos ao longo dos anos. Por esse facto, e com vista a evitar a tentadora dispersão, resolvemos que neste trabalho

iríamos desenvolver e focar a nossa atenção especificamente nas teorias da definição de objectivos, mais concretamente na definição e conceito de *feedback* e na verificação de, até que ponto o *feedback* é uma variável modeladora na definição de objectivos e no desempenho da tarefa, aliado a outras variáveis como a auto-eficácia, a satisfação, a expectativa e objectivos pessoais.

Assim, no estudo presente, far-se-á uma análise sobre os efeitos interactivos principais do sinal e a credibilidade do *feedback* sobre tipos específicos de respostas comportamentais e cognitivas.

II. – REVISÃO DE LITERATURA

2.1. – ABORDAGENS ÀS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

Muitos leigos descreverão a motivação como o grau de esforço/investimento que o indivíduo tenta e quer arduamente alcançar, nas tarefas ou trabalhos que desempenha (Locke & Latham, 1984 in Steers & Porter).

Locke e Latham (1984) descrevem a motivação dos trabalhadores como um dos problemas de gestão dos Recursos Humanos que se tem evidenciado como algo misterioso e difícil de compreender.

A motivação, como conceito, representa um fenómeno de elevada complexidade, que afecta e é afectado por múltiplos factores no universo organizacional. Estes factores permitem compreender o comportamento dos indivíduos no seu posto de trabalho, isto é, os determinantes do comportamento do trabalhador e as ramificações do mesmo na organização.

Perceber a motivação é essencial para compreender efeitos de variações noutros factores, como estilo de liderança, sistema de salário e a sua relação com desempenho, satisfação e esforço.

Em termos organizacionais é desejável que este factor afecte, num primeiro nível, a capacidade dos gestores, para que estes tenham o desejo de motivar os seus trabalhadores a dirigir um esforço razoável para o investimento comum de alcançar os objectivos organizacionais, ou seja, o objectivo final é que a motivação chegue a ser uma condição intrínseca de cada trabalhador.

Segundo Steers e Porter (1987), quando discutimos motivação, estamos primariamente preocupados com:

- A energia orientada para o comportamento;
- O que dirige ou conduz o comportamento;
- Como é sustentado ou mantido esse comportamento.

Estes três componentes de motivação aparecem sistematicamente nas diversas teorias e pesquisas sobre o tema. Desta pluralidade de estudos, podemos destacar três, que se tornaram teorias canónicas, no tema da motivação – a Teoria da Definição de Objectivos (Locke e Latham, 1984), a Teoria das Expectativas (Victor Vroom, 1964) e a Teoria da Avaliação Cognitiva (Deci, 1971). Os cientistas sociais sugerem que a motivação é um processo psicológico que promove necessidades, direcção e persistência no comportamento (Atkinson,

1964; Campbell, Dunnette, Lawler & Weick, 1970; Huse & Bowditch, 1977, Kast & Rosenzweig, 1979; Korman, 1974, Luthans, 1977).

Muitos autores adicionam à definição uma componente volitiva, ou ênfase na direcção do objectivo (Hellriegel & Slocum, 1976; Lawler, 1973; Ryan 1970; Vroom, 1964).

Vista como um fenómeno individual, a motivação é descrita como intencional e multifacetada: cada indivíduo é único e todas as teorias motivacionais tentam, de algum modo, demonstrar essa unicidade (as pessoas têm diferentes necessidades, expectativas, valores, atitudes, experiências e objectivos). Podemos dizer da motivação que, esta:

- É intencional, pois está supostamente sob o controlo do trabalhador. Por exemplo, o esforço investido é consequência da acção que o indivíduo escolheu;
- É multifacetada, porque é entendida como promovedora de actividade e escolha da direcção do comportamento.

A motivação está relacionada com a acção e com forças externas e internas que influenciam a escolha do comportamento (*Locus* de controlo Interno e *Locus* de Controlo externo - Deci, 1971). Não se pode afirmar que a motivação é o comportamento propriamente dito, e também não é o desempenho (Steers & Porter, 1987). Em alguns casos, contudo, a escolha da acção pode ser um bom reflexo do desempenho. No entanto, o processo psicológico, o comportamento e o desempenho são fenómenos diferentes, e que frequentemente se confundem, causando problemas na análise, interpretação e aplicação.

As diferentes teorias propõem razões divergentes, mas a maioria delas enfatiza a análise da escolha comportamental individual e intencional.

As primeiras abordagens à motivação deveram-se a teorias como a Teoria do INSTINTO, a Teoria da “*DRIVE*” e a Teoria do CONDICIONAMENTO. Posteriormente, essas teorias foram gradualmente suplantadas por abordagens mais sectoriais, que não tentaram explicar todo o fenómeno motivacional, mas aprofundar alguns dos seus campos (Locke, Shaw, Saari & Latham, 1981).

Destas, as abordagens cognitivas da motivação têm merecido grande interesse e justificado numerosas investigações ao longo dos anos. Neste grupo, encontra-se a Teoria da Definição de Objectivos.

De acordo com esta abordagem, o indivíduo é consciente do seu comportamento e considera frequentemente as consequências das suas acções no trabalho que desempenha.

Os cognitivistas desenvolveram modelos em que se considera o processo mental que o indivíduo constrói quando é chamado a participar e desempenhar uma função (Steers e Porter, 1987).

2.2. - TEORIA DA DEFINIÇÃO DE OBJECTIVOS

A motivação é a premissa de base da Teoria da Definição de Objectivos. Esta última foi considerada por alguns dos seus principais autores, como sendo uma técnica (Steers e Porter, 1987). Contudo, esta é mais frequentemente designada como teoria (Kim & Hammer, 1976; Matsui, Okada & Mizuguchi, 1981), uma vez que se apoia numa completa base conceptual, ou seja, é considerada como uma teoria “aberta” ao contrário dos primeiros estudos que a consideravam como uma teoria “fechada”. Assim, autores como Locke & Latham no seu livro “*A Theory of Goal Setting and Task Performance*” (1981) acreditavam que as posteriores modificações na teoria iriam, provavelmente, revestir-se de alguns melhoramentos ou pequenos ajustes em vez de reformulações fundamentais, o que veio a confirmar-se.

Para Locke e Latham (1984) a maioria dos trabalhadores orienta o seu trabalho para um objectivo e fá-lo conscientemente. O objectivo é aquilo que o indivíduo está a tentar alcançar, é o objecto de acção (Locke e colaboradores., 1984). Locke foi muito influenciado por Ryan (1970), cujos conceitos motivacionais básicos são quase idênticos aos de Taylor. Por exemplo, a ideia de estabelecer uma quantidade específica de trabalho aos trabalhadores, acompanhada de uma tarefa específica, um desempenho estandardizado e um objectivo, deriva dos postulados fundados por Taylor.

Segundo Locke e Latham (1984), as organizações necessitam de descobrir modos de aumentar a produtividade, qualidade e eficiência. Isto requer uma aproximação multifacetada.

São benefícios da Definição de Objectivos:

- Aumento da produtividade e da qualidade de trabalho;
- Clarificar as expectativas;
- Acabar com a monotonia;
- Aumentar a satisfação com o desempenho;
- Promover a competição espontânea.

Segundo Locke, Shaw, Saari & Latham (1981) e Mento, Steel & Karren (1987), o efeito benéfico da definição de objectivos no desempenho de uma tarefa é bastante salutar. Noventa por cento dos estudos realizados em campo e em laboratório confirmam-no.

Estes teóricos referem quatro mecanismos através dos quais os objectivos afectam o desempenho na tarefa:

- atenção e acção dirigidas;
- energia e esforço centralizados;
- manutenção de esforço prolongado ao longo do tempo;
- desencadear no indivíduo de estratégias relevantes para a obtenção do objectivo.

Locke e colaboradores (1981) concluem, após revisão bibliográfica sobre a Teoria da Definição de Objectivos, publicada entre 1969 e 1980, que os objectivos influenciam o desempenho, em articulação com as seguintes condições:

➤ **Tipo de Objectivos**

- Indivíduos com objectivos específicos, difíceis e alcançáveis apresentam um melhor desempenho que os submetidos a objectivos fáceis, tipo “faça o seu melhor” ou nenhuma meta definida (Locke, Chah, Harrison & Lustgarten, 1989; Locke & Brian, 1969; Bryan & Locke, 1967 e Latham & Yukl, 1976).
- Os indivíduos com objectivos moderados apresentam um desempenho intermédio entre os objectivos fáceis e difíceis (mas não melhor que os últimos), segundo estudos de Huber & Neale (1986); Becker (1978); Latham, Mitchell & Dosset (1978) e White, Mitchell & Bell (1977).

Verificou-se que a dificuldade do objectivo se correlaciona significativamente com o desempenho, como indicavam os resultados obtidos por Locke (1966, 1967). Hirst (1988) afirma que os objectivos difíceis aumentam a motivação intrínseca.

Verifica-se também com frequência, que os indivíduos a quem alguém define objectivos fáceis estabelecem para si próprios objectivos mais difíceis, talvez por não lhes ter sido dito para não os excederem (Locke, 1982 e Locke, Frederick, Bobko & Beckner, 1984).

➤ **Especificidade de Objectivo**

Os objectivos podem regular o desempenho, especialmente quando são expressos em termos específicos e quantitativos, em vez de intenções vagas como “tente arduamente alcançar a meta” (Locke, Chan, Harrison & Lustgarten, 1989, Locke & Bryan, 1967 e Bryan & Locke 1967).

➤ **Capacidade**

Os indivíduos têm de ter capacidade de obter, ou pelo menos, de se aproximarem dos objectivos. Se a capacidade não é controlada, cria-se um erro da variância quando se testa o efeito motivacional (Locke, 1982 e Locke, Frederick, Bobko & Buckner, 1984).

A complexidade das tarefas é, também, uma variável importante. Quanto mais fácil é a tarefa, mais fortes são os resultados da Definição de Objectivos (Wood, Mento & Locke, 1987 e Huber, 1985).

➤ **Feedback**

Na articulação entre objectivo – feedback – desempenho, pode ser de grande ajuda dividir a tarefa em blocos e dar *feedback* depois da realização de cada um, apesar de ainda se desconhecer qual a frequência ideal. A configuração do *feedback* com a existência de objectivos produz melhorias de desempenho superiores às da condição de objectivos/ausência de *feedback* (Philips & Freedman, 1988; Podsakoff & Farh, 1989, Matsui, Okada & Inoshita, 1983, Erez, 1977; Seligman & Darley, 1977 e Becker, 1978).

Os efeitos do *feedback* no desempenho da tarefa são o objectivo principal deste estudo, daí que, no ponto seguinte, este tema esteja mais desenvolvido ficando aqui, por isso uma breve referência.

➤ **Recompensas Monetárias**

A recompensa monetária pode ser um método eficaz de promover o desempenho, em relação a um dado objectivo (Riedel, Nebeker & Cooper, 1988 e Terborg, 1976). Contudo, o trabalho de Deci (1971), sobre motivação intrínseca e extrínseca, sugere que a recompensa monetária pode, em alguns casos, diminuir o interesse na tarefa, o que foi também comprovado por Manderlink & Harachkiewicz (1984). Deci defende que a verdadeira motivação, a que deverá ser estimulada, é aquela que é intrínseca (*locus* de controlo interno). As recompensas monetárias são motivações externas (*locus* de controlo externo), uma forma intrusiva de controlo social, que se pensa resultar num decréscimo da motivação intrínseca, ou seja, o prazer de realização das tarefas e do desenvolvimento e aperfeiçoamento pessoal. Recentemente, esta mesma perspectiva foi reforçada no estudo desenvolvido pela Towers Perrin Consulting em 2008 (Haefner, 2011), que concluiu que apenas 21% da força de trabalho mundial estava implicada com os valores reais do trabalho e motivada pelos mesmos.

Locke, Bryan & Kendall (1968) demonstraram que os incentivos não têm efeito no comportamento, quando o nível de predisposição e motivação intrínseca são elevados.

➤ **Participação e Apoio**

Não há evidência inquestionável de que a participação na definição de objectivos promova o desempenho em relação aos objectivos que já foram definidos, isto quando o nível do objectivo é controlado (Latham & Yukl, 1976).

Alguns estudos, porém, (Latham & Yukl, 1975; Latham Mitchel & Dosset, 1978 e Dosset, Latham & Mitchell, 1976) assinalam a participação como significativamente importante para o desempenho nos objectivos. De acordo com esta orientação, os objectivos devem ser construídos em parceria com quem os vai desempenhar, que deve definir as diferentes metas para aceitar e tentar alcançar (Locke & Latham, 2002), pois sente-se envolvido e parte do processo, assume o compromisso. Quando estas metas e o objectivo final lhe são impostos, estes podem ser implicitamente rejeitados, o que pode anular a eficácia da definição de objectivos para a melhoria do desempenho.

O apoio aos objectivos definidos é importante para a sua concretização, quer seja o apoio intrínseco da motivação própria de cada um, com os objectivos por si escolhidos, quer seja o apoio aos objectivos definidos por terceiros; neste caso, se a pessoa que define o objectivo merecer credibilidade (se for percebida como modelo) e o explicar à outra pessoa para que esta possa compreendê-lo e aceitá-lo, o apoio resultará dessa credibilidade. Outra forma de apoio é transmitir ênfase no potencial de auto-desenvolvimento - *feedback* positivo (Locke & Latham, 1990; Latham & Locke, 1991).

➤ **Educação**

Apesar de não existir nenhuma evidência consistente sobre o efeito da educação como moderador da definição de objectivos, alguns estudos, como os de Ivancevich e McMahon (1977) e Latham e Yukl (1975), evidenciaram algumas diferenças nos resultados obtidos, isto é, os indivíduos com mais habilitações literárias obtêm melhores resultados (Mento, Steel & Karren, 1987). Assume-se que o comportamento das pessoas resulta de escolhas conscienciosas que estão sistematicamente relacionadas com processos psicológicos, particularmente a percepção e a formação de crenças e atitudes. Daí que os indivíduos com mais habilitações literárias estabeleçam para si próprios, objectivos mais elevadas (objectivos concordantes com a sua auto-estima e auto-conceito) e que, para encontrarem satisfação, os tentem arduamente alcançar.

➤ **Idade**

Num estudo de Ivancevich e McMahon (1977) determinou-se que a relação entre a definição de objectivos e a variável idade não estava relacionada com o desempenho. Mais recentemente, outros estudos foram sendo desenvolvidos, e esta perspectiva foi sendo modificada. Referimo-nos a estudos como os de Baltes (2003) sobre como encarar o envelhecimento de forma positiva, Heckhausen e Schulz (1999), que define um modelo de controlo primário e secundário (Fung, H.H., Abeles, R.P. & Carstensen, L.L., 1999) e que construiu um modelo de selectividade socio-emocional. Todos estes estudos foram interpretados à luz da Teoria da Auto-Determinação da Motivação Humana de Deci e Ryan.

➤ **Sexo**

Foram realizados poucos estudos sistemáticos que averiguassem as diferenças entre os sexos, no âmbito da definição de objectivos, tendo sido conduzidos essencialmente por Stake (1976/1978) e por Patton. W. e colaboradores (2004), demonstrando resultados inconclusivos, mas com tendência a aceitar diferenças no processo de definição de objectivos de homens e mulheres.

➤ **Diferenças Individuais**

Segundo Locke et. al. (1981), os estudos em que é permitida escolha livre de objectivos (em oposição com os que visam objectivos estabelecidos) são mais úteis para identificar as diferenças individuais. Muitas vezes, mesmo que detectadas diferenças significativas, é difícil explicá-las.

Dos estudos efectuados, sobressaem quatro factores individuais com importantes resultados no desempenho das tarefas:

- **Necessidade de Sucesso** - Os sujeitos com elevada necessidade de sucesso preferem estabelecer objectivos moderados, enquanto que os indivíduos com baixa necessidade de sucesso, estabelecem objectivos muito difíceis ou fáceis.
- **Compromisso, Aceitação e Escolha** - O primeiro implica a determinação de tentar alcançar o objectivo. Os seguintes relacionam-se com a concordância com o objectivo definido por outrem (Huber & Neale, 1986; Riedel; Nebeker & Cooper, 1988 e Dosset, Latham & Mitchell, 1979).

- **Auto-estima** - Os indivíduos com elevada auto-estima aceitam e tentam alcançar o objectivo, ao contrário daqueles cuja auto-estima é baixa (Locke e colaboradores, 1981). Contrariamente, Tharenou & Harker (1984) sugerem que a auto-estima é um preditor e não uma variável moderadora na satisfação e desempenho no trabalho.
- **Auto-percepção da capacidade para resolver tarefas específicas** - Mento et. al. (1980, baseado em Motowidlo e colaboradores (1976) descobriram que este conceito adiciona uma variância única ao desempenho - está relacionado com a percepção individual de lidar com e executar uma tarefa em determinada situação. Os indivíduos com elevada auto-eficácia adoptam objectivos próximos difíceis, mas alcançáveis (Bandura & Cervone, 1983). A auto-percepção da capacidade para resolver tarefas específicas (auto-eficácia) difere da auto-estima; presume-se ser esta última mais generalizada e estável, a primeira tem um domínio mais específico e prontamente alterado através da experiência, persuasão verbal, etc. À luz da teoria de Deci, um *feedback* de uma fonte externa, por exemplo, pode ser percebido como um estímulo à competência pessoal e, neste caso, aumentar a motivação intrínseca e poder alterar a percepção do sujeito da sua auto-eficácia, sem contudo ter um efeito de longo prazo na sua auto-estima.

Existe um suporte empírico que evidencia uma relação entre a percepção da auto-eficácia e definição da dificuldade do objectivo (Locke, Frederick, Lee e Bobko, 1984 e Locke, Frederick, Bobko & Buckner, 1984).

Para Bandura e Cervone (1983), o mecanismo de auto-eficácia apresenta um papel central na atitude humana e também na auto-motivação. “É, praticamente, na base do auto-conceito de eficácia que as pessoas escolhem o que fazer, quanto esforço vão mobilizar para as actividades dadas e durante quanto tempo as preservam” (p. 1018). O estudo destes autores sustentam a ideia de que os sistemas de objectivos ganham poder de motivação através da auto-avaliação e auto-eficácia activada por um mecanismo cognitivo – *“people’s level of motivation, effective states and actions are based more on what they believe than on what is objectively true.”* (Bandura, 1997, p.2).

A auto-estima e auto-percepção da capacidade para resolver tarefas específicas, segundo os resultados obtidos por Hollenbeck & Brief (1987), apresentam correlações fortes com a expectativa e valência (ligação com Teoria das Expectativas, Vroom, 1964).

Os indivíduos com elevada auto-estima na tarefa específica têm grandes expectativas na obtenção do objectivo. Os indivíduos com elevada auto-estima generalizada têm elevada valência na obtenção do objectivo.

Por sua vez, os sujeitos com baixa auto-estima generalizada definem baixos objectivos, pois deste modo, aumentam a auto-percepção da sua capacidade para resolver tarefas específicas.

2.3. – DEFINIÇÃO DE CONCEITO DE FEEDBACK

O papel do *feedback* no desempenho do comportamento humano tem sido um motivo de grande interesse no estudo do comportamento organizacional. A pesquisa neste domínio tem revelado, na generalidade, que o *feedback* desempenha um papel fundamental nos processos motivacionais elementares (Ilgen, Fisher, & Taylor, 1979). Por exemplo, a investigação no campo da definição de objectivos tem demonstrado que o *feedback* sobre o desempenho é uma condição necessária ao bom funcionamento desta forma de estruturar trabalho (Teoria da Definição de Objectivos), e que o *feedback* quando associado aos objectivos influencia o desempenho do indivíduo (Erez, 1977; Locke, Shaw, Saari & Latham, 1981).

O *feedback* deve ser dado de forma a guiar, motivar e reforçar comportamentos determinantes em contexto laboral. O *feedback positivo* foi pensado para encorajar a pessoa a atingir ou aceitar objectivos exigentes (Bandura & Cervone, 1983; Ilies & Judge, 2005; Latham, 2007, citados em Cianci, Seijts e Klein, 2010). O *feedback negativo* é útil para despertar a consciência das discrepâncias entre a definição de objectivos e o desempenho (o que se faz e o que se deseja fazer) e para motivar as pessoas a trabalhar mais ou a mudar as suas estratégias comportamentais, no sentido de reduzir essas discrepâncias (aproximar o objectivo da execução) (Bandura, 1997; Locke & Latham, 1990).

Vale a pena notar, por exemplo, que investigações passadas mencionadas por Champion e Lord (1982) demonstram que, enquanto a resposta inicial por parte do indivíduo que ficou aquém do padrão é intensificar os seus esforços, falhanços repetidos, eventualmente, levam-no a abandonar o dito padrão. Estes resultados sugerem que o efeito geralmente estimulante do *feedback negativo* sobre os objectivos e desempenhos possa vir a não persistir no caso de *feedback negativo* repetido. Se esta interpretação estiver correcta parece-nos que um aspecto que irá requerer atenção em futuras pesquisas é o seguinte: em que termos é que os sujeitos respondem em condições de *feedback negativo* repetido.

Tal como Ilgen et. al. (1979) indicaram, o *feedback* é oriundo de três fontes distintas: os outros, o ambiente da tarefa, e nós próprios. *Feedback* que é fornecido por superiores ou pares, como por exemplo “você fez um óptimo trabalho” é normalmente entendido como *feedback-avaliativo* e faz parte do tipo comum de *feedback* no desempenho em ambiente organizacional.

Grande parte da pesquisa desenvolvida neste campo tem vindo a ser dirigida para o estudo do sinal (favorável ou desfavorável) dos efeitos do *feedback*-avaliativo sobre a satisfação (e.g., Ilgen e colaboradores, 1979; Taylor, Fisher & Ilgen, 1984), e a percepção da exactidão do *feedback* recebido – através da credibilidade (e.g. Stone & Stone, 1985).

Estes estudos têm geralmente vindo a demonstrar que indivíduos que recebem *feedback positivo* ficam mais satisfeitos e consideram o *feedback* mais exacto que indivíduos que recebem *feedback negativo*. No entanto, não se tem vindo a dar a atenção devida aos efeitos potenciais que o sinal do *feedback* pode vir a ter sobre outras respostas cognitivas ou comportamentais, ou sobre os efeitos interactivos existentes entre o sinal do *feedback* e a sua credibilidade. Isto, no entanto, não nega a existência de perspectivas teóricas sobre os efeitos do sinal e da credibilidade do *feedback* no comportamento humano.

Recentemente, num estudo de Oana Negru (2009), usou-se uma referência a Locke & Latham, sobre o facto de que nem todos os tipos de *feedback* têm um impacto favorável no desempenho (Locke & Latham, 1990 / 2002). Um exemplo desta situação pode ocorrer quando quem recebe *feedback* negativo não têm condições de autonomia para, dentro da organização, reavaliar e poder mudar os objectivos previamente definidos – este será um exemplo de *feedback* não útil, de que mais à frente falaremos.

Locke, Cartledge e Koeppel (1968) puseram a hipótese de poder haver mais eficácia no comportamento orientado para os objectivos, quando fosse transmitido *feedback* relativo a anteriores desempenhos na tarefa (*feedback* intermédio). Acrescentam os autores tais melhorias serem o resultado de um aumento da motivação dos sujeitos relativamente à tarefa particular que desempenhavam. Na sequência de tal efeito motivacional, os sujeitos que tinham recebido *feedback* mostrar-se-iam mais dispostos a estabelecer para si próprios objectivos mais elevados. Ou seja, o *feedback*, quando acrescentado à existência de objectivos, possibilita a obtenção de níveis de desempenho mais elevados.

Para aumentar os níveis de rendimento, Erez (1977) considera que objectivos e *feedback* deverão actuar conjuntamente e de forma interactiva, o que não seria incompatível com os princípios enunciados por Locke, segundo o qual um *feedback* não seria, isoladamente suficiente para melhorar o desempenho individual.

Um estudo de Strang, Lawrence e Fowler (1978) confirmou os resultados de Erez (1977), demonstrando empiricamente que a existência de objectivos difíceis e desafiantes não produz isoladamente efeitos sensíveis sobre o desempenho da tarefa, na amostra utilizada, sendo os resultados consideravelmente melhorados (menor número de erros) no caso de ser transmitido *feedback* relativo ao anterior desempenho na tarefa.

Becker (1978) levantou a hipótese de os efeitos motivacionais atribuídos à definição de objectivos não se verificarem na ausência de *feedback*, uma vez que os resultados obtidos parecem verificar-se na condição particular de *feedback* e objectivos exercerem conjuntamente os seus efeitos.

O *feedback* tornou-se objecto de estudo de interesse crescente junto dos cientistas sociais, sendo analisado na perspectiva de recurso individual e na perspectiva organizacional.

O *feedback*, “informação disponível no contexto de trabalho dos indivíduos, que indica o grau em que eles estão a atingir os objectivos” (Ashford e Cummings, 1983, p. 372), surge então como recurso informacional útil tanto para o indivíduo como para as organizações, constituindo-se como factor importante para a manutenção do equilíbrio e adaptação a meios envolventes dinâmicos e ricos em informação disponível.

Os indivíduos mostrar-se-ão tanto mais dispostos a procurar *feedback* sobre o seu comportamento anterior, quanto maior for o valor desse *feedback* para eles.

Segundo Ashford e Cummings (1983) as pessoas procuram *feedback* de maneira a obter uma das consequências seguintes:

- redução da incerteza;
- assinalar os objectivos;
- determinar a competência individual e/ou defender a estrutura da personalidade.

Quanto maior a credibilidade do *feedback*, maior o interesse e motivação para o procurar, aumentando assim a probabilidade de serem revelados comportamentos de procura de *feedback*, os quais, não se revelando importantes em si mesmos, poderão ter importância significativa na concretização de determinados objectivos (Ashford e Cummings, 1983).

Relativamente à procura voluntária de *feedback* dentro das organizações, um estudo de Ashford & Northcraft (1992) revê toda a abordagem teórica elaborada por si e por diversos outros estudiosos das décadas de 70/80, concluindo que, actualmente, o fluxo de *feedback* dentro das organizações não é tão fluído como seria desejável, sobretudo tendo em conta as inúmeras mais-valias deste processo de comunicação, para a correcção de percursos, comportamentos e objectivos profissionais menos assertivos ou ajustados (Vroom, 1964; Erez, 1977). Aqueles que têm responsabilidades de coordenação e supervisão raramente dão *feedback* mais do que uma vez por ano e as pessoas, a todos os níveis, têm relutância em dar *feedback* informalmente (Blumberg, 1972; Schoeneman, 1981). Isto, apesar de um *feedback*

frequente dos supervisores ser aconselhado pelos investigadores (cf. Ilgen, Fisher & Taylor, 1979; Larson, 1984) e apesar de a procura activa de *feedback* ser prova de se procurar melhorar o desempenho (Ashford and Cummings, 1983) - as pessoas retraem-se de o fazer, mesmo entre colegas, com receio da impressão que possam causar aos seus superiores.

Para Barbara Benedict Bunker (1982) o *feedback* é a informação que circula entre pessoas durante a interacção no momento aqui e agora. O *feedback* desenvolve um processo onde a descoberta é uma opção e onde o risco é mútuo, criando-se um acordo de compromisso de ambas as partes envolvidas. A pessoa que dá o *feedback* torna-se vulnerável expressando os seus sentimentos. O receptor do *feedback* pode responder, correndo o risco de pôr a descoberto o que não é observável para o outro. É esta troca mútua de cada um de nós que não é observável pelos outros, que pode clarificar e aprofundar as nossas relações mais importantes e significativas. Por esta razão o processo de *feedback*, para que seja edificante, só deve ser usado em relações onde haja a preocupação com a qualidade e a melhoria da relação, da percepção da auto-eficácia e, conseqüentemente, do desempenho.

O *feedback* requer não só risco mas também compromisso. As pessoas que se envolvem no processo de *feedback* têm de estar preparadas para se comprometerem com o tempo e a energia necessárias para explorar e trabalhar os problemas levantados. O *feedback* é um processo mútuo que deve ser, por natureza, exigente para ambas as partes.

Crítérios para um *Feedback* Eficaz

De acordo com Barbara Benedict Bunker (B. B. Bunker, 1982), existem 13 critérios de *feedback* efectivo. Provavelmente a maior parte das pessoas não necessita de usá-los todos, mas a combinação de alguns dos que se seguem ser-nos-ão úteis na resolução de alguns problemas. Por vezes há comportamentos não efectivos que levam as pessoas a entrar em jogos e em confusões relacionais. É importante usar o poder do *feedback* conscientemente, com a intenção de criar situações construtivas. Para que o *feedback* seja efectivo na construção de relações edificantes, há que procurar usá-lo com maturidade, reconhecendo o seu poder e não cedendo à tentação de o usar inapropriadamente.

Segundo a mesma autora (Barbara Benedict Bunker, 1982), os comportamentos de *feedback* podem dividir-se em eficazes e não eficazes.

Feedback Eficaz

- 1) Descreve comportamentos que correspondem à situação vivida naquele momento;
- 2) É dado imediatamente a seguir ao comportamento;
- 3) É directo;
- 4) É assumido pelo emissor que usa frases do tipo “Eu fiz, eu disse...” e toma a responsabilidade dos seus pensamentos, sentimentos e reacções;
- 5) Inclui os sentimentos reais do emissor sobre o seu comportamento;
- 6) É confirmado pela clareza, com o objectivo de confirmar que o receptor entendeu toda a mensagem que se quer transmitir;
- 7) Faz perguntas relevantes, que procuram informação, ficando o receptor a par daquilo que objectivamente se quer saber e com a real sensação de que o emissor não sabe a resposta;
- 8) Especifica as consequências do comportamento - Presente e/ou Futuro;
- 9) É solicitado ou no mínimo desejado pelo receptor;
- 10) Refere-se a comportamentos sobre os quais o receptor pode fazer algo;
- 11) Tem em conta as necessidades, quer do emissor quer do receptor, reconhecendo esta situação como um processo, uma interacção, que em qualquer momento, o emissor pode tornar-se no receptor;
- 12) Afirma a existência do receptor aceitando e reconhecendo as suas reacções, independentemente da natureza destas;
- 13) Faz reconhecimentos e quando necessário faz uso deles, explorando-os e improvisando-os.

FEEDBACK Não Eficaz

- (1) Faz juízos ou avaliações das afirmações;
- (2) Vem atrasado. Induz culpa e revolta no receptor porque o tempo passou e agora não há muito a fazer depois ter passado;
- (3) É indirecto;
- (4) É da posse do emissor mas transferido para “pessoas”, “livros”, “todos” “nós” etc;
- (5) Os sentimentos são escondidos, negados, mal expressos e distorcidos;
- (6) Não confirmando, o emissor não está interessado, na maior parte das vezes, em saber se o receptor entendeu completamente a mensagem;
- (7) Faz perguntas que na realidade são afirmações;
- (8) Fornece informação vaga sobre as consequências;
- (9) É imposto ao receptor;

- (10) Refere-se a comportamentos sobre os quais o receptor tem pouco ou nenhum controlo;
- (11) É distorcido, pelas necessidades do emissor. O emissor não reconhece o processo como uma interacção em que ambas as partes têm necessidades que devem ser tidas em consideração;
- (12) Negação dos sentimentos do receptor com o uso de estatísticas, abstracções, médias como recusa à aceitação dos seus sentimentos;
- (13) Não dá grande atenção ao processo de reconhecimento, não investe tempo na discussão ou avaliação do essencial.

O *feedback* pode também ser considerado não eficaz no caso de não ser peditivo (isto é, quando é possível descrever com exactidão o comportamento ou facto verificados, mas isso não permite explicar o porquê desse comportamento ou facto, nem prever/evitar a ocorrência de resultados semelhantes no futuro, ou seja, quando não ajuda a modificar as situações verificadas, para as evitar ou para as reforçar) ou ser transmitido com frequência desadequada à necessidade (contrariamente ao que era tido como válido, estudos de Ilgen e colaboradores 1974 e Chhokar e Wallin, 1984, parecem demonstrar que, do aumento da frequência do *feedback*, se não for acompanhado de qualidade e sensatez, não resultam invariavelmente melhorias proporcionais ao nível do desempenho).

Outros factores que poderão diminuir a eficácia do *feedback* são:

- Ausência de consistência (exactidão com que os sujeitos percebem o *feedback* recebido, Stone & Stone, 1985);
- Percepção desfavorável da mensagem – *misunderstanding* (que provoca diminuição da aceitação, Stone & Stone, 1985; Ilgen e colaboradores, 1979).

2.4. - OBJECTIVOS E FEEDBACK

A relação existente entre a definição de objectivos e o *feedback* é complexa, no que respeita ao *feedback*. Os objectivos apresentam-se como um efeito mediador, eles são um dos mecanismos-chave através do qual o *feedback* é transformado em acção (Locke, Cartledge, & Koeppel, 1968). No que respeita aos objectivos, o *feedback* tem um efeito moderador, ou seja, os objectivos regulam o desempenho de modo mais seguro quando o *feedback* está presente do que quando este está ausente (Locke e colaboradores, 1981).

A definição de objectivos como mediador do *feedback*

O efeito mediador é um mecanismo que contabiliza, no todo ou em parte, o efeito de outra variável, por exemplo o esforço é mediador do efeito da dificuldade do objectivo no desempenho. O efeito mediador difere do efeito moderador, sendo que este último se apresenta como uma variável que pode ou não ter um efeito causal directo, mas que afecta a relação entre duas ou mais variáveis - por exemplo o compromisso tem um efeito moderador na relação desempenho/objectivos. A necessidade de analisar o efeito mediador do *feedback* no desempenho prende-se com dois aspectos:

- Em primeiro lugar, há a necessidade de compreender os mecanismos através dos quais os factores externos afectam a acção humana. Uma vez que a pessoa não é uma máquina, alguns destes mecanismos têm de ser psicológicos.

- Em segundo lugar, o *feedback* nem sempre promove o desempenho, isto indica que é necessário mais conhecimento antes de se poder afirmar que se conhece tudo sobre os efeitos do *feedback* no desempenho (Ilgen, Fisher, & Taylor, 1979).

O *feedback* poder dar mais motivação para o desempenho e promover o desempenho por razões estritamente cognitivas. Por exemplo se dissermos a um indivíduo que o seu trabalho está errado, ou que as suas orientações não estão correctas, esta informação pode ser usada no melhoramento de desempenhos subsequentes.

Os trabalhos mais recentes nesta área testam o efeito do *feedback* no incremento do desempenho, isto é, tentam demonstrar que o *feedback* tem um efeito viciado ou reduzido quando são estabelecidos diferentes objectivos e quando existe controlo estatístico e experimental dos sujeitos.

Em resumo pode-se dizer que:

- 1) existe uma literatura extensa sobre o efeito do *feedback sobre* a determinação de objectivos e o consequente desempenho em que, na maioria mas não em todos os estudos, se mostra um efeito favorável desta interrelação;
- 2) o mecanismo-chave através do qual o *feedback* motiva e promove o desempenho é a definição de objectivos:
 - é possível verificar a veracidade de muitos dos estudos bem sucedidos sobre *feedback* explícita ou implicitamente – por vezes é confundido o *feedback* com a definição de objectivos, ao dizer ou ao encorajar os sujeitos na situação de *feedback* para estabelecerem objectivos, quando não o fazem para os sujeitos que não estão na situação de *feedback*;

- quando é dado *feedback* ou este é avaliativo com respeito a múltiplos aspectos do desempenho a dimensão do desempenho que mostra maior incremento é a dimensão para a qual as objectivos foram estabelecidos.

Feedback como Moderador da definição de objectivos

Erez (1977) foi o primeiro investigador a separar a definição de objectivos e o *feedback* e a demonstrar o efeito moderador do *feedback* estatisticamente. No seu estudo ficou demonstrado um efeito significativo no desempenho/objectivos dos sujeitos que receberam *feedback*.

Becker (1978) demonstrou, através de um bem desenhado estudo de conservação de energia que objectivos difíceis sem *feedback* não promoviam o desempenho.

Strang, Lawrence & Fowler (1978) confirmaram os resultados obtidos por Becker, ou seja, os indivíduos sujeitos aos objectivos difíceis com o *feedback* foram o único grupo em que não aumentou o rácio de erro acima do nível médio.

Bandura (1988) demonstrou que o *feedback* leva o indivíduo a ajustar o seu esforço de acordo com a nova informação. Em suma, não se pode assumir automaticamente que se estabelecem ou não se estabelecem objectivos apenas por se dar *feedback*, e também não se pode assumir que não se possa avaliar o *feedback* quando se estabelecem objectivos e não é providenciado *feedback* formal. Os sujeitos podem utilizar muitas vias para conceberem a ideia de como estão a desempenhar a tarefa, por exemplo, eles podem ver quantos espaços preencheram da sua resposta ou quantos problemas resolveram, isto é, podem retirar informações de *feedback* do próprio ambiente da tarefa, o que fará com que disponham de *feedback*, mesmo sem este ter sido dado de forma verbal e intencional.

Objectivos e Feedback em conjunto

A grande maioria dos estudos efectuados demonstra que é melhor a combinação de objectivos/*feedback* do que os objectivos ou o *feedback* sozinhos. Destes estudos pode-se concluir que a relação entre os objectivos e o *feedback* funciona da seguinte forma: o *feedback* diz às pessoas o que é ou o que foi; os objectivos dizem-lhes o que é desejável, o que poderia ser. O *feedback* envolve avaliação/informação, os objectivos envolvem avaliação/intenção, no sentido em que informam os indivíduos do tipo ou nível de desempenho que eles devem obter, de modo a que eles possam direccionar o seu esforço e as suas acções. O *feedback* leva-os a estabelecer objectivos razoáveis (de acordo com as suas noções de auto-estima generalizada, capacidade e auto-eficácia), a orientar o seu desempenho para os seus objectivos e assim

ajustarem o esforço, direcção e eventualmente a estratégia que pode ser desenhada de acordo com a eventual necessidade. A relação entre os objectivos e o *feedback* podem ser considerados um caso paradigmático que reflecta os efeitos da motivação e da acção cognitiva controlada, quando juntas.

Mecanismos da interacção *feedback*/objectivos

Estudos como o de Podsakoff e Farh (1989) demonstram que os sujeitos a quem foi dado *feedback negativo* estabeleceram objectivos pessoais mais difíceis e melhoram o seu desempenho em relação aos sujeitos que receberam *feedback positivo*. Estes autores também provaram que a noção de auto-eficácia afecta a resposta do indivíduo em relação ao objectivo e desempenho, ou seja, os sujeitos com elevada noção de auto-eficácia mostraram maior ou melhor desempenho do que os sujeitos com baixa noção de auto-eficácia. Locke, Cartledge & Knerr (1970) referem que é a percepção dos desempenhos passados que antecipa ou prediz a definição de objectivos e desempenhos futuros.

Bandura & Cervone (1986) demonstram que várias variáveis mediadoras tinham efeitos diferenciados nos grupos, isto é, a combinação da insatisfação, elevada noção de auto-eficácia e objectivos elevados têm um efeito marcado na motivação e desempenho. O grupo de elevada noção de auto-eficácia, elevados objectivos de baixa satisfação melhorou o seu desempenho enquanto que o grupo de baixa noção de auto-eficácia, baixos objectivos e elevada satisfação diminuiu o seu desempenho. Também ficou demonstrado que os objectivos têm um efeito inicial proactivo no desempenho - mesmo sendo dado um *feedback*, ainda assim o desempenho depende da avaliação e decisão iniciais que o indivíduo fez. Se houver uma discrepância positiva entre o nível do desempenho e o objectivo baixo, o indivíduo ficará satisfeito e manterá o mesmo nível de desempenho não alterando os objectivos.

Os estudos demonstraram também que uma pessoa com elevada noção de auto-eficácia estabelece objectivos mais elevados, o que leva a um aumento substancial da motivação e desempenho; os indivíduos com baixa noção de auto-eficácia estabelecem baixos objectivos e o desempenho não melhorará muito e poderá até declinar.

Um outro factor que pode ser importante em relação ao *feedback* é o tipo ou tipos de *feedback* que é dado. Ilgen & Moore (1987) sugerem claramente que o *feedback* será mais eficaz quando a dimensão do desempenho corresponder aos objectivos pré-estabelecidos. Ficou também demonstrado que os indivíduos sujeitos a objectivos específicos e difíceis e *feedback*

específico e ajustado ao seu desempenho desenvolveram um nível elevado de investimento no seu desempenho.

Com base nos resultados deste estudo pretendemos examinar o efeito do sinal e da credibilidade do *feedback* na definição de objectivos e desempenho da tarefa.

Segundo a nossa proposta existe um efeito moderador do sinal e da credibilidade do *feedback* no desempenho da tarefa, aliado a um efeito mediador das variáveis auto-eficácia, satisfação, expectativa e objectivos pessoais.

No sentido de articular aquilo que compilámos, em termos de conhecimentos teórico do saber desenvolvido e consolidado até esta altura pelos estudiosos analisados e as nossas próprias previsões, colocamos, de seguida, algumas hipóteses que testaremos de forma a obter dados empíricos que nos permitam confirmar ou infirmar estas noções.

III. – OBJECTIVOS E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

O objectivo deste estudo foi, muito concretamente, criar uma situação experimental num contexto académico, onde pudessem ser verificadas algumas das questões que vinham a ser estudadas pelos vários estudos teóricos desenvolvidos até à data, nomeadamente, a relevância do efeito de *feedback* sobre o desempenho dos indivíduos e a sua posterior formulação ou reformulação de objectivos.

Também nessa observação pretendemos verificar o efeito combinado do *feedback* com o respectivo sinal (positivo ou negativo) e a credibilidade do mesmo, bem como a influência de variáveis como a capacidade e a auto-eficácia, a satisfação e a expectativa.

HIPÓTESE 1

Investigações levadas a cabo por (Bandura, 1977, 1982, 1986, Bandura, Adams, Harley, & Howells, 1980) permitem dizer que a noção de auto-eficácia pode ser alterada nos sujeitos através da manipulação do *feedback*, o que terá efeito directo sobre a definição de objectivos pessoais e indirecto sobre desempenhos futuros. A relação entre *feedback* (quer seja positivo, quer seja negativo) e a definição de objectivos pessoais e desempenho é significativa.

HIPÓTESE 2

Sujeitos que recebem *feedback* negativo estarão menos satisfeitos que sujeitos que recebem *feedback positivo*, logo, sujeitos que recebem *feedback* negativo irão estabelecer objectivos mais elevados do que sujeitos que recebem *feedback positivo* (Podsakof e Fahr, 1989)

HIPÓTESE 3

Sujeitos submetidos a condições de *feedback negativo* de maior credibilidade ficarão insatisfeitos, definirão objectivos mais elevados e realizarão a tarefa com um desempenho significativamente superior aos sujeitos submetidos a condições de *feedback negativo* de menor credibilidade (Podsakof e Fahr, 1989).

A aceitação do *feedback negativo* dependerá da percepção que o indivíduo tem da credibilidade do *feedback*, logo, os efeitos de *feedback* sobre a satisfação, a definição de novos objectivos e o desempenho deverão ter mais impacto sobre indivíduos que têm a percepção de que o *feedback* é credível, do que os indivíduos que têm a noção de que *feedback* é pouco credível (Podsakof e Fahr, 1989).

HIPÓTESE 4

Sujeitos submetidos a condições de *feedback positivo* de maior credibilidade ficarão satisfeitos definirão objectivos mais elevados e realizarão a tarefa com um desempenho significativamente superior aos sujeitos submetidos a condições de *feedback positivo* de menor credibilidade (Ilgen e colaboradores, 1989).

A aceitação do *feedback positivo* dependerá da percepção que o indivíduo tem da credibilidade do *feedback*, logo os efeitos de *feedback* sobre a satisfação, a definição de novos objectivos e o desempenho deverão ter mais impacto sobre indivíduos que têm a percepção de que o *feedback* é credível, do que os indivíduos que têm a noção de que o *feedback* é pouco credível (Ilgen e colaboradores, 1989).

HIPÓTESE 5

Relativamente à relação entre o sinal do *feedback* e a sua credibilidade, e a percepção dos sujeitos quanto às expectativas do experimentador sobre si - com base no trabalho de Vroom (1964) - os sujeitos que recebem *feedback* positivo com maior credibilidade terão a percepção de que o experimentador tem expectativas significativamente mais baixas do que os sujeitos que fazem parte dos grupos de *feedback positivo* menos credível ou *feedback* negativo. Os

sujeitos que recebem *feedback* negativo com maior credibilidade terão a percepção de que o experimentador tem expectativas significativamente mais altas que os sujeitos que fazem parte dos grupos de *feedback* negativo menos credível ou *feedback* positivo.

HIPÓTESE 6

Relação dos grupos manipulados com o grupo de controlo no que diz respeito à satisfação - Os sujeitos que recebem *feedback negativo* de maior e menor credibilidade estarão significativamente mais insatisfeitos com os seus desempenhos do que os sujeitos no grupo de controlo. Sujeitos que recebem *feedback positivo* de menor credibilidade estarão igualmente mais insatisfeitos do que os sujeitos do grupo do controlo, enquanto que os sujeitos que recebem *feedback positivo* de maior credibilidade terão um nível de satisfação próximo dos sujeitos do grupo de controlo.

IV. MÉTODO

Com vista a testar as hipóteses colocadas, foi concebido um estudo, de forma a recolher dados empíricos que pudessem suportar posteriores conclusões.

4.1. - PARTICIPANTES:

A amostra de sujeitos usada neste estudo era constituída por 94 estudantes universitários. Esta amostra foi constituída por elementos do sexo masculino e feminino ainda que, com predominância do segundo (83%). A média etária situava-se entre os 21 e os 24 anos. Todos os cinco grupos (4 experimentais 1 de controlo) foram constituídos aleatoriamente, quer no sentido de conterem um grupo indeterminado de homens e mulheres, quer de participantes de várias idades, com vista a manter a heterogeneidade. De seguida apresenta-se a caracterização da amostra em gráficos.

Gráfico 1 – Distribuição do total da População do Estudo (94 Pessoas) por Género

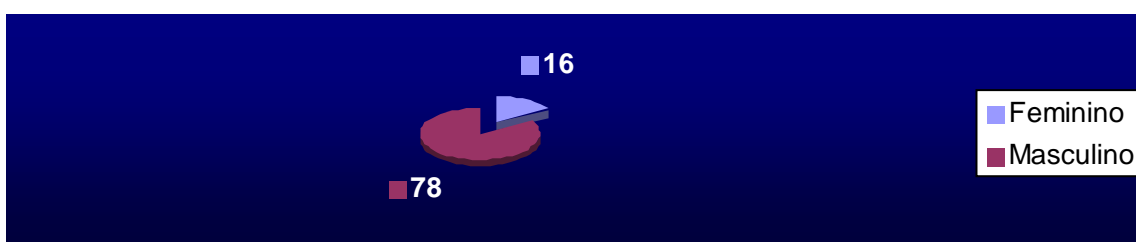
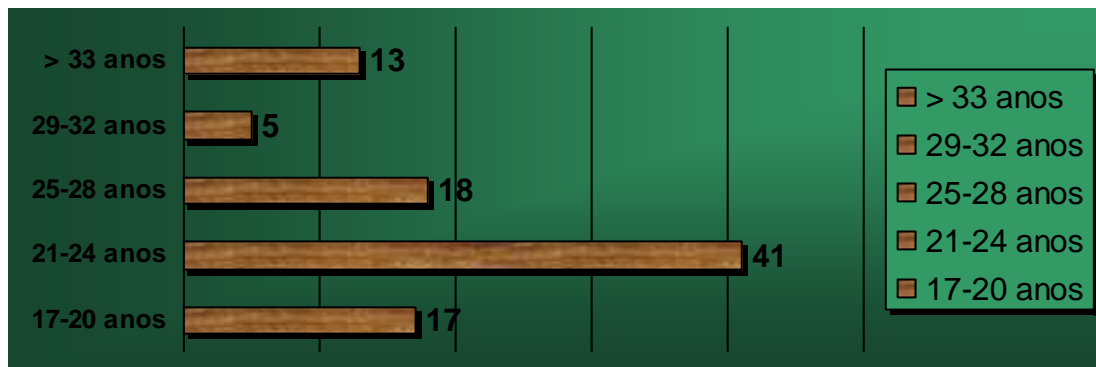


Gráfico 2 – Distribuição do total da População do Estudo (94 Pessoas) por Idades



4.2. - INSTRUMENTOS:

Este estudo foi feito através da aplicação de um Teste de Criatividade e de um Questionário, modelados e adaptados segundo o protocolo experimental utilizado por Locke (1966). (ANEXO 1)

Este Teste e este Questionário foram aplicados em dois momentos diferentes – num primeiro momento, sem a administração de *feedback* e, num segundo momento, após aplicadas as manipulações de *feedback*.

O teste de criatividade concebido compreendia:

- a identificação do sujeito em sexo, idade e habilitações;
- as instruções da tarefa;
- um adjectivo de treino.

Os adjectivos do teste de criatividade foram seleccionados com base no livro de Nascimento, Rivenc P. & Cruz M. C. (1987) de Vocabulário e Gramática/Métodos e Documentos, em que são identificados para a língua portuguesa os adjectivos com maior frequência de utilização na língua portuguesa. A disposição dos adjectivos no teste foi feita de modo aleatório.

Num primeiro momento foi dado aos participantes para que o realizassem, um Teste de Criatividade – este era composto por um Adjectivo de Teste (para exemplo e treino) e mais sete adjectivos. Foi pedido aos participantes que listassem o maior número possível de objectos adequados aos adjectivos propostos (ANEXO 1).

O primeiro teste de Criatividade foi recolhido e, após um momento de avaliação do primeiro teste e da transmissão de dados aos participantes, recorrendo já à manipulação de *feedback*, foi

pedido aos participantes que preenchessem o Questionário 1 (questões fechadas) (ANEXO 1) que continha medidas acerca da percepção:

- da sua auto-eficácia (relativamente ao trabalho já desenvolvido e ao que se propõem desenvolver); este tema encontra-se reflectidos nas 3 primeiras perguntas do questionário;
- dos seus objectivos pessoais/metast - este tema encontra-se reflectidos na 4ª pergunta do questionário;
- do seu nível de satisfação com o desempenho na 1ª sessão, e o desempenho previsto para a sessão seguinte - este tema encontra-se reflectidos na 5ª e 6ª perguntas do questionário;
- da expectativa que o experimentador formulou sobre o desempenho de cada um - este tema encontra-se reflectidos na 7ª pergunta do questionário.

A escala de auto-eficácia foi adaptada com base na de Locke e colaboradores (1984). Os sujeitos deviam situar as suas percepções quanto à eficácia, em 8 níveis possíveis de desempenho, que vão de 2 a 16 objectos, com um incremento de 2 objectos por nível. Relativamente ao nível de desempenho, os sujeitos indicavam se sentiam que podiam alcançar esse nível (SIM ou NÃO) e a seguir, o grau de certeza com que sentiam que podem alcançar esse nível (de 0 a 100%).

A projecção de objectivos pessoais de desempenho dos sujeitos foi obtida da seguinte forma:

- Foi pedido aos sujeitos que indicassem o número de objectos que eles tencionavam listar por tentativa na segunda sessão (Pergunta 4). Os sujeitos davam respostas quantitativas.

Ao medirem as reacções de auto-satisfação, os sujeitos classificavam a sua satisfação ou insatisfação em duas tabelas com sete níveis de Likert, as quais variavam entre (1) muito insatisfeito, passando por (4) neutral até (7) muito satisfeito.

Na primeira escala, os sujeitos classificavam a sua satisfação ou insatisfação em relação ao seu desempenho durante a primeira sessão, que tinham acabado de completar. A segunda classificação era relativa ao nível de satisfação que os sujeitos sentiriam, caso atingissem o mesmo nível de desempenho durante a segunda sessão.

Depois da manipulação do *feedback*, logo a seguir ao preenchimento do Questionário 1, o experimentador começou a segunda sessão. Foi pedido a todos os sujeitos, incluindo os do grupo de controlo, para completarem o mesmo Teste, sendo que eram propostos 7 novos adjectivos, diferentes dos anteriores. No fim desta segunda sessão, foi pedido a todos os

sujeitos, que indicassem o número de objectos que consideravam que a experimentadora esperava que eles tivessem listado durante essa segunda sessão (Questionário 2 – Anexo 1 Pergunta 7).

Logo a seguir ao preenchimento deste questionário, foi claramente explicado aos sujeitos as condições em que foi realizado este teste, e que o *feedback* que eles receberam não teve qualquer relação com o seu desempenho.

4.3. – PROCEDIMENTO:

Os sujeitos foram divididos em 5 grupos distintos, para que fosse possível manter um grupo de controlo (sem manipulações de *feedback*) e quatro outros grupos, sujeitos a quatro diferentes condições de manipulação de *feedback* (Gráfico 3).

A tarefa de todos os sujeitos dos 5 grupos consistia em listar o maior número possível de objectos, no espaço de um minuto – esses objectos deveriam estar relacionados com um adjectivo anteriormente definido. Os sujeitos foram avisados para começar e acabar através de instruções. Depois de serem instruídos sobre a tarefa a desempenhar, os sujeitos foram submetidos a uma sessão de treino. Através da sessão de treino e das instruções, pretendia-se alertar os sujeitos para o uso de objectos apropriados ou não na caracterização do adjectivo em causa.

Logo a seguir a essa primeira tentativa experimental foi-lhes pedido para começarem o primeiro período de teste, durante o qual executaram 7 vezes a tarefa de listagem de objectos. No final deste período, o experimentador entrou na sala, recolheu os protocolos completos e avisou os sujeitos de que precisaria de cinco minutos para avaliar o trabalho. Enquanto o experimentador estivesse ausente, foi dito aos sujeitos que deveriam fazer um *coffee-break*.

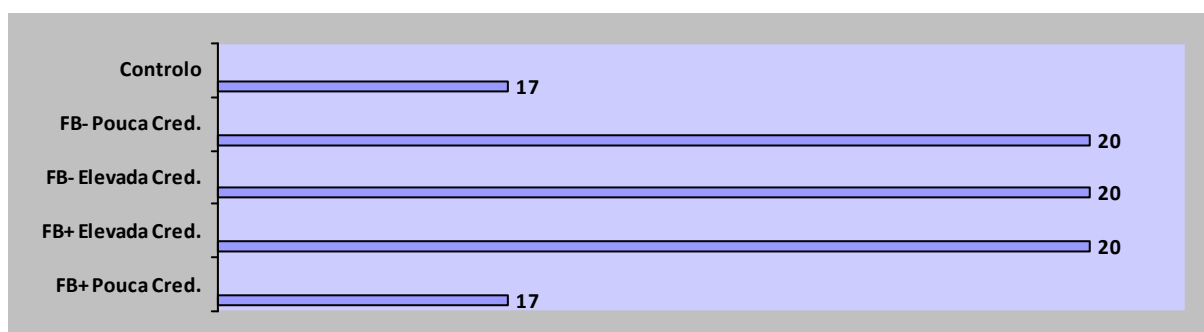
Durante esse espaço de tempo foi calculada a média de objectos listados pelos sujeitos e por tarefa (a qual depois serviu de medida de desempenho deste estudo). O experimentador regressou depois à sala de testes para administrar as manipulações de *feedback*. Após as manipulações de *feedback*, foi pedido aos sujeitos dos quatro grupos em estudo, que preenchessem um questionário (Questionário 1 - ANEXO 1). Aos sujeitos que constituíam o grupo de controlo, não foi dito que o experimentador iria avaliar os seus desempenhos, nem lhes foi transmitida a mensagem de *feedback*. No entanto, para manter as condições equivalentes, também lhes foi dado a preencher o mesmo questionário.

Após a recolha dos questionários começou, de imediato, o segundo e último período de teste, durante o qual executaram novamente, por 7 vezes, a tarefa de listagem de objectos. Após conclusão e recolha dos testes, foi pedido aos sujeitos que preenchessem um último questionário, de uma só pergunta (Questionário 2 – ANEXO 1 Pergunta 7).

4.3.1. - Manipulações de *Feedback*

Todos os sujeitos em condições experimentais (inclusive os do grupo de controlo) receberam *feedback* sobre o seu desempenho. Aos sujeitos que faziam parte do grupo de controlo não foram administradas quaisquer manipulações de *feedback*.

Gráfico 3 – Distribuição do total da População do Estudo (94 Pessoas) por Tipo de *Feedback*



A todos os sujeitos envolvidos foi dito o número médio de objectos que eles realmente listaram no desempenho das 7 tarefas.

O sinal do *feedback* foi manipulado através do fornecimento de dados normativos falsos.

Especificamente, aos sujeitos que receberam *feedback* positivo foi dito que eles trabalharam muito bem e que o seu desempenho estava 2 objectos acima da média.

Aos sujeitos que receberam *feedback* negativo, foi dito que o seu desempenho estava 3 objectos abaixo da média. Os sujeitos que receberam *feedback* negativo foram informados de que o seu desempenho estava 3 objectos abaixo da média, em vez de apenas 2, por três razões:

1. As investigações de Bandura e Cervone (1986) demonstraram que a auto-avaliação funciona como um elemento motivacional preponderante, apenas, quando os resultados ficam nítida ou moderadamente, aquém do padrão comparativo;
2. Estudos piloto conduzidos pelos autores indicam que os sujeitos do grupo de *feedback* positivo entendem 2 objectos acima da média como mais credível do que 3, nesta tarefa em concreto. Isto, contrariamente aos do grupo de *feedback* negativo, que consideram 3 objectos abaixo da média como muito credível;

3. A literatura acerca da Teoria da Definição de Objectivos (*Goal Setting Theory*, no original, Locke e colaboradores, 1981) sugere que, objectivos mais difíceis levam a desempenhos superiores aos de objectivos de dificuldade média ou fácil. Consequentemente, para evitar o risco de ter discrepâncias abaixo da média que poderiam ser percebidas como sendo pequenas, decidimos aumentar o padrão por 1 e assim aumentar as discrepâncias negativas por 1.

A credibilidade do *feedback* foi manipulada da seguinte forma - informando os sujeitos que as avaliações foram baseadas numa comparação com o desempenho de trezentos alunos universitários no mesmo teste (alta credibilidade), ou que a avaliação foi simplesmente baseada na experiência do experimentador (baixa credibilidade).

Temos assim que, por exemplo, se um sujeito pertence ao grupo de *feedback* negativo de alta credibilidade e completou uma média de 7 objectos por tentativa o experimentador deu-lhes a informação de que a média seria de 10 objectos por tentativa. Na mesma situação, a um indivíduo do grupo de *feedback* positivo de alta credibilidade, a informação que lhe foi dada era de que a média era de 9 objectos por tentativa.

V. - RESULTADOS

Efeitos do *feedback* sobre o desempenho

Uma primeira análise comparativa dos dois momentos do estudo, que podemos considerar ser a análise mais lata e imediata dos resultados, expressa através dos gráficos 4 e 5, permite situar, em termos médios, e considerando a totalidade dos grupos sujeitos a *feedback*, o número de objectos (objectos correctos/objectos totais) listados pelos sujeitos para cada um dos adjectivos. Fica aqui claramente evidenciado o aumento em média do número de objectos listados – quer a média do número total de objectos (29,53 no 1º teste para 36,13 no 2º teste) quer a média do número correcto de objectos (24,40 no 1º teste para 35,74 no 2º teste).

Gráfico 4 – Nº Médio de Objectos Correctos / Totais listados por Adjectivo (1º Teste)

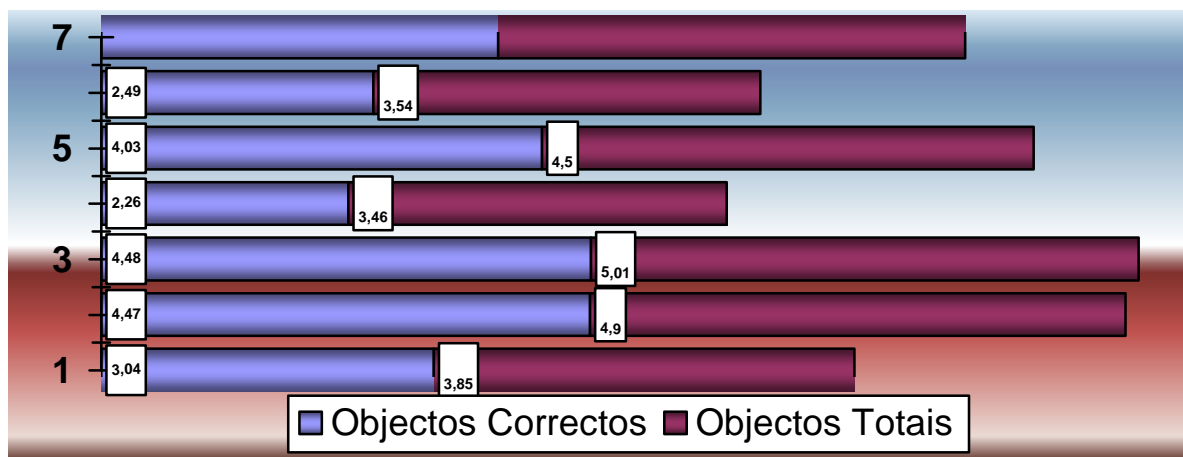
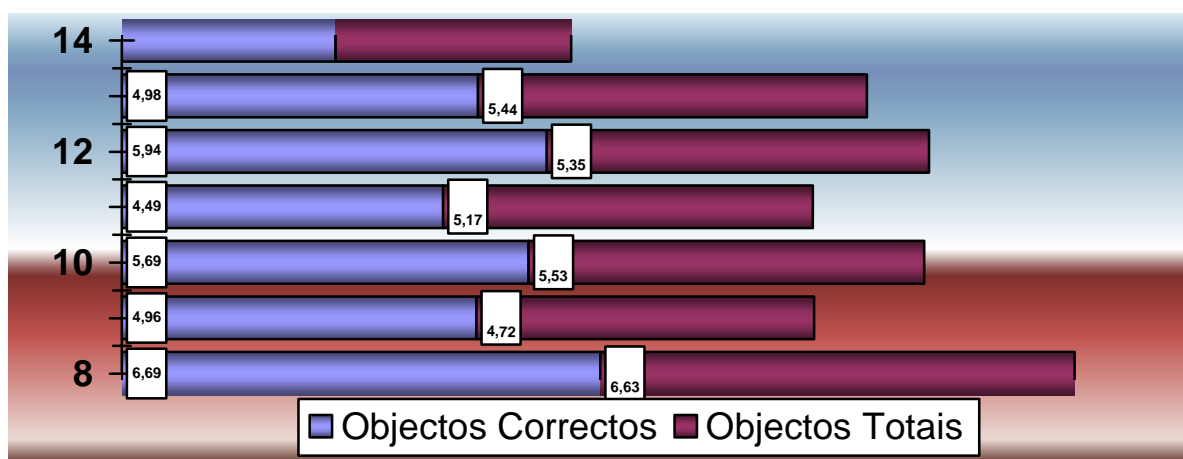


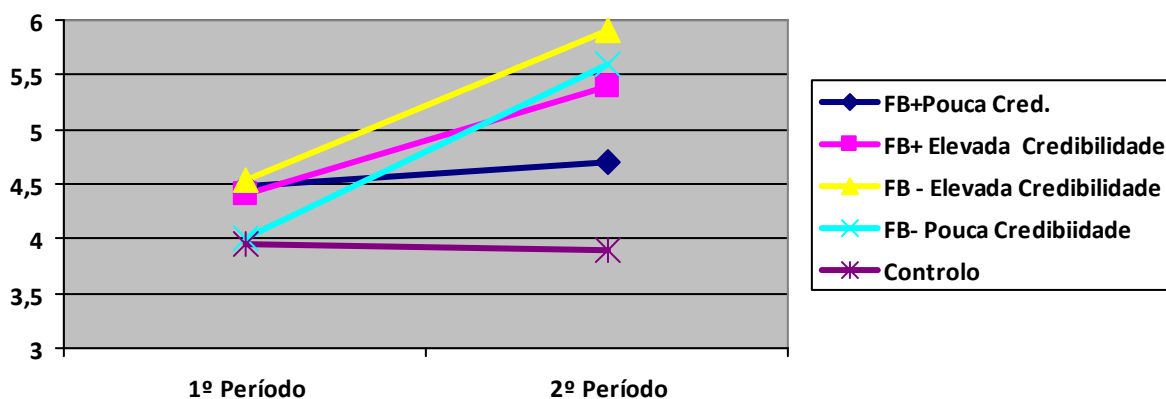
Gráfico 5 – Nº Médio de Objectos Correctos / Totais listados por Adjectivo (2º Teste)



Continuando na análise dos resultados obtidos, mas especificando os resultados através da indexação dos mesmos aos diferentes grupos em estudo, que foram submetidos a diferentes condições de *feedback*, obtemos os resultados abaixo listados na Tabela 1 / Gráfico 6.

Tabela 1 e Gráfico 6 - Nº Médio de objectos totais listados antes e após administração das manipulações do sinal e credibilidade do *Feedback*

	1º Período	2º Período
FB+ Pouca Credibilidade	4,5	4,7
FB+ Elevada Credibilidade	4,4	5,4
FB - Elevada Credibilidade	4,5	5,9
FB- Pouca Credibilidade	4,0	5,6
Controlo	3,9	3,9



A Tabela 1 / Gráfico 6 indicam o número médio de objectos listados pelos grupos experimentais e grupo de controlo para a primeira e segunda sessão (ou 1º e 2º período).

Não foram encontradas diferenças significativas entre o desempenho dos grupos experimentais e o desempenho do grupo de controlo na primeira sessão de testes (7 tarefas de listagem).

Uma análise da Tabela 2 revela que as médias de desempenho da 2ª sessão para os 5 grupos, ficaram alinhadas da seguinte forma:

Tabela 2 - Nº Dados listados após administração das manipulações do sinal e credibilidade do Feedback – nº médio de objectos listados pelos grupos

	FEEDBACK			
	POSITIVO		NEGATIVO	
	ALTA CREDIBILIDADE	BAIXA CREDIBILIDADE	ALTA CREDIBILIDADE	BAIXA CREDIBILIDADE
DESEMPENHO	5.4	4.7	5.9	5.6

- 1) *feedback* neg./ alta credibilidade (desempenho 5.9);
- 2) *feedback* neg./baixa credibilidade (desempenho 5.6);
- 3) *feedback* posit./alta credibilidade (desempenho um 5.4);
- 4) *feedback* posit./baixa credibilidade (desempenho 4.7);
- 5) controlo (postura plana – o nível de desempenho mantém-se nas 2 sessões – 3.9).

Os sujeitos que receberam *feedback* negativo registaram significativamente mais objectos na 2ª sessão do que os sujeitos que receberam *feedback* positivo.

Existiu também um efeito interactivo significativo entre o sinal do *feedback* e sua credibilidade - os sujeitos que receberam *feedback negativo* mais credível listaram mais objectos do que os que receberam *feedback negativo* menos credível (Tabela 1 – Anexo 4, Análise de Variância).

Os sujeitos do grupo de *feedback positivo* com alta credibilidade obtiveram na segunda sessão um *score* bastante superior ao obtido na primeira (4,4 para 5,4) enquanto que os sujeitos no grupo de *feedback positivo* com baixa credibilidade actuaram a um nível semelhante ao da primeira sessão, embora com um desempenho ligeiramente superior.

Efeitos do *feedback* sobre a auto-avaliação por parte dos sujeitos

Tabela 3 – Valores apurados com base na análise do Questionário 1 e 2, após administração das manipulações do sinal e credibilidade do *Feedback*

	FEEDBACK			
	POSITIVO		NEGATIVO	
	ALTA CREDIBILIDADE	BAIXA CREDIBILIDADE	ALTA CREDIBILIDADE	BAIXA CREDIBILIDADE
AUTO-EFICÁCIA	4.7	5.1	5.6	5.6
OBJECTIVOS	4.1	3.9	6.2	5.0
SATISFAÇÃO	4.3	4.6	2.7	3.0
DESEMPENHO	5.4	4.6	5.9	5.6
EXPECTATIVA	5.6	4.8	6.8	7.8

Quadro 1 – Análise da Variância - FEEDBACK

	FEEDBACK
<i>Auto-Eficácia (1ª pergunta Questionário)</i>	.339
<i>Auto-Eficácia (2ª pergunta Questionário)</i>	.879
<i>Auto-Eficácia (3ª pergunta Questionário)</i>	.648
<i>Objectivos Pessoais (4ª perg. Questionário)</i>	.000
<i>Satisfação com Desempenho (1ª Sessão)</i> <i>(5ª pergunta Questionário)</i>	.000
<i>Satisfação com Desempenho (2ª Sessão)</i> <i>(6ª pergunta Questionário)</i>	.000

<i>Percepção das Expectativas Experimentador (7ª pergunta Questionário)</i>	.000
<i>Desempenho (Contagem dos objectos enumerados para cada adjectivo no Teste Criatividade aplicado no 2ª momento)</i>	.001

Legenda

Legenda

*p<.0,05 é muito significativo. Em branco – não é significativo.

Quadro 2 – Correlação de Spearman entre Variáveis

	1	2	3	4	5	6	7
<i>1.Capacidade (Perf. 1ª Sessão)</i>	-	.67**		.27**			
<i>2.Desempenho (2ª Sessão)</i>		-		.38**	-.28*	.32**	.33*
<i>3.Tipo de Feedback</i>			-				.48**
<i>4. Auto-Eficácia</i>				-		.57**	.29*
<i>5. Satisfação c/ desempenho</i>					-		
<i>6. Objectivos Pessoais</i>						-	.31*
<i>7. Percep. Expectativas Experimentador</i>							-

Legenda

*p<0.01= significativo, **p<0.001=muito significativo.

1. - Auto-Eficácia

Nem o sinal nem a credibilidade do *feedback* tiveram efeitos principais ou interactivos sobre a auto-eficácia relatada pelo sujeito - A variância do sinal é demasiado alta para se poder atribuir significância aos resultados (Anexo 4 - 0.879).

2 - Objectivos pessoais dos sujeitos

Os resultados da Análise de Variância (Quadro 1) revelaram um efeito principal significativo resultante do sinal do *feedback*, sobre a definição de objectivos, mas não revelaram nenhum efeito ligado à credibilidade.

Na análise do Anexo 4 / Tabela 3, verificamos que os sujeitos pertencentes ao grupo de *feedback* negativo estabeleceram objectivos pessoais significativamente mais elevados do que os sujeitos a um *feedback* positivo, embora nenhum dos 4 grupos experimentais tenha diferido significativamente dos sujeitos do grupo de controlo. Um exame mais cuidado destes dados mostra que os sujeitos do grupo de *feedback negativo* de alta credibilidade (6.2) estabeleceram objectivos mais altos do que os sujeitos dos três restantes grupos experimentais.

Os sujeitos que receberam *feedback negativo* mais credível (6.2) estabeleceram objectivos mais elevados do que os que receberam *feedback negativo* menos credível (5.0), enquanto que a credibilidade do *feedback* não teve impacto significativo sobre os objectivos pessoais daqueles que receberam *feedback* positivo (3.9 /4.1).

3 – Nível de satisfação com o desempenho

Tal como foi indicado anteriormente o nível de satisfação do sujeito relativamente ao seu desempenho foi medido por 2 elementos - um referente a desempenhos anteriores (capacidade) e o outro referente os desempenhos futuros (expectativa).

Tal como era esperado os sujeitos que receberam *feedback* negativo estavam mais insatisfeitos (entre 2.7 e 3) com o seu desempenho do que aqueles que receberam *feedback* positivo (entre 4.3 e 4.6) com um nível de variância bastante significativo (0.000 - Anexo 4); houve também um efeito principal a nível da credibilidade do *feedback*, ainda que pouco significativa.

A análise de variância (Anexo 4 / Tabela 3) indica que os sujeitos que receberam *feedback* positivo de alta credibilidade (4.3) estavam menos satisfeitos com os seus desempenhos do que os que receberam *feedback* positivo de baixa credibilidade (4.6), enquanto que a credibilidade do *feedback* não teve qualquer efeito na satisfação com o desempenho para aqueles que receberam *feedback* negativo (3.0), pois os sujeitos nos grupos de *feedback* negativo quer com alta quer com baixa credibilidade estavam significativamente mais insatisfeitos com os seus desempenhos do que os sujeitos do grupo de controlo (4.9).

Ficou também claro que os sujeitos no grupo de *feedback* positivo com baixa credibilidade (4.6) estavam mais insatisfeitos com os seus desempenhos do que os sujeitos do grupo de controlo, enquanto que sujeitos no grupo de *feedback* positivo de alta credibilidade (4.3) não estavam significativamente mais insatisfeitos do que os sujeitos no grupo de controlo (4.9).

4 – Desempenho – (2ª sessão)

Na análise dos dados verifica-se um nível de variância baixa na relação entre o *feedback* e o desempenho, o que equivale a uma significância alta, isto é, o *feedback* efectivamente tem uma relação significativa com o desempenho. Relativamente à correlação entre variáveis, verificamos que há uma forte correlação entre a definição de objectivos pessoais e o desempenho (.38), ao contrário da correlação entre a satisfação com a percepção do desempenho na 1ª Sessão e o que o desempenho na 2ª Sessão (-.28), o que indica que o nível de satisfação não foi um factor correlacionável com o resultado do desempenho da 2ª sessão.

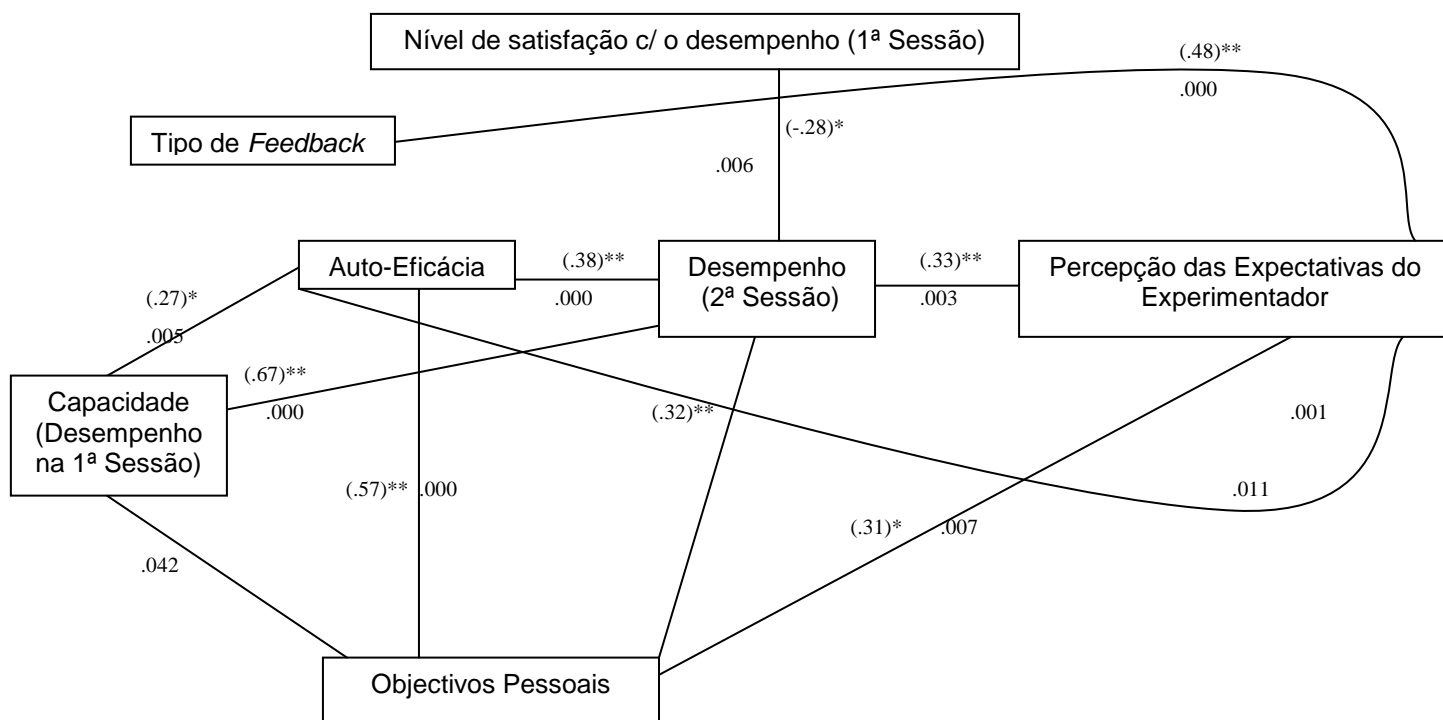
Há correlações significativas entre o nível de expectativa de satisfação futura (.32), bem como da percepção das expectativas do experimentador (.33), e o desempenho.

5 - Percepção das expectativas do experimentador

Uma análise dos dados sobre as percepções dos sujeitos em relação às expectativas do experimentador revelou um efeito principal ao nível do sinal do *feedback* (Anexo 4 / Tabela 3). Os sujeitos do grupo de *feedback* positivo tiveram a percepção que o experimentador tinha expectativas significativamente mais baixas (4.8/5.6) do que os sujeitos que estavam nos grupos de *feedback* negativo (6.8/7.8) - (0.003).

Uma análise desta interacção (Anexo 4 / Tabela 3) indicou que os sujeitos que receberam *feedback* positivo mais credível (5.6) geralmente tiveram a percepção que as expectativas do experimentador eram mais elevadas do que os sujeitos que receberam *feedback* positivo menos credível (4.8), enquanto que os sujeitos que receberam *feedback* negativo mais credível (6.8) tiveram uma percepção de que as expectativas do experimentador eram menos elevadas, relativamente ao grupo dos sujeitos que receberam *feedback* negativo menos credível (7.8).

Quadro 3– Quadro/Grafo em rede de Análise de Regressão e Correlações entre Variáveis



VI. – DISCUSSÃO

Em concordância com as proposições derivadas, quer das Teorias da Motivação quer da Definição de Objectivos e as suas relações com o efeito modelador do *feedback*, os resultados deste estudo sugerem-nos que as reacções do indivíduo face ao *feedback* são mediadas por mecanismos de auto-avaliação.

Observações similares foram feitas por Locke e colaboradores, (1984) que sugerem que ambas, capacidade e auto-eficácia podem trabalhar directa e indirectamente através dos objectivos pessoais para influenciar o desempenho.

Bandura e Cervone (1983) e Carver, Blaney e Scheier (1979) verificaram que a resposta do indivíduo ao insucesso é mediada, em parte, pela sua crença na sua capacidade de reduzir a discrepância entre o seu comportamento e o estado desejado (nível de auto-eficácia). Quando os indivíduos são sujeitos a um *feedback* que lhes indica que o seu nível passado de desempenho (capacidade) estava aquém do que era esperado dele, essa informação faz disparar um processo interno de comparação com as suas referências de auto-eficácia, comparação essa que determinará em que termos é que o indivíduo vai reagir ao *feedback*. No entanto, no presente estudo, a variância verificada na análise deste ponto é muito elevada (Quadro 1), o que não nos permite identificar um valor significativo que prove a relação entre *feedback* e auto-eficácia. (Hipótese 1) Ao contrário do que era esperado, o sinal do *feedback* não tem relação directa com o nível de auto-eficácia do sujeito ou, pelo menos tal não é evidenciado empiricamente.

Deci (1971) e Bandura (Bandura, 1977, 1982, 1986, Bandura, Adams, Harley, & Howells, 1980) indicaram a importância, quer da capacidade (desempenho passado), quer da modelação operada pelas sugestões por parte de terceiros sobre as percepções da auto-eficácia e do papel da auto-eficácia sobre desempenhos futuros. O resultado do presente estudo permitiu-nos verificar a realidade do efeito modelador do *feedback* sobre a percepção das expectativas de terceiros sobre o desempenho, apesar de ter sido inconclusivo quanto à significância do efeito de *feedback* sobre a auto-eficácia (Quadro 1).

Na sequência do que colocámos em hipótese (Hipótese 1), após a administração de *feedback* negativo verificamos a definição mais ambiciosa de objectivos mais exigentes por comparação à administração de um *feedback* positivo, tendo a credibilidade algum mas pouco efeito diferenciador. Verificamos no Quadro 3 a evidente ligação entre a auto-eficácia e o desempenho, que pode ser directa ou indirecta, pela via da formulação de objectivos pessoais, o que vem confirmar o previsto na Hipótese 1.

Há, na amostra do presente estudo uma relação significativa e inequívoca entre *feedback*, nível de satisfação e estabelecimento de objectivos (Tabela 3) conforme referido na Hipótese 2. Tal como se indicou na revisão da literatura, grande quantidade de investigações sobre o tema *feedback* (cf. Ilgen e colaboradores, 1979; Taylor e colaboradores, 1984) indicam que sujeitos que recebem *feedback negativo* estão normalmente menos satisfeitos do que os sujeitos que recebem *feedback positivo*. Depois de receberem *feedback negativo*, os sujeitos ficam mais insatisfeitos com o seu nível passado de desempenho, estabelecem objectivos mais elevados para os seus desempenhos futuros e alcançam níveis mais elevados de cumprimento de objectivos, do que aqueles que recebem *feedback positivo* ou que não recebem qualquer tipo de *feedback* (Tabela 3).

Tal como se previa, os sujeitos submetidos a condições de *feedback negativo* de maior credibilidade definiram objectivos mais elevados e realizaram a tarefa com melhor desempenho do que sujeitos submetidos a condições de *feedback negativo* de menor credibilidade (Podsakoff & Farh, 1989, Hipótese 3 deste estudo). Mais, de acordo com a teoria da *Definição de Objectivos* (Locke, Cartledge e Knerr, 1970) a insatisfação com desempenhos passados deveria levar a um aumento dos objectivos pessoais definidos pelos sujeitos e subsequentemente a um aumento do desempenho. Consequentemente era esperado que o sinal do *feedback* não tivesse apenas um efeito directo sobre o desempenho, mas também um efeito indirecto através da sua influência sobre o nível de satisfação e os objectivos pessoais do sujeito, o que foi efectivamente verificado pelo nosso estudo, conforme revelam os dados da Tabela 3.

Relativamente à interacção entre a credibilidade do sinal e a definição de objectivos, verificamos o seguinte: a definição de objectivos, no geral, é sempre mais exigente na sequência de um *feedback negativo* do que de um *feedback positivo*, seja qual for o nível de credibilidade. Contudo, no caso de *feedback negativo*, a alta credibilidade gera objectivos mais ambiciosos que a pouca credibilidade. No caso do *feedback positivo* com elevada credibilidade, a definição de objectivos é também maior do que no caso de *feedback positivo* com pouca credibilidade, se bem que o diferencial seja menor relativamente aos resultados das credibilidades nos *feedbacks negativos*. (Hipóteses 3/ 4). Os nossos resultados também indicaram que a credibilidade do *feedback* tende a reforçar os efeitos do sinal do *feedback*, isto é, quanto mais credível for o *feedback* mais forte é o efeito sobre a subsequente definição de objectivos, respostas efectivas e o desempenho. Chegou-se também à conclusão (ao contrário de Podsakoff e Farh, 1989) que a relação existente entre objectivos pessoais e desempenhos

subsequentes era significativa e que a capacidade tinha um efeito directo sobre os objectivos pessoais (Tabela 3).

Relativamente à relação entre o sinal do *feedback* e a sua credibilidade, e a percepção dos sujeitos quanto às expectativas do experimentador sobre si - Vroom (1964) comenta que devemos entender a expectativa como sendo o comportamento que é associado à percepção individual da probabilidade de que o esforço acarretará um determinado desempenho. O que verificámos foi que os sujeitos que recebem *feedback* positivo com maior ou menor credibilidade terão a percepção de que o experimentador tem expectativas significativamente mais baixas do que os sujeitos que fazem parte dos grupos de *feedback* negativo, sobretudo os que receberam *feedback* positivo de menor credibilidade. Os sujeitos que recebem *feedback* negativo com maior credibilidade terão a percepção de que o experimentador tem expectativas significativamente mais baixas que os sujeitos que fazem parte dos grupos de *feedback* negativo menos credível, o que não permite assim confirmar o subscrito na Hipótese 5.

Confirma-se o aventado pela Hipótese 6, nomeadamente em relação à interacção dos grupos manipulados com o grupo de controlo - Os sujeitos que recebem *feedback negativo* de maior e menor credibilidade estarão significativamente mais insatisfeitos com os seus desempenhos do que os sujeitos no grupo de controlo. Sujeitos que recebem *feedback positivo* de menor credibilidade estarão igualmente mais insatisfeitos do que os sujeitos do grupo do controlo, enquanto que os sujeitos que recebem *feedback positivo* de maior credibilidade terão um nível de satisfação próximo dos sujeitos do grupo de controlo.

6.1. Conclusões, Limitações e Estudos Futuros

A relação entre *feedback* e auto-eficácia seria um aspecto que também requereria maior definição - o facto de o *feedback* não ter tido efeito sobre a documentada auto-eficácia por parte do sujeito. É importante notar que neste estudo a auto-eficácia foi medida em termos de números absolutos (isto é, que foi pedido aos sujeitos para sugerirem um número específico de objectos), enquanto que o *feedback* foi manipulado em termos relativos (isto é, foram fornecidos aos sujeitos medidas falsas). Dado que foi dito a todos os sujeitos quantos objectos eles tinham listado na primeira sessão e este número não foi significativamente diferente nos diferentes grupos experimentais não é surpreendente que se tenha chegado à conclusão que o *feedback* não tenha tido efeito sobre a auto-eficácia. Uma possível forma de validar, com maior acuidade o teste sobre os efeitos que o *feedback* pode ter sobre a auto-eficácia, seria, eventualmente, a medição da auto-eficácia nos mesmos termos em que o *feedback* é

administrado aos sujeitos. No caso deste estudo, isto poderia talvez conseguir-se da seguinte forma: pedindo aos sujeitos que avaliasse se seriam capazes de alcançar níveis de desempenho 5 acima da média, 4 acima da média, 3 acima da média, etc...

Consequentemente, deverá dar-se maior atenção em pesquisas futuras à forma como a auto-eficácia é medida, uma vez que esta pode ser considerada uma limitação a este estudo.

Consideramos que a escolha do tema desta Monografia se revela demasiado ambiciosa, por pretender tratar de demasiadas variáveis em simultâneo, o que resultou num grande nível de complexidade e exigência. Entendemos por isso os instrumentos criados não permitiram toda a profundidade de análise possível para esta combinação de variáveis, pelo que se deixam abertas linhas de estudo futuras.

VII. - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Altman. I., & Taylor D. A. Social Penetration: The Development of Interpersonal Relationships. New York: Holt, Rinehart and Winston; 1973.

Anderson, C. A., & Jennings, D. L. (1980). When experiences of failure promote expectations of success. *The impact of Personality*, 48, 393-407.

Ashford S. J. and Cummings, L.L. (1983). "Feedback as an individual resource: Personal strategies for creating information", *Organizational behavior and human performance*, 32, pags. 370-379.

Ashford, S. J. and Northcraft, G. P. (1992). "Organizational Behaviour and Human Decision Processes" Conveying more (or less) than we realize: the role of impression-management in feedback seeking", 53, pp 310-334.

Atkinson, J. W. (1964). "An introduction to Motivacion." Princeton, N. J.: Van Nostrand.

Back G. R. & Wyden P. (1971). "The Intimate Enemy: How to Fight Fair in Love and Marriage". New York: Avon Books.

Baltes, P. P. and Smith, J. (2003). New Frontiers in the future of aging: From successful aging of the young old to de dilemmas of the fourth age. *The gerontologist*, 49, pp 123-135.

Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Eglewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandura, A., Adams, N. E., & Beyer, J. (1977). Cognitive processes mediating behavioral change. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 125-139.

Bandura, A., Adams, N. E., Hardy, A. B., Howells, G. N. (1980). Test of the generality of self-efficacy theory. *Cognitive Therapy and Research*, 4, 39-66.

Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.

Bandura, A. & Cervone D. (1983). Self-evaluative and self-efficacy mechanisms governing the motivational effects of goal setting. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 5, 1017-1028.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandura, A., & Cervone, D. (1986). Differential engagement of self-reactive influences in cognitive motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, pp 92-113.

Bandura, A. (1997). Self efficacy: towards a unifying theory of behavioural change. *Psychological Reviews*, 84, pp 191-215.

Becker L. J. (1978). Joint effect of feedback and goal setting on performance: A field study of residential energy conservation: *Journal of Psychology*, 63, 4, 428-433.

Bunker, B. B. (1982). "Using feedback to clear up misunderstandings important relationships" in *NTL Reading Book for Human Relation Training*. NTL Institute.

Bryan, J. F. & Locke, E. A. (1967). Goal Setting as a means of increasing motivation. *Journal of Applied Psychology*, 51, 3, 274-277.

Blumberg, H. H. (1972). Communication of interpersonal evaluations. *Journal of personality and social psychology*, 23, pp 157-162.

Campion, M. A., & Lord, R. G. (1982). A control systems conceptualization of the goal-setting and changing process. *Organization Behavior and human Performance*, 30, 265-287.

Campbell, J. P., Dunnette M. D., Lawler E. E., III & Weick, K. E., Jr (1970). *Managerial Behavior, Performance, and Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Carver, C. S., & Scheier, M. F. (1981). *Attention and self-regulation: A control theory approach to human behavior*. New York: Springer-Verlag.

Cianci, A. M., Klein, H. J., Seijts, G. H. (2010). "The effect of negative feedback on tension and subsequent performance: the main and interactive affects of goal content and conscientiousness" *Journal of applied psychology*, July 1995 (4) pp 618-630.

Cozby, P. C. Self-disclosure: A Literature Review. *Psychological Bulletin*, 1973; pp 73-91.

Cunha M. P, & Marques C. A. (1989). Relação entre Objectivos/Feedback e Desempenho/Envolvimento/Satisfação. Artigo em fase de impressão para publicação na revista trimestral *Análise Psicológica*.

Deci E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18, pp 105-115.

Dosset D. L., Latham G. P., & Mitchell T. R. (1979). Effects of assigned versus participatively set goal, knowledge of results, and individual differences on employee behavior when goal difficulty is held constant. *Journal of Applied Psychology*, 64, 3, pp 291-298.

Erez, M. (1977). Feedback: A necessary condition for the goal setting-performance relationship. *Journal of Applied Psychology*, 62, pp 624-627.

Fisher, C. D., Ilgen, R. D., & Hoyer, W. D. (1979). Source credibility, information favorability, and job offer acceptance. *Academy of Management Journal*, 22, pp 94-103.

Fung, H. H., Abeles, R. P. & Caestensen, L. P. L.P. (1999). Psychological control in later life implications for life-span development, M Lerner & J. Branstädter (eds.) *action and development: origins and functions of intentional self development*, Hillsdale, CA: SAGE Publications, Inc., pp 345-372.

Haefner, J. J., (2011). The forth theory of worker motivation, *Industrial Management*, March/April, pp 17-22.

Hellriegel, D. & Slocum, J.W.Jr (1976). *Organizational Behaviour: Contingency Views*. St. Paul, Minn: West Publishing.

Heckhausen, J., Schulz, R., (1999). "Aging, culture and control: Setting a new research agenda. *The gerontological society of America*.

Hirst, M.K. (1988). Intrinsic motivation as influenced by task interdependence and goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 73, 1, pp 96-101.

Hollenbeck, J.R. & Brief, A.P. (1987). The Effects of individual differences and goal origin on goal setting performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 40, pp 392-414.

Huber, V. L. (1985). Effects of task difficulty, goal setting and strategy on performance of heuristic task. *Journal of Applied Psychology*, 70, 3, pp 492-504.

Huber, V. L. & Neale N. A. (1986). Effects of cognitive heuristics and goals on negotiator performance and subsequent goal setting. *Organizational behavior and human decision processes*, 38, pp 342-365.

Huse, E. F. & Bowditch, J. L. (1977). *Behaviour in organizations: a system of approach to managing*, reading mass: Addison-Wesley.

Ilies, R.,and Judge T. A. (2005). "Goal regulation across time: the effects of feedback and affect." *Journal of applied psychology*, 90 (3) pp 453-467.

Ilgen, D. R., Fisher, C. D., & Taylor, M. S.(1979). Consequences of individual feedback on behavior in organizations, *Journal of Applied psychology*, 64, pp 349-371.

Ilgen, D. R. & Hamstra, B. W. (1972). Performance satisfaction as a function of the difference between expected and reported performance. *Organizational behavior and human Performance at Five Levels of Reported Performance*. *Organizational behavior and human performance*, 7, pp 359-370.

Ilgén, D. R., Moore, C. F., (1987). "Types and choices of performance feedback" *Journal of Applied Psychology*, 72, pp 401-406.

Ivancevich, J. M. & McMahon J. T. (1977). Education as a moderator of goal setting effectiveness. *Journal of vocational behavior*, 11, pp 83-94.

Kast, F. E. & Rosenweig J. E. (1979). *Organization and management: a systems approach*. New York. McGraw-Hill.

Kim, J. S. & Hammer, W. C. (1976). Effect of performance feedback and goal setting on productivity and satisfaction in an organizational setting. *Journal of Applied Psychology*, 61, 1, pp 48-57.

Korman, A. K. (1974). *The psychology of motivation*. Englewood Cliffs, N. J: Prentice- Haa.

Latham, G. P. & Yukl, G. A. (1975). Assigned versus participative goal setting with educated and uneducated wood workers. *Journal of Applied Psychology*, 60, 3, pp 299-302.

Latham, G. P. & Yukl, G. A. (1976). Effects of assigned and participative goal setting on performance and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 61, 2, pp 166-171.

Latham, G. P. & Locker E. A. (1991). "Self-regulation through goal setting", *Organizational behaviour and human decision processes*, 50, pp 212-247.

Latham, G. P., Locke e. a. "Building a practically useful theory of Goal setting and task management" *The American Psychologist*, 2002, pp 707-709.

Latham, G. P. (2007). "Work motivation: History theory, research and practice." *Asia Pacific Journal of Human Resources*, December (45), pp381-383.

Lawler E. E. III (1973). *Motivation in work organizations*. Monterey, Cal: Brooks/Cole.

Locke, E. A. (1966). The relationship of intentions to level of performance. *Journal of Applied Psychology*, 50, pp 60-66.

Locke, E. A. (1967). Motivational Effects of knowledge of results: Knowledge or goal setting? *Journal of Applied Psychology*, 51, 4, pp 324-329.

Locke, E. A. (1967). Performance and Boredom. *Journal of Applied Psychology*, 51, 2 pp 120-130.

Locke, E. A., Cartledge, N. & Koeppel. C. (1968). Motivational effects of knowledge of results: a goal setting phenomenon. *Psychological Bulletin*, 70 (6), pp 404 – 485.

Locke, E. A. & Bryan J. F. & Kendall L. M. (1968). Goals and intentions as mediators of the effects of monetary incentives on behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 52, 2, pp 104 – 121.

Locke, E. A., & Brian J. F. (1969). Knowledge of score and goal level as determinants of work rate. *Journal of Applied Psychology*, 53, 1, pp 59 – 65.

Locke, E. A., Cartledge, N., & Knerr, C. S. (1970). Studies of the relationship between satisfaction, goal setting and performance. *Organization Behaviour and Human Performance*, 5, pp 135-158.

Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham G. P. (1981). Goal Setting and task performance: 1969 – 1980. *Psychological Bulletin*, 90, pp 125 – 152.

Locke, E. A. (1982). Relation of goal level to performance with a short work period and multiple goal levels. *Journal of Applied Psychology*, 67, 4, pp 521-514.

Locke, E. A., Frederick, E., Lee, C., & Bobko, P. (1984). Effect of self – efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 69, pp 241 – 251.

Locke, E. A., Frederick E., Buckner E. & Bobko, P. (1984). Effect of previously assigned goals on self-set goals and performance. *Journal of Applied Psychology*, 69, 2, pp 694 – 699.

Locke, E. A. & Latham G. P. (1984). “Goal Setting a motivational technique that works!”
Prentice Hall.

Locke, E. A., Chann, D., Harrison, S. & Lustgarten, N. (1989). Separating the effects of goal specificity from goal level. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 43, pp 270-287.

Locke, E. A. & Latham (1990). “ A theory of goal setting and task performance. Prentice Hall, New Jersey.

Locke, E. A. & Latham, G. (2002). Building a practically usefull theory on goal setting and task motivation: A 35 – year odyssey. *American Psychologist*, 57, pp 705 – 717.

Latham, G. P., Mitchel T. R. & Dosset D. L. (1978). Importance of participative goal setting and anticipated rewards on goal difficulty and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 63, 2, pp 163-171.

Luthans, F. (1977). *Organizational Behaviour*. New York. Mc Graw – Hill.

Manderlink, G. & Harackiewicz J. (1984). Proximal versus distal goal setting and intrinsic motivation *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 4, pp 918-928.

March, J. G. & Simon H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.

Matsui, T., Okada A. & Inoshita, O. (1983). Mechanism of feedback affecting task performance. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 31, pp 114 – 122.

Matsui, T., Okada A. & Mizugushi R. (1981). “Expectancy theory prediction of the goal postulate, “The harder the goals, the higher the performance.” *Journal of Applied Psychology*, 66, 1, pp 54 – 58.

Mento A. J., Steel R. P. & Karren R. J. (1987). A meta-analytic study of the effects of goal setting on task performance: 1966 – 1984. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 39, pp 52 – 83.

Motowidlo, S. J., Loehrer, V. & Dunnette, M. D. (1976). A laboratory study of the effects of goal specificity on the relationship between probability of success and performance. *Journal of Applied Psychology*, 63, 2, pp 172 – 179.

Nascimento M. F., Rivenc P. & Cruz M. L. (1987). *Português Fundamental (Vocabulário e Gramática/Métodos e Documentos) Vol. 1 (TOMO 1) e Vol.2 (TOMO 1 e 2)*. Instituto Nacional de Investigação Científica. Centro de Línguas da Universidade de Lisboa.

Negru Oana, (2009). “Impact of achievement goals, normative feedback and task requirements on performance”, *Cognition, Brain behaviour – An interdisciplinary journal*, March, Vol. XIII, 1, pp 11 – 30. Romania.

Patton W., Batrum, D. A., & Creed P. A. (2004). “ Gender differences for optimism, self esteem, expectations and goals in predicting career planning and exploration in adolescence.” *International Journal for educational and vocational guidance*, 4, pp 193 – 209.

Phillips J. S. & Freedman S. M. (1988). The task-related competency and compliance aspects of goal setting: A clarification. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 41, pp 34 – 49.

Podsakof, P. M. & Fahr J. (1989). Effects of feedback sign and credibility on goal setting and task performance. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 44, pp 45 – 67.

Riedel, J. A., Nebaker D. M. & Cooper B. L. (1988). The influence of monetary incentives on goal choice, goal commitment and task performance. *Organizational behaviour and human decision Processes*, 42, pp 155 – 180.

Ryan, T. A. (1970). *Intentional Behaviour: An approach to human motivation*. New york: Ronald Press.

Seligman, C. & Darley, J. M. (1977). Feedback as a mean of decreasing residential energy consumption. *Journal of Applied Psychology*, 62, 4, pp 363 – 368.

Stake, J. E. (1976/78). Motives for occupational goal setting among male and female students. *Journal of Applied Psychology*, 63, 5, pp 617 – 622.

Steers R. M. & Porter L. W. (1974). The role of task goal attributes in employee performance. *Psychological Bulletin*, 81, pp 434 – 452.

Steers R. M. & Porter L. W. (1987). *Motivation and Work Behaviour*. McGraw – Hill (4ª edição)

Stone D. L., & Stone E. F. (1985). The effects of feedback consistency and feedback favourability on self-perceived task competence and perceived feedback accuracy. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 36, pp 167 – 185.

Strang, H. R. , Lawrencw, F. C. & Fowler P. C. (1978). “Effects of assigned goal level and knowledge of results on arithmetic computation: a laboratory” *Journal of Applied Psychology*, 63, (4), 446.

Shoeneman, T. J. (1981). Reports of the sources of self knowledge. *Journal of Personality* 49, pp 284 – 293.

Taylor, M. S., Fisher, C. D., & Ilgen, D. R. (1984). Individuals reactions to performance feedback in organizations: A control Theory perspective. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds.), *Research in Personnel and human resources management* (vol.2, pp 81 -124). Greenwich, CN: JAI Press.

Terborg, J. R. (1976). The motivational components of goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 61, 5, pp 613 – 621.

Tharenou, P. & Harker, P. (1984). Moderating influence of self-esteem on relationships between Job complexity, performance and satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 69, 4, pp 623 – 632.

Umstod, D.D., Bell, C. H., Jr & Mitchell, T. R. (1976). Effects of job enrichment and task goals on satisfaction and productivity: Implications for job design. *Journal of Applied Psychology*, 61, 4, pp 379 – 394.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

White S. E., Mitchell T. R. & Bell C. H., Jr. (1977). Goal Setting, evaluation apprehension and social cues as determinants of job performance and job satisfaction in simulated organization. *Journal of Applied Psychology*, 62, 6, pp 665 – 673.

Wood, R. E., Mento A. J. & Locke E. A. (1987). Task complexity as a moderator of goal effects: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 72, 3, pp 416 – 425.

VIII. ANEXOS

VIII.

ANEXOS

ANEXO 1
(Exemplar do
Teste Aplicado)

TESTE DE CRIATIVIDADE

IDENTIFICAÇÃO

Sexo

Masculino

Feminino

Idade

17 a 20 anos

21 a 24 anos

25 a 28 anos

29 a 32 anos

> 33 anos

Hab. Literárias

Freq. 1º ou 2º ano do ISPA

Freq. 3º ou 4º ano do ISPA

Freq. 5º do ISPA

Outras.

Quais? _____

INSTRUÇÕES

Ser-lhe-á apresentada, de seguida, uma lista de 7 adjectivos comuns. A sua tarefa consiste em listar o maior número possível de objectos, no espaço de um minuto, que estejam relacionados com o adjectivo definido.

Exemplo:

Adjectivo : Acolhedor

Objectos Apropriados: Casa / Sofá / Casaco / Cobertor

Objectos Inapropriados: Bar / Ambiente / Televisão / Carteira / Candeeiro

Nota: São objectos inapropriados, todos aqueles, que não especificam nem distinguem o objecto a caracterizar

TREINO

Adjectivo: Vazio

Objectos:

Adjectivo: Baixo

Objectos: _____

Adjectivo: Apertado

Objectos: _____

Adjectivo: Doméstico

Objectos: _____

Adjectivo: Prejudicial

Objectos: _____

Adjectivo: Instrutivo

Objectos: _____

Adjectivo: Popular

Objectos: _____

Adjectivo: Clássico

Objectos: _____

Adjetivo: Antigo

Objetos:

Adjetivo: Prático

Objetos:

Adjetivo: Eléctrico

Objetos:

Adjetivo: Sagrado

Objetos:

Adjetivo: Moderno

Objetos:

Adjetivo: Barulhento

Objetos:

Adjetivo: Complicado

Objetos:

QUESTIONÁRIO 2

7. Indique o número de objectos por adjectivo, que considera que a experimentadora esperava que você listasse. _____

ANEXO 2
(Frequências)

The raw data or transformation pass is proceeding

94 cases are written to the uncompressed active file.

***** Memory allows a total of 10502 Values, accumulated across all Variables
 There also may be up to 1313 Value Labels for each Variable.

Page 2

SPSS/PC+

1/1/80

FEEDBACK

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
FB+ PoucaCred	1	17	18.1	18.1	18.1
FB+ ElevaCred	2	20	21.3	21.3	39.4
FB- ElevaCred	3	20	21.3	21.3	60.6
FB- PoucaCred	4	20	21.3	21.3	81.9
Controlo	5	17	18.1	18.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 3

SPSS/PC+

1/1/80

SEXO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Masculino	1	16	17.0	17.0	17.0
Feminino	2	78	83.0	83.0	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 4

SPSS/PC+

1/1/80

IDADE

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
17-20anos	1	17	18.1	18.1	18.1
21-24anos	2	41	43.6	43.6	61.7
25-28anos	3	18	19.1	19.1	80.9
29-32anos	4	5	5.3	5.3	86.2
>33anos	5	13	13.8	13.8	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 5

SPSS/PC+

1/1/80

HABLITER

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
3-4anoISPA	2	94	100.0	100.0	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 6 SPSS/PC+ 1/1/80

01C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	7	7.4	7.4	7.4
	1	18	19.1	19.1	26.6
	2	10	10.6	10.6	37.2
	3	21	22.3	22.3	59.6
	4	19	20.2	20.2	79.8
	5	8	8.5	8.5	88.3
	6	10	10.6	10.6	98.9
	9	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 7 SPSS/PC+ 1/1/80

01T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	1	1.1	1.1	1.1
	1	6	6.4	6.4	7.4
	2	17	18.1	18.1	25.5
	3	21	22.3	22.3	47.9
	4	18	19.1	19.1	67.0
	5	9	9.6	9.6	76.6
	6	17	18.1	18.1	94.7
	7	3	3.2	3.2	97.9
	9	1	1.1	1.1	98.9
	10	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 8 SPSS/PC+ 1/1/80

02C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	2	2.1	2.1	2.1

1	2	2.1	2.1	4.3
2	8	8.5	8.5	12.8
3	14	14.9	14.9	27.7
4	25	26.6	26.6	54.3
5	20	21.3	21.3	75.5
6	9	9.6	9.6	85.1
7	9	9.6	9.6	94.7
8	2	2.1	2.1	96.8
9	3	3.2	3.2	100.0

TOTAL 94 100.0 100.0

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 9 SPSS/PC+ 1/1/80

02T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	2	7	7.4	7.4	7.4
	3	11	11.7	11.7	19.1
	4	24	25.5	25.5	44.7
	5	24	25.5	25.5	70.2
	6	8	8.5	8.5	78.7
	7	13	13.8	13.8	92.6
	8	4	4.3	4.3	96.8
	9	3	3.2	3.2	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 10 SPSS/PC+ 1/1/80

03C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	7	7.4	7.4	7.4
	1	10	10.6	10.6	18.1
	2	9	9.6	9.6	27.7
	3	11	11.7	11.7	39.4
	4	9	9.6	9.6	48.9
	5	19	20.2	20.2	69.1
	6	3	3.2	3.2	72.3
	7	16	17.0	17.0	89.4
	8	5	5.3	5.3	94.7
	9	1	1.1	1.1	95.7
	11	2	2.1	2.1	97.9
	13	1	1.1	1.1	98.9
	15	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

03T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	4	4.3	4.3	4.3
	1	7	7.4	7.4	11.7
	2	5	5.3	5.3	17.0
	3	16	17.0	17.0	34.0
	4	8	8.5	8.5	42.6
	5	18	19.1	19.1	61.7
	6	7	7.4	7.4	69.1
	7	15	16.0	16.0	85.1
	8	7	7.4	7.4	92.6
	9	1	1.1	1.1	93.6
	11	4	4.3	4.3	97.9
	13	1	1.1	1.1	98.9
	15	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 12

SPSS/PC+

1/1/80

04C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	10	10.6	10.6	10.6
	1	27	28.7	28.7	39.4
	2	17	18.1	18.1	57.4
	3	23	24.5	24.5	81.9
	4	9	9.6	9.6	91.5
	5	5	5.3	5.3	96.8
	7	3	3.2	3.2	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 13

SPSS/PC+

1/1/80

04T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	11	11.7	11.7	11.7
	2	14	14.9	14.9	26.6
	3	28	29.8	29.8	56.4
	4	15	16.0	16.0	72.3
	5	18	19.1	19.1	91.5
	6	4	4.3	4.3	95.7
	7	4	4.3	4.3	100.0

TOTAL 94 100.0 100.0

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 14 SPSS/PC+ 1/1/80

05C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	3	3.2	3.2	3.2
	1	1	1.1	1.1	4.3
	2	14	14.9	14.9	19.1
	3	18	19.1	19.1	38.3
	4	20	21.3	21.3	59.6
	5	23	24.5	24.5	84.0
	6	8	8.5	8.5	92.6
	7	3	3.2	3.2	95.7
	8	4	4.3	4.3	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 15 SPSS/PC+ 1/1/80

05T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	1.1	1.1	1.1
	2	10	10.6	10.6	11.7
	3	18	19.1	19.1	30.9
	4	18	19.1	19.1	50.0
	5	27	28.7	28.7	78.7
	6	8	8.5	8.5	87.2
	7	5	5.3	5.3	92.6
	8	6	6.4	6.4	98.9
	10	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 16 SPSS/PC+ 1/1/80

06C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	15	16.0	16.0	16.0
	1	16	17.0	17.0	33.0
	2	17	18.1	18.1	51.1
	3	24	25.5	25.5	76.6
	4	6	6.4	6.4	83.0
	5	12	12.8	12.8	95.7

6	1	1.1	1.1	96.8
7	2	2.1	2.1	98.9
8	1	1.1	1.1	100.0
TOTAL		94	100.0	100.0

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 17 SPSS/PC+ 1/1/80

06T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	11	11.7	11.7	11.7
	2	17	18.1	18.1	29.8
	3	25	26.6	26.6	56.4
	4	12	12.8	12.8	69.1
	5	17	18.1	18.1	87.2
	6	6	6.4	6.4	93.6
	7	4	4.3	4.3	97.9
	8	2	2.1	2.1	100.0
TOTAL		94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 18 SPSS/PC+ 1/1/80

07C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	4	4.3	4.3	4.3
	1	7	7.4	7.4	11.7
	2	18	19.1	19.1	30.9
	3	20	21.3	21.3	52.1
	4	13	13.8	13.8	66.0
	5	17	18.1	18.1	84.0
	6	6	6.4	6.4	90.4
	7	7	7.4	7.4	97.9
	8	2	2.1	2.1	100.0
TOTAL		94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 19 SPSS/PC+ 1/1/80

07T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	3	3.2	3.2	3.2
	1	1	1.1	1.1	4.3
	2	15	16.0	16.0	20.2

3	20	21.3	21.3	41.5
4	13	13.8	13.8	55.3
5	17	18.1	18.1	73.4
6	11	11.7	11.7	85.1
7	10	10.6	10.6	95.7
8	2	2.1	2.1	97.9
10	1	1.1	1.1	98.9
11	1	1.1	1.1	100.0

TOTAL 94 100.0 100.0

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 20 SPSS/PC+ 1/1/80

QUEST1

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	2	16	17.0	17.0	17.0
	3	1	1.1	1.1	18.1
	4	36	38.3	38.3	56.4
	6	20	21.3	21.3	77.7
	8	16	17.0	17.0	94.7
	10	4	4.3	4.3	98.9
	12	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 21 SPSS/PC+ 1/1/80

QUEST2

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	1	1.1	1.1	1.1
Sim	1	91	96.8	96.8	97.9
Nao	2	2	2.1	2.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 22 SPSS/PC+ 1/1/80

QUEST3

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
0-20%	1	4	4.3	4.3	4.3
21-40%	2	9	9.6	9.6	13.8
41-60%	3	37	39.4	39.4	53.2
61-80%	4	30	31.9	31.9	85.1
81-100%	5	14	14.9	14.9	100.0

TOTAL 94 100.0 100.0

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 23 SPSS/PC+ 1/1/80

QUEST4

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	2	9	9.6	9.6	9.6
	3	12	12.8	12.8	22.3
	4	29	30.9	30.9	53.2
	5	11	11.7	11.7	64.9
	6	19	20.2	20.2	85.1
	7	4	4.3	4.3	89.4
	8	9	9.6	9.6	98.9
	10	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 24 SPSS/PC+ 1/1/80

QUEST5

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Muito Insatisfeito	1	1	1.1	1.1	1.1
Razov. Insatisfeito	2	26	27.7	27.7	28.7
Insatisfeito	3	8	8.5	8.5	37.2
Intermedio	4	18	19.1	19.1	56.4
Satisfeito	5	33	35.1	35.1	91.5
Razov. Satisfeito	6	6	6.4	6.4	97.9
Muito Satisfeito	7	2	2.1	2.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 25 SPSS/PC+ 1/1/80

QUEST6

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Muito Insatisfeito	1	1	1.1	1.1	1.1
Razov. Insatisfeito	2	26	27.7	27.7	28.7
Insatisfeito	3	14	14.9	14.9	43.6
Intermedio	4	5	5.3	5.3	48.9
Satisfeito	5	34	36.2	36.2	85.1
Razov. Satisfeito	6	10	10.6	10.6	95.7
Muito Satisfeito	7	4	4.3	4.3	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 26

SPSS/PC+

1/1/80

08C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	2	2.1	2.1	2.1
	2	4	4.3	4.3	6.4
	3	11	11.7	11.7	18.1
	4	11	11.7	11.7	29.8
	5	11	11.7	11.7	41.5
	6	14	14.9	14.9	56.4
	7	9	9.6	9.6	66.0
	8	10	10.6	10.6	76.6
	9	7	7.4	7.4	84.0
	10	5	5.3	5.3	89.4
	11	6	6.4	6.4	95.7
	12	1	1.1	1.1	96.8
	13	2	2.1	2.1	98.9
	15	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 27

SPSS/PC+

1/1/80

08T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	2	3	3.2	3.2	3.2
	3	11	11.7	11.7	14.9
	4	8	8.5	8.5	23.4
	5	12	12.8	12.8	36.2
	6	17	18.1	18.1	54.3
	7	11	11.7	11.7	66.0
	8	10	10.6	10.6	76.6
	9	5	5.3	5.3	81.9
	10	7	7.4	7.4	89.4
	11	7	7.4	7.4	96.8
	13	2	2.1	2.1	98.9
	15	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 28

SPSS/PC+

1/1/80

09C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	4	4.3	4.3	4.3

1	8	8.5	8.5	12.8
2	10	10.6	10.6	23.4
3	18	19.1	19.1	42.6
4	13	13.8	13.8	56.4
5	9	9.6	9.6	66.0
6	10	10.6	10.6	76.6
7	8	8.5	8.5	85.1
8	10	10.6	10.6	95.7
9	1	1.1	1.1	96.8
10	3	3.2	3.2	100.0

TOTAL 94 100.0 100.0

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 29 SPSS/PC+ 1/1/80

09T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	1	1.1	1.1	1.1
	1	6	6.4	6.4	7.4
	2	9	9.6	9.6	17.0
	3	17	18.1	18.1	35.1
	4	15	16.0	16.0	51.1
	5	12	12.8	12.8	63.8
	6	10	10.6	10.6	74.5
	7	10	10.6	10.6	85.1
	8	10	10.6	10.6	95.7
	9	1	1.1	1.1	96.8
	10	3	3.2	3.2	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 30 SPSS/PC+ 1/1/80

010C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	4	4.3	4.3	4.3
	2	10	10.6	10.6	14.9
	3	9	9.6	9.6	24.5
	4	11	11.7	11.7	36.2
	5	17	18.1	18.1	54.3
	6	19	20.2	20.2	74.5
	7	9	9.6	9.6	84.0
	8	9	9.6	9.6	93.6
	9	4	4.3	4.3	97.9
	10	1	1.1	1.1	98.9
	12	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

010T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	2	5	5.3	5.3	5.3
	3	10	10.6	10.6	16.0
	4	15	16.0	16.0	31.9
	5	18	19.1	19.1	51.1
	6	18	19.1	19.1	70.2
	7	12	12.8	12.8	83.0
	8	10	10.6	10.6	93.6
	9	4	4.3	4.3	97.9
	10	1	1.1	1.1	98.9
	12	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

011C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	2	2.1	2.1	2.1
	1	6	6.4	6.4	8.5
	2	5	5.3	5.3	13.8
	3	19	20.2	20.2	34.0
	4	18	19.1	19.1	53.2
	5	18	19.1	19.1	72.3
	6	11	11.7	11.7	84.0
	7	10	10.6	10.6	94.7
	8	3	3.2	3.2	97.9
	9	2	2.1	2.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

011T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	1	1.1	1.1	1.1
	1	2	2.1	2.1	3.2
	2	4	4.3	4.3	7.4
	3	17	18.1	18.1	25.5
	4	15	16.0	16.0	41.5
	5	19	20.2	20.2	61.7
	6	13	13.8	13.8	75.5

7	10	10.6	10.6	86.2
8	4	4.3	4.3	90.4
9	5	5.3	5.3	95.7
10	1	1.1	1.1	96.8
11	2	2.1	2.1	98.9
13	1	1.1	1.1	100.0

TOTAL	94	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 34 SPSS/PC+ 1/1/80

012C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	3	3.2	3.2	3.2
	1	4	4.3	4.3	7.4
	2	11	11.7	11.7	19.1
	3	13	13.8	13.8	33.0
	4	17	18.1	18.1	51.1
	5	11	11.7	11.7	62.8
	6	9	9.6	9.6	72.3
	7	10	10.6	10.6	83.0
	8	6	6.4	6.4	89.4
	9	4	4.3	4.3	93.6
	10	1	1.1	1.1	94.7
	11	2	2.1	2.1	96.8
	12	3	3.2	3.2	100.0

TOTAL	94	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 35 SPSS/PC+ 1/1/80

012T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	2	2.1	2.1	2.1
	2	11	11.7	11.7	13.8
	3	16	17.0	17.0	30.9
	4	13	13.8	13.8	44.7
	5	13	13.8	13.8	58.5
	6	8	8.5	8.5	67.0
	7	12	12.8	12.8	79.8
	8	6	6.4	6.4	86.2
	9	4	4.3	4.3	90.4
	10	4	4.3	4.3	94.7
	11	2	2.1	2.1	96.8
	12	3	3.2	3.2	100.0

TOTAL	94	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

Valid Cases 94 Missing Cases 0

013C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	2	2.1	2.1	2.1
	1	2	2.1	2.1	4.3
	2	10	10.6	10.6	14.9
	3	14	14.9	14.9	29.8
	4	19	20.2	20.2	50.0
	5	16	17.0	17.0	67.0
	6	11	11.7	11.7	78.7
	7	10	10.6	10.6	89.4
	8	4	4.3	4.3	93.6
	9	5	5.3	5.3	98.9
	11	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

013T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	1.1	1.1	1.1
	2	9	9.6	9.6	10.6
	3	12	12.8	12.8	23.4
	4	13	13.8	13.8	37.2
	5	15	16.0	16.0	53.2
	6	13	13.8	13.8	67.0
	7	14	14.9	14.9	81.9
	8	6	6.4	6.4	88.3
	9	7	7.4	7.4	95.7
	10	2	2.1	2.1	97.9
	11	2	2.1	2.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

014C

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	7	7.4	7.4	7.4
	1	20	21.3	21.3	28.7
	2	24	25.5	25.5	54.3
	3	22	23.4	23.4	77.7
	4	9	9.6	9.6	87.2

5	4	4.3	4.3	91.5
6	3	3.2	3.2	94.7
7	3	3.2	3.2	97.9
8	2	2.1	2.1	100.0

TOTAL 94 100.0 100.0

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 39 SPSS/PC+ 1/1/80

Q14T

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	2	2.1	2.1	2.1
	1	15	16.0	16.0	18.1
	2	16	17.0	17.0	35.1
	3	25	26.6	26.6	61.7
	4	18	19.1	19.1	80.9
	5	6	6.4	6.4	87.2
	6	4	4.3	4.3	91.5
	7	5	5.3	5.3	96.8
	8	2	2.1	2.1	98.9
	10	1	1.1	1.1	100.0
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 94 Missing Cases 0

Page 40 SPSS/PC+ 1/1/80

QUEST7

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	3	9	9.6	12.0	12.0
	4	8	8.5	10.7	22.7
	5	17	18.1	22.7	45.3
	6	10	10.6	13.3	58.7
	7	7	7.4	9.3	68.0
	8	7	7.4	9.3	77.3
	9	5	5.3	6.7	84.0
	10	11	11.7	14.7	98.7
	12	1	1.1	1.3	100.0
	99	19	20.2	MISSING	
	TOTAL	94	100.0	100.0	

Valid Cases 75 Missing Cases 19

Page 41 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 0:16:19

ANEXO 3
(Médias e Desvio Padrão)

SPSS/PC+ The Statistical Package for IBM PC
 The raw data or transformation pass is proceeding
 94 cases are written to the uncompressed active file.

1/1/80

Page 2

SPSS/PC+

1/1/80

Number of Valid Observations (Listwise) = 75.00

Variable	Mean	Std Dev	Minimum	Maximum	N	Label
01C	3.04	1.86	0	9	94	
01T	3.85	1.86	0	10	94	
02C	4.47	1.85	0	9	94	
02T	4.90	1.72	2	9	94	
03C	4.48	2.95	0	15	94	
03T	5.01	2.90	0	15	94	
04C	2.26	1.61	0	7	94	
04T	3.46	1.56	1	7	94	
05C	4.03	1.73	0	8	94	
05T	4.50	1.73	1	10	94	
06C	2.49	1.83	0	8	94	
06T	3.54	1.74	1	8	94	
07C	3.63	1.92	0	8	94	
07T	4.27	2.07	0	11	94	
QUEST1	5.10	2.31	2	12	94	
QUEST2	1.01	.18	0	2	94	
QUEST3	3.44	1.00	1	5	94	
QUEST4	4.78	1.78	2	10	94	
QUEST5	3.87	1.45	1	7	94	

Page 3

SPSS/PC+

1/1/80

Number of Valid Observations (Listwise) = 75.00

Variable	Mean	Std Dev	Minimum	Maximum	N	Label
QUEST6	3.97	1.60	1	7	94	
08C	6.37	2.99	0	15	94	
08T	6.63	2.77	2	15	94	
09C	4.40	2.52	0	10	94	
09T	4.72	2.34	0	10	94	
010C	5.18	2.25	1	12	94	
010T	5.53	1.99	2	12	94	
011C	4.39	1.97	0	9	94	
011T	5.17	2.33	0	13	94	
012C	4.94	2.78	0	12	94	
012T	5.35	2.72	1	12	94	
013C	4.72	2.18	0	11	94	
013T	5.44	2.31	1	11	94	
014C	2.61	1.80	0	8	94	
014T	3.29	1.92	0	10	94	
QUEST7	6.35	2.36	3	12	75	
GT1	4.22	1.23	1.86	8.29	94	
GC1	3.48	1.16	.43	6.43	94	
GT2	5.16	1.70	2.14	9.14	94	

Page 4

SPSS/PC+

1/1/80

Number of Valid Observations (Listwise) = 75.00

Variable	Mean	Std Dev	Minimum	Maximum	N	Label
GC2	5.24	1.95	.14	10.00	94	

Page 5

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 0:59:58

ANEXO 4
(Análise da Variância)

SPSS/PC+ The Statistical Package for IBM PC
 The raw data or transformation pass is proceeding
 94 cases are written to the uncompressed active file.

1/1/80

***** Given WORKSPACE allows for 4105 Cells with 1 Dimensions for MEANS.

 Page 2 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST1
 By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population					
			5.0957	2.3097	94
FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	5.1765	2.5553	17
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	4.7000	2.3642	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	5.6000	2.2100	20
FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	5.6000	2.2100	20
FEEDBACK	5	Controlo	4.2941	2.1727	17

Total Cases = 94

 Page 3 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST1
 By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	5.1765	2.5553	104.4706	17
2	FB+ ElevaCred	4.7000	2.3642	106.2000	20
3	FB- ElevaCred	5.6000	2.2100	92.8000	20
4	FB- PoucaCred	5.6000	2.2100	92.8000	20
5	Controlo	4.2941	2.1727	75.5294	17

Within Groups Total 5.0957 2.3024 471.8000 94

 Page 4 SPSS/PC+ 1/1/80

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Si
Between Groups	24.3383	4	6.0846	1.1478	.33
Within Groups	471.8000	89	5.3011		
Eta = .2215		Eta Squared = .0491			

 Page 5 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST2
By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			1.0106	.1793	94
FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	1.0000	.3536	17
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	1.0000	0.0	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	1.0000	0.0	20
FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	1.0500	.2236	20
FEEDBACK	5	Controlo	1.0000	0.0	17
Total Cases =		94			

Page 6 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST2
By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	1.0000	.3536	2.0000	17
2	FB+ ElevaCred	1.0000	0.0	0.0	20
3	FB- ElevaCred	1.0000	0.0	0.0	20
4	FB- PoucaCred	1.0500	.2236	.9500	20
5	Controlo	1.0000	0.0	0.0	17
Within Groups Total		1.0106	.1821	2.9500	94

Page 7 SPSS/PC+ 1/1/80

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Sig
Between Groups	.0394	4	.0098	.2969	.879
Within Groups	2.9500	89	.0331		
Eta = .1147		Eta Squared = .0132			

Page 8 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST3
By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			3.4362	1.0006	94
FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	3.4118	.9393	17
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	3.4500	1.0501	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	3.7000	1.1286	20

FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	3.2000	.8944	20
FEEDBACK	5	Controlo	3.4118	1.0037	17
Total Cases =		94			

Page 9 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST3
By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	3.4118	.9393	14.1176	17
2	FB+ ElevaCred	3.4500	1.0501	20.9500	20
3	FB- ElevaCred	3.7000	1.1286	24.2000	20
4	FB- PoucaCred	3.2000	.8944	15.2000	20
5	Controlo	3.4118	1.0037	16.1176	17
Within Groups Total		3.4362	1.0089	90.5853	94

Page 10 SPSS/PC+ 1/1/80

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.5317	4	.6329	.6219	.648
Within Groups	90.5853	89	1.0178		
Eta = .1649		Eta Squared = .0272			

Page 11 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST4
By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			4.7766	1.7789	94
FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	3.9412	1.5601	17
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	4.1000	1.2096	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	6.2000	1.6416	20
FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	5.0000	1.7168	20
FEEDBACK	5	Controlo	4.4706	1.8748	17
Total Cases =		94			

Page 12 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST4
By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	3.9412	1.5601	38.9412	17
2	FB+ ElevaCred	4.1000	1.2096	27.8000	20
3	FB- ElevaCred	6.2000	1.6416	51.2000	20
4	FB- PoucaCred	5.0000	1.7168	56.0000	20
5	Controlo	4.4706	1.8748	56.2353	17
Within Groups Total		4.7766	1.6082	230.1765	94

Page 13

SPSS/PC+

1/1/80

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	64.1320	4	16.0330	6.1993	.000
Within Groups	230.1765	89	2.5863		
Eta = .4668		Eta Squared = .2179			

Page 14

SPSS/PC+

1/1/80

Summaries of QUEST5
By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			3.8723	1.4460	94
FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	4.6471	1.4116	17
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	4.3000	1.0311	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	2.7000	1.2607	20
FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	3.0500	1.3169	20
FEEDBACK	5	Controlo	4.9412	.5557	17

Total Cases = 94

Page 15

SPSS/PC+

1/1/80

Summaries of QUEST5
By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	4.6471	1.4116	31.8824	17
2	FB+ ElevaCred	4.3000	1.0311	20.2000	20
3	FB- ElevaCred	2.7000	1.2607	30.2000	20
4	FB- PoucaCred	3.0500	1.3169	32.9500	20
5	Controlo	4.9412	.5557	4.9412	17
Within Groups Total		3.8723	1.1620	120.1735	94

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Sig
Between Groups	74.2946	4	18.5736	13.7556	0.0
Within Groups	120.1735	89	1.3503		
Eta = .6181		Eta Squared = .3820			

Summaries of QUEST6
By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			3.9681	1.5960	94
FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	4.5882	1.2776	17
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	4.6000	1.2312	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	2.4000	.8208	20
FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	3.2000	1.7045	20
FEEDBACK	5	Controlo	5.3529	.6063	17
Total Cases =		94			

Summaries of QUEST6
By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	4.5882	1.2776	26.1176	17
2	FB+ ElevaCred	4.6000	1.2312	28.8000	20
3	FB- ElevaCred	2.4000	.8208	12.8000	20
4	FB- PoucaCred	3.2000	1.7045	55.2000	20
5	Controlo	5.3529	.6063	5.8824	17
Within Groups Total		3.9681	1.2030	128.8000	94

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Sig
Between Groups	108.1043	4	27.0261	18.6748	.000

Within Groups 128.8000 89 1.4472
 Eta = .6755 Eta Squared = .4563

Page 20 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST7
 By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population					
			6.3467	2.3624	75
FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	4.8125	1.9397	16
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	5.6000	1.6351	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	6.8947	2.1831	19
FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	7.8000	2.5464	20

Total Cases = 94
 Missing Cases = 19 OR 20.2 PCT.

Page 21 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of QUEST7
 By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	4.8125	1.9397	56.4375	16
2	FB+ ElevaCred	5.6000	1.6351	50.8000	20
3	FB- ElevaCred	6.8947	2.1831	85.7895	19
4	FB- PoucaCred	7.8000	2.5464	123.2000	20

Within Groups Total 6.3467 2.1104 316.2270 75

Page 22 SPSS/PC+ 1/1/80

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Sig
Between Groups	96.7597	3	32.2532	7.2416	.000
Within Groups	316.2270	71	4.4539		

Eta = .4840 Eta Squared = .2343

Page 23 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of GT2
 By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population					
			5.1611	1.7038	94

FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	4.6975	2.0940	17
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	5.4000	1.5037	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	5.9214	1.6988	20
FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	5.6286	1.4806	20
FEEDBACK	5	Controlo	3.8992	.8861	17

Total Cases = 94

Page 24 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of GT2
By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	4.6975	2.0940	70.1585	17
2	FB+ ElevaCred	5.4000	1.5037	42.9633	20
3	FB- ElevaCred	5.9214	1.6988	54.8357	20
4	FB- PoucaCred	5.6286	1.4806	41.6490	20
5	Controlo	3.8992	.8861	12.5618	17
Within Groups Total		5.1611	1.5800	222.1682	94

Page 25 SPSS/PC+ 1/1/80

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Sig
Between Groups	47.8005	4	11.9501	4.7872	.001
Within Groups	222.1682	89	2.4963		
Eta = .4208		Eta Squared = .1771			

Page 26 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of GC2
By levels of FEEDBACK

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population					
			5.2432	1.9547	94
FEEDBACK	1	FB+ PoucaCred	3.7059	1.6055	17
FEEDBACK	2	FB+ ElevaCred	5.8571	1.7130	20
FEEDBACK	3	FB- ElevaCred	6.3929	2.0851	20
FEEDBACK	4	FB- PoucaCred	6.1214	1.3193	20
FEEDBACK	5	Controlo	3.6723	.8342	17

Total Cases = 94

Page 27 SPSS/PC+ 1/1/80

Summaries of GC2
By levels of FEEDBACK

Value	Label	Mean	Std Dev	Sum of Sq	Cases
1	FB+ PoucaCred	3.7059	1.6055	41.2437	17
2	FB+ ElevaCred	5.8571	1.7130	55.7551	20
3	FB- ElevaCred	6.3929	2.0851	82.6071	20
4	FB- PoucaCred	6.1214	1.3193	33.0724	20
5	Controlo	3.6723	.8342	11.1333	17
Within Groups Total		5.2432	1.5858	223.8116	94

Page 28

SPSS/PC+

1/1/80

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	D.F.	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	131.5283	4	32.8821	13.0758	.0000
Within Groups	223.8116	89	2.5147		
Eta = .6084		Eta Squared = .3701			

Page 29

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 1:06:13

ANEXO 5
(Correlações)

SPSS/PC+ The Statistical Package for IBM PC
The raw data or transformation pass is proceeding
94 cases are written to the uncompressed active file.

1/1/80

Page 2

SPSS/PC+

1/1/80

Correlations: FEEDBACK

QUEST1	-.0406
QUEST2	.0436
QUEST3	-.0391
QUEST4	.1582
QUEST5	-.0811
QUEST6	-.0098

N of cases: 94 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 3

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 2:37:50

Page 4

SPSS/PC+

1/1/80

Correlations: FEEDBACK

QUEST7	.4819**
--------	---------

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 5

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 2:38:23

Page 6

SPSS/PC+

1/1/80

Correlations:	QUEST1	QUEST2	QUEST3	QUEST4	QUEST5	QUEST6
QUEST1	1.0000**	.0754	.0841	.5758**	.0649	-.0400
QUEST2	.0754	1.0000**	-.0261	.0075	.0053	.1139
QUEST3	.0841	-.0261	1.0000**	-.0111	.0017	.0223
QUEST4	.5758**	.0075	-.0111	1.0000**	-.1491	-.2146
QUEST5	.0649	.0053	.0017	-.1491	1.0000**	.7204**
QUEST6	-.0400	.1139	.0223	-.2146	.7204**	1.0000**

N of cases: 94 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 7

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 2:39:05

Page 8

SPSS/PC+

1/1/80

Correlations: QUEST7

QUEST1	.2909*
QUEST2	.0471
QUEST3	-.0737
QUEST4	.3067*
QUEST5	-.1556
QUEST6	-.2795*

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 9 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:39:22

Page 10 SPSS/PC+ 1/1/80

Correlations: GT2 GC2

QUEST1	.3758**	.2503*
QUEST2	.1100	.0890
QUEST3	.1124	.1235
QUEST4	.3217**	.2159
QUEST5	-.2809*	-.4106**
QUEST6	-.1981	-.3126*

N of cases: 94 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 11 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:39:51

Page 12 SPSS/PC+ 1/1/80

Correlations: GT2 GC2

QUEST7	.3317*	.3747**
--------	--------	---------

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 13 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:40:20

Page 14 SPSS/PC+ 1/1/80

Correlations:	QUEST1	QUEST2	QUEST3	QUEST4	QUEST5	QUEST6
IDADE	.0007	-.0272	-.0686	-.1016	.0494	-.0607

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

SPSS/PC+ The Statistical Package for IBM PC
The raw data or transformation pass is proceeding
94 cases are written to the uncompressed active file.

1/1/80

Page 2

SPSS/PC+

1/1/80

Correlations:	QUEST1	QUEST2	QUEST3	QUEST4	QUEST5	QUEST6
GC1	.1560	-.0203	.1620	.2173	-.2311	-.2118
GT1	.2718*	.1419	.1180	.2376	-.0193	.0147

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 3

SPSS/PC+

1/1/80

Correlations:	QUEST7	GC2	GT2
GC1	.2403	.7318**	.5838**
GT1	.1609	.3677**	.6659**

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 4

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 0:43:20

Page 15 SPSS/PC+ 1/1/80

Correlations: QUEST7 GT2
IDADE -.1667 -.2047

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 16 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:41:00

Page 17 SPSS/PC+ 1/1/80

Correlations: QUEST1 QUEST2 QUEST3 QUEST4 QUEST5 QUEST6
SEX0 .1551 .0277 -.0488 .0446 .2041 .1236

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 18 SPSS/PC+ 1/1/80

Correlations: QUEST7 GT2
SEX0 .1897 .0401

N of cases: 75 1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Page 19 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:41:22

ANEXO 6
(Regressões)

SPSS/PC+ The Statistical Package for IBM PC
The raw data or transformation pass is proceeding
94 cases are written to the uncompressed active file.

1/1/80

Page 2

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST1

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

Page 3

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST1

Variable(s) Entered on Step Number
1.. GT1

Multiple R .28529
R Square .08139
Adjusted R Square .07141
Standard Error 2.22573

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	40.38209	40.38209
Residual	92	455.75620	4.95387

F = 8.15162 Signif F = .0053

Page 4

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST1

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
GT1	.53414	.18708	.28529	2.855	.0053
(Constant)	2.84228	.82198		3.458	.0008

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 5

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 0:56:41

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST4

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST4

Variable(s) Entered on Step Number

1.. GT1

Multiple R .21010
 R Square .04414
 Adjusted R Square .03375
 Standard Error 1.74865

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	12.99162	12.99162
Residual	92	281.31689	3.05779

F = 4.24869 Signif F = .0421

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST4

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
GT1	.30297	.14698	.21010	2.061	.0421
(Constant)	3.49843	.64579		5.417	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

This procedure was completed at 0:56:57

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	106.34443	106.34443
Residual	92	163.62431	1.77853

F = 59.79361 Signif F = .0000

Page 16

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
GT1	.86680	.11210	.62763	7.733	.0000
(Constant)	1.50419	.49252		3.054	.0030

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 17

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 0:58:07

SPSS/PC+ The Statistical Package for IBM PC
The raw data or transformation pass is proceeding
94 cases are written to the uncompressed active file.

1/1/80

Page 2

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST7

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

Page 3

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST7

Variable(s) Entered on Step Number
1.. FEEDBACK

Multiple R .48194
R Square .23227
Adjusted R Square .22175
Standard Error 2.08407

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	95.92350	95.92350
Residual	73	317.06316	4.34333

F = 22.08524 Signif F = .0000

Page 4

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST7

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
FEEDBACK	1.03040	.21926	.48194	4.699	.0000
(Constant)	3.69510	.61340		6.024	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 5

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 2:13:21

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST1

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

End Block Number 1 PIN = .050 Limits reached.
No variables entered/removed for this block.

This procedure was completed at 2:13:32

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST4

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

End Block Number 1 PIN = .050 Limits reached.
No variables entered/removed for this block.

This procedure was completed at 2:13:44

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST5

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

End Block Number 1 PIN = .050 Limits reached.
No variables entered/removed for this block.

This procedure was completed at 2:13:55

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
QUEST1	.44345	.06565	.57576	6.754	.0000
(Constant)	2.51691	.36698		6.858	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 17 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:14:22

Page 18 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST5

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

End Block Number 1 PIN = .050 Limits reached.
No variables entered/removed for this block.

Page 19 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:15:56

Page 20 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST7

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

Page 21 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST7

Variable(s) Entered on Step Number
1.. QUEST1

Multiple R .29090
R Square .08462
Adjusted R Square .07208
Standard Error 2.27566

Analysis of Variance

Variable(s) Entered on Step Number
1.. QUEST1

Multiple R .37584
R Square .14126
Adjusted R Square .13192
Standard Error 1.58743

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	38.13462	38.13462
Residual	92	231.83412	2.51994

F = 15.13317 Signif F = .0002

Page 32 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
QUEST1	.27724	.07127	.37584	3.890	.0002
(Constant)	3.74834	.39837		9.409	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 33 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:16:56

Page 34 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

Page 35 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

Variable(s) Entered on Step Number
1.. QUEST4

Multiple R .32166
 R Square .10347
 Adjusted R Square .09372
 Standard Error 1.62198

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	27.93263	27.93263
Residual	92	242.03610	2.63083

F = 10.61743 Signif F = .0016

Page 36 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
QUEST4	.30807	.09455	.32166	3.258	.0016
(Constant)	3.68955	.48160		7.661	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 37 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:17:14

Page 38 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

Page 39 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

Variable(s) Entered on Step Number

1.. QUEST5

Multiple R .28086
 R Square .07888
 Adjusted R Square .06887
 Standard Error 1.64407

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	21.29529	21.29529
Residual	92	248.67344	2.70297

F = 7.87847 Signif F = .0061

Page 40

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
QUEST5	-.33092	.11790	-.28086	-2.807	.0061
(Constant)	6.44251	.48701		13.229	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 41

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 2:17:32

Page 42

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

Page 43

SPSS/PC+

1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

Variable(s) Entered on Step Number
1.. QUEST7

Multiple R	.33170
R Square	.11002
Adjusted R Square	.09783
Standard Error	1.60366

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	23.20891	23.20891
Residual	73	187.73640	2.57173

F = 9.02462 Signif F = .0036

Page 44 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. GT2

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
QUEST7	.23706	.07891	.33170	3.004	.0036
(Constant)	3.87831	.53397		7.263	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 45 SPSS/PC+ 1/1/80

This procedure was completed at 2:17:50

Page 46 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST7

Beginning Block Number 1. Method: Stepwise

Page 47 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST7

Variable(s) Entered on Step Number
1.. QUEST4

Multiple R	.30674
R Square	.09409
Adjusted R Square	.08168
Standard Error	2.26386

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	38.85688	38.85688
Residual	73	374.12979	5.12507

F = 7.58173 Signif F = .0074

Page 48 SPSS/PC+ 1/1/80

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Equation Number 1 Dependent Variable.. QUEST7

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
QUEST4	.40685	.14776	.30674	2.753	.0074
(Constant)	4.38294	.75958		5.770	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Page 49

SPSS/PC+

1/1/80

This procedure was completed at 2:18:08

ANEXO 7
(Resultados Obtidos)

0011232020204040303030403030003020306140665080803030404030305050303010107
0021232050609090608000302060104010208130355040700050507050600030410010603
0031152030303040101010103030202020204130455040403030202010300010003010103
0041222020204040505030406070004010504150455050501010205030501030506030403
0051232001000050311000502080008041108130865000600070107041301100210001007
0061232000401030204000200050005000304140555000500010105000300020001000305
0071222040506070202040605070104010408230455040601020606030804050608020405
0081242000404040505020204040104040406140575060603030404040503030203000304
0091252010300020405020303030003010404130455040401010606050502020505050504
0101252040605060003010506080307040702150255020200000707060602020606020203
0111222020403030707040404040202020204030355020202020404010101010303020205
0121242050502050208010704040005040606130345040703050707030804050307000403
0131232030402050811000306100004020608140547091002070208041105100511000699
0411242010204040203000305050303020202130344060604040505030405050404020204
0151132030506060707020306060505030302130211070708080808090905050505040406
0161252030304040404010103030303030302110223040403030303030303030202010105
0171252010304050707020303030103030410140453030304040505030302020606010110
0183252010604070103010402030204060610121032080805050404050607070404020308
0193132040706060505030504040102030304150622020304040505040704060407020305
0203222020205050708020304040202050606150622050502020606050502020202010105
0213222010203030101050503030101020202120622050501010303020203030303020203
0223212010105050202030302020202020204140722050504040606050503030608020404
0233232050704040000040505050303050508130822060604040606050507070606020208
0243252050605070505040506060304050506140622080805050909060607070606030305
0253252040602050707010102020202010106150722060603030606030306060303030308
0263222020207071111050506060606070706150422101003031212070708080909050506
0273222060605050405010403050505050502150622080810100505020209100404030307
0283212060606060505030405050808040406140752111105050808040408080707030310
0293132040405050303040408080001070704140722080808080707080907070607020305
030325206060606070702020404030305050414042411110404070706061111111050507
0313132040403031515020207070507060706140622060608080505071109090407020408
033312203030202040401010404030303030413042205050303050505050504040909020205
0343222020205050707020304040101050506140423111103030808040412120909040410
0353232030304041313010107070303070710130855151508080707070712120606080810
0323132040403040103030504040003040606140632090904040606050906060306030399
0363222090907070707070703030505071008130843090908081010070709090707070707
0373222010103030505020202020505020204110463030306060202050504040404030310
0384232060607070505050504050303040406130622111107070808080812120808030310
0394222010204040808030505050102050608140522070707070404050507070909010109
0404212030303030707030404040303030304130622070704040505040508090404040405
0414222030305051111010104040101020204120422090908080505030303030404010106
0424222010105050303010105050707050504130422101006060505000006060404030310
0434222040503080506000508080006030504130422060604040606040403030505000010
0444232010209090005000500030005030708120522131309090404061007080509010709
0454222040404040303050505050202020208140822070706060707070703030303020209
0464222030305050101020304040101020202120422080804040404040405050505030312
0474222040405050000010303030101030304140432091107070607010904070305020410
0484212040406060505040402020101030306120623080807070606040405050606030305
0494212030307070707040405050505070710140844101010100606080810100808050510
0504252040404040404010202020303040402140243090902020505030306070303010106
0514122020204040505030305050202000006130643030301010606060602020404010104
05242220202090902020303020201010303081404750909050504040404040404040408
0534222000605050909010204040206020704230447070702020606020304040709020308
0544212030305050808030303030202020208120847101005050707010108080505020209
05542120101040405050102070703040707041405431111060608080606060606070709
0564222030303030101010103030202020206150246060602020303040406060707030303
0574112040406060303040405050404050506130533070706060808070706060404060604
0582112030304040707030305050202030302130343050503030202050507070707020206
0592242040402020808010106060303030308130352060603030707040404040405030304
0602212060607070404020206060505030304150455080808080808060604040707040410

0612222030304040606010605050406060606130566060608080909060605050808010106
0622222010208080506020505050306040402140355121008080909070708080405040404
063225203040303030302020404040404041204551010030306060404040404020206
0642112010206060103000202030105030402150257040403030102020503030304010206
06522320101020202020303020202020303041306550303030303030303030303030305
0662212050505050304010204040303040412150555020205050808050502020707020207
06722220003080807070707050504040505041304550808070706060505070707070705
0682222000505050001010303030205020504110355060603050204010304050305020505
0692212020207070404070705050505050504130655040506060404070705050707020207
0702122040606070103030603060707040408130625111108080606090909090505030306
0712222060605050505030304040002050504130435070704040505020208080505010105
0722212030404040506010305050303050504130435070707070505070705050606080805
0732212060607070707030308080505080804140433131310100808070711110909060606
0742222000003030303030402020001000004140344040403030909030305050505000003
0752222040401020101030304040001050504130333070701010505060603030505030408
07622220505030305050202050503030606041406460606060606060606060808040403
0772222030305050506020404050003000006150443060605050303050507070707030305
0785222030304040606010605050406060606130566030306060404030305050405010399
0795222040404040303050505050202020208140855050506060505040403030202030399
0805222040405050000010303030101030304140455060607070104030502040202030499
0815252030304040404010403030303030302110255030302020303030302020202010199
0825252010304050707020303030303010303140455030304040505030302020404010199
0835222010204040808030505050102050608140555050605050404040404040506060799
0845222060605050405010403050505050502150255050503030202010201020506040599
0855232050704040000040505050303050508130855040401030204050506070507030499
0865242010204040203000305050303020202130356030301040204030304040202010199
087521206060707070703030808050508080414045608080707060605050404040405020399
0885222050503030505020205050303060604140656060606060606050604040303030499
0895132010102020202030302020202030304130655030303030303030303030103020299
0905112030304040707030303030505020202130345030302020707050502020202040499
0915222020202020303010101010303030304150246050502020303060604040303020299
0925122030305050101010102020203040402120466040405050303040407070202010299
0935222040503080506000500060305070704130456050504040203030403030102010199
0945132060607070505030304040404010306130644030402040505040402030506030399