

D.M.
LEBR. 1

INSTITUTO SUPERIOR DE PSICOLOGIA APLICADA

MESTRADO EM COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

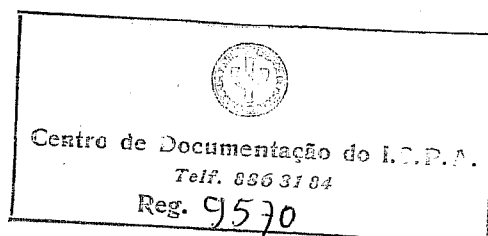
*DIMENSÕES DE PERSONALIDADE
E SUCESSO NO TRABALHO*

ALBERTO DA COSTA LEBRES

Trabalho orientado por:

PROF. DOUTOR ALBINO A. LOPES

LISBOA. 1996



AGRADECIMENTOS

Ao **Professor Doutor Albino A. Lopes**, pela orientação técnica e científica, pelos incentivos e sugestões, pela disponibilidade, interesse e apoio demonstrados na realização deste projecto.

Ao **Professor Adrian F. Furnham**, do Departamento de Psicologia da University College London, pelo seu parecer às conclusões deste estudo, expresso nos seguintes termos: *Looks a most interesting research project with some counter-intuitive results.*

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	
1. Contexto do estudo	1
2. Problema	2
I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO	
1. TEORIAS DA PERSONALIDADE	
1.1. O problema do conceito de personalidade	5
1.2. Teorias psicodinâmicas	9
1.2.1. Desenvolvimento e equilíbrio de forças internas	9
1.3. Teorias neofreudianas	11
1.3.1. Influências socioculturais	11
1.3.2. Interação de forças internas e externas	12
1.3.3. Situações interpessoais	13
1.3.4. Determinação sociocultural	14
1.4. Teorias fenomenológicas	15
1.4.1. Interações entre indivíduo, meio físico e social	15
1.4.2. A teoria do <i>self</i>	16
1.4.3. A importância das motivações	17
1.4.4. A teoria dos construtos pessoais	18
1.5. Teorias do comportamento e da aprendizagem social	19
1.5.1. Teoria do condicionante operante	19
1.5.2. Teoria da aprendizagem social	20
1.6. Teorias dos traços e factores	22
1.6.1. Os traços como disposições determinantes	23
1.6.2. A estrutura factorial da personalidade	24
1.6.3. A estrutura hierárquica da personalidade	25
1.7. Teorias implícitas da personalidade	27
2. A PERSONALIDADE NO TRABALHO	
2.1. Introdução	28
2.2. Abordagens à personalidade no trabalho	31
2.2.1. Teoria clássica da personalidade	31
2.2.2. Psicologia ocupacional/comportamento organizacional	32
2.2.3. Estudos longitudinais	33
2.3. Personalidade e comportamento organizacional	34
2.4. Estudos longitudinais sobre personalidade e trabalho	36
2.5. Variável independente e variável dependente	40
2.6. Conclusão	42

3. TESTES DE PERSONALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO	43
3.1. Introdução	43
3.2. O teste de personalidade 16PF de Cattell	44
3.3. Conclusão	47
4. PERSONALIDADE E INTERACÇÃO ORGANIZACIONAL	49
5. O MODELO DE INVESTIGAÇÃO DE FURNHAM	53
5.1. Elementos no modelo	54
6. CONCLUSÕES SOBRE A PARTE TEÓRICA	57
7. HIPÓTESES	63
II - PARTE PRÁTICA	
1. MÉTODO	64
1.1. Sujeitos	64
1.2. Instrumentos de pesquisa	65
1.2.1. Questionário de personalidade	65
1.2.2. Análise documental	69
1.2.3. Entrevista semi-estruturada	69
1.2.4. Testes psicológicos	69
1.3. Procedimento	70
1.3.1. Questionário 16PF de Cattell	70
1.3.2. Testes de inteligência e de aptidões	71
1.3.3. Análise documental de dados profissionais	71
1.3.4. Plano de investigação	73
2. RESULTADOS	75
2.1. Personalidade e sucesso laboral	76
2.1.1. Análise factorial	76
2.1.2. Teste de Kolmogorov-Smirnov (Lilliefors)	78
2.1.3. Teste de Wilcoxon	79
2.1.4. Análise de variância multivariada	82
2.1.5. Análise de correlação simples	84
2.1.6. Análise de correlação/regressão múltipla	85
2.1.7. Análise factorial de correspondências (AFC)	87
2.1.7.1. Personalidade e complemento remunerativo	88
2.1.7.2. Personalidade e avaliação de mérito	90
2.1.7.3. Personalidade e remuneração	92
2.1.7.4. Personalidade e promoções	94
2.1.7.5. Personalidade e situação	96
2.1.8. Conclusões sobre personalidade e sucesso laboral	99
2.2. Factores demográficos e profissionais e sucesso laboral	101
2.2.1. Sexo e sucesso laboral	102
2.2.2. Habilitações literárias e sucesso laboral	103
2.2.3. Antiguidade e sucesso laboral	104
2.2.4. Categoria profissional e sucesso laboral	105

2.3. Inteligência, aptidões, motivação e sucesso laboral	106
2.3.1. Inteligência e sucesso laboral	107
2.3.2. Aptidões e sucesso laboral	108
2.3.3. Motivação e sucesso laboral	109
2.4. O modelo de Furnham e o sucesso laboral	110
2.4.1. O modelo de Furnham e o complemento remunerativo	111
2.4.2. O modelo de Furnham e a avaliação de mérito	114
2.4.3. O modelo de Furnham e a remuneração	117
2.4.4. O modelo de Furnham e as promoções	120
3. INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	123
CONCLUSÕES	136
BIBLIOGRAFIA	146

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. MODELO DE ESTUDO PARA AVALIAR AS RELAÇÕES ENTRE PERSONALIDADE E TRABALHO (Furnham, 1992)	53
FIGURA 2. ALGUNS DOS PRINCIPAIS FACTORES PREDITORES DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL (Furnham, 1992)	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Solução factorial dos 16 factores de Cattell	77
Quadro 2. Teste de Kolmogorov-Smirnof (Lilliefors)	78
Quadro 3. Teste de Wilcoxon (Complemento Remunerativo)	79
Quadro 4. Teste de Wilcoxon (Avaliação de Mérito)	80
Quadro 5. Teste de Wilcoxon (CR-AM - último ano)	80
Quadro 6. Teste de Wilcoxon (CR-AM - médias de 3-5 anos)	81
Quadro 7. MANOVA Factores de Personalidade e CR - 1 ano	82
Quadro 8. MANOVA Factores de Personalidade e CR - 3 anos	83
Quadro 9. Correlações Personalidade/Remuneração-Promoções	85
Quadro 10. Regressão Múltipla Personalidade/Promoções	86
Quadro 11. Polarização dos 5 Factores de Personalidade	87
Quadro 12. AFC - Personalidade e Complemento Remunerativo	88
Quadro 13. AFC - Personalidade e Complemento Remunerativo	89
Quadro 14. AFC - Personalidade e Avaliação de Mérito	90
Quadro 15. AFC - Personalidade e Avaliação de Mérito	91
Quadro 16. AFC - Personalidade e Remuneração	92
Quadro 17. AFC - Personalidade e Remuneração	93
Quadro 18. AFC - Personalidade e Promoções	94
Quadro 19. AFC - Personalidade e Promoções	95
Quadro 20. MANOVA Personalidade e Situação	96
Quadro 21. AFC - Personalidade e Situação	97
Quadro 22. AFC - Personalidade e Situação	98
Quadro 23. Conclusões sobre Personalidade e Sucesso	99
Quadro 24. AFC - Sexo e sucesso laboral	102
Quadro 25. AFC - Habilitações literárias e sucesso laboral	103
Quadro 26. AFC - Antiguidade e sucesso laboral	104
Quadro 27. AFC - Categoria profissional e sucesso laboral	105
Quadro 28. AFC - Inteligência e sucesso laboral	107
Quadro 29. AFC - Aptidões e sucesso laboral	108
Quadro 30. AFC - Motivação e sucesso laboral	109
Quadro 31. AFC - Modelo de Furnham e Complemento Remunerativo	111
Quadro 32. AFC - Modelo de Furnham e Complemento Remunerativo	112
Quadro 33. AFC - Modelo de Furnham e Avaliação de Mérito	114
Quadro 34. AFC - Modelo de Furnham e Avaliação de Mérito	115
Quadro 35. AFC - Modelo de Furnham e Remuneração	117
Quadro 36. AFC - Modelo de Furnham e Remuneração	118
Quadro 37. AFC - Modelo de Furnham e Promoções	120
Quadro 38. AFC - Modelo de Furnham e Promoções	121
Quadro 39. Medidas discriminantes das 2 primeiras dimensões	134
Quadro 40. Sucesso profissional e sistemas de recompensa	142

RESUMO DA PESQUISA

Pretende-se com este estudo avaliar o valor preditivo das dimensões de personalidade relativamente aos indicadores de sucesso profissional.

Para operacionalizar as dimensões de personalidade, escolhemos o Questionário de Personalidade de Cattell (16PF) e para operacionalizar o sucesso profissional escolhemos quatro sistemas de recompensa: **avaliação de mérito** (por alcance de resultados), **complemento remunerativo** (por percepção do valor profissional), **remuneração** e **promoções**.

Os questionários de personalidade foram aplicados ao longo de 7 anos no serviço de Psicologia de uma instituição bancária, para efeito de ingresso na instituição ou para melhoria de carreira.

Os indicadores de sucesso profissional são de duração variada: **avaliação de mérito** (5 anos), **complemento remunerativo** (3 anos), **remuneração** (1 ano) e **promoções** (de 5 a 40 anos de antiguidade).

Partimos do pressuposto de que, na sequência de revisões dos estudos sobre a personalidade no trabalho, nomeadamente a revisão de **Furnham** (1992), passado o pessimismo dos anos 70-80 sobre o estudo da personalidade, em geral, e da associação da personalidade ao sucesso profissional, em particular, havia indicativos de algum optimismo em relação a estas investigações, e indicavam-se os **estudos longitudinais** como os mais adequados e poderosos para o efeito.

O próprio **Furnham** apontava um modelo explicativo do comportamento laboral, em que os elementos principais a investigar seriam: **personalidade, inteligência, aptidões, motivação, factores demográficos**.

Estes elementos do modelo interpenetrar-se-iam e influenciar-se-iam mutuamente na explicação do fenómeno mais complexo do comportamento laboral.

Assim sendo, era previsível encontrar associações significativas entre as dimensões de personalidade e os indicadores do sucesso profissional, e entre estes indicadores e os outros elementos do modelo.

A fim de testar estas previsões, foi enunciada a seguinte hipótese geral:

O comportamento ocupacional é o resultado das influências de cinco factores principais: **personalidade, inteligência, aptidões, motivação e factores**

demográficos, pelo que as modalidades destes factores associadas ao sucesso profissional são diferentes das modalidades destes factores associadas ao insucesso.

Em relação às dimensões de personalidade, procedeu-se inicialmente à análise factorial dos 16 factores do Questionário de **Cattell**, tendo-se obtido cinco factores de 2ª ordem que foram denominados: **tranquilidade**, **extroversão**, **idealismo**, **assertividade** e **responsabilidade**.

Os tratamentos estatísticos conduziram às seguintes conclusões:

- Há diferenças significativas no efeito multivariado **complemento remunerativo** para as 5 dimensões de personalidade, traduzindo uma heterogeneidade de comportamento e há diferenças univariadas entre os níveis do **complemento remunerativo** para as dimensões de personalidade **extroversão** e **idealismo**.

- Não há diferenças significativas no efeito multivariado **avaliação de mérito**, o que traduz uma homogeneidade de comportamento.

- A dimensão de personalidade **extroversão-introversão** anda associada positiva e significativamente quer ao nível de **remuneração** quer ao número de **promoções**.

- A dimensão de personalidade **responsabilidade-flexibilidade** anda associada positiva e significativamente ao número de **promoções**.

- A dimensão de personalidade **tranquilidade** anda associada negativa e significativamente ao número de **promoções**.

- A **extroversão** é a única dimensão de personalidade preditora do nível de **remuneração** (6% de variância).

- Todas as dimensões de personalidade são predictoras do número de **promoções**, explicando no seu conjunto 19% de variância, assim discriminadas: **extroversão** (6,9%), **tranquilidade** (6,8%), **responsabilidade** (2,3%) **assertividade** (1,7%) e **idealismo** (1,5%).

Após o tratamento dos dados pelos procedimentos estatísticos clássicos, procedeu-se a análises factoriais de correspondências (AFC), tendo-se concluído:

- O nível alto de **complemento remunerativo** anda associado às dimensões de personalidade **pragmatismo**, **extroversão**, **submissão** e **responsabilidade**,

enquanto o nível baixo de **complemento remunerativo** anda associado às dimensões de personalidade **idealismo, introversão, assertividade e flexibilidade**.

- O nível alto de **mérito** anda associado às dimensões de personalidade **pragmatismo, extroversão, responsabilidade e assertividade**, enquanto o nível baixo de **mérito** anda associado às dimensões de personalidade **idealismo, introversão, flexibilidade e submissão**.

- Os níveis altos de **remuneração** andam associados às dimensões de personalidade **extroversão, pragmatismo, submissão e flexibilidade**, enquanto os níveis baixos de **remuneração** andam associados às dimensões de personalidade **introversão, idealismo, assertividade e responsabilidade**.

- Os níveis altos de **promoção** andam associados às dimensões de personalidade **ansiedade, extroversão, submissão e responsabilidade**, enquanto os níveis baixos de **promoção** andam associados às dimensões de personalidade **tranquilidade, introversão, assertividade e flexibilidade**.

- A dimensão de personalidade **extroversão-introversão** é a que tem maior importância no modelo, pois, além do seu poder discriminativo no conjunto dos 4 sistemas de recompensa, a sua categoria positiva anda sempre associada ao sucesso profissional e a sua categoria negativa anda sempre associada ao insucesso.

- A dimensão de personalidade **pragmatismo-idealismo** tem poder discriminativo e no mesmo sentido em 3 dos sistemas de recompensa. Assim, os indivíduos **pragmáticos** andam associados ao sucesso profissional, enquanto os indivíduos **idealistas** andam associados ao insucesso.

- A dimensão de personalidade **responsabilidade-flexibilidade** discrimina positivamente em 3 dos sistemas de recompensa e negativamente apenas em um dos sistemas. Assim, os indivíduos **responsáveis** andam geralmente associados ao sucesso laboral e os indivíduos **flexíveis** andam geralmente associados ao insucesso laboral.

- A dimensão de personalidade **assertividade-submissão** discrimina negativamente em 3 dos sistemas e positivamente em um dos sistemas. Podemos concluir que os indivíduos **submissos** andam geralmente associados ao sucesso profissional e os indivíduos **assertivos** andam geralmente associados ao insucesso.

- A dimensão de personalidade **tranquilidade-ansiedade** tem poder

discriminativo apenas no sistema **promoções** e no sentido negativo. Assim, os indivíduos **ansiosos** andam associados ao sucesso laboral, enquanto os indivíduos **tranquilos** andam associados ao insucesso.

- As dimensões de personalidade que melhor explicam o sucesso profissional são, pois, a **extroversão**, o **pragmatismo**, a **responsabilidade**, a **submissão** e a **ansiedade**.

- As dimensões de personalidade que andam associadas ao insucesso são, em contrapartida, a **introversão**, o **idealismo**, a **flexibilidade**, a **assertividade** e a **tranquilidade**.

Finalmente, a fim de avaliar a importância relativa para o sucesso profissional dos elementos do modelo de **Furnham** (1992), procedeu-se a uma AFC das **dimensões de personalidade, inteligência, aptidões, motivação, sexo, habilitações, antiguidade** relativamente a cada um dos sistemas de recompensa (**mérito, complemento remunerativo, remuneração e promoções**), tendo-se concluído:

- Os indivíduos com **complementos remunerativos mais altos** caracterizam-se por antiguidade mais baixa (5-10 anos), por habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões fisiológicas ou de segurança, com níveis intelectual e aptitudinal altos, ansiedade, pragmatismo, introversão, submissão, flexibilidade e do sexo masculino.

- Os indivíduos com **níveis de mérito mais altos** caracterizam-se por antiguidade mais elevada (11-40 anos), por habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, ansiedade, pragmatismo, extroversão, submissão, responsabilidade e do sexo masculino.

- Os indivíduos com **níveis de remuneração mais altos** caracterizam-se por antiguidade mais elevada (11-40 anos), por habilitações a nível de licenciatura ou bacharelato, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, idealismo, extroversão, tranquilidade, flexibilidade, submissão e do sexo masculino.

- Os indivíduos com **níveis de promoção mais altos** caracterizam-se por

antiguidade mais elevada (11-40 anos), habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, idealismo, extroversão, ansiedade, responsabilidade, submissão e do sexo masculino.

De acordo com os valores médios da percentagem de variância explicada pelas 2 primeiras dimensões da AFC, a ordenação das variáveis em relação ao conjunto dos sistemas de recompensa em termos de poder discriminativo é a seguinte (entre parênteses as percentagens extremas): **Antiguidade** (17.2% - 19.0%), **Habilitações literárias** (13.3% - 18.5%), **Inteligência** (10.2% - 13.8%), **Motivação** (10.3% - 14%), **Sexo** (7.4% - 10.0%), **Tranquilidade-Ansiedade** (6.7% - 7.7%), **Idealismo-Pragmatismo** (3.6 % - 8.0%), **Aptidões** (2.6% - 4.8%), **Extroversão-Introversão** (2.4% - 6.1%), **Responsabilidade-Flexibilidade** (2.1% - 1.5%), **Assertividade-Submissão** (0.4% - 1.5%).

- O conjunto das variáveis demográficas (**antiguidade, habilitações literárias e sexo**) é o que mais variância explica (42.7% do total da variância média do modelo).

- O conjunto das variáveis de natureza psicológica (**inteligência, motivação e aptidões**) explicam 28.4% da variância média do modelo.

- O conjunto das dimensões de personalidade (**tranquilidade, extroversão, idealismo, assertividade e responsabilidade**) é o que menos variância explica (21.1% do total da variância média do modelo).

- A variável com menor poder discriminativo em todos os sistemas é a dimensão de personalidade **assertividade** (1,1% de variância média).

As nossas hipóteses inicialmente anunciadas foram, pelo menos parcialmente, confirmadas, designadamente:

1. Há dimensões de personalidade que andam geralmente associadas ao sucesso profissional (**extroversão, ansiedade, submissão**) e dimensões de personalidade que andam geralmente associadas ao insucesso (**introversão, tranquilidade, assertividade**).

Há, no entanto, dimensões de personalidade que tanto podem andar

associadas ao sucesso profissional como ao insucesso (**pragmatismo/idealismo, responsabilidade/flexibilidade**), dependendo do sistema de recompensa que lhes está associado.

2. O efeito moderador das variáveis demográficas e profissionais (**sexo, habilitações literárias, antiguidade**), das variáveis psicológicas (**inteligência, aptidões, motivação**) é muito acentuado, atenuando o peso ou alterando o sentido da associação entre dimensões de personalidade e sistemas de recompensa.

3. A aplicação do modelo de investigação de **Furnham** (1992) parece ser capaz de reproduzir a complexidade das influências e interdependências múltiplas das principais variáveis consideradas predictoras do sucesso profissional, se bem que o peso de algumas variáveis (**antiguidade e habilitações literárias**) tendam a dominar o modelo, relegando para segundo plano as outras variáveis em estudo.

4. O questionário de personalidade 16PF de Cattell demonstrou ser um instrumento de grande sensibilidade discriminativa em relação às variáveis **sexo, habilitações literárias, categoria profissional, complemento remunerativo e situação** e também em relação às categorias das variáveis **antiguidade, remuneração e promoção**, verificando-se diferenças significativas nos efeitos multivariados destas variáveis para as cinco dimensões de personalidade.

Só revelou fraca sensibilidade em relação à **avaliação de mérito**.

5. As dimensões de personalidade mais associadas ao sucesso profissional nesta instituição são: **submissão** (4 sistemas), **ansiedade** (3 sistemas) e **extroversão** (3 sistemas). As outras dimensões de personalidade (**responsabilidade-flexibilidade e idealismo-pragmatismo**) distribuem-se pelos quatro sistemas igualmente.

* * * * *

INTRODUÇÃO

1. CONTEXTO DO ESTUDO

A escolha deste tema prende-se com dois tipos de interesses. Por um lado, o interesse teórico em si mesmo e, por outro, o interesse pessoal. Estes dois interesses interpenetram-se perfeitamente. Assim, a necessidade de responder a problemas organizacionais concretos encontrados no terreno da nossa acção levou-nos a estudar o tema da relação entre dimensões de personalidade e factores de sucesso no trabalho.

De facto, o psicólogo que exerce a sua profissão na área da Psicologia Social e das Organizações tem frequentemente necessidade de reflectir sobre os seus instrumentos de trabalho e sobre a metodologia utilizada, quer para aferir do rigor científico das suas conclusões, quer para defesa perante críticas ou cepticismos dos destinatários da sua intervenção.

Não necessita, por isso, de provocar a experimentação, pois o campo de trabalho fornece-lhe dados que, a qualquer momento, podem ser invocados para a realização das suas investigações.

Foi o que nos propusemos quando decidimos estudar as relações entre dimensões de personalidade e indicadores de sucesso profissional numa organização do sector bancário.

O tema deste estudo tem pois um interesse particular proveniente da experiência de psicólogo de uma instituição bancária envolvido em processos de selecção de pessoal, reconversão profissional e gestão de carreiras.

2. PROBLEMA

Nos nossos dias, grande número de empresas e organismos públicos utilizam os mais variados processos para suprimento dos seus recursos humanos. De entre os métodos mais largamente difundidos destacam-se a entrevista e os testes psicológicos.

Segundo **Eysenck** (1990) (*), as investigações empíricas levadas a efeito nesta área demonstram que a fidelidade da entrevista é muito reduzida e que a sua validade é ainda menor, observando-se fraca consistência entre as carreiras dos indivíduos e as predições dos entrevistadores, verificando-se inclusivamente validades negativas.

Os psicólogos criaram e aperfeiçoaram testes de aptidões e de personalidade objectivos que se têm revelado melhores preditores do que outros meios de avaliação.

Os adversários dos testes psicológicos, no entanto, defendem que a correlação entre testes e sucesso laboral é fraca, pelo que se revelam de pouca utilidade preditiva.

A esta crítica responde **Eysenck** (1990) (**) dizendo que a fraca predizibilidade se deve quer à mistura de boas, más ou indiferentes investigações, quer à escolha inadequada dos testes. Assim, alguns psicólogos não utilizariam nenhuma teoria e seleccionariam os testes quase ao acaso ou porque estão na moda. Ou então, o rácio entre teste e sucesso é limitado pelo grau de fidelidade da medida de sucesso. Por isso, é muitas vezes difícil provar a eficácia do processo de selecção, não por causa do processo em si mesmo mas porque o critério é fraco ou está ausente.

(*) Prefácio ao livro de **Furnham, A.** (1992). **Personality at Work**. London:Routledge, p. XIII.

(**) Idem, p. XV.

Os gestores de pessoal e os técnicos de recursos humanos recorrem frequentemente à psicologia para apoio às tomadas de decisão, na crença de que as dimensões de personalidade predizem comportamentos organizacionais.

Por outro lado, as empresas estão a prestar especial atenção ao desenvolvimento das carreiras dos seus empregados. São habituais as promoções de categoria ou de nível (com mudanças concomitantes de responsabilidades e aptidões), ou as movimentações horizontais ou laterais (com mudanças funcionais ou técnicas). Isto conduz a decisões importantes sobre o que o empregado pode ou não pode ser capaz de realizar.

Em consequência, nos últimos 20 anos surgiu um número substancial de psicólogos consultores e de empresas de serviços para satisfazerem a necessidade crescente das empresas e organismos públicos interessados em avaliação, desenvolvimento, aconselhamento, selecção e formação do seu pessoal.

A psicologia do trabalho apoia a tomada de decisões quanto à escolha e ajustamento vocacionais dos indivíduos, facilitando o funcionamento eficiente e eficaz das organizações através do aproveitamento adequado das competências e aptidões dos seus empregados. Uma vez que há diferenças individuais em aptidões, necessidades, personalidade e interesses, assume-se facilmente que as pessoas realizam melhor as tarefas para as quais revelam aptidões do que para aquelas que não condizem com elas.

A psicologia no trabalho interfere assim na carreira das pessoas, preparação para ocupações adequadas, mudança de trabalho ou mesmo abandono do trabalho.

Paralelamente a este aumento de interesse das organizações pelos contributos da psicologia na gestão do pessoal, surgiram várias críticas às medidas de personalidade, nomeadamente a partir da publicação do polémico livro de **Walter Mischel** (1968) *Personality and Assessment*.

As controvérsias acerca das teorias da personalidade durante os anos 70 e 80 podem resumir-se aos seguintes pontos:

- Quais as dimensões fundamentais da personalidade?
- Os factores de personalidade predizem o comportamento ocupacional?
- A personalidade é estável ou variável com o tempo?
- A personalidade é herdada ou aprendida?
- A personalidade pode ser modificada?
- Como é que a personalidade pode ser medida fielmente?
- Que outras diferenças individuais, além da personalidade, predizem o comportamento ocupacional?
- Como utilizar a informação sobre o tipo de personalidade para tomar decisões sobre selecção e necessidades de desenvolvimento no trabalho?

Actualmente, o criticismo às medidas de personalidade tem diminuído consideravelmente. Assim, **Adrian Furnham** (1992), no livro *Personality at Work*, refere a importância de investigações sobre personalidade e trabalho, passados que foram os períodos críticos dos anos 70 e 80 sobre o conceito e a avaliação da personalidade.

Pretende-se, pois, com este estudo avaliar o papel das diferenças individuais na predição e determinação do comportamento no trabalho. Mais concretamente, pretende-se saber se os testes psicológicos que medem os traços de personalidade podem prever comportamentos no trabalho, nomeadamente factores de sucesso (avaliação de desempenho, valorização profissional, remuneração e desenvolvimento de carreira).

I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. TEORIAS DA PERSONALIDADE

1.1. O PROBLEMA DO CONCEITO DE PERSONALIDADE

Por teoria da personalidade entende-se um sistema de hipóteses que representa o quadro de referências na explicação e/ou descrição do comportamento e da experiência relevantes para uma determinada definição de personalidade.

As várias teorias de personalidade existentes baseiam-se em métodos e construtos diferentes, havendo pouca concordância sobre os dados a estudar, e menos ainda sobre uma definição de personalidade.

Em 1937, **Allport** indicava 50 definições de personalidade e, em 1957, **Hall** e **Lindzey** descreviam pelo menos 15 abordagens importantes ao conceito de personalidade.

Para **Allport** (1937), a personalidade constitui *a organização dinâmica, num indivíduo, dos sistemas psicofísicos que determinam os seus comportamentos e pensamentos característicos.*

Para **Guilford** (1959), personalidade *é o perfil de traços exclusivos de um indivíduo.*

Para **Eysenck** (1952), **extroversão-introversão** e **neuroticismo** ou **instabilidade emocional** explicariam o essencial das diferenças de personalidade entre indivíduos, essas dimensões explicativas encontram as suas bases em determinadas estruturas do sistema nervoso, e as diferenças de estrutura do sistema nervoso que estão na origem das diferenças individuais no plano da personalidade são hereditárias.

Para qualquer pessoa, psicólogo ou não, as taxonomias de personalidade têm por objectivo não só explicar a conduta humana como também prevê-la. Assim, seria provável que um indivíduo classificado de extrovertido num questionário de personalidade se comporte efectivamente de modo extrovertido em diferentes situações.

Walter Mischel (1968), no seu livro *Personality and Assessment*, diz que não, pondo inclusivamente em causa o próprio conceito de personalidade tal como é abordado tradicionalmente. Este autor faz um balanço dos estudos sobre fidelidade e validade empíricas dos testes e conclui que entre fidelidade e validade não existe uma diferença de natureza mas de grau.

Para **Mischel**, fala-se de fidelidade quando se comparam as respostas a um teste obtidas em condições idênticas. Quando as condições variam, falar-se-á preferentemente de validade. Conclui que, no domínio da personalidade, só os comportamentos e as autodescrições têm uma certa fidelidade. Quanto à validade, ela não existe. De facto, as correlações obtidas apenas explicam 9% da variabilidade, pelo que a medida não tem capacidade de previsão.

As críticas às medidas de personalidade, por questionário, no sentido de que estes não mediriam tanto uma co-ocorrência de comportamentos como a semelhança semântica, colocam o problema de saber qual a significação das respostas.

Passini e Norman (1966) reproduziram 5 factores de personalidade de Cattell pedindo a diversas amostras de indivíduos que descrevessem pessoas conhecidas e, mesmo, desconhecidas, tendo concluído que a estrutura de personalidade talvez não estivesse na pessoa dos indivíduos que eram ajuizados, mas na cabeça dos seus juízes.

Dornbusch et al. (1965) tinham chegado às mesmas conclusões, o que mostra que as categorias utilizadas dependem menos daqueles que devem representar do que dos que as utilizam.

Assim sendo, os instrumentos de medida dos psicólogos, os testes, não ultrapassariam o nível da sabedoria popular. Deste modo, os factores detectados pela análise factorial seriam não traços fundamentais da personalidade mas simples consequências dos itens seleccionados pelos psicólogos.

Semin, Rosch e Krolage (1981) concluíram que o sistema topográfico dos traços elaborado por **Eysenck** a partir das respostas ao seu teste E.P.I. corresponde à teoria implícita de personalidade do homem da rua. A sua experiência baseou-se no agrupamento dos traços em função da semelhança de significação.

Gun Semin e Rosch (1979) concluíram ser possível descobrir a semelhança semântica dos itens dos questionários de personalidade e de reagir a eles em função dessa semelhança.

Para **Shweder** (1975), as respostas verbais traduziriam essencialmente a semelhança dos itens.

Shweder e d'Andrade (1979) constatam uma alta correlação entre descrições de comportamento (*actual behavior*) e respostas dadas por observadores a categorias extraídas destas descrições (*rated behavior*).

Todos estes autores põem a hipótese de que o padrão de correlações entre as variáveis dos questionários de personalidade, das entrevistas e escalas de avaliação interpessoal pode ser reproduzido solicitando aos sujeitos juízos acerca da sinonímia entre os itens.

Edwards (1957) defende, por sua vez, que as respostas a questionários são influenciadas pela desejabilidade social dos itens, verificando uma correlação de .87 entre a desejabilidade de cada item e a probabilidade de um indivíduo se atribuir esse mesmo item. Donde: as noções de desejabilidade e indesejabilidade são partilhadas pelos indivíduos, e os indivíduos têm tendência a dar respostas socialmente desejáveis.

Gara e Rosenberg (1981) estudaram em que medida as particularidades semânticas de certos traços de personalidade enfraqueciam a crença na sua co-ocorrência, isto é, em que medida havia sobreposição entre teorias semânticas e teorias implícitas, tendo concluído que a coincidência é importante mas incompleta

e diminui quando, em vez de juízos abstractos, se avaliam pessoas, sobretudo pessoas conhecidas. Mas mesmo neste caso a coincidência é ainda impressionante.

Wyer e Gordon (1982) interrogam-se sobre o modo como nós organizamos a personalidade de alguém que nos disseram possuir certos traços de personalidade e certos comportamentos, concluindo que formamos uma dupla representação de uma pessoa. A primeira é global e equivale à nossa avaliação desse outrem, a segunda é fragmentada, segundo os traços.

Para **Leyens** (1982), *personalidade é uma construção hipotética inferida a partir do que diz (ou não diz), faz (ou não faz) um ser humano, para nele se aperceber uma estrutura relativamente estável de elementos que lhe são característicos, que fazem com que ele não seja confundido com qualquer outro e se possa prever o seu comportamento ulterior numa dada situação.* Para este autor, os elementos da estrutura de personalidade são construções hipotéticas. O mais frequente é o de **traço**. Cada traço remete a comportamentos específicos. Um conjunto de traços forma um **tipo** de personalidade. Os traços possuem um valor explicativo dos comportamentos. Mas quantos serão necessários para reflectir eficazmente a personalidade? Isto é, trata-se de encontrar uma explicação coerente da personalidade que vá além dos traços, que, segundo este autor, não passam de etiquetas coladas a sintomas.

Para alguns autores, portanto, as teorias científicas da personalidade assemelham-se e confundem-se com as teorias implícitas partilhadas pelo homem da rua, e estas teorias explicam-se, na maior parte das vezes, por factores de semelhança semântica.

1.2. TEORIAS PSICODINÂMICAS

Estas teorias pretendem explicar a natureza e o desenvolvimento da personalidade realçando o papel das motivações, emoções e outras forças internas.

Pressupõem que a personalidade se desenvolve à medida que os conflitos psicológicos se vão resolvendo, nomeadamente no início da infância.

1.2.1. Desenvolvimento e equilíbrio das forças internas

Para **Freud** (1923), a personalidade resulta da interacção de três grandes sistemas: o Ego, o Id e o Superego, correspondendo, respectivamente, às componentes psicológica, biológica e social da personalidade.

Freud considera o ser humano como um sistema complexo de energia. O ponto de contacto entre a energia do corpo e da personalidade é o Id com os seus impulsos. O Id é assim a base da personalidade, a fonte de energia a partir da qual o Ego e o Superego se diferenciarão. O Id é o núcleo mais íntimo da personalidade e está estritamente ligado aos fenómenos biológicos, enquanto o Superego é constituído por princípios éticos e morais que exercem a sua influência sobre o comportamento. O Superego representa o ideal, enquanto o Id procura o prazer e o Ego explora a realidade.

Segundo **Freud**, a estrutura básica da personalidade forma-se na infância, evoluindo e desenvolvendo-se a partir das respostas às principais fontes de tensão (processos de crescimento fisiológico, frustrações, conflitos e perigos) e à estruturação dos quatro estádios psicosexuais: Estádio Oral (1º ano de vida), Estádio Anal (até aos 3 anos), Estádio Fálico (dos 3 aos 6 anos) e, após um período de latência, Estádio Genital (estádio final de maturidade). A organização final da personalidade representa a contribuição destes quatro estádios. Os aspectos dinâmicos da personalidade estão intimamente relacionados com a forma como o indivíduo supera os problemas de cada estádio de desenvolvimento. Se os

problemas não são resolvidos adequadamente, mais tarde a tensão fará regredir o indivíduo a essa fase com manifestações típicas desse período.

Freud considera, pois, por um lado, a formação da personalidade segundo uma evolução por estádios acompanhados pelo desenvolvimento da sexualidade e, por outro, segundo o seu funcionamento dinâmico, pelo equilíbrio das forças do Ego, Superego e Id.

1.3. TEORIAS NEOFREUDIANAS

Os seguidores de Freud criticam o mestre pelo facto de ter dado demasiada importância aos aspectos instintivos e biológicos da personalidade, menosprezando as influências sociais e culturais sobre a formação da personalidade.

Os neofreudianos dão maior relevo à pessoa, à sociedade e à cultura que envolvem o indivíduo do que aos instintos na formação da personalidade.

1.3.1. As influências socioculturais na formação da personalidade

Adler (1920) realça as influências culturais sobre o comportamento e supõe que a personalidade é inatamente social e que os sentimentos de inferioridade são centrais à motivação humana.

O complexo fundamental do ser humano não é, pois, o complexo de Édipo, como defendia Freud, mas o complexo de inferioridade. Este sentimento é um factor determinante fundamental na unidade psíquica do homem, tanto do são como do doente, e consiste essencialmente na necessidade de compensar uma inferioridade sentida mediante uma superioridade desejada.

Adler realça a unidade da personalidade e desenvolve o seu sistema de personalidade individual em conformidade com directrizes sociais. Acredita que só podemos entender a personalidade de um indivíduo através do estudo das suas relações sociais e das suas atitudes face aos outros.

Para **Adler**, o homem é um ser consciente das razões do seu comportamento e capaz de planear e conduzir as suas acções, com plena convicção do seu sentido para a sua auto-realização.

Karen Horney (1945) realça também o conceito social do desenvolvimento da personalidade.

O conceito fundamental de **Horney** é a ansiedade básica, que, no seu entender, é produzida por tudo o que perturba a segurança da criança em relação aos pais.

Sustenta que as múltiplas experiências das crianças resultam em padrões variados de personalidade e conflitos. Estes conflitos, contrariamente às posições de Freud e de Jung, podem ser evitados, uma vez que resultam de condições sociais.

Horney dá grande importância aos efeitos perturbadores do isolamento e do desamparo e às emoções desenvolvidas durante as primeiras interações pais-filho no desenvolvimento da personalidade.

Para **Erik Erikson** (1950), a personalidade é formada à medida que a pessoa progride em cada um dos oito estádios psicossociais ao longo da vida. Amplia as teorias do desenvolvimento de Freud incluindo a idade adulta e salienta as implicações sociais no desenvolvimento da personalidade.

Segundo **Erikson**, em cada estágio do desenvolvimento haveria um conflito psicossocial devido aos esforços do indivíduo para resolver os problemas com que se depara. Os conflitos estão todos presentes no nascimento, mas só em determinadas alturas é que se tornam predominantes. As soluções positivas conduzem a um bem-estar mental, enquanto as negativas originam desajustamentos psíquicos.

1.3.2. A interação de forças internas e externas

Segundo **Carl Jung** (1921), podemos distinguir três partes no sistema psíquico: o **consciente** que, no seu centro, compreende o Ego e, na periferia, um conjunto de funções que asseguram a relação do indivíduo com o mundo objectal (*a persona*); o **inconsciente pessoal**, relativamente pouco profundo e formado pelos elementos recalcados ou esquecidos, e o **inconsciente colectivo**, herança comum de toda a humanidade.

Para estabelecer uma mediação entre o individual e o colectivo, **Jung** cria a noção de **arquétipo**. Os arquétipos são quer imagens primitivas transmitidas hereditariamente, quer princípios reguladores da experiência, das formas dinâmicas que organizam as imagens.

Enquanto Freud acentua a origem infantil da personalidade, **Jung** realça as origens do homem. Assim, para **Jung** existe **uma personalidade colectiva**, racialmente pré-formada, que actua selectivamente no mundo da experiência e é modificada e elaborada pela experiência, e uma **personalidade individual** que é o resultado da interacção de forças externas e internas.

Jung considera a personalidade ou psique como um sistema de energias parcialmente fechado, e a distribuição desta energia encontra-se em constante alteração devido a circunstâncias internas e externas, pelo que a personalidade não pode atingir um estado de perfeita estabilização.

Outro aspecto relevante é a importância atribuída ao carácter progressivo do desenvolvimento da personalidade. **Jung** considera que o homem está em constante progressão de um estágio de desenvolvimento menor para outro mais complexo.

1.3.3. As situações interpessoais na formação da personalidade

Para **Harry Sullivan** (1953), criador da teoria interpessoal de psiquiatria, a personalidade é *um padrão, relativamente constante, de situações interpessoais periódicas que caracterizam a vida humana*. Assim, a organização da personalidade constitui-se de ocorrências interpessoais e não interpsíquicas.

Sullivan concebe a personalidade como um sistema de energia, cuja principal tarefa consiste em actividades visando a redução das tensões, e mostra que as situações interpessoais desde a infância contribuem para a formação e desenvolvimento da personalidade. Embora não rejeitando os factores biológicos como condicionantes do crescimento da personalidade, subordina-os aos determinantes do desenvolvimento psicológico. Deste modo, embora a hereditariedade e a maturação proporcionem o substracto biológico necessário ao desenvolvimento da personalidade, é a cultura que, agindo através de um sistema de relações interpessoais, torna possível a operação das habilidades e das produções pelas quais a pessoa alcança o objectivo, isto é, a redução da tensão e a satisfação da necessidade.

1.3.4. Determinação sociocultural da personalidade

Para **Erich Fromm** (1941), o homem é sobretudo um ser social que deve ser entendido a partir da interacção com os outros. O homem possui uma determinação de carácter sociocultural que deriva da antítese instinto-sociedade.

A natureza humana está determinada, por um lado, por impulsos biológicos e, por outro, precisa de se adaptar a um certo modo de vida com o fim de evitar a solidão e o isolamento.

O homem está dotado de qualidades psíquicas, entre elas a tendência a crescer, desenvolver-se e realizar as suas capacidades, o que dá origem ao desejo de liberdade, à procura de justiça e de verdade.

A diferença entre a orientação biológica de Freud e a orientação social de **Fromm** está na explicação que este dá dos traços caracterológicos, que, na sua opinião, se formam na interacção com os outros e não a partir da fixação da libido em determinadas zonas, como pretendia Freud.

A personalidade humana desenvolve-se de acordo com as oportunidades que a sociedade lhe oferece. A adaptação do homem à sociedade representa um compromisso entre as necessidades interiores e as exigências externas. Quando o homem se adapta às exigências da sociedade, desenvolve um carácter social.

1.4. TEORIAS FENOMENOLÓGICAS

As teorias fenomenológicas, teorias do "eu", teorias de "categorias pessoais", teorias "cognitivas", teorias "humanísticas" ou teorias "existenciais" efectuam um retorno ao indivíduo e tomam em consideração a sua experiência imediata, aqui e agora, associada ao postulado de uma tendência inata, positiva, através da realização do crescimento.

Embora diferentes nalguns aspectos, todas estas teorias dão importância à experiência subjectiva do indivíduo, debruçando-se sobre a maneira como o sujeito se apercebe e interpreta o mundo.

O ponto de vista fenomenológico representa uma reacção contra a tradição do Behaviorismo e contra a concepção psicanalítica do homem.

Para estas teorias, o "eu" é definido como um modelo interno (imagem, conceito ou teoria) formado através das interacções com o mundo. Para elas os indivíduos são organismos integrados que não podem ser compreendidos pelo estudo das partes componentes e "somando" os resultados.

1.4.1. As interacções entre o indivíduo e o meio físico e social

Kurt Lewin (1935), focalizando a sua atenção mais no fenómeno psicológico da motivação do que no da percepção, desenvolveu a sua teoria dinâmica da personalidade, optando pela representação espacial da pessoa para explicar a estrutura da personalidade.

Para este autor, o desenvolvimento da personalidade é um processo contínuo em que é difícil reconhecer estádios discretos. Deste modo, defende que ocorrem importantes mudanças de desenvolvimento por volta dos três anos, seguidas de um período de relativa estabilidade até à adolescência, período de reorganização dinâmica, culminando finalmente na estabilidade da vida adulta.

Ao formular a sua teoria da personalidade, **Lewin** inspirou-se no conceito de "campo" da física. O campo dinâmico designa o conjunto de interações verificadas entre o indivíduo e o seu meio físico e social. É através da análise deste campo que se podem compreender as condutas do indivíduo. A fórmula básica do espaço vital é $C=f(P,A)$, em que o comportamento (C) é igual à função da personalidade da pessoa (P) e do ambiente (A). O "espaço vital" é pois a totalidade dos factos que regem o comportamento de um sujeito num determinado momento, incluindo a pessoa e o ambiente psicológico. O espaço vital contém a pessoa dentro do seu ambiente psíquico separado do mundo não psíquico por uma fronteira.

Para **Lewin**, o ambiente psicológico está dividido num certo número de regiões, cada uma das quais exerce uma maior ou menor influência sobre o indivíduo. Estas regiões, inicialmente constituídas pela família e meio próximo do lar, vão aumentando à medida que a criança cresce. Estas regiões estão em comunicação e o indivíduo pode mover-se facilmente através do seu espaço vital.

Abordando a questão da relação temporal de um facto com as circunstâncias que o produzem, **Lewin** defende que nem o passado nem o futuro existem no momento actual, pelo que não podem ter qualquer efeito sobre o presente. Assim, só os acontecimentos actuais podem ocasionar o comportamento presente. Donde, na sua representação do espaço vital, ele tem presente unicamente o que é contemporâneo (é o princípio de contemporaneidade).

Finalmente, para **Lewin** não há características de personalidade constantes e independentes, nem traços inalteráveis. Segundo ele, em virtude das forças dinâmicas, a realidade psíquica muda sem cessar.

1.4.2. A teoria do self

Carl Rogers (1951) desenvolveu a sua teoria de personalidade fazendo uma síntese de várias concepções, entre as quais a fenomenológica, a organísmica e a interpessoal. Esta teoria ("teoria de si mesmo" ou "teoria autocentrada"), está associada a adjectivos como fenomenológico, existencial, centrada na pessoa.

Os principais componentes conceptuais da sua teoria são: o organismo (que é o indivíduo total), o campo fenomenológico (que é a totalidade da experiência) e o *self* (que é uma parte diferenciada do campo fenomenológico e consiste num conjunto de percepções conscientes e de valores).

O campo fenomenológico pode ser consciente ou inconsciente, dependendo das experiências que constituem o campo. O consciente ocupa-se especificamente das experiências que podem ser simbolizadas (traduzidas em linguagem, discutidas, compreendidas), enquanto o inconsciente se ocupa das que o não podem ser (ex.: medos, desejos irracionais).

A auto-actualização (chegar a si mesmo), a auto-apresentação (seguir sendo si mesmo) e a auto-valorização (transcender o *statu quo*) são importantes quer para o desenvolvimento da personalidade quer em psicoterapia.

1.4.3. A importância das motivações no desenvolvimento da personalidade

Maslow (1954) propõe um quadro geral de motivação dentro do qual cada personalidade encontrará o seu próprio nicho.

Este autor defende que os seres humanos nascem com cinco sistemas de necessidades dispostos hierarquicamente: necessidades fisiológicas (base da pirâmide), necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima, necessidades de auto-realização (topo da pirâmide). Só quando as necessidades mais primitivas e básicas estão satisfeitas, o indivíduo fica livre para desenvolver as suas necessidades de nível superior. O indivíduo que satisfaz com sucesso as necessidades do topo da hierarquia atinge a auto-realização. Esta auto-realização é vista tanto como uma exigência humana e qualidade de algumas pessoas como uma experiência subjectiva que muitos têm em certos momentos da vida.

Para **Maslow**, a lista de motivos não é só uma lista hierárquica de satisfação de necessidades, mas também uma lista hierárquica de graus de adaptação do indivíduo à realidade ou ao meio.

1.4.4. A teoria dos construtos pessoais

George Kelly (1955) considera que o indivíduo dá sentido ao seu campo fenomenológico, ao seu mundo subjectivo, formando a seu respeito aquilo a que chama **construtos pessoais**. Um construto pessoal é uma unidade de expressão que contém todas as percepções, interpretações e avaliações que o indivíduo atribui a um acontecimento particular, um lugar, uma pessoa ou um conjunto de pessoas.

Para **Kelly**, o indivíduo é um ser activo, criador de hipóteses e protagonista de vários papéis.

Segundo este autor, a "teoria dos construtos pessoais" pretende saber como é que o sujeito dispõe os factos nas suas próprias dimensões, ao contrário da "psicologia dos traços", que procura encontrar o lugar que o sujeito ocupa na dimensão da personalidade.

De acordo com este autor, todo o homem concebe ou abstrai o comportamento, classifica, interpreta, se julga a si mesmo e ao mundo. Ora, são estas construções, e não simplesmente as respostas físicas, que se devem examinar quando se estuda a personalidade.

Para **Kelly** todos os homens são científicos, produzindo construções e hipóteses com as quais procuram prever e controlar os acontecimentos que lhes possam ocorrer. Os problemas de personalidade surgem quando os construtos de um indivíduo são inadequados para o ajudar a prever o que vai acontecer em seguida.

Kelly preocupa-se mais com a utilidade dos conceitos do que com a sua verdade absoluta. Assim sendo, se um construto não é útil, a tarefa consiste em encontrar uma alternativa melhor, que preveja com maior exactidão e conduza a resultados mais favoráveis. Isto é, tal como o cientista, o indivíduo necessita de ensaiar as suas concepções e confirmá-las ou não para que as possa mudar à luz da sua nova experiência.

Kelly vê assim o homem não com traços estáveis e generalizados, mas sim capaz de encarnar diferentes papéis que poderão exigir uma mudança constante.

1.5. TEORIAS DO COMPORTAMENTO E DA APRENDIZAGEM SOCIAL

Os comportamentalistas realçam especialmente a experimentação, rejeitando qualquer referência ao tipo de mecanismos que as correntes humanistas e psicanalistas vêem como subjacente à personalidade. Preferem analisar o comportamento baseando-se em factos e circunstâncias observáveis, respostas fisiológicas e outros fenómenos que podem ser avaliados objectivamente.

Nesta preocupação de explicarem o comportamento, os comportamentalistas realçam os princípios de aprendizagem e condições ambientais.

1.5.1. Teoria do condicionamento operante

Para **Skinner** (1938), a psicologia é a ciência do comportamento. Assim, as inferências acerca dos estados e motivos internos não observáveis não constituem explicações satisfatórias nem trazem contribuições à descrição científica das condições que regulam o comportamento. Deste modo, a **motivação** não é mais do que o resultado de privação e saciedade de um organismo relativamente a uma substância durante um determinado período, e o **impulso** uma forma prática de designar os efeitos visíveis dessa privação e saciedade.

Skinner defende uma "análise funcional" do organismo, visto como um sistema do comportamento. O seu método concentra-se nas covariações observáveis entre variáveis independentes (estímulos) e variáveis dependentes (respostas). Para ele, as variáveis devem ser externas, observáveis e descritas em termos físicos e quantitativos, pelo que o laboratório é o melhor lugar para fazer a análise científica do comportamento.

As pessoas são vistas como organismos passivos, lugares onde as coisas acontecem. Deste modo, na análise da personalidade, os comportamentalistas apenas consideram os factos observáveis: reflexos, aprendizagem e adaptação ao meio exterior. Os factos da consciência não podem ser objecto de estudo científico.

Para **Skinner**, o comportamento humano consta de respostas "operantes", isto é, padrões de respostas emitidas livremente. O comportamento operante depende das suas consequências. Se os resultados forem favoráveis, é mais provável que o operante volte a ser emitido depois em situações semelhantes.

As investigações de **Skinner** (1968) sobre a aprendizagem concentram-se preferencialmente sobre o papel do reforço como determinante da mudança de comportamento.

1.5.2. Teoria da aprendizagem social

Walter Mischel (1968), neobehaviorista e adepto da teoria da aprendizagem social, põe em causa o próprio conceito de personalidade, tal como é abordado na sua forma tradicional, e a sua própria avaliação.

Pondo em causa os conceitos de fidelidade e validade no estudo da personalidade, defende que apenas os comportamentos e as autodescrições possuem alguma fidelidade, mas nenhuma validade.

Procurando conciliar o ponto de vista behaviorista com outras orientações, nomeadamente a tradição fenomenológica e a psicologia cognitiva, **Mischel** recorre à pesquisa em aprendizagem, cognição e psicologia social. Centra-se a nível do consciente (em oposição às teorias psicodinâmicas) e sobre o comportamento, concebido (como em Lewin) como a interacção entre a pessoa e o seu meio, evidenciando por isso a experiência imediata dos indivíduos.

Acredita que o comportamento é frequentemente específico de uma determinada situação e que é determinado parcialmente pela interacção das condições ambientais.

Enquanto os behavioristas vêem os indivíduos como organismos passivos alvo das forças ambientais, **Mischel** vê-os como solucionadores conscientes de

problemas, capazes de tirarem proveito da enorme gama de experiências e capacidades cognitivas e de construir activamente os seus próprios mundos. Assim sendo, fazer previsões de comportamentos requer a compreensão das circunstâncias ambientais, da pessoa envolvida e do impacte fenomenológico da situação.

Alberto Bandura (1977), por sua vez, propõe a explicação do comportamento humano através da interacção recíproca e contínua entre determinantes cognitivos, comportamentais e ambientais. Para ele, tanto os indivíduos como o seu meio são determinantes recíprocos um do outro: é o processo de determinismo recíproco.

Para **Bandura**, contrariamente aos postulados behavioristas, grande parte do comportamento humano acontece na ausência total de qualquer reforço. Assim, a criança tem propensão inata para copiar o comportamento dos outros, mesmo quando não recebe recompensas para o fazer. Deste modo, grande parte da aprendizagem é feita por imitação. A imitação explica tanto os movimentos culturais de grande amplitude (modas) como a socialização individual da criança.

Até 1985, **Bandura** chamava à sua teoria *social learning theory*, mas, nesse ano, altera-lhe o nome para *social cognitive theory*, explicando (1986) que a nova denominação reflecte a natureza conceptual subjacente à sua teoria:

.A sua teoria abrange fenómenos de carácter psicossocial para além da aprendizagem (motivação e auto-regulação);

.A sua teoria é social porque reconhece as origens sociais de uma grande parte do pensamento e da acção humanos, e é também cognitiva no sentido de que faz referência à contribuição causal e influente dos processos do pensamento na motivação, afecto e acção humanos.

Bandura substitui também a imitação por outro conceito mais amplo de modelagem (*modeling*). Enquanto a imitação é uma mera resposta de repetição de um acto específico realizado por uma pessoa, a modelagem é a reprodução de uma conduta em situações semelhantes.

1.6. TEORIAS DOS TRAÇOS E DOS FACTORES

As teorias dos traços e dos factores centram-se essencialmente nas características individuais que são fundamentais e estáveis, e no reconhecimento de possíveis influências do meio.

Segundo **Hilgard et al.** (1980), as teorias dos traços partem do postulado que as pessoas se dividem no interior de um certo número de dimensões contínuas, onde cada uma representa um traço. Um traço designa toda a característica em relação à qual uma pessoa se diferencia de outra de forma relativamente permanente e coerente.

Segundo **Guilford** (1959), o traço é qualquer coisa perceptível e relativamente duradoira em que um indivíduo se distingue de outro.

Para **Mischel** (1971), todos somos teóricos dos traços no sentido em que geramos ideias sobre as nossas disposições e sobre as disposições dos outros.

Uma das críticas às teorias dos traços tem a ver com as variáveis situacionais. Assim, segundo **Hilgard et al.** (1980), uma pessoa que obtenha um *score* elevado no factor "dominância" do 16PF de Cattell, pode ter uma atitude de dominância perante os colegas ou subordinados, mas não em relação aos pais ou professores.

Endler e Bowers (1973) defendem que para se estudar os traços de personalidade deverá primeiro observar-se como interagem as qualidades do indivíduo e a situação. Assim, um indivíduo não é continuamente ansioso, sendo-o apenas em determinadas situações.

Para **Jones e Nisbett** (1972), os traços existiriam mais na mente do observador do que na mente do actor.

Nisbett et al. (1973) concluíram que as pessoas explicam o seu comportamento em termos de explicações situacionais, enquanto o comportamento dos outros é explicado por recurso aos traços (características disposicionais).

1.6.1. Os traços como disposições determinantes do comportamento

Para **Allport** (1937), os traços são elementos essenciais da organização psíquica, são tendências ou disposições determinantes que têm por função a explicação do comportamento humano.

Traço seria então para **Allport** (1937) *um sistema neuropsíquico generalizado e focalizado (peculiar ao indivíduo) com a capacidade de tornar muitos estímulos funcionalmente equivalentes, e de iniciar e guiar formas correntes de comportamento adaptativo e expressivo.*

Não é possível observar directamente os traços, mas podemos, segundo **Allport**, inferir a sua existência a partir de observações do comportamento que traduzam uma certa coerência.

Allport faz a distinção entre **traços individuais** e **traços interindividuais** ou **traços comuns** (que são apenas mais parecidos com os de outros indivíduos) e salienta a individualidade, o mundo individual e o carácter singular e único da personalidade.

Para **Allport** não há duas pessoas completamente iguais, pelo que não há duas que reajam da mesma forma perante um acontecimento idêntico. O comportamento individual depende da estrutura dos traços subjacentes. Ao considerar que todo o traço é característico de um indivíduo e não comum a vários indivíduos, não se podem estudar estes traços fazendo comparações interindividuais. No entanto, dadas as experiências compartilhadas e as influências culturais comuns, as pessoas tendem a adquirir classes de traços mais ou menos comuns e que se podem comparar. A sua teoria da "autonomia funcional" sublinha o momento presente e a relativa pouca importância de explicações retrospectivas.

Allport considera que a personalidade humana é influenciada tanto por aspectos genéticos como ambientais, é definida como organização característica de padrões de ajustamento, não está formada por ocasião do nascimento, embora se possa considerar que começa com ele e o seu processo de desenvolvimento continua durante toda a vida. De máxima importância é o esforço do eu individual para uma auto-realização ideal das categorias de maturidade e desenvolvimento.

1.6.2. A estrutura factorial da personalidade

Os primeiros esforços na aplicação da análise factorial à personalidade foram estimulados pelo sucesso desta técnica na área das aptidões e iniciaram-se nos anos 30 e 40 (**Cattell**, 1946; **Burt**, 1948; **Eysenck**, 1952).

A teoria factorial indica os factores a que é preciso recorrer para explicar as diferenças que se manifestam nos sujeitos no que se refere às condutas ou traços examinados. O facto de se negligenciar algum aspecto das atitudes ou disposições afectivas dos sujeitos limita o alcance da estrutura evidenciada pela análise factorial.

A construção dos testes de personalidade é particularmente limitada por uma perspectiva cultural determinada e, eventualmente, também por outros aspectos específicos, que podem dar um relevo irreal à imagem de conjunto obtida pela análise.

Cattell (1943) percebeu esse problema e, por isso, para englobar o conjunto das dimensões da conduta, elaborou a sua noção de esfera da personalidade (*personality sphere*). A superfície dessa esfera multidimensional contém supostamente todas as manifestações comportamentais de um indivíduo. Cada sector desta superfície deve ser representado por uma variável, no material da pesquisa factorial.

Cattell (1943) toma como ponto de partida o vocabulário, no pressuposto de que os qualificativos da linguagem humana para descrever os traços do carácter e do temperamento seja a melhor fonte para elaborar um catálogo exaustivo dos aspectos da personalidade.

Allport e Odbert publicaram, em 1936, uma lista de 4505 termos de traços de personalidade. Combinando os termos mais ou menos sinónimos e acrescentando outros de outras fontes, **Cattell** (1943) constituiu uma lista de 171 "variáveis descritivas". Seguidamente, através de cálculos de correlações e julgamentos

subjectivos de semelhança, procedeu a um reagrupamento desses traços em 35 *clusters* de traços ligados mais estreitamente entre si e que definem os *surface traits*.

Foi a partir deste material básico que **Cattell** (1946) estabeleceu a sua primeira lista de 12 traços fundamentais da personalidade. Estes "factores", descobertos através da análise, são, na linguagem de **Cattell** (1946), *source traits*, em oposição aos *surface traits*, que são fruto da observação e da descrição directa.

Posteriormente, **Cattell** (1947) utilizou questionários aos quais os sujeitos respondiam pessoalmente, substituindo assim as observações e juízos por terceiros, como acontecia na pesquisa anterior. Chegou assim a uma lista de 16 traços básicos (*source traits*), incluindo os 12 primeiros e mais 4 que se manifestam apenas no material do questionário e não no material das *rating scales* por terceiros.

Cattell (1948) pesquisou também factores que são obtidos por uma terceira espécie de material: os testes objectivos de comportamento. Assim, para o traço **timidez**, efectuou medidas experimentais como o reflexo psicogalvânico, experiências de percepção, medidas de velocidade de adaptação à escuridão, tempos de reacção, etc.

1.6.3. A estrutura hierárquica da personalidade

Enquanto **Cattell**, através da sua técnica de análise, conclui por um número elevado de factores, **Hans Eysenck** (1947) procura chegar a um número reduzido de factores gerais. Mostra que os factores de **Cattell** apresentam ainda correlações entre si, pelo que seriam factores oblíquos ou de primeira ordem, faltando portanto detectar os superfactores ou factores de segunda ordem que os sustentam.

Eysenck chega assim a uma estrutura hierárquica da personalidade.

Partindo do nível dos traços, que podem ser concebidos como factores de primeira ordem (**persistência, rigidez, desequilíbrio autónomo, exactidão e irritabilidade**), **Eysenck** verifica que existem correlações positivas entre eles. Ora,

como não se trata de factores independentes, deve procurar-se o factor comum que intervém nesses cinco traços. Trata-se de um superfactor a que **Eysenck** chama **introversão**. É um factor de segunda ordem e situa-se ao nível de tipo.

Eysenck substituiu mais tarde os traços **desequilíbrio autónomo** por **subjectividade** e **exactidão** por **timidez**.

Cada um dos cinco traços, por sua vez, é constituído por um conjunto de respostas ou condutas **habituais**, e chega-se às respostas **habituais** através da observação concreta de um certo número de respostas **específicas**.

São estes, então, os diferentes níveis que constituem a estrutura hierárquica da personalidade:

- **condutas específicas** concretas (nível inferior)
- **respostas habituais** (segundo nível)
- **traço** (pequeno conjunto de respostas habituais)
- **tipo** (factor mais geral, indicando o que há de comum num conjunto de traços).

Nesta estrutura hierárquica da personalidade, a noção de tipo, mais antiga, e a noção de factor, mais recente, podem aproximar-se.

Eysenck inspira-se sobretudo na psicopatologia e nas teorias de **Jung** (1921) e de **Mc-Dougall** (1912) para deduzir as suas hipóteses:

- os indivíduos diferem entre si na base de um factor **extroversão-introversão**;
- diferem também quanto a um factor de **instabilidade emocional** ou **neuroticismo**.

Posteriormente, num estudo de indivíduos normais e doentes mentais hospitalizados, **Eysenck** (1952b) descobre uma terceira dimensão: o **psicoticismo**.

1.7. TEORIAS IMPLÍCITAS DA PERSONALIDADE

Bruner e Tagiuri (1958) criaram a expressão "teoria implícita da personalidade" referindo-se ao conhecimento que temos dos outros e à forma como dele nos servimos para fazer inferências - muitas vezes erróneas - a propósito de individualidades particulares.

No entanto, as primeiras demonstrações são anteriores a 1958, com as experiências de **S. Asch** (1955) e que ficaram conhecidas por "estudos de formação de impressões".

Leyens (1982) define as teorias implícitas da personalidade tomando em consideração dois aspectos: por um lado, correspondem a crenças gerais que alimentamos a propósito da espécie humana, nomeadamente no que se refere à frequência da variabilidade de um traço de carácter na população; por outro, correspondem a matrizes de correlação ou de co-ocorrência, isto é, a retratos *robots*.

Estas teorias dizem-se "implícitas" ou ainda "ingénuas" porque aqueles que as defendem não têm, necessariamente, consciência delas e não sabem, provavelmente, exprimi-las de modo formal. São pois teorias sem fundamentação científica, a que cada um de nós recorre para se julgar a si mesmo ou aos outros, para explicar e prever o próprio comportamento ou o dos outros.

Estas teorias não são mais do que o exemplo do processo geral de categorização, atendendo a que este nos dá acesso a um mundo mais simples, mais previsível e mais susceptível de ser explicado e, portanto, controlado. Assim, para interagir sem grandes hesitações, é indispensável ter-se uma representação mental geral do que é o outro e qual o seu funcionamento.

A aprendizagem destas simplificações ou categorizações é efectuada através da experiência que nós próprios vivemos ou herdámos dos outros.

As teorias implícitas da personalidade são igualmente função das motivações no momento em que as formulamos e são determinadas pelo nosso funcionamento cognitivo. Em determinados momentos certas categorias são mais acessíveis, mais proeminentes ou mais representativas, pelo que poderão entrar mais facilmente em funcionamento.

2. A PERSONALIDADE NO TRABALHO

2.1. INTRODUÇÃO

Os anos 70 e 80 evidenciaram uma crise na teoria da personalidade que pode ser devida, em parte, à pobreza de boas investigações durante esse período.

As questões que pareciam mais importantes eram as seguintes:

- **Situação.** Os teóricos da situação argumentavam que os traços de personalidade eram de pouca fidelidade e inválidos, porque os maiores determinantes do comportamento não estavam no interior do indivíduo mas em factores externos, situacionais.

- **Incerteza do paradigma.** Esta questão está relacionada com a natureza, a estrutura e os processos envolvidos na personalidade. Para o construtivismo, por exemplo, a personalidade é um construto do observador. No entanto, os principais teóricos da personalidade têm vindo a aceitar cinco dimensões de personalidade e as estruturas biológicas que as determinam.

- **Medida da personalidade (e do critério).** Medidas agregadas e múltiplos critérios ou múltiplas observações aumentam a robustez das medidas e reduzem o erro de variância. Quando se reduz o erro, a relação entre medida de personalidade e comportamento ocupacional torna-se mais evidente.

- **Consistência da performance.** Nem as variáveis de diferenças individuais nem o comportamento ocupacional podem assegurar a ocorrência de consistência, pois ambos são modelados (reforçados e inibidos) por outros factores externos e estruturais.

- **Tempo.** Diferentes tipos de critérios são mais ou menos válidos como preditores do comportamento ocupacional dependendo de quando é medido o critério. Assim, para uma pessoa num trabalho novo, a aptidão será mais preditiva do que a personalidade.

Furnham (1992), na sua revisão da literatura sobre a personalidade no trabalho, conclui que os teóricos do comportamento organizacional e os cientistas de gestão têm negligenciado investigar as diferenças individuais de uma maneira sistemática; de igual modo, os teóricos da personalidade têm evitado assumir o comportamento ocupacional como uma correlação de diferenças individuais. Embora os manuais sobre psicologia ocupacional/comportamento organizacional costumem ter um capítulo sobre personalidade, fazem-no a correr e superficialmente.

Algumas dimensões de personalidade (ex.: maquiavelismo, tipo A de comportamento) suscitam interesse temporário, mas depressa são esquecidas. Os debates principais sobre teorias de personalidade, como o debate pessoa-situação ou os determinantes biológicos/genéticos do comportamento são quase sempre ignorados.

Embora os teóricos ocupacionais/organizacionais possam ocasionalmente admitir a importância das diferenças individuais, parecem incapazes de lidar com elas adequadamente. Outros há com formação mais sociológica que psicológica que subestimam as diferenças individuais por razões político-filosóficas e acreditam que as diferenças individuais desempenham um papel muito reduzido, em comparação com os factores socioestruturais e organizacionais, na determinação do comportamento no trabalho.

Por outro lado, a exiguidade de literatura sobre o *interface* entre personalidade e comportamento ocupacional/organizacional é surpreendente. Enquanto os teóricos da personalidade têm sido férteis em avaliar correlações clínicas, educacionais, médicas e sociais das diferenças individuais/dimensões de personalidade, têm ignorado sistematicamente as correlações ocupacionais/organizacionais. Donde, encontram-se artigos sobre associações entre personalidade e comportamento social, personalidade e comportamento clínico, mas muito poucos dedicados à personalidade no trabalho.

Exceptua-se talvez a literatura do Leste Europeu, em que russos e polacos procuraram sempre a relação entre dimensões de personalidade e comportamentos relacionados com o trabalho (**Strelau**, 1981).

Não é claro por que razão os teóricos ocidentais da personalidade se desinteressaram da relação entre personalidade e comportamento ocupacional-organizacional, excepto talvez aqueles que como psicólogos clínicos ou sociais se interessaram pelos comportamentos anormais e pelas crenças.

Além disso, sublinha **Furnham**, os teóricos da personalidade concebem a personalidade geralmente como variável independente e o comportamento no trabalho como variável dependente, enquanto os psicólogos ocupacionais-organizacionais fazem exactamente o oposto.

2.2. ABORDAGENS À PERSONALIDADE NO TRABALHO

2.2.1. Teoria clássica da personalidade

Esta abordagem parte de uma teoria da personalidade e relaciona empiricamente dimensões de personalidade (variável independente) com vários comportamentos laborais (variável dependente).

A variável personalidade escolhida pode variar no número de dimensões:

- **Traços singulares** - como o autocontrolo (**Snyder**, 1974) ou o locus de controlo (**Rotter**, 1966) ou **traços múltiplos** - como os sistemas de traços de **Eysenck** (1967a) ou de **Cattell** (1971).

- **Traços cognitivos** ou **traços baseados biologicamente**. Alguns traços ou dimensões da personalidade são concebidos em termos cognitivos, como o conservantismo (**Wilson**, 1973) ou estilos atribucionais (**Brewin**, 1988). Estes traços cognitivos referem-se ao modo como as pessoas percebem o mundo ou atribuem a causa do seu comportamento ou o comportamento dos outros. Por outro lado, alguns traços como a extroversão (**Eysenck**, 1967a) ou a procura de sensações (**Zuckerman**, 1979), são concebidos em termos biológicos como se o comportamento da pessoa fosse uma função das diferenças biológicas.

- **Traços "normais"** e **traços "anormais"**. Assim, depressão, psicopatia ou hipocondria medem aspectos de comportamento "anormal", embora seja mais comum utilizar traços "normais".

- **Traços dinâmicos** *versus* **traços estilísticos**. Esta distinção é feita entre ideias freudianas/neo-freudianas (personalidade oral ou anal que supostamente mede a origem profunda, possivelmente inconsciente, de necessidades e medos) e traços estilísticos que não presumem a mesma etiologia (na infância) ou os mesmos processos.

2.2.2. Psicologia ocupacional clássica / comportamento organizacional

Esta abordagem parte de alguma variável laboral, concebida a nível individual, grupal ou organizacional, e examina as suas correlações com a personalidade.

As variáveis independentes podem ser concebidas ou medidas de modos diferentes:

- **Auto-relato ou comportamento.** Umhas variáveis são medidas por questionário ou entrevistas, outras pelo comportamento actual, como absentismo, produto fabricado ou vendido, ou número de promoções.

- **Medidas singulares ou medidas agrupadas.** O comportamento laboral pode ser medido quer por uma única avaliação quer por medidas agrupadas (ex: combinação de avaliações do superior, subordinado, colegas e do próprio) ou medidas conduzidas através do tempo.

- **Estudos intra ou interorganizações.** A vantagem desta última abordagem é devida ao facto de controlar variáveis organizacionais.

Nesta abordagem, os investigadores estão geralmente interessados em verificar a correlação da personalidade com comportamentos específicos do trabalho que possam ajudar os técnicos de pessoal e os gestores de recursos humanos a seleccionar, promover ou formar os empregados.

Mas esta investigação tem limitações:

- A escolha das variáveis de personalidade podem ser arbitrárias.
- Do mesmo modo, as análises estatísticas têm sido simples e ingénuas (por ex.: a correlação simples tem sido computada mais do que as correlações parciais). Dado que as variáveis dependentes e independentes são multifactoriais, é essencial que estatísticas multivariadas suficientemente robustas e sensíveis sejam usadas para analisar os resultados.

- Os investigadores ignoram frequentemente possíveis factores organizacionais e sociais que directa ou indirectamente afectam a variável dependente. Isto é, os comportamentos laborais raramente estão unicamente sob o controlo do indivíduo e podem ser moderados por poderosos factores organizacionais que necessitam de ser tidos em conta.

2.2.3. Estudos longitudinais

É quase universalmente aceite que a pesquisa longitudinal é a mais adequada na avaliação de como um grande conjunto de variáveis (personalidade, dados psicográficos e demográficos) mudam com o tempo, correlacionam umas com as outras em diferentes períodos, e **predizem** o comportamento. Isto é, o conceito de causa é mais bem examinado longitudinalmente. No entanto, é também largamente reconhecido que a pesquisa longitudinal é muito difícil, dispendiosa e problemática.

Todavia, alguns estudos têm investigado a personalidade no trabalho através do tempo.

Neste caso, os estudos têm-se orientado de formas muito diferentes:

- Períodos de tempo curtos, médios ou longos.
- Estudos intra ou interorganizações.
- Estudos retrospectivos ou prospectivos. Alguns estudos longitudinais são feitos por pesquisa de arquivos, onde os dados passados são comparados com os dados correntes.

Segundo **Furnham** (1992), existindo estes dados, alguns estudos longitudinais retrospectivos ou prospectivos são robustos, úteis e sensíveis. Considera que há poucos estudos longitudinais bons e que é altamente desejável, se queremos compreender as diferenças de personalidade no trabalho, que outras investigações deste género sejam realizadas.

2.3. PERSONALIDADE E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Segundo **Furnham** (1992), os psicólogos organizacionais, ocupacionais e industriais historicamente nunca tiveram muito tempo para teorias de personalidade, construtos e medidas, com excepção da abordagem de traço.

Segundo **Weiss e Adler** (1984), as variáveis de personalidade têm desempenhado dois papéis fundamentais no estudo do comportamento organizacional. Variáveis como auto-estima, auto-actualização, expectância-valência, necessidade de realização e medo do insucesso são factores de personalidade de diferença individual que orientam várias teorias da motivação no trabalho e a *performance*. Outras variáveis são vistas mais como moderadoras, explicando a ligação entre satisfação ou insatisfação e absentismo. Um segundo papel tem sido no *design* de estudos, onde as diferenças individuais são vistas como variáveis independentes, dependentes ou moderadoras.

Weiss e Adler (1984) descrevem quatro áreas representativas da psicologia ocupacional onde têm sido usados construtos de personalidade: competência no trabalho, liderança, abandono do emprego, alcance dos objectivos.

Estes autores concluem que os investigadores necessitam de colocar uma teoria antes do *design* de pesquisa e considerar **que** factores de personalidade influenciam **que** comportamentos ocupacionais e de **que modo**.

Numa recente revisão, **Adler e Weiss** (1988) notam a ocorrência de vários desenvolvimentos nesta área.

Por exemplo, os construtos individuais cognitivos (por ex.: locus de controlo, expectâncias) surgem em substituição das medidas de traços.

Por outro lado, três tipos de medidas do critério estão a ser usados: o tipo de comportamento (isto é, o modo preferido ou o estilo), o nível de comportamento e o tempo.

Por sua vez, **Hogan** (1991), na sua revisão de diferenças individuais e personalidade, conclui:

- O criticismo da personalidade, tão popular nos anos 70 e 80, deixou de ser válido.

- Muitas das primitivas teorias da personalidade tinham um viés clínico e por isso muitas medidas não são realmente apropriadas para prever o comportamento organizacional.

- A investigação analítico-factorial sugere a existência de 5 traços principais independentes relevantes para o comportamento social: **neuroticismo** (ajustamento), **extroversão** (sociabilidade), **conscienciosidade** (responsabilidade), **amabilidade** (calor) e **cultura** (imaginação) (*).

- A meta-análise de 25 anos de literatura sugere que os questionários de personalidade podem constituir contribuições válidas para selecção e avaliação de pessoal.

- Não se pode esquecer a importância das medidas, pessoas, critérios e situações como variáveis moderadoras.

Em resumo: as recentes objecções e críticas são muito mais optimistas e positivas acerca da possibilidade de encontrar relações fortes entre as variâncias das diferenças de personalidade (indivíduo) e comportamento ocupacional.

Não obstante esta conclusão, **Cattell** (1995) continua a defender a existência de 16 factores na esfera da personalidade.

2.4. ESTUDOS LONGITUDINAIS SOBRE PERSONALIDADE E TRABALHO

Muitos investigadores concordam que os estudos longitudinais são de longe o melhor tipo de investigação, apesar de difíceis e custosos.

Existem alguns estudos que avaliaram a relação entre personalidade e trabalho ao longo do tempo.

Harrell e Harrell (1984) estudaram as diferenças de personalidade entre indivíduos de gestão geral, em contraste com indivíduos com trabalhos mais especializados, através de 4 escalas do MMPI (desvio psicopático, paranóia, hipomania e introversão social), tendo concluído que os primeiros reflectiam necessidade de autonomia e independência, alto nível de energia, sinceridade e extroversão social.

Anderson (1977) investigou os efeitos debilitantes de uma catástrofe natural em empresários, concluindo que o locus de controlo influencia a *performance*, que por sua vez opera como mecanismo de *feedback* e influencia o locus de controlo.

Hinrichs (1978) estudou pessoas que tinham sido avaliadas em várias dimensões ao longo de oito anos. Concluiu que agressão, persuasão, comunicação oral, autoconfiança e ascendência estavam mais fortemente correlacionadas com a *performance* 8 anos mais tarde.

Brousseau (1978) comparou os resultados obtidos no questionário de Guilford-Zimmerman (orientação activa, orientação filosófica, ausência de depressão, autoconfiança) com 5 características do trabalho: variedade, identidade, significado, autonomia e *feedback*. Concluiu que a orientação activa (extroversão) e a ausência de depressão (não neuroticismo) se relacionavam com identidade da tarefa e significado da tarefa.

Schneidman (1984) concluiu que o sucesso profissional estava relacionado com satisfação, autoconfiança, abertura, espontaneidade, e ausência de sentimentos de hostilidade, de irritabilidade e de insatisfação.

Kohn e Schooler (1982) num estudo longitudinal detectaram 3 dimensões principais da personalidade: flexibilidade ideacional (actividade intelectual), orientação autodirigida (conservantismo, ansiedade, autoconfiança) e sentimento de angústia (psicologicamente infeliz).

Concluíram das suas análises a evidência de efeitos recíprocos das variáveis entre si e das condições de trabalho na personalidade e vice-versa.

Mais recentemente, **Inwald** (1988) concluiu que os scores obtidos no seu questionário de personalidade eram bons preditores de comportamento futuro.

Mortimer, Lorence e Kumka (1986) estudaram a influência do social, da família e dos factores de personalidade na obtenção de emprego nos jovens. Através da *path-analysis*, os resultados mostraram a importância da relação pai-filho nas atitudes relativas à realização.

O estatuto socioeconómico, por sua vez, tinha efeitos pequenos e de longo termo.

Verificaram também que, com o tempo, a autoconfiança influenciava indirectamente a autonomia no trabalho, através da influência nas perícias intrínsecas.

As suas conclusões sugerem que as variáveis psicológicas que mediram, nomeadamente a autoconfiança, envolvimento no trabalho, valores orientados para as pessoas, valores intrínsecos e extrínsecos, eram razoavelmente estáveis no tempo.

Concluíram ainda que o sentimento de identidade individual e os valores estão grandemente formados no fim da adolescência. No entanto, as experiências de autonomia no ambiente de trabalho fazem e podem influenciar a autocompetência.

Demonstraram, pois, que as orientações psicológicas relevantes para o trabalho, além de muito estáveis no tempo, podiam ser consideradas fortemente fixas desde a alta adolescência e primeira idade adulta. Esta assunção tem sido a base de muitos estudos dos efeitos das atitudes na escolha ocupacional, mudança de carreira e reacções subjectivas ao trabalho (ex. satisfação no trabalho). Mas este estudo mostra que a relação entre experiências de trabalho e atributos psicológicos é altamente recíproca.

Howard e Bray (1988) seguiram gestores durante 20 anos, avaliando dados familiares, educacionais, interesses, expectativas, atitudes em relação ao trabalho, motivação, aptidões e personalidade (auto-estima, liderança, positividade, impulsividade, afabilidade e ambição), tendo concluído:

- A mudança mais acentuada verificou-se na ambição, que diminuiu abruptamente nos primeiros 8 anos e novamente 20 anos após o início.

- A auto-estima permaneceu a mesma, assim como a impulsividade. A afabilidade diminuiu pouco com o tempo. A orientação para a realização (havendo mudança de emprego ou dificuldade de transferência) aumentou com o tempo. A agressão e autonomia subiram com os anos, enquanto a deferência, humildade e constância tendiam a diminuir.

- As medidas de aptidão, por seu lado, tendiam a mudar menos acentuadamente.

Em relação às atitudes, **Howard e Bray (1988)** concluíram que, com o tempo, os *scores* baixos se tornavam mais baixos ainda e os *scores* altos aumentavam ainda mais.

Ao procurar como as várias medidas se relacionavam com o ajustamento pessoal, concluíram que cinco dos seis factores de personalidade e a motivação estavam relacionados com escalas de ajustamento:

- Os mal ajustados desistiam facilmente de aspirações de carreira, ao contrário dos bem ajustados.

- A positividade e a auto-estima tornavam-se sempre mais pronunciadas, com o tempo, em relação ao ajustamento.

- A relação entre afabilidade e ajustamento, quando inicialmente muito forte, diminuía com o tempo.

Outra conclusão deste estudo refere-se à correlação encontrada entre potencial de gestão e factores de personalidade, e entre factores de personalidade e ajustamento.

Em resumo: estes estudos longitudinais vieram demonstrar primeiro, que os traços de personalidade mudam muito pouco com o tempo, segundo, que os traços de personalidade se relacionam directa e sistematicamente com variáveis ocupacionais ou comportamentais, nomeadamente com categoria profissional, história da promoção e remuneração.

2.5. VARIÁVEL INDEPENDENTE E VARIÁVEL DEPENDENTE

Para quase todos os trabalhos nesta área, a variável independente é o *score* de um teste de personalidade (ou perfil de *scores*). Mas o que é que medem estes *scores*?

Hogan et al. (1985) concluem que os teóricos têm tomado uma das seguintes quatro posições:

- Os *scores* são auto-relatos verídicos de estados internos e comportamento externo (relato honesto, objectivo).

- Os *scores* não correspondem exactamente ao traço, mas, uma vez que o traço influencia como alguém responde ao teste e como se comporta geralmente, há sobreposições substantivas.

- Os *scores* representam um estilo auto-apresentacional, donde, os *scores* representam tentativas dos indivíduos para conduzir ou controlar as impressões que os outros formam acerca deles.

- Os *scores* podem apenas ser definidos em termos de como cada item funciona, pelo que não têm significado teórico nem predizibilidade.

A maioria dos psicólogos situa-se entre as duas primeiras posições, embora muitos reconheçam que há erros sistemáticos no auto-relato.

A qualidade dos estudos nesta área depende fortemente da variável dependente medida, isto é, a qualidade e a quantidade de *performance* no trabalho.

As características do trabalho são frequentemente a variável dependente.

Hackman e Lawler (1971) indicam que os postos de trabalho podem ser descritos por 4 dimensões básicas (ortogonais): variedade, autonomia, identidade da tarefa e *feedback*. Referem que quando os postos de trabalho são altos nestas dimensões, as pessoas com necessidades de realização e de crescimento pessoal tendem a ser mais satisfeitas, menos ausentes e mais bem classificadas pelos seus superiores.

Smith (1976) desenvolveu uma estrutura tridimensional para classificar diferentes formas de medidas de *performance*: espaço de tempo coberto pela medida, especificidade da medida e proximidade da medida aos objectivos da organização.

A dimensão mais importante é a proximidade aos objectivos organizacionais. Esta dimensão tem três níveis:

- **comportamentos**: observação directa do comportamento no trabalho, como, por exemplo, tempo na execução de movimentos;

- **resultados**: eficácia da *performance* laboral do indivíduo, através de medidas objectivas (rácio de produção, rácio de absentismo) ou subjectivas (classificação do supervisor);

- **eficácia organizacional**: adequação dos resultados individuais face aos objectivos da organização.

Para muitos investigadores, a personalidade é uma variável moderadora entre as medidas de diferenças individuais e os *outcomes* ocupacionais (**Hobert e Dunnette**, 1967). As variáveis moderadoras colocam os mesmos problemas definicionais e operacionais da variável independente.

De entre as múltiplas variáveis que é possível examinar em contexto organizacional, são de destacar os seguintes *soft data*:

- **Hábitos de trabalho**: absentismo, atrasos, violações das regras de segurança, quebras excessivas.

- **Clima de trabalho**: número de greves, queixas, *turnover*.

- **Sentimentos-actitudes**: mudanças de actitude, percepções das responsabilidades do trabalho, mudanças percebidas na *performance*, lealdade do empregado.

- **Novas competências**: decisões tomadas, problemas resolvidos, conflitos evitados, greves resolvidas, intenção de usar novas competências, frequência do uso de novas competências.

- **Desenvolvimento-progressão:** número de promoções, número de aumentos de vencimento, número de participações em programas de formação, pedidos de transferência, avaliações de mérito.

- **Iniciativa:** implementação de novas ideias, conclusão com sucesso de projectos, número de sugestões apresentadas, número de sugestões implementadas.

2.6. CONCLUSÃO

Todos os modelos de abordagem do estudo das diferenças individuais relacionadas com o comportamento ocupacional apresentam pontos fortes e pontos fracos.

Ultrapassado o cepticismo dos estudos de personalidade nos anos 70 e 80, parece haver um renascimento das investigações nesta área da personalidade e comportamento ocupacional, e a riqueza de alguns estudos longitudinais atesta a importância dos factores de personalidade na predição do comportamento relacionado com o trabalho.

3. OS TESTES DE PERSONALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO

3.1. INTRODUÇÃO

Os testes psicológicos, para medir as diferenças individuais relacionadas com os comportamentos ocupacionais, são utilizados há mais de 60 anos, existindo mais de 80.000 testes para esse efeito.

Desde **Galton** (1869), **Wundt** (década de 1870), **Binet** (princípios do século) e **Munsterberg** (1913), os testes adquiriram lugar na indústria, educação, aconselhamento, clínica.

Segundo um inquérito feito a nível nacional na América (1975) pela Sociedade Americana para Administração de Pessoal, 60% de empregadores com mais de 25.000 empregados e 40% dos com menos de 100 empregados utilizavam testes psicológicos.

Segundo **Shackleton e Newel** (1991), perto de 20% das empresas francesas e 10% das inglesas usam testes psicológicos.

3.2. O TESTE DE PERSONALIDADE 16PF DE CATTELL

Talvez o mais famoso dos testes de personalidade aplicados na indústria, nas organizações e situações laborais é o teste 16PF de **R. B. Cattell**.

Para este autor, o teste tem um número de vantagens: é extraordinariamente **compreensivo** na sua cobertura das dimensões de personalidade; baseia-se em medidas **funcionais** previamente localizadas nas estruturas naturais da personalidade, as medidas são relacionáveis com um corpo **organizado e integrado** de prática e conhecimento teórico em psicologia educacional, clínica e industrial.

O teste mede 16 dimensões de personalidade supostamente independentes e identificáveis, válida e fielmente mensuráveis. As propriedades psicométricas da escala estão bem documentadas assim como o problema da fraude.

O facto de o teste ser usado há muito tempo; utilizado numa grande variedade de nações, e o próprio **Cattell** continuar a ser um activo investigador e advogado do teste há tanto tempo, tem atraído sobre ele uma atenção enorme.

Desde a sua primeira publicação (1949), o 16PF já sofreu quatro revisões (1956, 1962, 1968 e 1993).

Consultando o manual referente à revisão de 1968 (**Cattell, Eber e Tatsuoka**, 1970), encontramos os dados divididos em duas secções. A primeira apresenta equações em que os pesos para cada dimensão são dados a partir de regressões múltiplas. Secundariamente, as equações são indirectamente calculadas como se fossem derivadas e validadas em amostras. São contempladas profissões tão variadas como polícias, vendedores, contabilistas, atletas, militares, músicos, assistentes sociais.

Muitas das suas conclusões receberam corroboração acentuada em estudos replicativos.

Assim, **Cattell et al.** (1970) avaliaram pessoal de cabina de uma companhia inglesa de aviação. **Furnham** (1991), 20 anos mais tarde, mostrou que o coeficiente de correlação ordinal de Spearman entre os resultados obtidos por **Cattell** e por **Furnham** era de $r=0.63$, o que é significativo a 0.01. Contudo verificou que o 16PF não discriminava entre empregados bons, médios e fracos.

Tem havido um grande número de estudos procurando diferenças na personalidade medida pelo 16PF, o que tem implicações importantes porque há diferenças de personalidade notáveis e significativas entre diferentes países, e estas podem reflectir-se nas estruturas organizacionais desses países.

Assim, **Cattell e Warburton** (1961) avaliaram, em grupos de estudantes, que os ingleses eram mais conservadores, menos sensíveis emocionalmente e com maior força do ego do que os americanos, mas tinham um superego e uma auto-estima mais baixos.

A respeito da sua aplicação ocupacional, **Cattell** (1968) sublinha duas abordagens para decidir sobre a idoneidade de uma pessoa para uma ocupação específica ou emprego determinado. Primeiro, é a abordagem da avaliação da eficácia em que a bondade da *performance* é estimada por um valor quantitativo. Segundo, é a abordagem do ajustamento, segundo o qual uma pessoa é colocada num grupo profissional (ex. vendedores de sucesso), através da comparação do perfil da pessoa com o perfil médio desse grupo.

A primeira abordagem assume uma relação linear entre os vários factores e o critério, e é habitualmente expressa numa equação de regressão linear com pesos atribuídos a cada factor. A segunda abordagem assume uma relação curvilínea como se existisse um valor "óptimo" para cada factor, sendo este valor "óptimo" o *score* médio do grupo de sucesso nesse factor.

A maioria das investigações nesta área, sob a orientação de **Cattell**, tem adoptado a primeira via.

A revisão da literatura ocupacional demonstra que o 16PF de **Cattell** tem funcionado bem numa variedade de situações práticas.

Assim, **Wilson** (1975), a fim de determinar a eficiência do 16PF, comparou gestores com classificações altas e gestores com classificações baixas, concluindo que os gestores com classificações altas eram mais inteligentes, relaxados, abertos, auto-seguros, sensíveis, orientados para o grupo, e menos respeitadores das leis e prudentes. Doze dos 16 factores evidenciaram diferenças significativas, sugerindo a utilidade do teste na selecção de pessoal e na decisão de promoções.

Bernardin (1977) encontrou correlações entre as escalas de conscienciosidade e ansiedade do 16PF e absentismo e *turnover* em pessoal de vendas, variando os valores entre 0.21 e 0.40.

Karson e O'Dell (1970) encontraram correlações significativas entre o 16PF e avaliações de colegas e de supervisores em controladores de tráfego aéreo.

Toole et al. (1972), num estudo sobre a relação entre personalidade e *performance* no trabalho, encontraram uma correlação múltipla significativa ($r=0.41$) entre os *scores* das escalas do 16PF e classificações de *performance*.

Em termos de validade, **Jones, Sasek e Wakefield et al.** (1976) encontraram correlações significativas e preditoras entre o 16PF e o *Work Motivation Inventory*, uma medida das necessidades de **Maslow**.

Alguns investigadores, mais do que procurar preditores de sucesso, procuraram preditores de insucesso nos factores de personalidade.

Assim, **McLoughlin, Friedson e Murray** (1983) compararam, através do 16PF, executivos empregados com executivos despedidos, concluindo que os executivos de sucesso eram menos calorosos (A), mais estáveis emocionalmente (C), mais assertivos (E), mais conscienciosos (G), mais imaginativos (M), mais imperturbáveis (O), mais auto-suficientes (Q2) e mais controlados (Q3).

Moore e Stewart (1989) encontraram várias correlações entre o 16PF e a honestidade e integridade do empregado.

Fraboni e Saltstone (1990) procuraram distinguir, através do 16PF, empresários de primeira geração (que estabeleceram o seu próprio negócio) e empresários de segunda geração (que foram estabelecidos pelos pais). Concluíram que os empresários de primeira geração eram mais desconfiados (L), assertivos (E), imaginativos (M), controlados (Q3) e reservados (A), e menos confiantes, humildes, práticos, indisciplinados e abertos. Além disso, os empresários de primeira geração estavam orientados mais para a inovação e os de segunda geração orientados mais para a administração.

Cox e Cooper (1988), a fim de estudarem os determinantes de personalidade de gestores de sucesso, aplicaram o 16PF, tendo concluído que os executivos chefes tendem a ser assertivos, extrovertidos, emocionalmente estáveis, confiantes, imaginativos, auto-suficientes, perspicazes e inovadores.

3.3. CONCLUSÃO

Os testes de personalidade têm sido usados regular e extensivamente há mais de 50 anos.

Em meados dos anos 80 (**Robertson e Makin**, 1986), após contactarem as maiores empresas inglesas, concluíram que 10% das empresas britânicas utilizavam testes de personalidade muito frequentemente, 65% nunca os usavam. Utilizavam principalmente entrevistas e referências, embora uma pequena minoria (menos de 5%) usavam grafologia, astrologia, *biodata* ou *assessment centres*.

Na América, verifica-se um considerável cepticismo acerca do uso dos testes de personalidade.

Stone (1988) refere as objecções sobre o seu uso: foram criados para identificar desordens mentais; são difíceis de validar; são muito vagas as definições de traço; foram criados para falsificar e enviesar; não são fiéis em situações de igual oportunidade; há um grande número de investigações que apoiam isto, etc.

Hogan et al. (1985) tentam refutar o tradicional ceticismo académico a respeito da utilidade da avaliação da personalidade em selecção de pessoal:

1. Existem muitos **inventários de personalidade** que não são coerentes quanto à sua origem teórica, construção, objecto de medida. Por isso, os seus resultados equívocos são facilmente explicados.

2. Muitas medidas de personalidade usadas em ambientes laborais foram construídas para detectar psicopatologias, donde o seu uso limitado.

Infelizmente, como **Hogan et al.** (1985) observam, quer os psicólogos quer os gestores tendem a pensar a personalidade em termos clínicos e daí escolherem medidas clínicas. De qualquer modo, vêem a importância de as organizações fazerem exames de personalidade de modo a tomarem decisões esclarecidas acerca da formação e selecção.

Tem havido também um significativo aumento no desenvolvimento de testes especiais para uso na selecção de pessoal.

Assim, **Sackett, Burns e Callahan** (1989) tentam especificamente a medida da integridade do empregado (desonestidade, roubo).

Furnham 1992) conclui que, de acordo com a revisão das investigações tanto iniciais como mais recentes sobre as correlações entre personalidade e comportamento ocupacional, pode dizer-se que há suficiente evidência para afirmar que os testes psicológicos (particularmente os de personalidade) continuam a ter um lugar insubstituível no local de trabalho.

4. PERSONALIDADE E INTERACÇÃO ORGANIZACIONAL

Os anos de 70 e 80 assistiram ao debate sobre pessoa-situação na área da psicologia da personalidade. Este debate viu a emergência de três campos:

- **Os teóricos dos traços** argumentavam que o comportamento da pessoa era cross-culturalmente consistente e que, na mesma situação, era predizível de diferenças na ocorrência do comportamento social. Deste modo, o comportamento organizacional era uma função de traços estáveis e aptidões da pessoa na organização.

- **Os situacionistas** defendiam que o comportamento variava consideravelmente conforme a situação. Donde, o comportamento organizacional era primariamente uma função da cultura e do clima organizacional.

- **Os interaccionistas** argumentavam que o comportamento social era função de um processo contínuo de interacção multidireccional entre a pessoa e a situação. Deste modo, o comportamento organizacional era uma função da interacção entre traços e cultura organizacional.

Este debate girou à volta das seguintes questões:

- O facto de os testes de personalidade revelarem fraca predizibilidade de qualquer espécie de comportamento (organizacional ou não).

- A correlação média entre os mesmos tipos de comportamento em diferentes situações era sempre perto de 0.30.

- Nenhum traço ou variável situacional conseguia mais de 10% do total de variância.

O modelo tradicional ou disposicional foi alvo de ataque severo porque, argumentava-se, não havia qualquer evidência empírica que sugerisse que os traços eram consistentes com as situações, estáveis no tempo ou, então, que pouco mais eram que construções no olho do observador.

Pervin (1984) argumentava que, após 15 anos de pesquisa neste campo, podíamos estar seguros acerca do que sabemos e do que não sabemos. O que sabemos é o seguinte:

- Há evidência de personalidade e determinantes situacionais do comportamento.

- Há evidência quanto à consistência da pessoa e variabilidade situacional no comportamento social.

- Algumas pessoas são mais consistentes que outras.

- Algumas situações têm mais poder de influenciar que outras a redução ou o aumento do papel das diferenças individuais na personalidade.

- O grau de evidência da consistência do comportamento conforme as situações e o tempo depende de quem está a ser estudado, onde, as variáveis de personalidade em estudo e as medidas usadas.

- As pessoas observam tanto o seu próprio comportamento como o dos outros e têm erros sistemáticos ao referir-se ao seu comportamento e ao dos outros.

Muitos investigadores tomaram uma orientação pessoa-situação muito específica.

Assim, **Mehrabian e West** (1977) estudaram o desejo de trabalhar numa tarefa como função de propriedades psicológicas do ambiente (a situação e o prazer da tarefa e qualidades estimulantes) e do indivíduo (conhecimento ou não conhecimento de dados externos), através da análise de regressão.

Talvez a mais lúcida revisão desta controvérsia seja a de **Kenrick e Funder** (1988) que notam que quase todos os argumentos contra os traços de personalidade como determinantes do comportamento social acabaram por ser falaciosos. De entre as conclusões práticas da controvérsia, estes autores indicam as seguintes quando se pretende investigar a validade preditiva das escalas de traços:

- a) escalas que sejam rigorosamente familiares com a pessoa a ser classificada;

- b) múltiplas observações comportamentais;

- c) múltiplos observadores;
- d) dimensões que sejam publicamente observáveis;
- e) comportamentos que sejam relevantes para a dimensão em questão.

Vários estudos têm sido realizados na tradição pessoa-situação na área do comportamento organizacional.

Newton e Keenam (1983) indagaram se o envolvimento no trabalho era um atributo da pessoa ou do ambiente e concluíram que era predominantemente do último.

Davis-Blake e Pfeffer (1989) reanimaram algum do debate da pessoa-situação mas em termos de debate pessoa-organização. Argumentavam essencialmente o seguinte:

- As organizações são conjuntos fortes que têm um poderoso efeito nas crenças e comportamentos individuais. Logo, as disposições têm apenas efeitos limitados nas reacções individuais nas organizações. Alguns factores como papéis organizacionais bem definidos e fortes sistemas culturais minimizam as diferenças individuais.

- Toda a evidência sugere que os indivíduos são frequentemente afectados pela estrutura organizacional e informação.

Além disso, apontam os problemas associados à actual evidência empírica em relação à abordagem disposicional:

- Problemas associados à interpretação de correlações com o tempo: primeiro, que a estabilidade não requer necessariamente o conceito de traço para explicação; segundo, as correlações fornecem somente evidência de relativa classificação e não têm em conta a possibilidade de grandes diferenças situacionais.

- Nenhuma investigação consegue um modelo causal de atitudes no trabalho, ou mudanças de atitude, através do tempo. Um problema importante, segundo estes autores, é que as suas variáveis moderadoras e intervenientes não são modeladas nem medidas na pesquisa pessoa-organização, invalidando assim a interpretação .

Afirmam que a investigação disposicional pessoa-organização requer, no mínimo, quatro fases:

1. Os factores disposicionais necessitam de ser medidos adequadamente, e a estabilidade dos dados no tempo não deve ser usada para inferir quer a existência quer os efeitos de um traço.

2. Os factores não disposicionais (características do próprio trabalho) necessitam de ser medidas tão bem como os traços.

3. A importância relativa (isto é, a variância explicada) deve ser tida em consideração de modo a que os modelos de teste possam avaliar simultaneamente disposições e situações organizacionais.

4. Os investigadores devem desenvolver algumas ideias testáveis acerca das origens e estabilidade das disposições.

5. O MODELO DE INVESTIGAÇÃO DE FURNHAM

Furnham (1992) considera que muita da investigação sobre a personalidade e o comportamento no trabalho é teoricamente ingénua e metodologicamente frágil.

Propõe, por isso, um modelo que pode ajudar a explicar algumas das variáveis que afectam a relação entre dimensões de personalidade e comportamento no trabalho (Fig. 1).

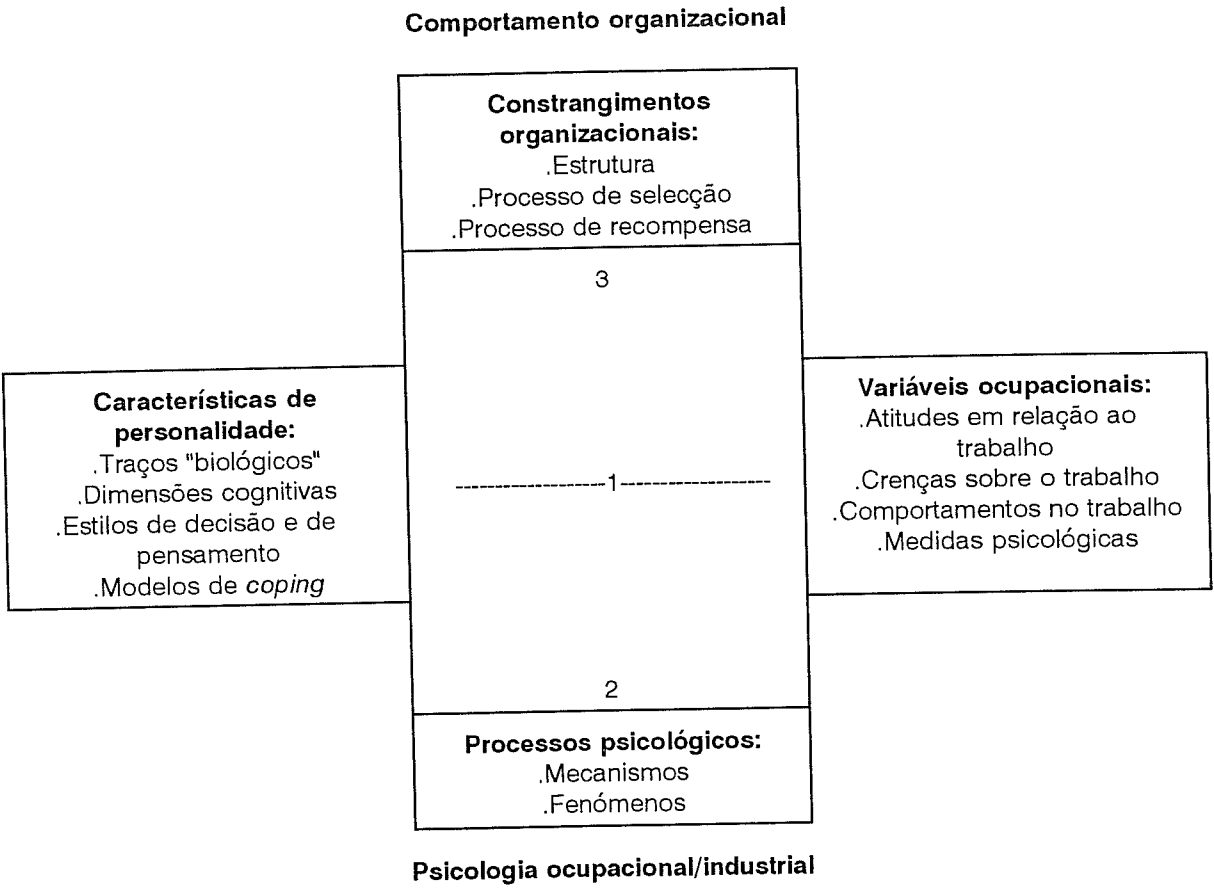


Figura 1. Modelo de estudo para avaliar as relações entre personalidade e trabalho (Furnham, 1992)

1. A linha entre características de personalidade e variáveis ocupacionais é descontínua, enfatizando a importância de que esta relação é moderada por um grande conjunto de outras variáveis, significativamente importantes. Por outro lado,

a relação entre as duas variáveis é bi-direccional, isto é, os factores de personalidade determinam (em parte) comportamentos laborais (**modelo predisposicional**), enquanto as variáveis organizacionais/ocupacionais modelam e selectivamente reforçam o funcionamento da personalidade (**modelo da socialização**). Donde, a relação entre personalidade e resultados laborais não é directa nem unicausal.

2. O segundo ponto importante neste desenho é o tradicional modelo da psicologia ocupacional/industrial. Quase todas as teorias da personalidade descrevem alguns fenómenos, mecanismos ou processos que originam os traços. O número, tipo e precisão de hipóteses derivadas da teoria da personalidade assim como da sua relação com variáveis ocupacionais depende de uma rigorosa compreensão dos mecanismos de personalidade e dos processos envolvidos.

3. O terceiro ponto importante são os factores organizacionais ou estruturais (e processuais) que medeiam entre o indivíduo e a organização em que trabalha. Muitas organizações têm uma estrutura formal (e informal) que indicam a linha hierárquica, as vias de comunicação, etc. As organizações desenvolvem normas de trabalho, procedimentos específicos, etc. Esses procedimentos e normas informais podem ter um poderoso efeito no comportamento laboral do indivíduo, moderando assim os efeitos naturais da personalidade. É deste modo que se tem o conceito de *person-job fit*. Os factores organizacionais podem, pois, promover e facilitar o comportamento laboral, ou constrangê-lo.

5.1. ELEMENTOS NO MODELO

Segundo **Furnham** (1992), são cinco os factores básicos no modelo que estão relacionados com o comportamento ocupacional (Fig. 2):

1. Aptidão - Refere-se em que medida a pessoa pode conduzir eficazmente e de modo coordenado processos múltiplos para realizar um objectivo específico.

2. Factores demográficos - Referem-se ao sexo, idade, classe e habilitações literárias.

3. Inteligência - Refere-se à capacidade de abstracção e de pensamento crítico.

4. Motivação - Refere-se à tendência para atender a alguns estímulos de preferência a outros e à energia para produzir algumas acções mais do que outras.

5. Personalidade - Refere-se ao conjunto dos traços fundamentais ou características da pessoa que perduram ao longo do tempo e explicam padrões consistentes de respostas nas situações diárias.

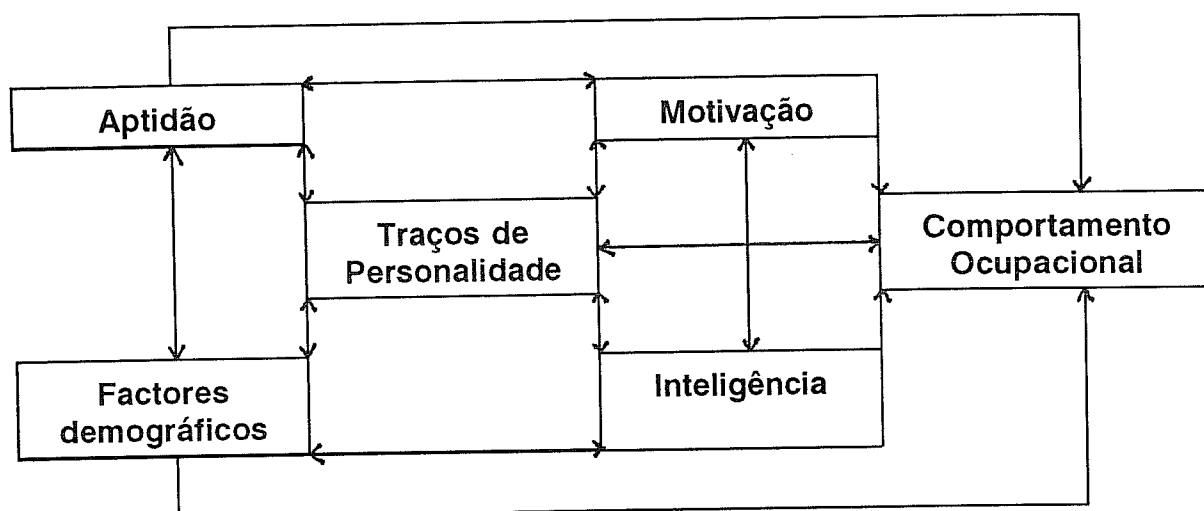


Figura 2. Alguns dos factores principais preditores do comportamento organizacional (Furnham, 1992)

Segundo este modelo, os cinco factores são bidireccionais, isto é, reciprocamente influenciados. Além disso, cada um dos factores influencia reciprocamente o comportamento ocupacional por si próprio e em combinação com os outros.

Este modelo assume que qualquer acto ou padrão de comportamento de um indivíduo específico pode ser predito com exactidão a partir da adição linear de scores em vários factores como personalidade (ex. extroversão), aptidões (ex. numérica ou verbal) e estados temporários (ex. disposição), juntamente com algumas medidas de condições situacionais ou de envolvimento (ex. ruído ou temperatura),

tudo ponderado de acordo com a sua importância relativamente a um critério específico de comportamento (como avaliações de *performance*) que deve ser predito.

Matematicamente, teríamos esta equação:

$$a_{ij} = b_{j1}F1_i + b_{j2}F2_i + b_{j3}F3_i \dots + b_{jN}FN_i$$

onde **a**, o acto em situação **j** para o indivíduo **i**, é estimado pelo estado de **i** nos vários factores **F1** até **FN** e pelos pesos **b_j** nesses factores para a situação específica.

Esta equação é semelhante às equações apresentadas por **Cattell, Eber e Tatsuoka** (1970) para calcular a eficácia das pessoas em várias profissões, baseando-se nos *scores* dos 16 factores de personalidade obtidos a partir de regressões múltiplas das variáveis 16PF para uma medida específica de comportamento ocupacional.

6. CONCLUSÕES SOBRE A PARTE TEÓRICA

Parece evidente para o homem da rua que as pessoas têm personalidades "estáveis" e que as variáveis de personalidade correlacionam com o comportamento organizacional e, portanto, predizem-no.

Tanto para o homem da rua como para o teórico dos traços parece óbvio que os traços de personalidade são correlatos, indicadores ou preditores do comportamento social tanto no local de trabalho como fora.

Vasta literatura se debruça sobre as correlações da personalidade com preferências vocacionais, motivação no trabalho, produtividade, satisfação, absentismo e acidentes.

Mas esta literatura é altamente equívoca acerca desta relação, havendo estudos com resultados estatisticamente significativos desta relação e outros com resultados não significativos.

Quando não se encontram resultados significativos, as explicações costumam ser as seguintes:

1. Há problemas com a formulação teórica, principalmente pelo facto de a concepção da teoria ou do sistema de personalidade ser fraca ou pouco cuidada.

2. A medida do traço de personalidade é fraca por várias razões:

- a) mede um traço singular que é realmente multidimensional;
- b) a medida tem fraca fidelidade (ex.: *alfa de Cronbach*) ou não é uma medida válida do que se está a testar;
- c) vários erros sistemáticos envolvidos no auto-relato, assim como erros atribucionais ou dissimuladores, tornam os *scores* sem significado.

3. Embora as medidas de personalidade e a teoria sejam satisfatórias, não há razão para supor que o traço seleccionado prediz de facto o comportamento ocupacional especificado, isto é, a variável dependente não está relacionada com a variável independente.

4. A medida do comportamento ocupacional (ex.: absentismo, produtividade) é fraca por um número de razões:

- a) só uma ou muito poucas medidas foram tomadas, ameaçando assim a fidelidade da medida (ex.: não foram usadas boas medidas agregadas);
- b) a medida do comportamento organizacional está sujeito a erros sistemáticos se provém de observação, dados de testes ou auto-relato.

5. O comportamento ocupacional é modelado e constrangido por outros factores mais poderosos do que os traços de personalidade. Isto é, embora haja uma relação coerente e consistente entre personalidade e comportamento ocupacional, as condições de trabalho, os esquemas de incentivos e outros condicionalismos suprimem ou diminuem a relação que actualmente existe.

6. A personalidade é mais uma variável moderadora do que um directo preditor do comportamento organizacional, pelo que a sua força depende em larga medida de outras variáveis presentes.

As diferenças individuais, no entanto, há muito se reclamam ser poderosas variáveis **moderadoras** entre características do trabalho (por ex.: objectivo do trabalho) e reacções do empregado (por ex.: satisfação no trabalho).

White (1978) indica seis variáveis psicológicas (autoritarismo, necessidade de independência, alienação, ética protestante, força de necessidade de alta ordem, locus de controlo) e duas variáveis demográficas (escolarização, urbano/rural) sobre as quais se fizeram estudos significativos, indicando as respectivas críticas:

1. Os estudos cross-seccionais indicam que causa e correlação não podem ser desligadas, isto é, as pessoas intrinsecamente motivadas procuram e são seleccionadas para trabalhos de alta qualidade, ou certos tipos de trabalho tornam as pessoas felizes.

2. Sujeito e tratamento podem ser confundidos, pelo que, por exemplo, empregados de alta *performance* podem distorcer os seus relatos de características do trabalho.

3. A grandeza do efeito mediático não está clara. Isto é, os resultados não indicam o poder do efeito moderador.

4. Nem resultados duplicativos nem resultados replicativos mostraram consistência.

Por estas razões, **White** mostra-se céptico acerca da pesquisa nesta área.

Alguns autores consideram que há comportamentos ou pessoas mais fáceis de prever do que outras.

Hogan (1990) indica que tipos de pessoas são mais difíceis de prever do que outros:

- Aqueles que descrevem sempre o seu comportamento como dependente da situação, com locus de controlo externo.
- Aqueles que são defensivos e têm consciência da desejabilidade social.
- Aqueles com competências auto-apresentacionais muito desenvolvidas são mais previsíveis porque são capazes de boa *performance* em várias situações.

Buss (1989) notou que os traços se tornam melhores preditores do que os factores situacionais quando:

- O conteúdo social é familiar, informal e privado (mais do que novo, formal e público).
- As instruções são gerais ou não existem (em oposição a pormenorizadas e completas).
- Há considerável escolha de comportamentos.
- A duração do comportamento social é mais extensiva que breve.
- As respostas são mais amplas que restritas.

Alguns autores defendem que os factores de personalidade são cruciais na determinação da *performance* no trabalho (satisfação, motivação, produtividade), enquanto outros argumentam que a *performance* é uma função das características do próprio trabalho.

O'Brien (1982) afirma que são cinco as características centrais do trabalho: variedade da tarefa, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia e *feedback*. Mas afirma que a necessidade de desenvolvimento psicológico modera a relação entre características do trabalho e progresso.

Outros sublinham a abordagem da variável moderadora.

Assim, **Lyonski e Andrews** (1990) estudaram a autonomia do papel, a necessidade de afiliação e a tolerância da ambiguidade como moderadores entre papel do trabalho e *outcome*. A tolerância da ambiguidade não revelou qualquer efeito, mas a autonomia do papel moderava entre ambiguidade e satisfação no trabalho, enquanto a necessidade de afiliação moderava entre conflito do papel e *performance* percebida.

Alguns autores dão relevo especial à auto-estima no trabalho.

A partir das investigações de **Korman** (1970), o conceito de auto-estima no trabalho como variável motivadora atraiu a atenção.

Assim, **Terborg, Richardson e Pritchard** (1980) concluíram que a auto-estima estava significativamente correlacionada com o esforço e a qualidade e quantidade do *output*.

Ellis e Taylor (1983) concluíram que a auto-estima estava correlacionada com o processo de procura de trabalho.

Hollenbeck e Whitener (1988) afirmam que os traços de personalidade podem predizer e predizem o comportamento ocupacional focado especificamente na auto-estima.

Sullivan (1989) sugere que dois paradigmas dominam todas as teorias do *self*: o *self* como agente activo e o *self* como auto-conceito. O *self* como agente relaciona-se com muitas outras teorias psicológicas, como necessidade, equilíbrio, teoria da equidade e da expectância, enquanto o *self* como processo envolve várias outras teorias, como o auto-reforço, auto-esquema e auto-eficácia. Defende que diferentes teorias da motivação são preditivas da iniciação, direcção, intensidade, persistência e comportamento no trabalho, rejeitando a possibilidade de uma grande teoria.

Brockner (1988) afirma que os empregados trazem para os seus empregos diferentes níveis de auto-estima, que correlacionam com o modo como eles agem, sentem e pensam no emprego. Conclui que a auto-estima correlaciona com a escolha ocupacional e que os que têm maior auto-estima são também os mais ambiciosos. Por outro lado, afirma que há relação entre auto-estima e *performance*, atitudes laborais e *performance*-satisfação.

Brockner defende uma teoria de plasticidade comportamental, segundo a qual as acções do indivíduo são susceptíveis de ser influenciadas por *cues* externos e sociais. Para este autor, as pessoas com baixa auto-estima são geralmente mais susceptíveis de influência pelos eventos organizacionais do que os indivíduos com alta auto-estima. E isto porque os indivíduos com baixa auto-estima:

- têm uma maior necessidade de aprovação social e dependência em relação aos outros para obterem avaliações positivas;
- têm uma maior propensão a deixar-se influenciar por *feedback* negativo.

A plasticidade relaciona-se com a *performance* do empregado em três momentos: antes da *performance* (pessoas com baixa auto-estima são mais influenciadas pelas expectativas), durante a *performance* (pessoas com baixa auto-estima são mais sensíveis a *cues* externos) e após a *performance* (as pessoas com baixa auto-estima têm um estilo atribucional pessimista).

Blinkhorn e Johnson (1990), por sua vez, fazem a distinção entre bons e maus testes e entre bons e fracos métodos estatísticos.

Em resumo: Não obstante as restrições à predição do comportamento organizacional atrás referidas, há, sem dúvida, considerável evidência de que os factores de personalidade estão relacionados com variados comportamentos ocupacionais.

Numa recente revisão meta-analítica de medidas de personalidade preditoras de *performance* no trabalho, **Tett et al.** (1991) concluem: "Contrariamente às conclusões de certas revisões anteriores, as actuais investigações fornecem algumas bases para um optimismo referente ao uso de medidas de personalidade na selecção de pessoal".

Prevê-se assim que haja uma **reconciliação** crescente entre psicologia do trabalho e personalidade, e que investigações futuras revelem não só **quais** os factores de personalidade que estão relacionados com variados comportamentos ocupacionais, mas porque é que isso acontece!

Furnham (1992) propõe um modelo de investigação nesta área que tem em consideração algumas variáveis moderadoras e constrangimentos que reflectem a relação entre personalidade e variáveis laborais.

7. HIPÓTESES

Considerando os aspectos referenciados no Enquadramento Teórico, as conclusões de anteriores estudos sobre a temática em questão, o modelo explicativo de **Furnham** (1992) e de acordo com os objectivos previamente definidos no início do nosso trabalho, formulámos as seguintes hipóteses:

Hipótese Geral: O comportamento ocupacional é o resultado das influências de cinco factores principais: **personalidade, inteligência, aptidões, motivação e factores demográficos**, pelo que as modalidades destes factores associadas ao sucesso profissional são diferentes das modalidades destes factores associadas ao insucesso.

Sub-Hipótese 1: Pelas razões da hipótese geral, as dimensões de personalidade associadas ao sucesso no trabalho são diferentes das dimensões de personalidade associadas ao insucesso.

Sub-Hipótese 2: Pelas mesmas razões, os níveis de inteligência, aptidões e motivação associados ao sucesso profissional são diferentes dos níveis de inteligência, aptidões e motivação associados ao insucesso.

Sub-Hipótese 3: De igual modo, as categorias dos factores demográficos e profissionais (sexo, habilitações literárias, antiguidade e categoria profissional) associadas ao sucesso no trabalho divergem das categorias dos factores demográficos e profissionais associadas ao insucesso.

II - PARTE PRÁTICA

1. MÉTODO

1.1. SUJEITOS

A amostra escolhida para recolha dos dados necessários à elaboração deste estudo é constituída por 288 empregados de uma instituição bancária, situa-se geograficamente na cidade de Lisboa e capitais de distrito no continente e ilhas e abrange um universo de 1 816 pessoas.

Os sujeitos do nosso estudo (15,86% do universo) constituem a totalidade dos empregados que foram admitidos na instituição bancária entre 1987 e 1994 ou que, fazendo parte dos quadros da organização, foram reclassificados durante esse período (7 anos) noutras categorias funcionais. Apenas foram excluídos, por razões metodológicas, os empregados com menos de 5 anos de antiguidade.

É a seguinte a composição da amostra por Sexo, Antiguidade, Formação Escolar e Categoria Profissional:

SEXO	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Masculino	188	65.3
Feminino	100	34.7
Total	288	100.0

Distribuição da amostra por Sexo

ANTIGUIDADE	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
5 anos	78	27.1
6 - 10 anos	75	26.0
11 - 19 anos	71	24.7
20 - 40 anos	64	22.2
Total	288	100.0

Distribuição da amostra por Antiguidade

HABILITAÇÕES	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Secundário	28	9.7
Complementar	111	38.5
Bacharelato	23	8.0
Licenciatura	126	43.8
Total	288	100.0

Distribuição da amostra por Formação Escolar

CATEGORIA PROFISSIONAL	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Funções Específicas (*)	34	11.8
Administrativos	52	18.0
Chefias	65	22.6
Técnicos	137	47.6
Total	288	100.0

Distribuição da amostra por Categoria Profissional

1.2. INSTRUMENTOS DE PESQUISA

1.2.1. Questionário de personalidade

Para recolha de dados relativos às dimensões da personalidade, baseámo-nos nos scores padronizados das respostas obtidos através da aplicação individual do Questionário de Personalidade de Cattell (16 PF) na sua versão informatizada.

Este Questionário de Personalidade é utilizado para o diagnóstico multidimensional da personalidade em adultos, isto é, a partir dos 18 anos. Na presente forma o 16 PF apresenta uma versão portuguesa da Forma "B" traduzida da versão alemã de 1983 e baseia-se na última edição em língua inglesa (1970).

(*) As **Funções Específicas** abrangem as seguintes categorias profissionais especializadas: cambistas, recepcionistas, especialistas de moedas e notas, electricistas, operadores de informática, secretárias.

O 16 PF baseia-se na teoria factorial, é constituído por 192 itens (12 por factor) e pretende medir a estrutura da personalidade através da análise de 16 factores primários ou de primeira ordem.

Os termos psicológicos que designam os factores têm um valor descritivo limitado, sendo acompanhados de uma lista de traços muito saturados desse factor. A maior parte dos factores e dos traços são expressos sob a forma de dimensões bipolares.

Segundo **Cattell**, são os seguintes os factores que constituem a estrutura da personalidade:

SIZOTIMIA (-)	FACTOR A	AFECTOTIMIA (+)
Desdenhoso, crítico Oponente Frio, indiferente Duro Desconfiado Rígido Frio		Bom carácter, afável Colaborador Interessado pelos outros Gentil, amável Confiante Adaptável Caloroso
PENSAMENTO CONCRETO (-)	FACTOR B	PENSAMENTO ABSTRACTO (+)
Pouco escrupuloso Inconstante Rude		Consciosos Perseverante Intelectual, culto
INSTABILIDADE EMOCIONAL (-)	FACTOR C	ESTABILIDADE EMOCIONAL (+)
Ego frágil Frac tolerância à frustração Volúvel Emotividade generalizada Sonhador Fadiga nervosa Preocupado		Ego forte Maturidade emocional Emocionalmente estável Calmo, fleugmático Visão realista da vida Ausência fadiga nervosa Tranquilo
SUBMISSÃO (-)	FACTOR E	ASCENDÊNCIA (+)
Submisso Dependente Amável, gentil Natural Conformista Facilmente perturbável Auto-suficiente		Combativo, seguro de si Independente de espírito Duro, austero De gravidade afectada Inconformista Firme Chama a atenção

INTROSPECÇÃO (-)	FACTOR F	EXTROSPECÇÃO (+)
Silencioso, introspectivo Deprimido Ansioso Não comunicativo Langoroso, lento		Tagarela e brincalhão Animado Calmo Franco, expansivo Vivo e rápido
FLEXIBILIDADE (-)	FACTOR G	RESPONSABILIDADE (+)
Superego fraco Inconstante, volúvel Frívolo Exigente, impaciente Relaxado, indolente Pouco escrupuloso Opositor		Superego forte Persistente, determinado Sentido responsabilidade Emocionalmente maduro Estável no modo de ser Consciente Atento aos outros
TIMIDEZ (-)	FACTOR H	SOCIABILIDADE (+)
Tímido, retraído Prudente, reservado Medíocre interesse pelo sexo oposto Consciente Ausência de interesses artísticos/sentimentais Frieza, distância		Sociabilidade gregária Audacioso, ousado Fortes interesses pelo sexo oposto Frívolo Fortes interesses artísticos ou sentimentais Ressonância emocional rica
REALISMO (-)	FACTOR I	SENSIBILIDADE (+)
Emocionalmente maduro Independência de espírito Prático e satisfeito consigo Rude, cínico Carente de sentido artístico Sentido de responsabilidade Auto-suficiente		Exigente, impaciente Dependente, imaturo Introspectivo-imaginativo Amável, gentil Gostos estéticos afectados Frívolo Chama a atenção
ACESSIBILIDADE (-)	FACTOR L	CEPTICISMO (+)
Ausência de tendência ao ciúme Desenvolto Confiante Cheio de entusiasmo Adaptável Interessado pelos outros		Tendência ao ciúme Calmo, envergonhado, tímido Desconfiado Irritável Rígido Duro e indiferente
PRAGMATISMO (-)	FACTOR M	IDEALISMO (+)
Convencional Prático, lógico Consciente Interessado e expressivo Sangue-frio em caso de urgência ou perigo		Não convencional Imaginação sensitiva Pouco escrupuloso Aspecto exterior calmo Emoção histórica ocasional

INGENUIDADE (-)	FACTOR N	PERSPICÁCIA (+)
Ingénuo Grosseiro, desastrado Interessado pelos outros Facilmente contestável		Perspicaz Refinado Frio, indiferente Difícil
CALMA (-)	FACTOR O	ANSIEDADE (+)
Auto-seguro Plácido, insensível Confiante		Inseguro Preocupado, ansioso Desconfiado, metuculoso
CONSERVADORISMO (-)	FACTOR Q1	INOVADORISMO (+)
Conservador Respeitador das ideias estabelecidas Tolerante em relação à tradição		Inovador, radical Crítico Liberal, livre pensador
ESPÍRITO DE GRUPO (-)	FACTOR Q2	INDIVIDUALISMO (+)
Dependente do grupo "Seguidor" Adepto convicto		Auto-suficiente Decidido Cheio de recursos
IMPULSIVIDADE (-)	FACTOR Q3	AUTOCONTROLO (+)
Descontrolado Em conflito consigo mesmo Inconveniente Impulsivo Frac integração		Controlado Preocupado com a auto-imagem Formalista Domínio de si Consciencioso e obstinado
BAIXA CARGA TENSIONAL (-)	FACTOR Q4	ALTA CARGA TENSIONAL (+)
Sossegado Calmo, tranquilo Relaxado Baixa tensão energética		Tenso Frustrado, excitado Fatigado Alta tensão energética

Cattell examina ainda a correlação entre estes factores e as normas ou interesses profissionais.

No que respeita às relações com as categorias diagnósticas clínicas, **Cattell** afirma que "A" e "H" são dois factores de esquizofrenia; "O" corresponde à ansiedade flutuante ou neurastenia; "F" diferencia a histeria de conversão e os estados maníacos da neurose de angústia e da depressão; "Q3" é o tipo do carácter obsessivo; "L" é o componente paranóide e "C" uma medida de neuroticismo geral.

1.2.2. Análise documental

Para a recolha de dados demográficos e profissionais foi utilizado o método da análise documental.

A análise documental parece ser o método mais adequado para um estudo retrospectivo através do tempo, apresentando as seguintes vantagens em relação a outros métodos de pesquisa:

- método não obstrutivo, os sujeitos não sentem nem reagem ao método de recolha de informação;
- geralmente quantificável;
- medidas repetidas podem revelar mudanças;
- validade e credibilidade na utilização de medidas conhecidas;
- geralmente mais rápido e barato relativamente à recolha de dados novos;
- pode fornecer dados sobre a organização e a sua envolvente.

1.2.3. Entrevista semi-estruturada

Para estudo do tipo de motivação foi utilizada a entrevista semi-estruturada que habitualmente se realiza no processo de avaliação psicológica, condensando as afirmações do entrevistado segundo o modelo hierárquico de **Maslow**: necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização.

Atendendo ao reduzido número de motivações sociais, apenas utilizaremos as outras quatro categorias motivacionais: **fisiológicas, segurança, estima, auto-realização**.

1.2.4. Testes psicológicos

Para o estudo da inteligência foi aplicado, individualmente e em versão informatizada, um teste de factor "G" - **Matrizes Progressivas de RAVEN**.

Para estudo das aptidões foram aplicados, também individualmente, testes psicológicos em versão informatizada de acordo com a função em causa (exemplo: aptidão verbal, aptidão numérica, raciocínio, percepção espacial, atenção, memória).

Como medida de inteligência utilizou-se o *score* padronizado obtido no teste das Matrizes Progressivas de RAVEN e como medida das aptidões utilizou-se a média dos *scores* padronizados dos vários testes aptitudinais aplicados.

1.3. PROCEDIMENTO

1.3.1. Questionário de personalidade 16PF de Cattell

No início do teste são dadas as instruções ao testado sobre a utilização do *light-pen* e sobre a forma de responder ao teste 16 PF.

A escala completa abrange um total de 192 itens. As respostas ao teste são dadas através do *light-pen* com um toque num dos "quadrados" correspondentes às três hipóteses de respostas possíveis. O testado pode, para cada item, alterar a resposta dada através do "quadrado" que diz "recuar" e assinalar uma nova resposta. Poderá também não utilizar qualquer das hipóteses de respostas possíveis, bastando para isso apontar no "quadrado" que diz "seguir", aparecendo o item imediatamente a seguir àquele que não respondeu.

No final do teste, os dados recolhidos são memorizados e o programa procede imediatamente à sua avaliação (normalização) e impressão.

Os resultados brutos obtidos são agrupados nos 16 factores de personalidade (valores entre 0 e 24) e transformados em resultados padronizados (escala de 1 a 10) segundo critérios de idade, sexo e habilitações literárias.

O programa faz a impressão dos resultados dos 16 factores de personalidade na folha do protocolo incluindo os respectivos valores brutos e normalizados, o gráfico dos factores e o risco de erro a 5% e 1%.

Seguidamente são apresentados apoios interpretativos conforme a valência ou tendência dos resultados normalizados. O critério de avaliação final dependerá da leitura globalizante de todos os factores, com relevo para os factores mais polarizados (valores mais extremados).

Uma polarização à esquerda situa-se entre 1 e 5 (valor normalizado) e uma polarização à direita situa-se entre 6 e 10 (valor normalizado).

1.3.2. Testes de inteligência e de aptidões

O procedimento para aplicação dos testes de inteligência e de aptidões em versão informatizada é idêntico ao utilizado para aplicação do Questionário de personalidade 16PF de Cattell.

No final da aplicação dos testes, os dados recolhidos são memorizados e o programa informático procede à sua avaliação, normalização e impressão.

1.3.3. Análise documental de dados demográficos e profissionais

Para a recolha de dados demográficos e profissionais da amostra foram consultados os arquivos históricos dos empregados, tendo-se obtido dados referentes aos seguintes indicadores: idade, sexo, habilitações literárias, antiguidade, categoria profissional, remuneração, avaliação de desempenho nos últimos 5 anos, avaliação do valor profissional (atribuição de complementos remunerativos) nos últimos 3 anos e número de promoções abrangendo toda a história do empregado na instituição bancária.

São, pois, quatro os **sistemas de recompensa** que utilizaremos para operacionalizar o sucesso profissional e com durações temporais diferentes: **remuneração** (último ano), **complemento remunerativo** (últimos 3 anos), **avaliação de mérito** (últimos 5 anos) e **promoções** (de 5 a 40 anos).

Estes sistemas de recompensa são comuns a todos os empregados, e as diferenças temporais das avaliações devem-se a propósitos metodológicos do nosso estudo.

Deve salientar-se que, conforme **Furnham** (1992) advoga, nestes estudos longitudinais as medidas agregadas são consideradas importantes na fidelidade da avaliação.

No nosso estudo temos medidas agregadas de avaliação do comportamento organizacional porquanto o **mérito** por alcance de objectivos é avaliado em entrevista individual entre o empregado e o superior imediato, o **complemento remunerativo** por percepção do valor profissional é avaliado em entrevista entre o empregado e a direcção do departamento, e as **promoções** são acordadas entre o superior imediato e a direcção do respectivo departamento.

Por outro lado, tratando-se de três avaliações subjectivas sobre o mesmo indicador (desempenho laboral) fica reduzido o erro de avaliação por distorções perceptivas dos avaliadores (**Bowditch e Buono, 1990**).

1.3.4. Plano de investigação

Trata-se de um **estudo correlacional**, em que se pretende analisar o grau de associação entre as variáveis em estudo e não determinar relações de causalidade.

Como os **planos pós-facto** não admitem ordenações causais, a distinção entre variáveis dependentes e variáveis independentes torna-se desnecessária. No entanto, como alguns autores utilizam essa metodologia, também nós o faremos relativamente a alguns dos tratamentos estatísticos.

Vamos servir-nos, para o efeito, dos factores principais que **Furnham** (1992) considera preditores do comportamento organizacional: personalidade, aptidão, inteligência, motivação, factores demográficos.

Assim, no nosso caso, teremos em estudo os seguintes conjuntos de variáveis:

GRUPO	VARIÁVEIS	NÍVEIS
Dimensões de personalidade	Sizotimia-Afectotimia Pensamento concreto- Abstracto Instabilidade-Estabilidade Submissão-Ascendência Introspecção-Extrospecção Flexibilidade-Responsabilidade Timidez-Sociabilidade Realismo-Sensibilidade Acessibilidade-Cepticismo Pragmatismo-Idealismo Ingenuidade-Perspicácia Calma-Ansiedade Conservadorismo-Inovadorismo Ligação ao grupo-Individualismo Impulsividade-Autocontrolo Descontracção-Tensão	1. Pólo negativo (1-5) 2. Pólo positivo (6-10)
Indicadores de sucesso laboral	a) Avaliação de mérito (alcance de objectivos)	1. Aproximou-se dos resultados 2. Atingiu os resultados 3. Ultrapassou os resultados
	b) Avaliação do valor profissional (complemento remunerativo)	1. Letra C (complemento mínimo) 2. Letra B (complemento médio) 3. Letra A (complemento máximo)
	c) Remuneração	
	d) Número de promoções	

Motivação	Sistema de necessidades de Maslow	1.Fisiológicas 2.Segurança 3.Sociais 4.Estima 5.Auto-realização
Aptidões	Raciocínio Aptidão verbal Aptidão numérica Percepção espacial Coordenação visuo-motora Capacidade de atenção Memória, etc.	
Inteligência	Factor "G"	
Factores demográficos e profissionais	a) Sexo	1. Masculino 2. Feminino
	b) Habilitações literárias	1. Secundário 2. Complementar 3. Bacharelato 4. Licenciatura
	c) Antiguidade	1. 5 anos 2. 6 a 10 anos 3. 11 a 19 anos 4. 20 anos ou mais
	d) Categoria profissional	1. Administrativos 2. Funções Específicas 3. Chefias 4. Técnicos
Situação	Admissão - Reconversão	1. Admissão 2. Reconversão

Ao modelo de **Furnham** (1992) acrescentámos a variável **situação** (para averiguar possíveis influências da organização ou da desejabilidade social nas dimensões de personalidade) e a variável **categoria profissional** (para avaliar associações do estatuto profissional ao sucesso laboral).

Os efeitos destas duas variáveis, no entanto, serão analisados fora do modelo de **Furnham**, quer porque este autor não as explicita, quer porque são elevadas as correlações entre **categoria profissional** e **habilitações literárias** e entre **situação** e **antiguidade**.

Por razões semelhantes, não utilizaremos a variável **idade** mas apenas a variável **antiguidade**.

2. RESULTADOS

Para o tratamento estatístico da informação recolhida foi criada uma base de dados com os valores de todas as variáveis referentes aos 288 sujeitos que constituem a nossa amostra.

O programa informático utilizado neste estudo foi o SPSS/PC+ (Versão 4.0.1, de 1990).

Foram variados os procedimentos estatísticos utilizados no tratamento dos dados, com maior incidência para os seguintes: variância, correlação, regressão múltipla, análise factorial *standard* e análise factorial de correspondências.

Nas páginas seguintes iremos pôr em destaque os resultados mais significativos obtidos nos tratamentos estatísticos.

2.1. PERSONALIDADE E SUCESSO PROFISSIONAL

2.1.1. Análise Factorial

Atendendo ao grande número de dimensões de personalidade em causa (16), procedeu-se à aplicação de um método de estatística multivariada, com o objectivo de sintetizar a informação, simplificar a sua interpretação e detectar as correlações existentes entre as variáveis. Optou-se por uma análise factorial, utilizando para o efeito o método de componentes principais.

Numa primeira análise, o Factor B (Pensamento Concreto/Abstracto) apresentou uma comunalidade baixa (0.29), o que não é de estranhar, pois este factor não é propriamente uma dimensão de personalidade mas antes um indicador de raciocínio lógico.

Numa segunda análise (após exclusão do Factor B), a estatística de Kaiser-Meyer-Olkin (0.68337) e o teste de Bartlett ($H_0:R=1$, probabilidade=0.00000) mostram estarmos em presença de uma matriz de correlações adaptada à aplicação da análise de componentes principais. O critério de Kaiser (*Eigenvalue* > 1) e a representação gráfica destes valores próprios (*scree test*) mostram ser adequada a extracção de cinco componentes principais explicando em conjunto 63.1% da variância total.

A solução factorial obtida das 15 dimensões, após rotação *varimax*, resultou em 5 factores significativos, conforme consta do quadro da página seguinte.

O primeiro factor é o que explica maior percentagem de variância (20.7%) e é saturado pelas dimensões de personalidade **distensão, estabilidade emocional, autocontrolo, calma e sociabilidade**, isto é, inclui as dimensões a que **Cattell** chama de **escala de ansiedade**, havendo apenas uma troca do Factor L pelo Factor H em termos de saturação.

No seu conjunto, pode ser interpretado como um **factor de Tranquilidade**.

VARIÁVEL	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5
Factor Q4	-.79417				
Factor C	.73187				
Factor Q3	.70144				
Factor O	-.68838				
Factor H	.60323				
Factor Q2		-.80278			
Factor A		.62987			
Factor F		.57103			
Factor I			.82093		
Factor M			.78196		
Factor E				.79698	
Factor L				.60984	
Factor Q1				.47439	
Factor G					.84065
Factor N					.53038
Eigenvalue	3.10037	2.15835	1.69394	1.39001	1.12548
Pct Var.Exp.	20.7 %	14.4 %	11.3 %	9.3 %	7.5 %

Solução factorial após rotação Varimax

O segundo factor explica 14.4% de variância e é constituído pelas dimensões de personalidade **ligação ao grupo, afectotimia e extrospecção**. Pode ser, por isso, entendido como um **factor de Extroversão**.

O terceiro factor explica 11.3% de variância e associa as dimensões de personalidade **sensibilidade e idealismo**. Atendendo aos traços associados a estas dimensões, pode ser considerado um **factor de Idealismo**.

O quarto factor explica 9.3% de variância e associa as dimensões de personalidade **ascendência, cepticismo e inovadorismo**. Pode considerar-se globalmente, por isso, um **factor de Assertividade**.

Finalmente, o quinto factor explica 7.5% da variância e associa as dimensões de personalidade **responsabilidade e perspicácia**. Atendendo aos diferentes graus de saturação das dimensões envolvidas, pode ser considerado um **factor de Responsabilidade**.

São estes 5 factores de 2ª ordem que utilizaremos no nosso estudo em termos de dimensões de personalidade.

2.1.2. Teste de Kolmogorov-Smirnov (Lilliefors)

A fim de verificar a normalidade de distribuição destas 5 dimensões de personalidade, aplicou-se o teste de Kolmogorov-Smirnov com a correcção de Lilliefors.

Os índices obtidos apresentam valores não significativos nas dimensões **Extroversão, Idealismo e Responsabilidade**, pelo que se pode concluir que as distribuições destas três variáveis são aproximadamente normais (**Stevens**, 1986). Isto quer dizer que, em relação a estas três dimensões, se podem fazer inferências sobre a população a que pertence a amostra.

VARIÁVEL	Kolmogorov-Smirnov	G. I.	Signif.
TRANQUILIDADE	.0746	288	.0005
EXTROVERSÃO	.0425	288	>.2000
IDEALISMO	.0223	288	>.2000
ASSERTIVIDADE	.0576	288	.0219
RESPONSABILIDADE	.0413	288	>.2000

Teste de Kolmogorov-Smirnov (Lilliefors)

2.1.3. Teste de Wilcoxon

A fim de verificar até que ponto era indiferente analisar os indicadores de sucesso laboral considerando vários anos de avaliação ou apenas o último ano, procedeu-se à aplicação do teste de Wilcoxon relativamente ao **Complemento Remunerativo** (média dos últimos 3 anos e avaliação do último ano) e à **Avaliação de Mérito** (média dos últimos 5 anos e avaliação do último ano).

Os resultados obtidos constam dos quadros seguintes:

Complemento Remunerativo	Casos	Percent.	Valor de Z	P
CR 3 anos < CR 1 ano	2	1%	-4.7748	.0000
CR 3 anos > CR 1 ano	35	12%		
CR 3 anos = CR 1 ano	251	87%		
TOTAL	288	100%		

Resultados do Teste de Wilcoxon (Complemento Remunerativo)

Este resultado permite concluir que há diferenças estatisticamente significativas entre as médias do **Complemento Remunerativo** dos últimos 3 anos e a avaliação do **Complemento Remunerativo** do último ano.

Em termos percentuais, 87% dos empregados mantêm as mesmas classificações relativamente ao **Complemento Remunerativo**, 12% aumentam e apenas 1% diminui, o que significa que é extremamente difícil alterar a opinião que os superiores têm dos seus subordinados ao longo dos 3 anos de avaliação.

Avaliação de Mérito	Casos	Percent.	Valor de Z	P
AM 5 anos < AM 1 ano	6	2%	-6.2040	.0000
AM 5 anos > AM 1 ano	67	23%		
AM 5 anos = AM 1 ano	215	75%		
TOTAL	288	100%		

Resultados do Teste de Wilcoxon (Avaliação de Mérito)

Este resultado permite concluir que há diferenças estatisticamente significativas entre as médias da **Avaliação de Mérito** dos últimos 5 anos e a **Avaliação de Mérito** do último ano.

Em termos percentuais, 75% dos empregados mantêm a mesma classificação, 23% melhoram e apenas 2% diminuem, o que significa que também neste caso é difícil alterar o nível de avaliação ao longo de 5 anos, embora aqui a opinião dos superiores relativamente aos seus subordinados seja mais flexível do que em relação à atribuição do **Complemento Remunerativo**.

Por outro lado, a fim de verificar até que ponto estas duas avaliações de sucesso laboral eram convergentes ou divergentes, procedeu-se novamente à aplicação do teste de Wilcoxon comparando as duas modalidades de avaliações entre si (**Complemento Remunerativo** do último ano *versus* **Avaliação de Mérito** do último ano e **Complemento Remunerativo** dos últimos 3 anos *versus* **Avaliação de Mérito** dos últimos 5 anos). Os resultados constam dos quadros seguintes:

Avaliações do último ano	Casos	Percent.	Valor de Z	P
CR 1 ano < AM 1 ano	21	7%	-5.6515	.0000
CR 1 ano > AM 1 ano	89	31%		
CR 1 ano = AM 1 ano	178	62%		
TOTAL	288	100%		

Resultados do Teste de Wilcoxon (CR=Complemento Remunerativo; AM=Avaliação de Mérito)

Estes resultados permitem concluir que há diferenças estatisticamente significativas entre a **Avaliação de Mérito** e a atribuição de **Complemento Remunerativo** do último ano.

Em termos percentuais, 62% mantêm as mesmas classificações, 31% têm melhor **Complemento Remunerativo** que avaliação de **Mérito** e apenas 7% têm melhor **Avaliação de Mérito** do que **Complemento Remunerativo**.

Avaliações de 3 e 5 anos	Casos	Percent.	Valor de Z	P
CR 3 anos < AM 5 anos	33	12%	-3.7873	.0002
CR 3 anos > AM 5 anos	81	28%		
CR 3 anos = AM 5 anos	174	60%		
TOTAL	288	100%		

Resultados do Teste de Wilcoxon (CR=Complemento Remunerativo; AM=Avaliação de Mérito)

Estes resultados permitem concluir que há diferenças estatisticamente significativas entre as **Avaliações de Mérito** (5 anos) e a atribuição de **Complemento Remunerativo** (3 anos).

Em termos percentuais, 60% mantêm as mesmas classificações, 28% têm melhor **Complemento Remunerativo** do que **Avaliação de Mérito** e apenas 12% têm melhor **Avaliação de Mérito** do que **Complemento Remunerativo**.

Estes resultados permitem concluir que estes dois sistemas de recompensa não são coincidentes e que os superiores são mais liberais na atribuição de compensações pecuniárias directas (**Complemento Remunerativo**) do que na atribuição de compensações pecuniárias indirectas (**Avaliação de Mérito**), isto é, nesta instituição é mais fácil a promoção económica dos empregados do que a sua progressão na carreira.

2.1.4. Análise de Variância Multivariada

A fim de testar a hipótese de heterogeneidade de personalidade nos diferentes níveis de **Avaliação de Mérito** e de **Complemento Remunerativo**, procedeu-se a uma análise de variância multivariada quer em relação às médias dos últimos três anos de **Complemento Remunerativo** e dos últimos cinco anos de **Avaliação de Mérito**, quer relativamente ao último ano dessas duas avaliações.

Para essa finalidade, os scores factoriais das cinco componentes principais extraídas da análise factorial serão utilizados como **variáveis dependentes (dimensões de personalidade)** e as avaliações para efeitos de **Mérito** e de **Complemento Remunerativo** (3 níveis) serão utilizadas como **variáveis independentes**.

Os resultados constam dos quadros seguintes.

EFEITO MULTIVARIADO	COMPLEMENTO REMUNERATIVO - último ano	
<i>Testes multivariados</i>	<i>Valor de F</i>	<i>Significância</i>
Pillais	2.25603	.014
Hotellings	2.25021	.014
Wilks	2.25314	.014
EFEITOS UNIVARIADOS		
TRANQUILIDADE	.33225	.718
EXTROVERSÃO	4.28774	.015
IDEALISMO	6.24543	.002
ASSERTIVIDADE	.38527	.681
RESPONSABILIDADE	.10036	.905

Efeito dos níveis do Complemento Remunerativo (último ano) nas dimensões de personalidade

Verificam-se diferenças estatisticamente significativas no efeito multivariado **Complemento Remunerativo** (último ano) para as cinco dimensões de

personalidade, o que traduz a existência de uma heterogeneidade de personalidade.

Numa análise univariada de cada uma das dimensões de personalidade consideradas isoladamente verifica-se que existem diferenças significativas entre os níveis do **Complemento Remunerativo** (último ano) para as dimensões de personalidade **Extroversão** e **Idealismo**.

Verificam-se também diferenças estatisticamente significativas no efeito multivariado **Complemento Remunerativo** (3 anos) para as cinco dimensões de personalidade, o que traduz a existência de uma heterogeneidade de personalidade.

Numa análise univariada de cada uma das dimensões de personalidade consideradas isoladamente verifica-se que existem diferenças estatisticamente significativas entre os níveis do **Complemento Remunerativo** (3 anos) apenas para a dimensão de personalidade **Idealismo**, conforme consta do quadro seguinte.

EFEITO MULTIVARIADO	COMPLEMENTO REMUNERATIVO - 3 ANOS	
<i>Testes multivariados</i>	<i>Valor de F</i>	<i>Significância</i>
Pillais	1.94068	.038
Hotellings	1.96498	.035
Wilks	1.95289	.036
EFEITOS UNIVARIADOS		
TRANQUILIDADE	.00484	.995
EXTROVERSÃO	1.58589	.207
IDEALISMO	7.13531	.001
ASSERTIVIDADE	.10305	.363
RESPONSABILIDADE	.10036	.902

Efeito dos níveis do Complemento Remunerativo (3 anos) nas dimensões de Personalidade

Procedeu-se de igual modo em relação à **Avaliação de Mérito** do último ano e à média dos últimos 5 anos.

Em relação à **Avaliação de Mérito** do último ano, não foram encontrados efeitos multivariados nem univariados.

Em relação à média da **Avaliação de Mérito** dos últimos cinco anos, apenas se verifica um efeito univariado em relação à dimensão **Extroversão** ($p < 0.05$).

Dos resultados da análise de variância multivariada podemos concluir:

1. As direcções e chefias desta instituição, na atribuição do **Complemento Remunerativo**, discriminam os empregados em relação à dimensão **Idealismo-Realismo** quer se trate de 1 ano quer de 3 anos de avaliação.

2. A dimensão **Extroversão-Introversão** discrimina na atribuição de **Complemento Remunerativo** do último ano e na **Avaliação de Mérito** dos últimos 5 anos.

3. Os avaliadores são mais sensíveis aos aspectos personalísticos dos subordinados quando têm de atribuir **Complemento Remunerativo**, isto é, com efeitos imediatos (atribuição de dinheiro) do que quando têm de avaliar o **Mérito** para efeitos de eventual ascensão na carreira, sem efeitos imediatos portanto.

2.1.5. Análise de Correlação Simples

Os outros indicadores de sucesso profissional aqui estudados são a **Remuneração** auferida pelo trabalhador e o número de **Promoções** obtidas durante a sua carreira nesta instituição.

Para avaliar a associação entre estes indicadores e as dimensões de personalidade em causa, procedeu-se a uma análise de correlação simples, cujos resultados se indicam no quadro da página seguinte.

DIMENSÕES DE PERSONALIDADE	REMUNERAÇÃO	NÚMERO DE PROMOÇÕES
Tranquilidade	.0611	-.2616**
Extroversão	.2505**	.2627**
Idealismo	.0300	.1211
Assertividade	-.0247	-.1313
Responsabilidade	-.0606	.1522*

(* p <.01, ** p <.001)

Verifica-se que as correlações entre as dimensões de personalidade e estes indicadores de sucesso profissional são muito fracas, embora algumas se possam considerar significativas. Assim:

1. A **Extroversão** anda associada positivamente quer ao nível de **Remuneração** quer ao número de **Promoções**.
2. A **Tranquilidade** anda associada negativamente ao número de **Promoções**.
3. A **Responsabilidade** anda associada positivamente ao número de **Promoções**.
4. As dimensões de personalidade revelam maior associação ao sistema de recompensa **Promoções** do que à **Remuneração**.

2.1.6. Análise de Correlação/Regressão Múltipla

A fim de determinar a importância relativa das dimensões de personalidade enquanto factor explicativo do nível de **Remuneração** e do número de **Promoções**, procedeu-se a uma análise de correlação/regressão múltipla, tomando como variável dependente sucessivamente estes dois indicadores de sucesso laboral.

Recorreu-se para o efeito ao método *Stepwise*, que consiste na optimização da regressão por busca automática e sem obediência a qualquer hierarquização prévia.

Em relação à variável dependente **Remuneração**, a **Extroversão** é a única variável independente a entrar no modelo como preditor, explicando 6% da variância.

Esta conclusão deve no entanto ser assumida com precaução uma vez que o pressuposto matemático da normalidade na distribuição dos residuais não foi conseguida.

Em relação à variável dependente **Promoções**, verificam-se todos os pressupostos matemáticos para a aplicação do modelo, entrando todas as variáveis independentes como predictoras, explicando no seu conjunto um total de 19% de variância, conforme consta do quadro seguinte.

Variável Dependente	PROMOÇÕES				
Variáveis Independentes	Coef. Cor. M.	R ²	Inc. R ²	F	Sig. F
Extroversão	.26269	.06901		21.19934	.0000
Tranquilidade	.37070	.13742	.05841	22.70159	.0000
Responsabilidade	.40072	.16058	.02316	18.10967	.0000
Assertividade	.42169	.17783	.01725	15.30236	.0000
Idealismo	.43874	.19249	.01467	13.44447	.0000

Verifica-se que as Promoções andam associadas primariamente à **Extroversão** (6.9%) e à **Tranquilidade** (6.8%) e secundariamente à **Responsabilidade** (2,3%), **Assertividade** (1,7%) e **Idealismo** (1,5%).

Em resumo: os procedimentos estatísticos utilizados até aqui parecem apontar para uma dimensão de personalidade considerada discriminativa do sucesso laboral nesta instituição: a **Extroversão**.

2.1.7. Análise Factorial de Correspondências (AFC)

A fim de compreender melhor a associação das dimensões de personalidade com os indicadores de sucesso laboral em estudo, procedeu-se a uma Análise Factorial de Correspondências (AFC).

Este procedimento estatístico permite quer a aplicação da análise de componentes principais não lineares quer a avaliação de modelos de variação num conjunto de variáveis de níveis mistos de medida: nominal, ordinal, numérico.

A análise factorial de correspondências permite a hierarquização da informação disponível por ordem decrescente do grau de explicação do fenómeno em estudo, reproduzindo assim a complexidade do fenómeno a analisar.

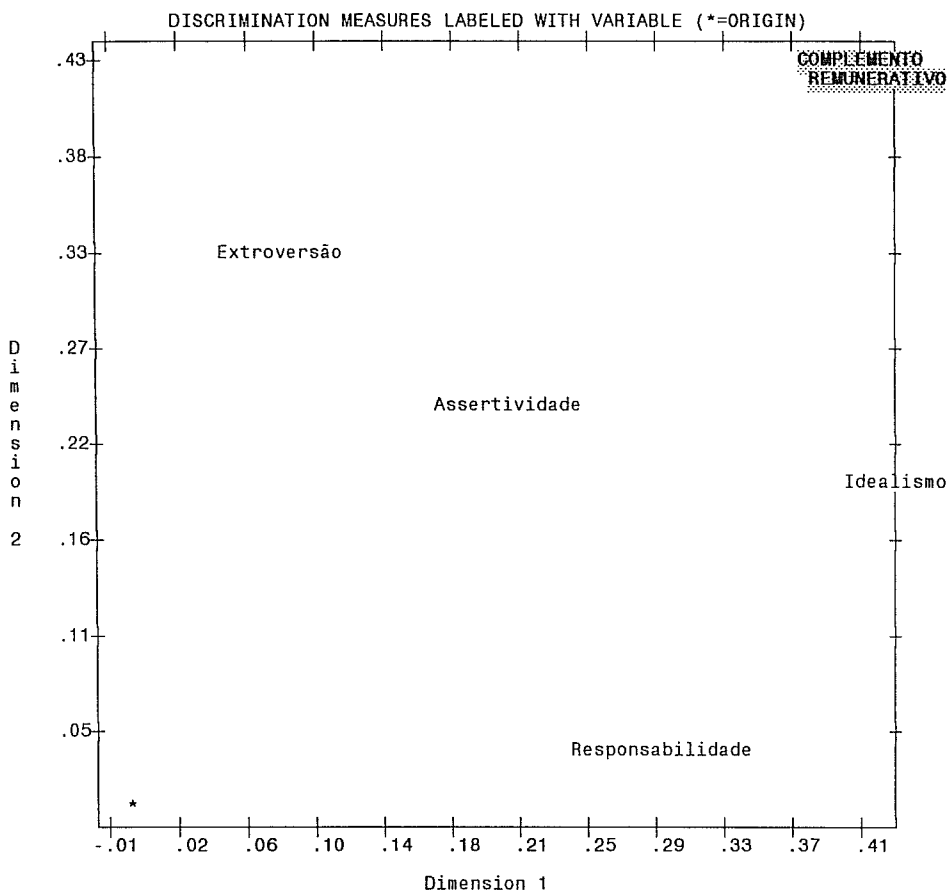
A organização da informação de forma hierarquizada é feita através dos eixos factoriais ou vectores próprios a que estão associados valores próprios que medem a contribuição de cada eixo para a explicação da variação dos dados observados. Uma vez recolhidos os eixos factoriais mais importantes, de acordo com um critério quantitativo, é possível projectar as categorias de cada variável nos seus eixos mais significativos, eliminando aqueles cuja contribuição para a explicação do fenómeno poderá ser considerado pouco importante.

Para proceder a este tratamento estatístico, houve necessidade de fazer arranjos em algumas das variáveis em estudo.

Assim, como os factores de personalidade de Cattell são bipolares, os desvios em relação à média dos *scores factoriais* foram utilizados para situar a dimensão de personalidade no pólo positivo ou no pólo negativo, ficando os cinco factores classificados conforme consta do quadro seguinte:

FACTORES	Pólo negativo (-)	Pólo positivo (+)
FACTOR_1	Ansiedade	Tranquilidade
FACTOR_2	Introversão	Extroversão
FACTOR_3	Pragmatismo	Idealismo
FACTOR_4	Submissão	Assertividade
FACTOR_5	Flexibilidade	Responsabilidade

2.1.7.1. Personalidade e Complemento Remunerativo



Para o estudo da associação entre as dimensões de personalidade e o **Complemento Remunerativo**, foram utilizados os dados desse sistema de recompensa referentes aos últimos três anos, com 3 categorias de avaliação: **alto, médio, baixo**.

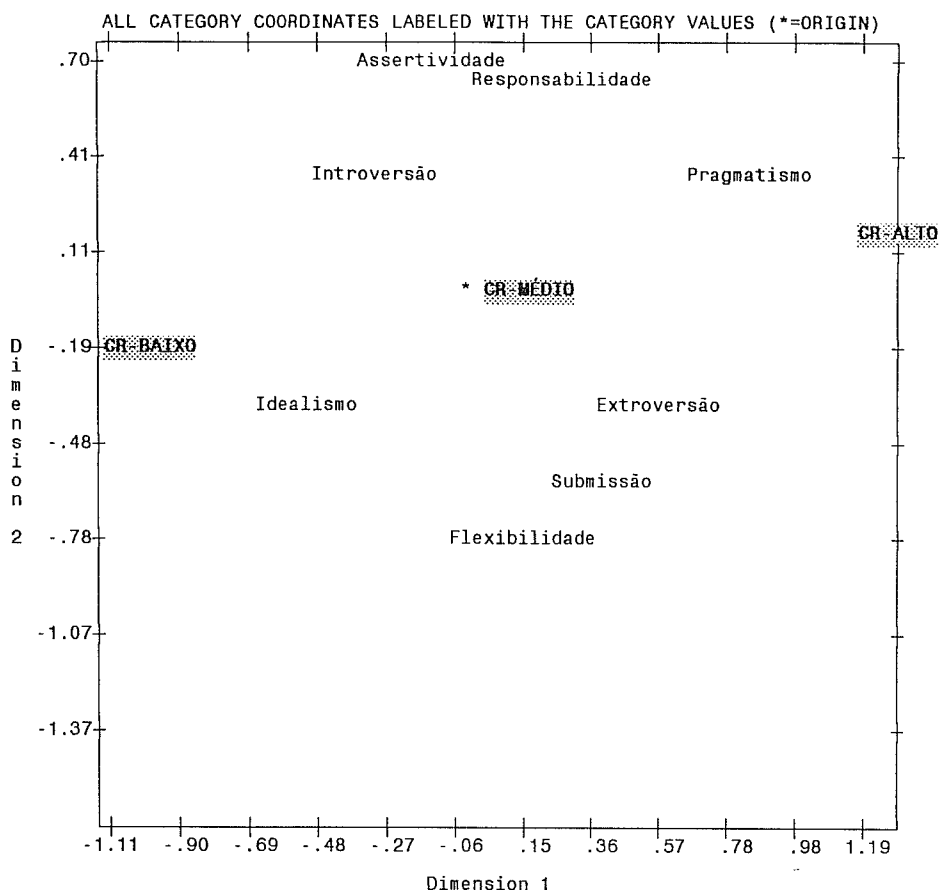
O factor de personalidade **Tranquilidade** revelou fraco poder discriminativo, pelo que foi excluído do modelo.

Foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios praticamente iguais (0.250 e 0.248, respectivamente).

A primeira dimensão está relacionada com o **Idealismo** e a **Responsabilidade**.

Para a segunda dimensão contribuem a **Extroversão** e a **Assertividade**.

O **Complemento Remunerativo** revela poder discriminativo nas duas dimensões.



O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:

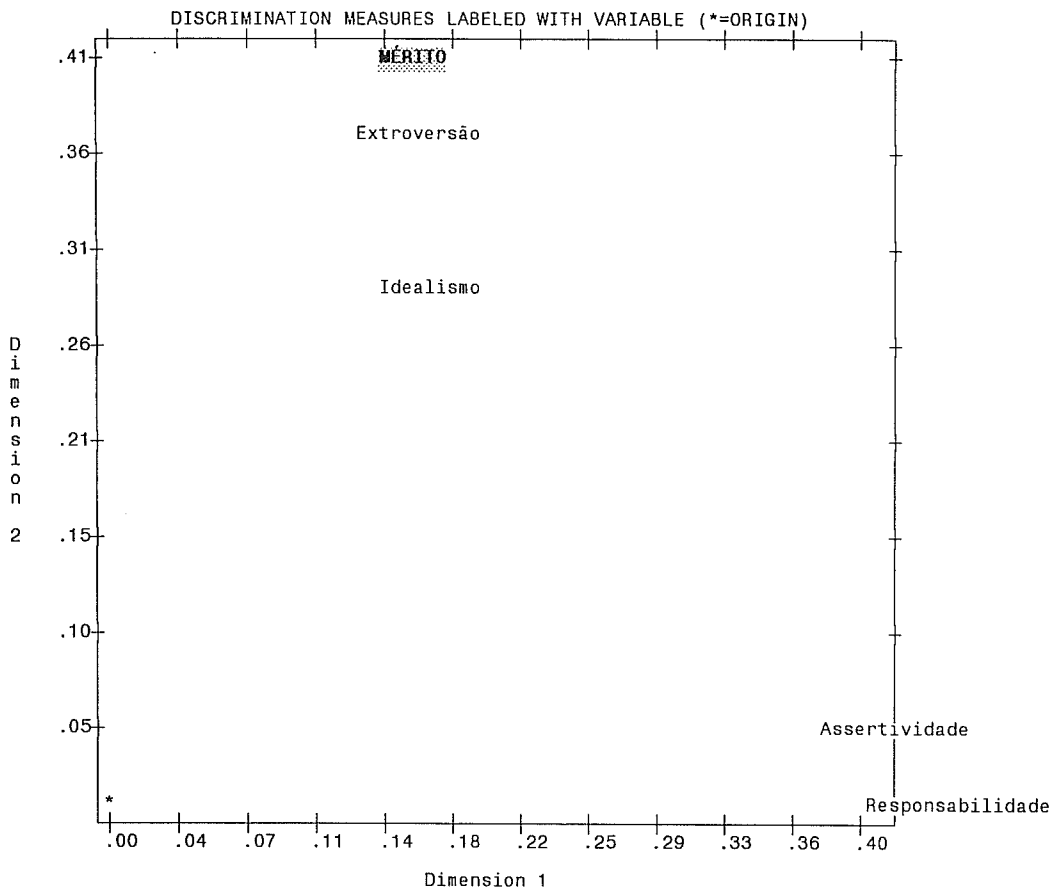
Verifica-se uma nítida oposição do sentido das dimensões de personalidade entre os indivíduos com complementos remunerativos mais elevados e os indivíduos com complementos remunerativos mais baixos.

Assim, os indivíduos com complementos remunerativos altos caracterizam-se pelo seu **Pragmatismo, Extroversão, Submissão e Responsabilidade**.

Os indivíduos com complementos remunerativos baixos caracterizam-se pelo seu **Idealismo, Introversão, Assertividade e Flexibilidade**.

Por sua vez, os indivíduos com complementos remunerativos médios são pouco diferenciados, evidenciando, por isso, características de personalidade quer dos indivíduos com complementos remunerativos altos quer dos indivíduos com complementos remunerativos baixos, embora se aproximem ligeiramente mais dos indivíduos com complementos remunerativos altos.

2.1.7.2. Personalidade e Avaliação de Mérito



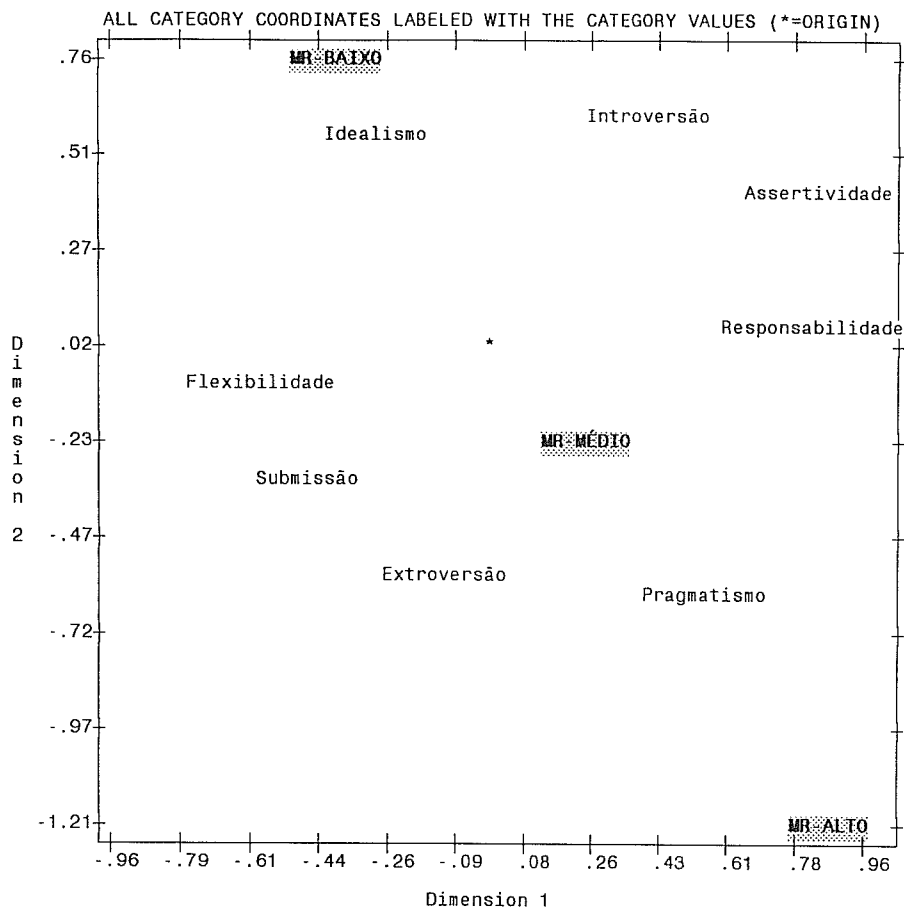
Para o estudo da associação entre as dimensões de personalidade e a **Avaliação de Mérito**, foram utilizados os dados desse sistema de recompensa referentes aos últimos cinco anos, com 3 categorias de avaliação: **alto**, **médio**, **baixo**.

O factor de personalidade **Tranquilidade** revelou fraco poder discriminativo, pelo que foi excluído.

Foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios iguais a 0.24 e 0.23, respectivamente.

A primeira dimensão está relacionada com a **Responsabilidade** e a **Assertividade**.

Para a segunda dimensão contribuem o **Mérito**, a **Extroversão** e o **Idealismo**.



O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:

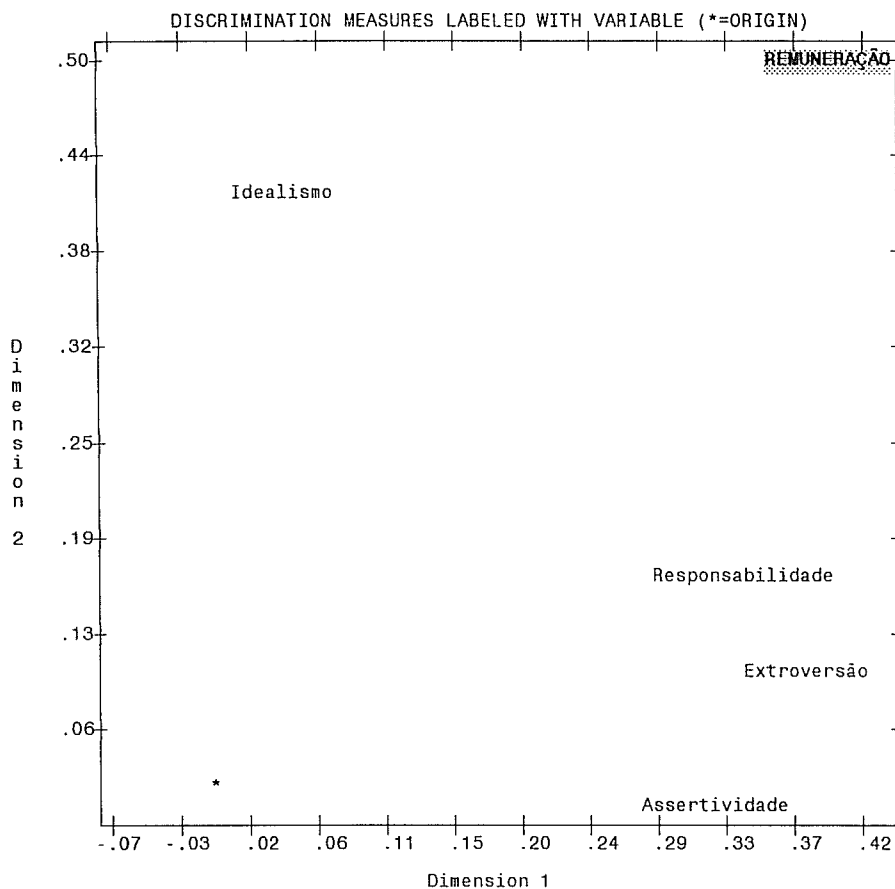
É nítida a oposição entre os indivíduos com as avaliações mais altas e os indivíduos com as avaliações mais baixas.

Assim, os indivíduos com avaliações de mérito mais altas caracterizam-se por **Pragmatismo, Extroversão, Responsabilidade e Assertividade**.

Os indivíduos com avaliações de mérito mais baixas caracterizam-se por **Idealismo, Introversão, Flexibilidade e Submissão**.

Os indivíduos com avaliações de mérito médias aproximam-se mais das características dos indivíduos com avaliações de mérito mais altas.

2.1.7.3. Personalidade e Remuneração



Para o estudo da associação entre as dimensões de personalidade e a **Remuneração**, foram utilizados os dados desse sistema de recompensa referentes ao último ano em estudo (1994), com 4 categorias ascendentes de remuneração: **Rem-1, Rem-2, Rem-3, Rem-4**.

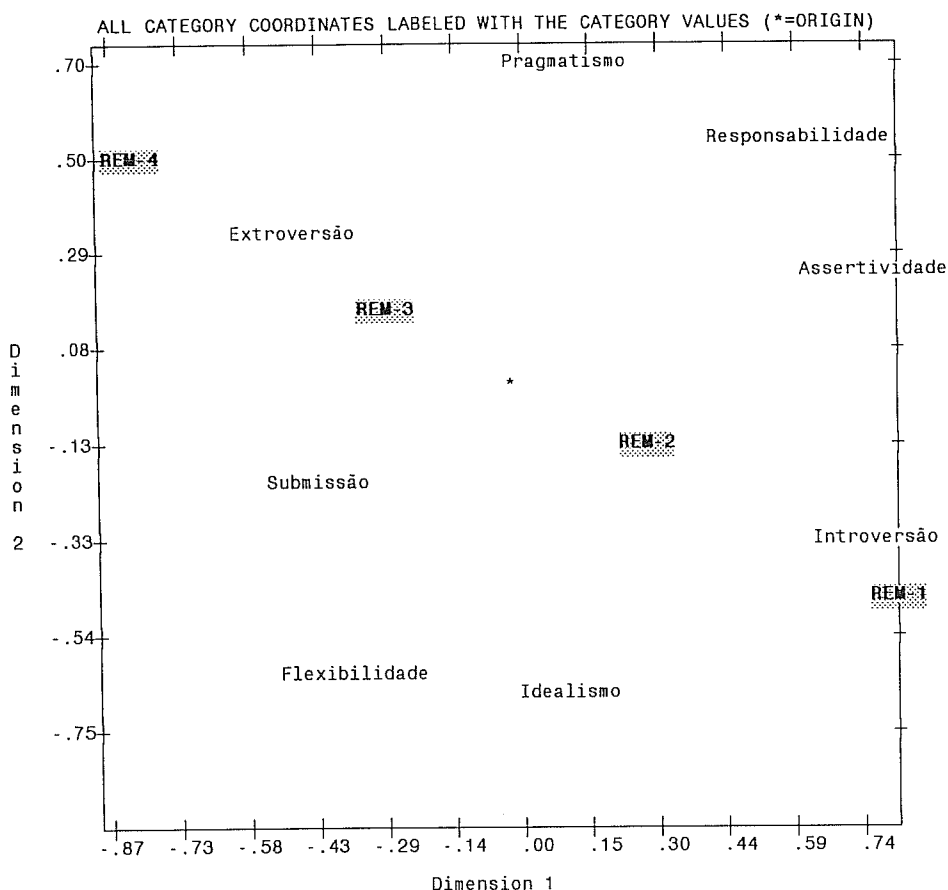
O factor de personalidade **Tranquilidade** revelou, uma vez mais, fraco poder discriminativo, pelo que foi excluído.

Foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios iguais a 0.26 e 0.24, respectivamente.

A primeira dimensão está relacionada com a **Extroversão, a Assertividade** e a **Responsabilidade**.

Para a segunda dimensão contribui apenas o **Idealismo**.

A **Remuneração** discrimina nas duas dimensões.



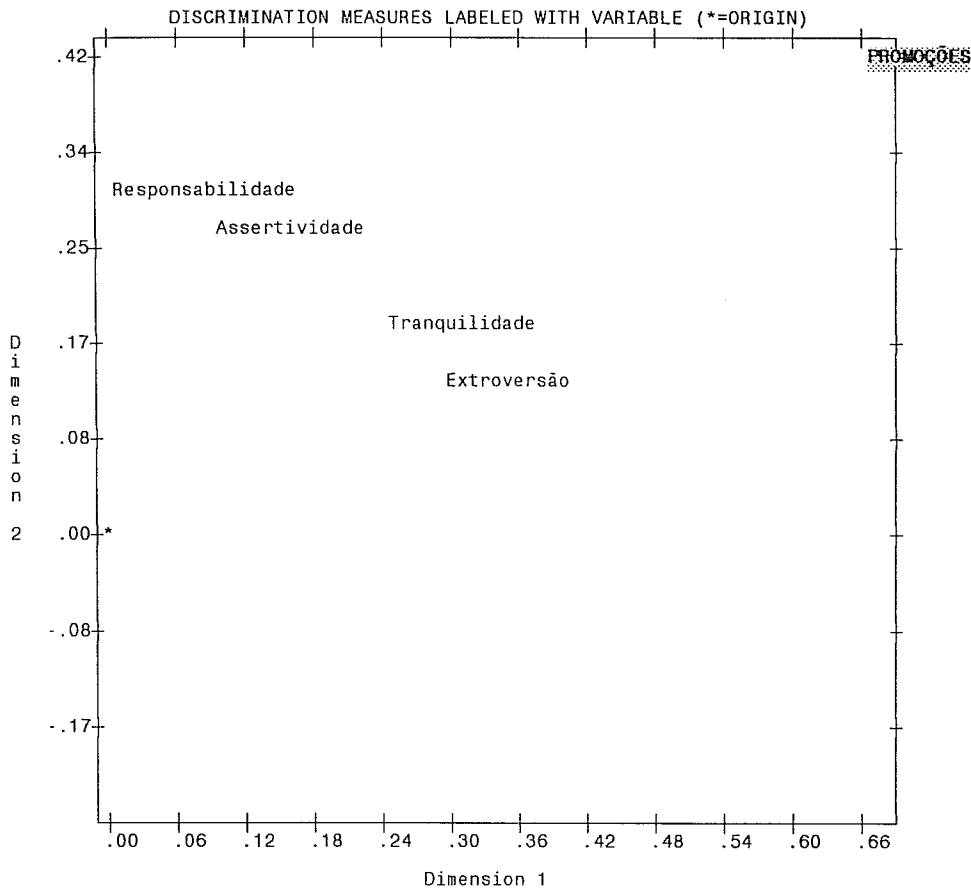
O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:
 É notória a oposição entre os indivíduos com níveis de remuneração mais baixos (**Rem-1**) e níveis de remuneração mais altos (**Rem-4**).

Os indivíduos com níveis de remuneração mais altos caracterizam-se por **Extroversão, Pragmatismo, Submissão e Flexibilidade**.

Os indivíduos com níveis de remuneração mais baixos caracterizam-se por **Introversão, Idealismo, Assertividade e Responsabilidade**.

Os indivíduos com níveis de remuneração intermédios (**Rem-2** e **Rem-3**) aproximam-se dos níveis mais extremos (**Rem-1** e **Rem-4**, respectivamente).

2.1.7.4. Personalidade e Promoções



Para o estudo da associação entre as dimensões de personalidade e o número de **Promoções**, foram utilizados os dados desse sistema de recompensa referentes a toda a antiguidade do empregado na instituição (oscilando entre 5 e 40 anos), com 4 categorias ascendentes de promoção: **Pro-1, Pro-2, Pro-3, Pro-4**.

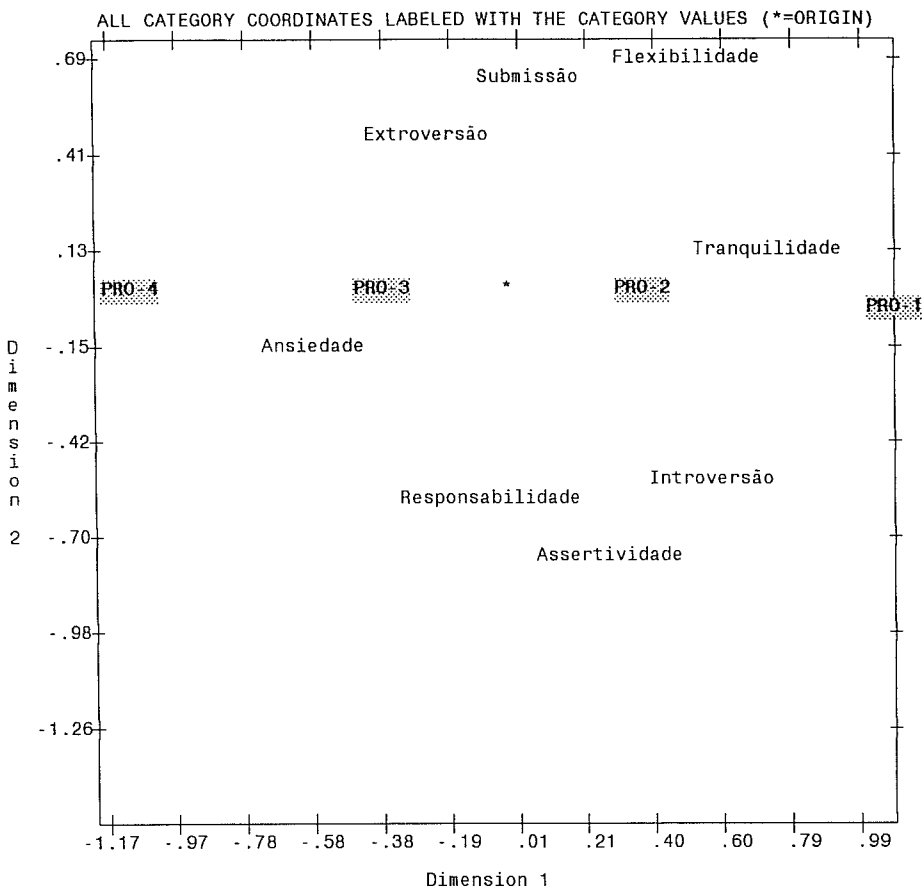
O factor de personalidade **Idealismo** revelou fraco poder discriminativo, pelo que foi excluído.

Foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios iguais a 0.27 e 0.26, respectivamente.

A primeira dimensão está relacionada com a **Extroversão** e a **Tranquilidade**.

Para a segunda dimensão contribuem as a **Responsabilidade** e a **Assertividade**.

A variável **Promoções** discrimina nas duas dimensões.



O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:

É notória a oposição entre os indivíduos com níveis de promoção mais baixos (**Pro-1**) e níveis de promoção mais altos (**Pro-4**).

Os indivíduos com níveis de promoção mais altos caracterizam-se por **Ansiiedade, Extroversão, Submissão e Responsabilidade**.

Os indivíduos com níveis de promoção mais baixos caracterizam-se por **Tranquilidade, Introversão, Assertividade e Flexibilidade**.

Os indivíduos com níveis de promoção intermédios (**Pro-2 e Pro-3**) aproximam-se dos níveis mais extremos (**Pro-1 e Pro-4**, respectivamente).

2.1.7.5. PERSONALIDADE E SITUAÇÃO

A fim de estudar a associação entre as duas situações de avaliação da personalidade da nossa amostra (**admissão** de novos empregados na instituição e **reconversão** para efeito de atribuição de novas tarefas ou categorias profissionais dos empregados já com alguns anos de antiguidade da instituição), procedeu-se inicialmente a uma análise de variância multivariada seguida de uma análise factorial de correspondências (AFC) entre as cinco **dimensões de personalidade** e os 2 níveis da **Situação**.

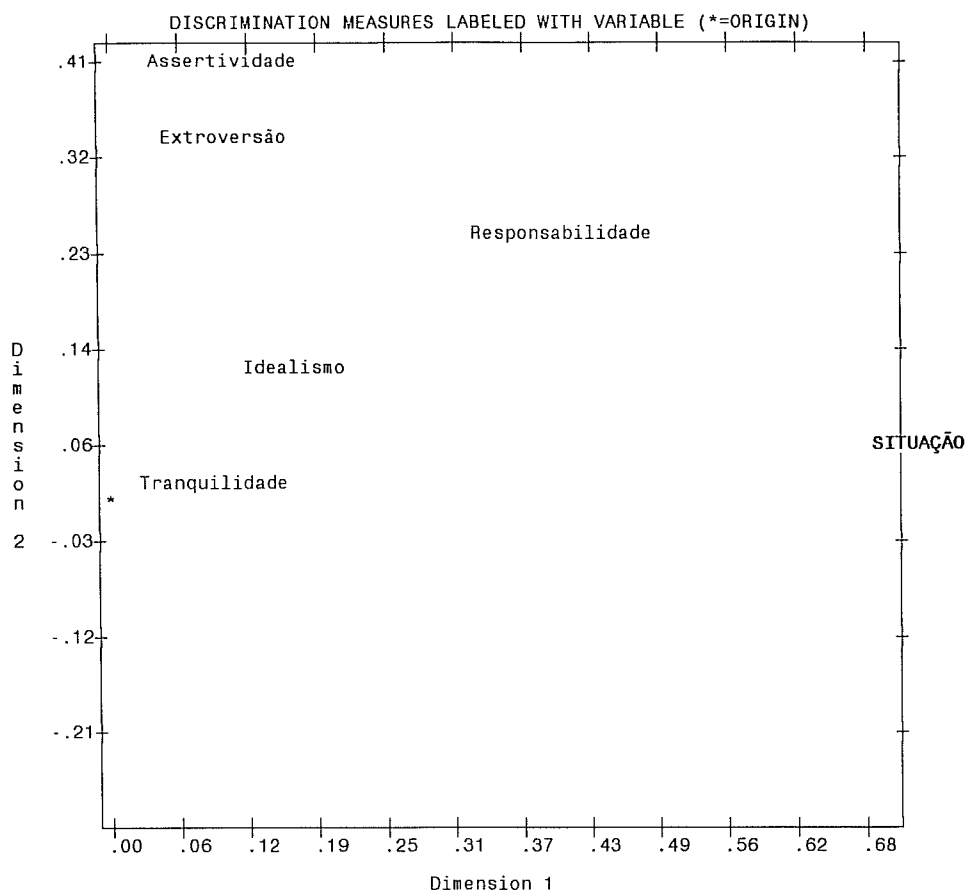
EFEITO MULTIVARIADO	SITUAÇÃO	
<i>Testes multivariados</i>	<i>Valor de F</i>	<i>Significância</i>
Pillais	13.24657	.000
Hotellings	13.24657	.000
Wilks	13.24657	.000
EFEITOS UNIVARIADOS		
TRANQUILIDADE	5.28506	.022
EXTROVERSÃO	16.13228	.000
IDEALISMO	20.24687	.000
ASSERTIVIDADE	1.09755	.296
RESPONSABILIDADE	14.64834	.000

Efeito dos níveis da Situação nas dimensões de Personalidade

Verificam-se diferenças estatisticamente significativas no efeito multivariado **Situação** para as cinco dimensões de personalidade, o que traduz a existência de uma heterogeneidade de personalidade.

Numa análise univariada de cada uma das dimensões de personalidade consideradas isoladamente verifica-se que existem diferenças significativas entre os níveis da **Situação** para as dimensões de personalidade **Tranquilidade**, **Extroversão**, **Idealismo** e **Responsabilidade**.

Os resultados da AFC consta dos quadros das páginas seguintes.

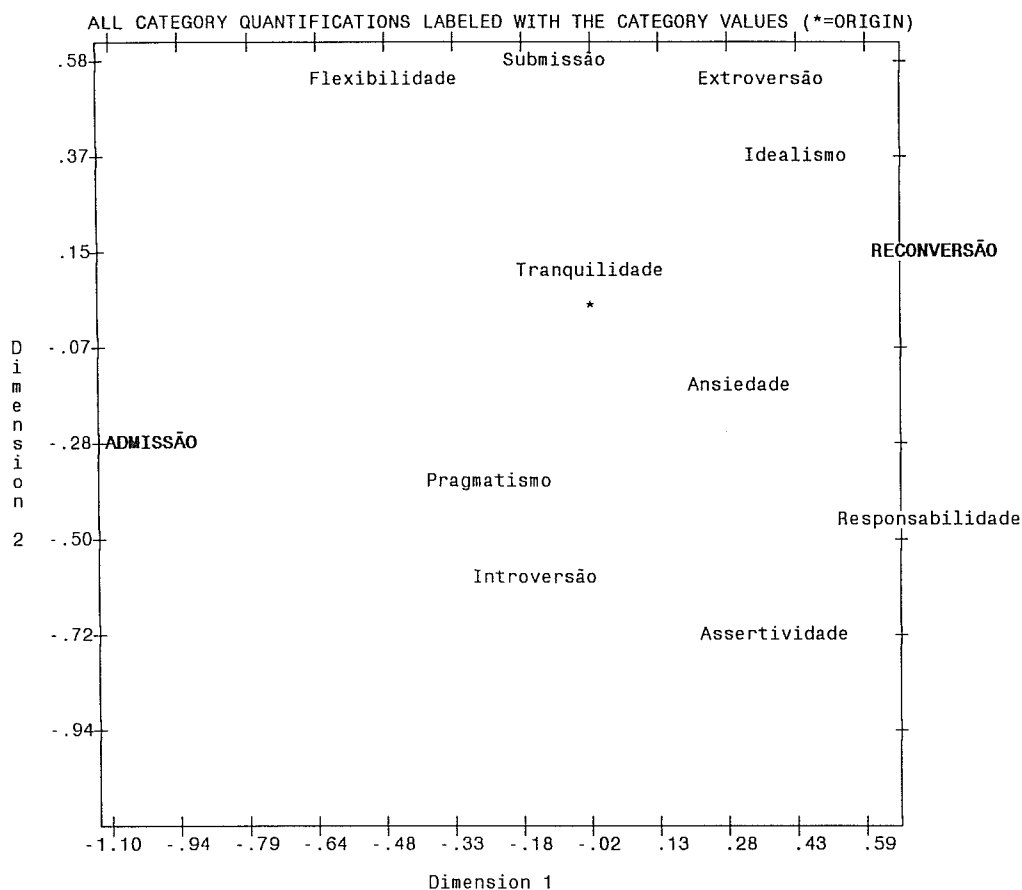


Foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios iguais a 0.22 e 0.20, respectivamente.

A primeira dimensão está relacionada com a **Situação** e a **Responsabilidade**.

Para a segunda dimensão contribuem as dimensões de personalidade **Assertividade**, **Extroversão** e **Idealismo**.

A variável **Tranquilidade** revelou fraco poder discriminativo nas duas dimensões.



O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:

A primeira dimensão permite distinguir a situação de **Admissão** da situação de **Reconversão**, a dimensão de personalidade **Flexibilidade** da dimensão de personalidade **Responsabilidade** e, em menor grau, a **Tranquilidade** da **Ansiedade**.

A segunda dimensão opõe a **Submissão** à **Assertividade**, a **Extroversão** à **Introversão** e o **Idealismo** ao **Pragmatismo**.

Os indivíduos em situação de **Admissão** caracterizam-se por **flexibilidade**, **introversão**, **pragmatismo**, **assertividade** e, em menor grau, **tranquilidade**.

Os indivíduos em situação de **Reconversão** caracterizam-se por **responsabilidade**, **extroversão**, **idealismo**, **submissão** e, em menor grau, **ansiedade**.

2.1.8. Conclusões sobre personalidade e sucesso no trabalho

Da aplicação do modelo da Análise Factorial de Correspondências (AFC) ao estudo da relação entre dimensões de personalidade e sucesso no trabalho, podemos concluir que é possível distinguir, principalmente, comportamentos laborais altos e comportamentos laborais baixos nas dimensões em estudo.

O resumo dessas diferenças encontram-se no quadro seguinte.

	Dimensão 1	Dimensão 2	Avaliações altas	Avaliações baixas
Complemento Remunerativo	Idealismo Responsabilidade	Extroversão Assertividade	Pragmatismo Extroversão Submissão Responsabilidade	Idealismo Introversão Assertividade Flexibilidade
Avaliação de Mérito	Responsabilidade Assertividade	Extroversão Idealismo	Pragmatismo Extroversão Assertividade Responsabilidade	Idealismo Introversão Submissão Flexibilidade
Remuneração	Extroversão Responsabilidade Assertividade	Idealismo	Extroversão Pragmatismo Submissão Flexibilidade	Introversão Idealismo Assertividade Responsabilidade
Promoções	Extroversão Tranquilidade	Responsabilida. Assertividade	Ansiedade Extroversão Submissão Responsabilidade	Tranquilidade Introversão Assertividade Flexibilidade

Este quadro parece pôr em evidência que há determinadas dimensões de personalidade que andam associadas habitualmente ao sucesso ou insucesso laboral e que outras dimensões andam associadas menos frequentemente.

A dimensão de personalidade que maior importância tem no modelo é a **Extroversão/Introversão**, pois, além de discriminar nos quatro sistemas de recompensa em estudo, a sua categoria positiva anda sempre associada ao sucesso e a sua categoria negativa anda sempre associada ao insucesso laboral. Assim, os indivíduos **extrovertidos** têm as classificações mais elevadas nas quatro avaliações, enquanto os indivíduos **introvertidos** têm as classificações mais baixas nas mesmas avaliações.

As dimensões de personalidade **Pragmatismo/Idealismo**, **Assertividade/Submissão** e **Responsabilidade/Flexibilidade** podem também ser consideradas discriminativas, pois apresentam a mesma polarização em três dos quatro modelos de avaliação apresentados.

Assim, os indivíduos **pragmáticos**, **submissos** e **responsáveis** têm as classificações mais elevadas, enquanto os **idealistas**, **assertivos** e **flexíveis** apresentam as classificações mais baixas.

As dimensões de personalidade **Assertividade**, **Flexibilidade** e **Ansiedade** apenas são indicadoras de sucesso num dos sistemas de recompensa (**Assertividade** na Avaliação de Mérito, **Flexibilidade** no nível de Remuneração e **Ansiedade** no nível de Promoções).

Curiosamente, nesta instituição, a **Submissão** é recompensada em detrimento da **Assertividade**, excepto no sistema de Avaliação de Mérito.

Em síntese: podemos afirmar que os indivíduos com maior sucesso nesta instituição caracterizam-se por **Pragmatismo**, **Extroversão**, **Submissão** e **Responsabilidade**.

Por sua vez, os indivíduos com menor sucesso nesta instituição caracterizam-se por **Idealismo**, **Introversão**, **Assertividade** e **Flexibilidade**.

Quanto ao efeito da **Situação** de **admissão** ou de **reconversão** nas dimensões de personalidade, a análise de variância multivariada considera-o muito significativo, e a análise factorial de correspondências considera que as dimensões **Responsabilidade**, **Extroversão**, **Idealismo**, **Submissão** e **Ansiedade** constituem o que poderia denominar-se de "personalidade organizacional".

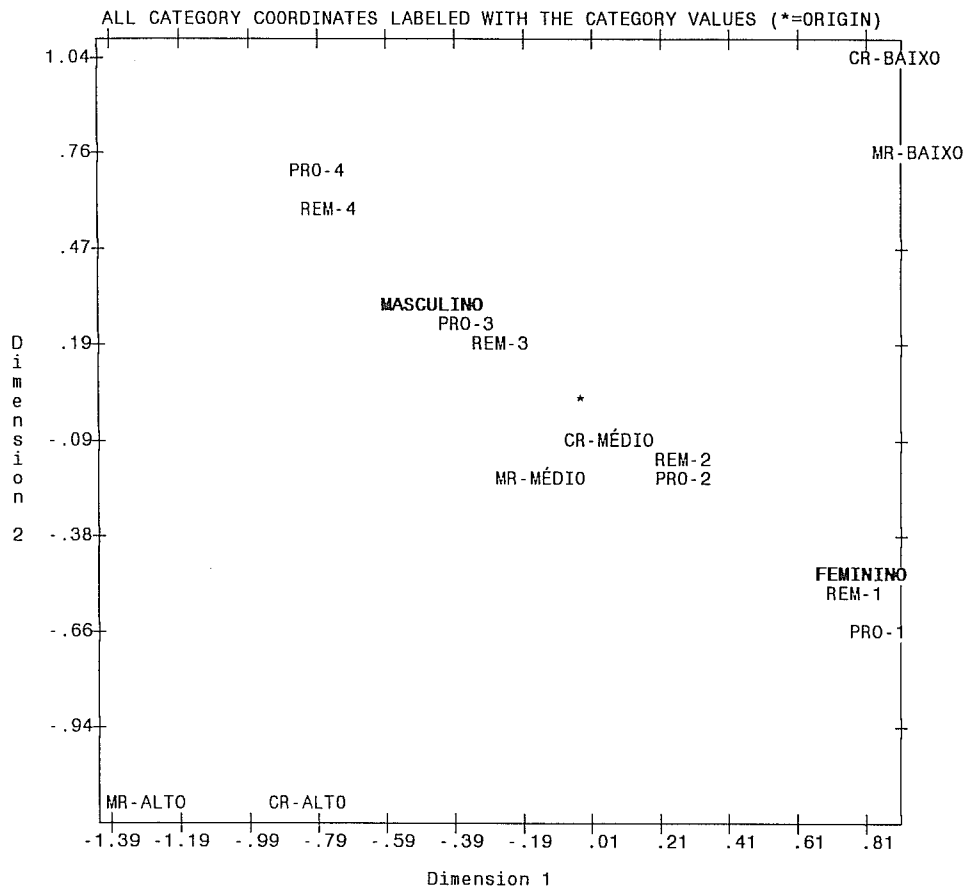
2.2. FACTORES DEMOGRÁFICOS E PROFISSIONAIS E SUCESSO LABORAL

Para avaliar a associação dos factores demográficos e profissionais com os indicadores de sucesso laboral em estudo, procedeu-se a uma AFC de cada factor demográfico ou profissional isolado (**sexo, habilitações literárias, antiguidade, categoria profissional**) com o conjunto dos quatro indicadores de sucesso (**complemento remunerativo, mérito, remuneração, promoções**).

Para esse efeito, as variáveis numéricas Remuneração, Promoções e Antiguidade foram escalonadas em percentis (25, 50, 75), transformando estas variáveis contínuas em variáveis ordinais de 4 categorias cada uma.

Os resultados das análises factoriais de correspondências (AFC) encontram-se nas páginas seguintes.

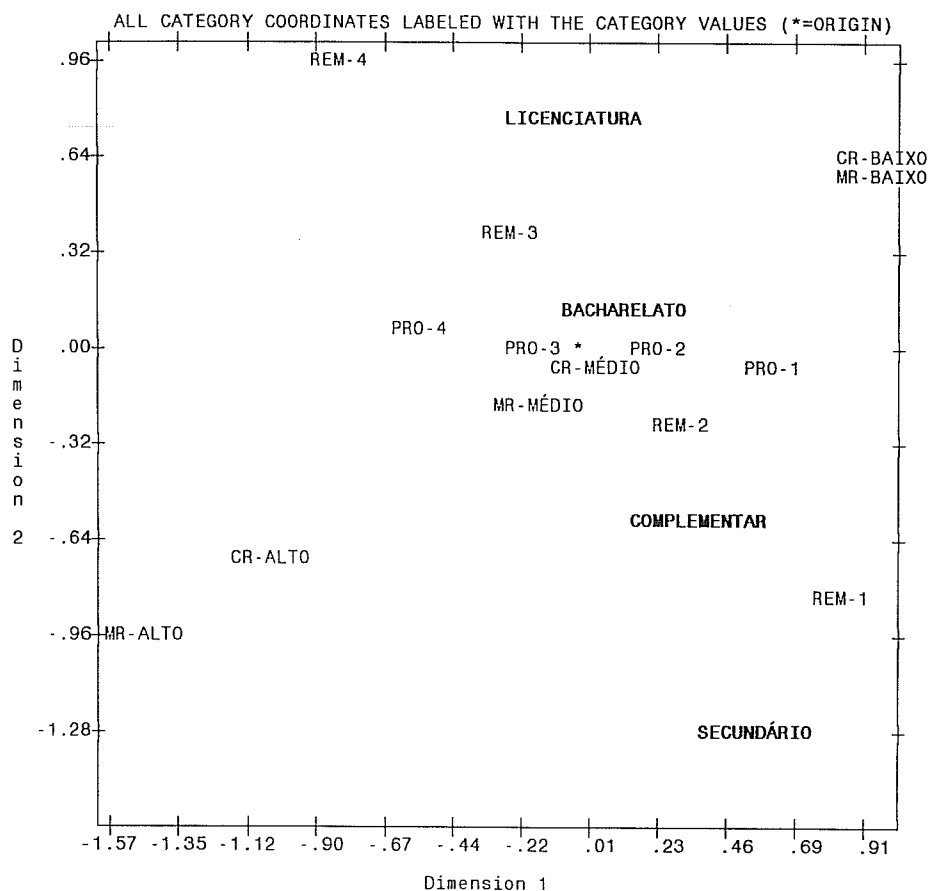
2.2.1. SEXO E SUCESSO LABORAL



Verifica-se uma associação significativa entre a variável **Sexo** e as variáveis **Promoção** e **Remuneração**. Assim, os indivíduos do sexo **masculino** andam associados a níveis de **Remuneração** e de **Promoção** elevados, enquanto os indivíduos do sexo **feminino** andam associados a níveis de **Remuneração** e de **Promoção** mais baixos.

A associação entre a variável **Sexo** e as variáveis **Mérito** e **Complemento Remunerativo** é menos significativa, embora estes dois sistemas de recompensa estejam tendencialmente orientados na direcção da **Promoção** e da **Remuneração**, isto é, os indivíduos do sexo **masculino** andam associados a níveis de **Mérito** e de **Complemento Remunerativo** mais altos, enquanto os indivíduos do sexo **feminino** andam associados a níveis de **Mérito** e de **Complemento Remunerativo** mais baixos.

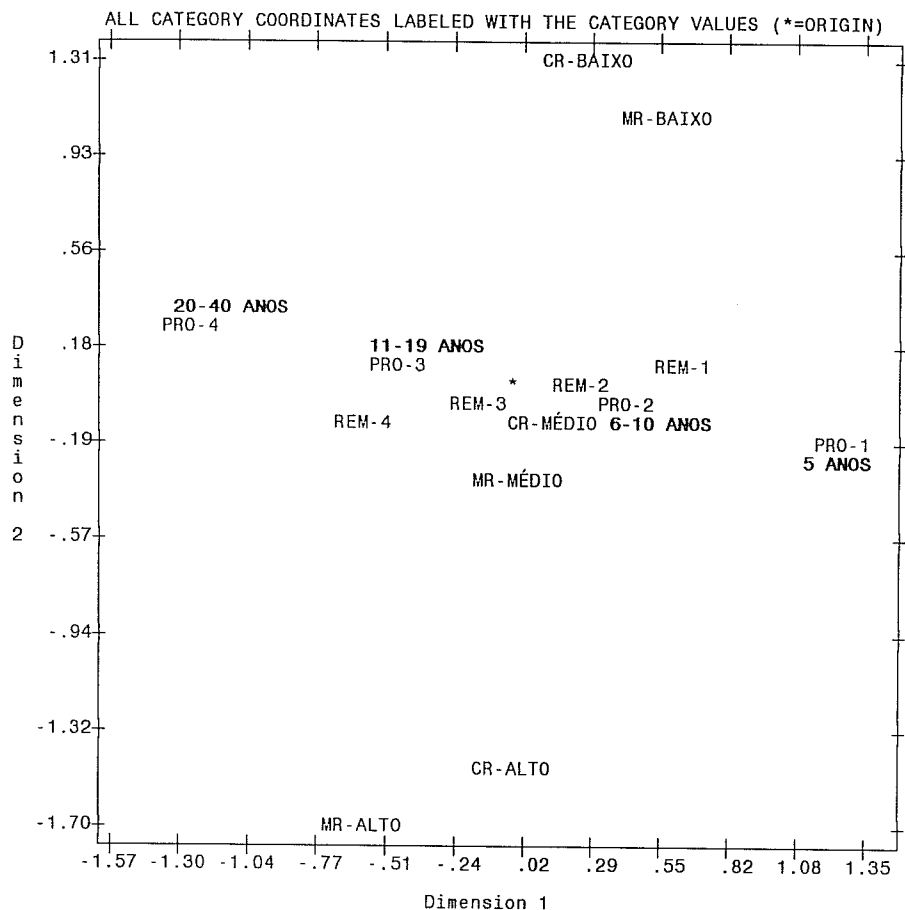
2.2.2. HABILITAÇÕES LITERÁRIAS E SUCESSO LABORAL



Verifica-se uma associação significativa entre a variável **Habilitações Literárias** e as variáveis **Promoção** e **Remuneração**. Assim, os indivíduos com graus de **Licenciatura** ou de **Bacharelato** andam associados a níveis de **Remuneração** e de **Promoção** elevados, enquanto os indivíduos com habilitações literárias a nível liceal (**Secundário** e **Complementar**) andam associados a níveis de **Remuneração** e de **Promoção** mais baixos.

A associação entre a variável **Habilitações Literárias** e as variáveis **Mérito** e **Complemento Remunerativo** é menos significativa. Estes sistemas estão orientados em sentido contrário ao da **Promoção** e da **Remuneração**, isto é, os indivíduos com habilitações literárias a nível de **Licenciatura** ou de **Bacharelato** andam associados a níveis de **Mérito** e de **Complemento Remunerativo** mais baixos, enquanto os indivíduos com habilitações literárias a nível do **Secundário** e **Complementar** andam associados a níveis de **Mérito** e de **Complemento Remunerativo** mais elevados.

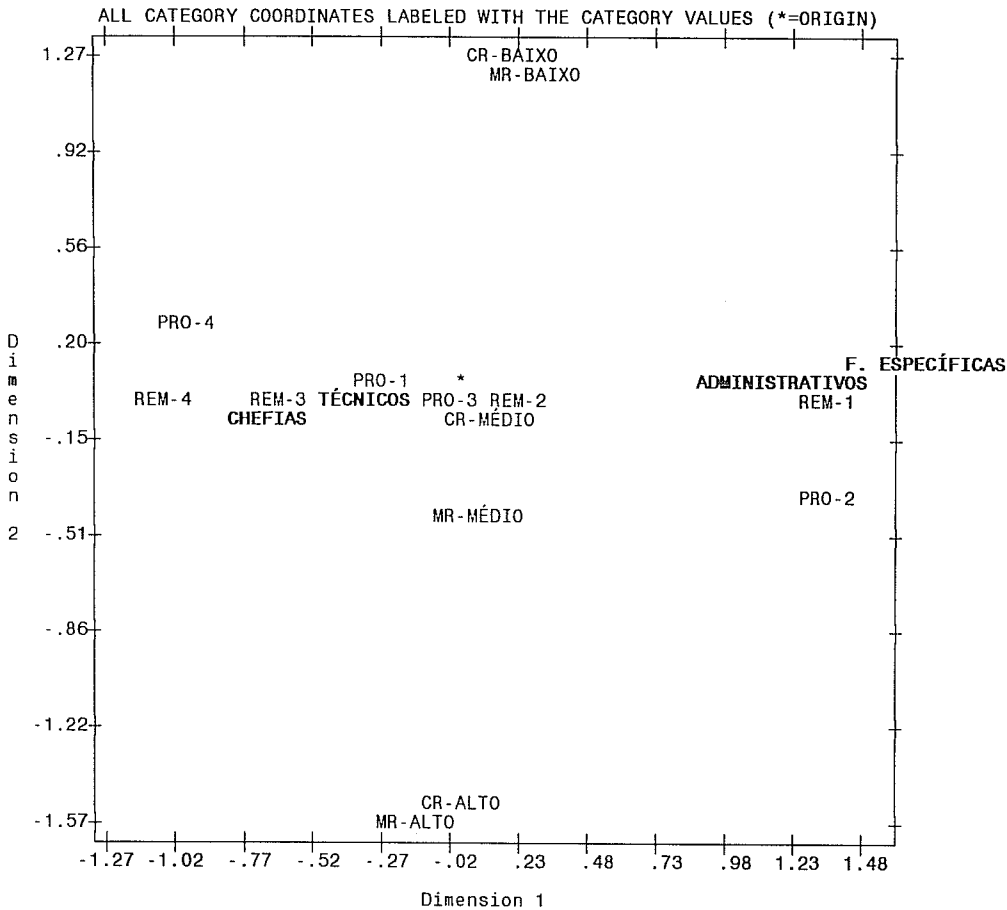
2.2.3. ANTIGUIDADE E SUCESSO LABORAL



Verifica-se uma associação significativa entre a variável **Antiguidade** e as variáveis **Promoção** e **Remuneração**. Assim, os indivíduos mais antigos na instituição (**11 a 40 anos**) andam associados a níveis de **Remuneração** e de **Promoção** elevados, enquanto os indivíduos mais novos na instituição (**5 a 10 anos**) andam associados a níveis de **Remuneração** e de **Promoção** mais baixos.

A associação entre a variável **Antiguidade** e as variáveis **Mérito** e **Complemento Remunerativo** é menos significativa. O **Mérito** está orientado no sentido da **Remuneração** e da **Promoção**, enquanto o **Complemento Remunerativo** está orientado no sentido oposto aos dos outros três sistemas, isto é, os indivíduos mais antigos andam associados a níveis de **Mérito** mais altos e a níveis de **Complemento Remunerativo** mais baixos, enquanto os indivíduos mais novos andam associados a níveis de **Mérito** mais baixos e a níveis de **Complemento Remunerativo** mais altos.

2.2.4. CATEGORIA PROFISSIONAL E SUCESSO LABORAL



Verifica-se uma associação significativa e positiva entre a **Categoria Profissional** e as variáveis **Promoção** e **Remuneração**. As categorias profissionais mais elevadas (**Técnicos** e **Chefias**) andam associadas a níveis de **Promoção** e de **Remuneração** mais altos (**Rem-4**, **Pro-4**), enquanto as categorias profissionais mais baixas (**Funções Específicas** e **Administrativos**) andam associadas a níveis de **Promoção** e de **Remuneração** mais baixos (**Rem-1**, **Pro-2**). Nota-se, no entanto, na categoria dos **Técnicos** um subgrupo com o nível mais baixo de **Promoções**, que deverá corresponder ao subgrupo dos mais novos.

Verifica-se ainda uma associação positiva, embora menos significativa, entre a **Categoria Profissional** e as variáveis **Mérito** e **Complemento Remunerativo**. As **Chefias** e os **Técnicos** andam associados a níveis de **Mérito** e de **Complemento Remunerativo** mais elevados, enquanto as **Funções Específicas** e **Administrativos** andam associados a níveis de **Mérito** e **Complemento Remunerativo** mais baixos.

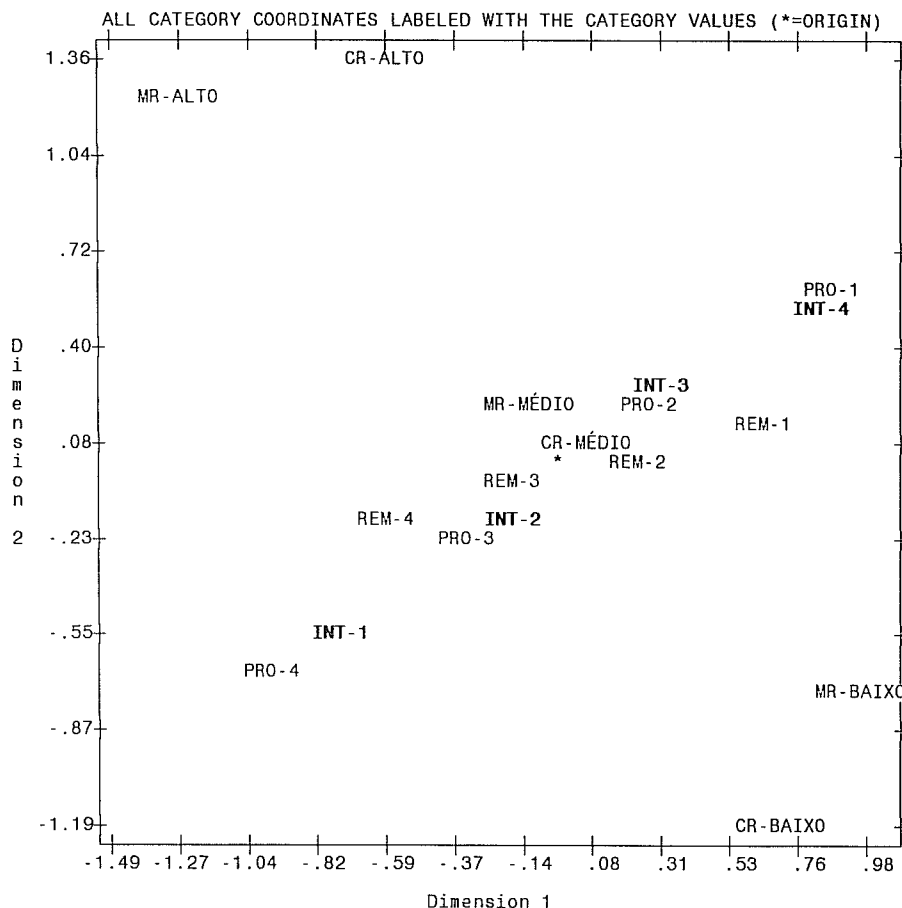
2.3. INTELIGÊNCIA, APTIDÕES, MOTIVAÇÃO E SUCESSO LABORAL

Para avaliar a associação da **inteligência, aptidões e motivação** com os indicadores de sucesso laboral em estudo, procedeu-se a análises factoriais de correspondências (AFC) de cada um destes factores psicológicos com o conjunto dos quatro indicadores de sucesso profissional (**complemento remunerativo, mérito, remuneração, promoções**).

As variáveis numéricas Inteligência, Aptidões, Remuneração, Promoções e Antiguidade foram escalonadas em percentis (25, 50, 75), transformando estas variáveis contínuas em variáveis ordinais de 4 categorias cada uma.

Os resultados dos procedimentos estatísticos encontram-se nas páginas seguintes.

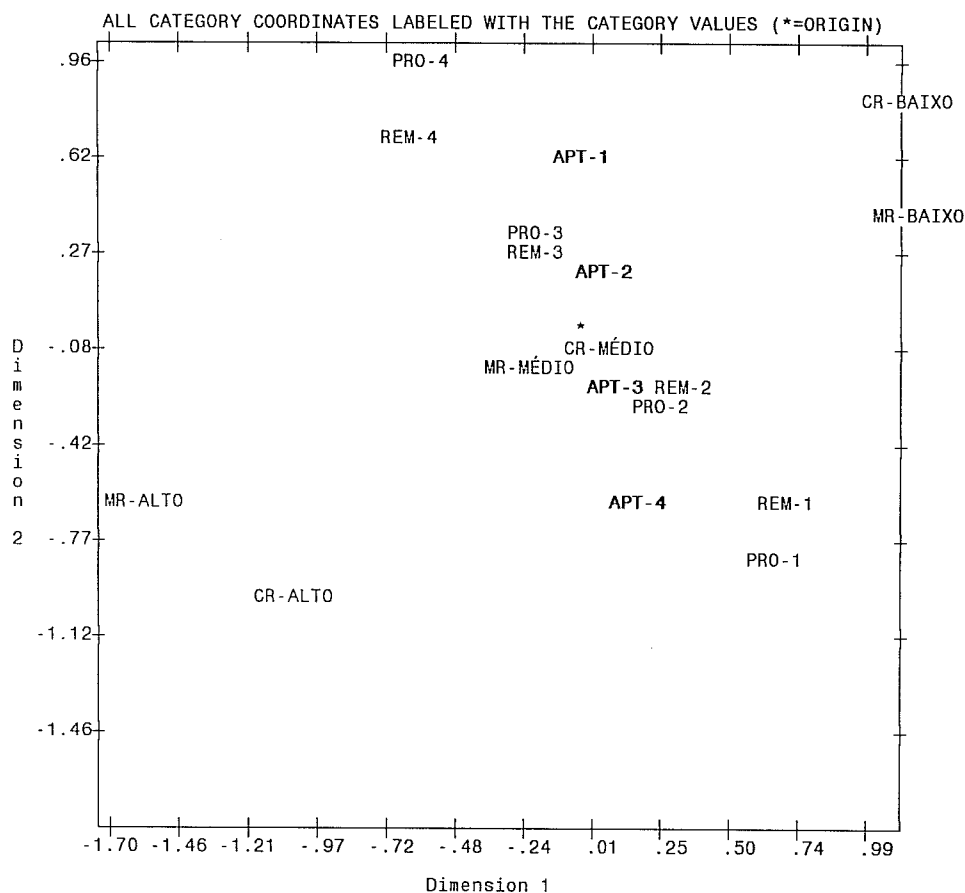
2.3.1. INTELIGÊNCIA E SUCESSO LABORAL



Verifica-se uma associação significativa e negativa entre a variável **Inteligência** e as variáveis **Promoção** e **Remuneração**. Os indivíduos com níveis intelectuais mais altos (**int-4 e int-3**) andam associados a níveis de **Promoção** e de **Remuneração** mais baixos, enquanto os indivíduos com níveis intelectuais mais baixos (**int-1 e int-2**) andam associados a níveis de **Promoção** e de **Remuneração** mais altos.

A associação entre a variável **Inteligência** e as variáveis **Mérito** e **Complemento Remunerativo** é menos significativa. O **Mérito** está orientado no sentido da **Promoção** e da **Remuneração**, enquanto o **Complemento Remunerativo** está orientado no sentido contrário ao dos outros três sistemas, isto é, os mais inteligentes andam associados a níveis de **Mérito** mais baixos e a níveis de **Complemento Remunerativo** mais elevados, enquanto os menos inteligentes andam associados a níveis de **Mérito** mais altos e a níveis de **Complemento Remunerativo** mais baixos.

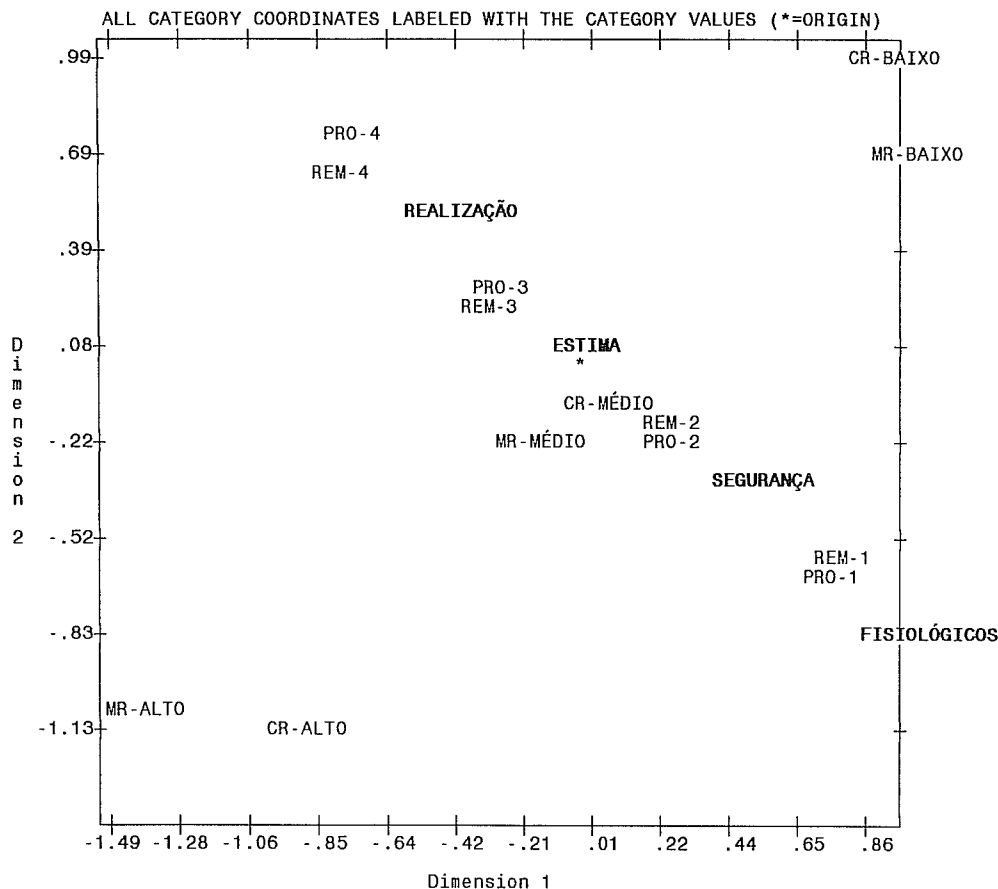
2.3.2. APTIDÕES E SUCESSO LABORAL



Verifica-se uma associação significativa e de sentido negativo entre a variável **Aptidões** e as variáveis **Promoção** e **Remuneração**. Assim, os indivíduos com níveis aptitudinais mais elevados (**apt-4** e **apt-3**) andam associados a níveis de **Promoção** e de **Remuneração** mais baixos, enquanto os indivíduos com níveis aptitudinais mais baixos (**apt-1** e **apt-2**) andam associados a níveis de **Promoção** e de **Remuneração** mais altos.

Verifica-se, por outro lado, uma associação menos significativa mas de sentido positivo entre a variável **Aptidões** e as variáveis **Mérito** e **Complemento Remunerativo**. Assim, os indivíduos com níveis aptitudinais mais altos andam associados a níveis de **Mérito** e de **Complemento Remunerativo** mais elevados, enquanto os indivíduos com níveis aptitudinais mais baixos andam associados a níveis de **Mérito** e de **Complemento Remunerativo** mais baixos.

2.3.3. MOTIVAÇÃO E SUCESSO LABORAL



Verifica-se uma associação significativa e de sentido positivo entre a variável **Motivação** e as variáveis **Promoção** e **Remuneração**. Assim, as motivações mais elevadas (**realização** e **estima**) andam associadas a níveis de **Promoção** e de **Remuneração** mais altos, enquanto as motivações mais baixas (**fisiológicas** e de **segurança**) andam associadas a níveis de **Promoção** e **Remuneração** mais baixos.

A associação entre a variável **Motivação** e as variáveis **Mérito** e **Complemento Remunerativo** é menos significativa. O **Mérito** está orientado no sentido da **Remuneração** e **Promoção**, enquanto o **Complemento Remunerativo** está orientado no sentido oposto ao dos outros 3 sistemas, isto é, as motivações de **realização** e de **estima** andam associadas a níveis de **Mérito** altos e a níveis de **Complemento Remunerativo** baixos, enquanto as motivações de **segurança** e **fisiológicas** andam associadas a níveis de **Mérito** baixos e a níveis de **Complemento Remunerativo** altos.

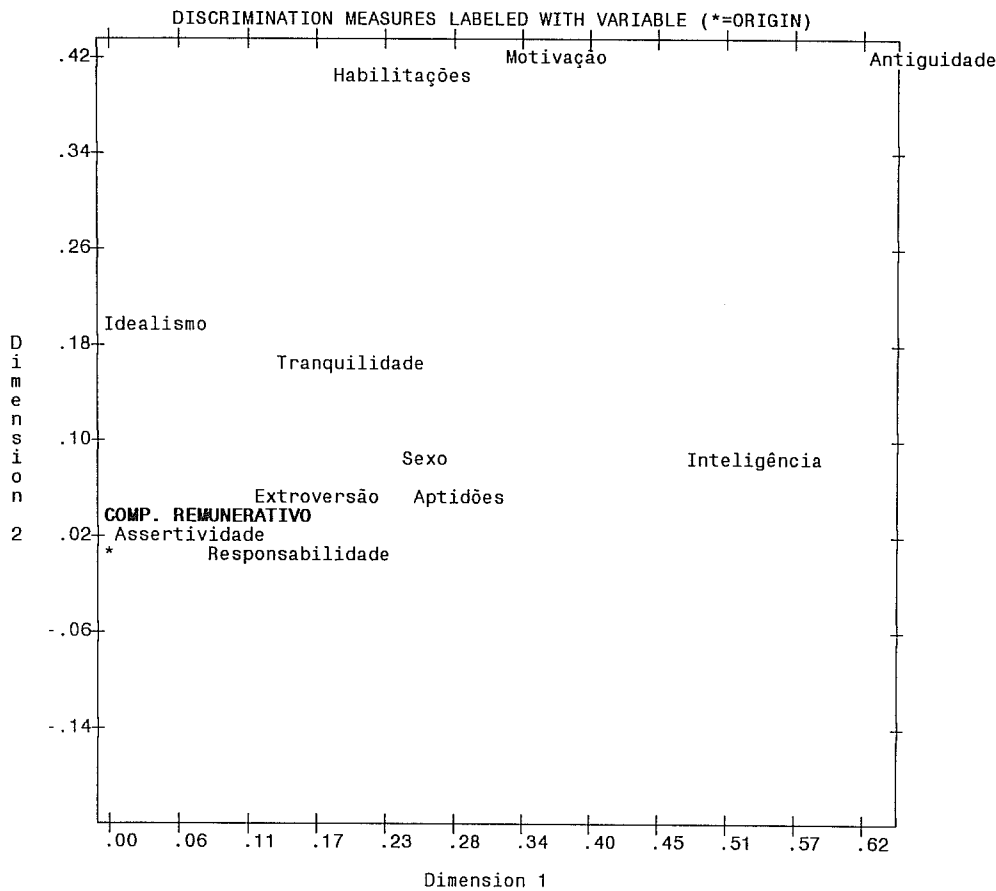
2.4. O MODELO DE FURNHAM E O SUCESSO LABORAL

Um dos objectivos principais que nos propusemos ao efectuar este trabalho consistia em verificar até que ponto o modelo de investigação apontado por **Furnham** (1992) poderia ser útil na avaliação do sucesso laboral.

A fim de avaliar a importância relativa para o sucesso no trabalho de todas as variáveis do modelo de **Furnham**, procedeu-se a uma Análise Factorial de Correspondências das dimensões de personalidade (**tranquilidade, idealismo, extroversão, assertividade, responsabilidade**), da **inteligência**, das **aptidões**, da **motivação** e dos **factores demográficos e profissionais (sexo, habilitações literárias, antiguidade)** relativamente a cada um dos sistemas de recompensa em estudo (**complemento remunerativo, mérito, remuneração, promoções**).

Os resultados destes tratamentos estatísticos encontram-se nas páginas seguintes.

2.4.1. O MODELO DE FURNHAM E O COMPLEMENTO REMUNERATIVO



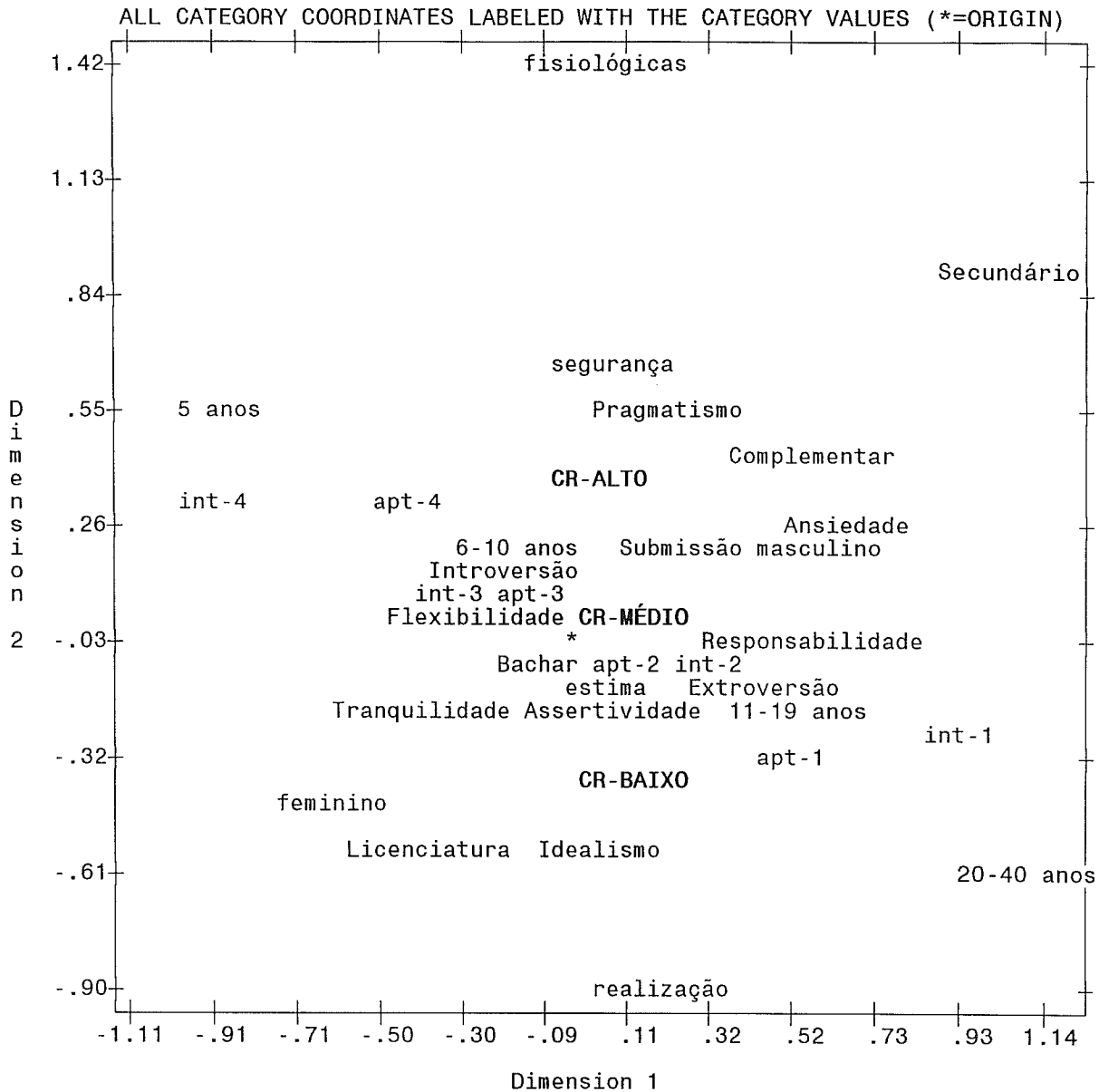
Das 5 dimensões extraídas pela AFC, que explicam no seu conjunto 61.4% de variância, foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios iguais, respectivamente, a 0.21 e 0.16.

A primeira dimensão está relacionada com a **Antiguidade**, a **Inteligência**, as **Aptidões** e o **Sexo** e, em menor grau, com a **Extroversão** e a **Responsabilidade**.

Para a segunda dimensão contribuem sobretudo a **Motivação**, a **Antiguidade**, as **Habilitações Literárias**, o **Idealismo** e a **Tranquilidade**.

Variáveis com fraco poder discriminativo nas duas dimensões são o **Complemento Remunerativo** e a **Assertividade**.

A **Antiguidade** discrimina nas duas dimensões.



O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:

A primeira dimensão permite distinguir os mais antigos (20-40 anos) dos mais novos (5 anos), os menos inteligentes dos mais inteligentes, os de menores aptidões dos de maiores aptidões, os do sexo masculino dos do sexo feminino, os extrovertidos dos introvertidos, os responsáveis dos flexíveis e os ansiosos dos tranquilos.

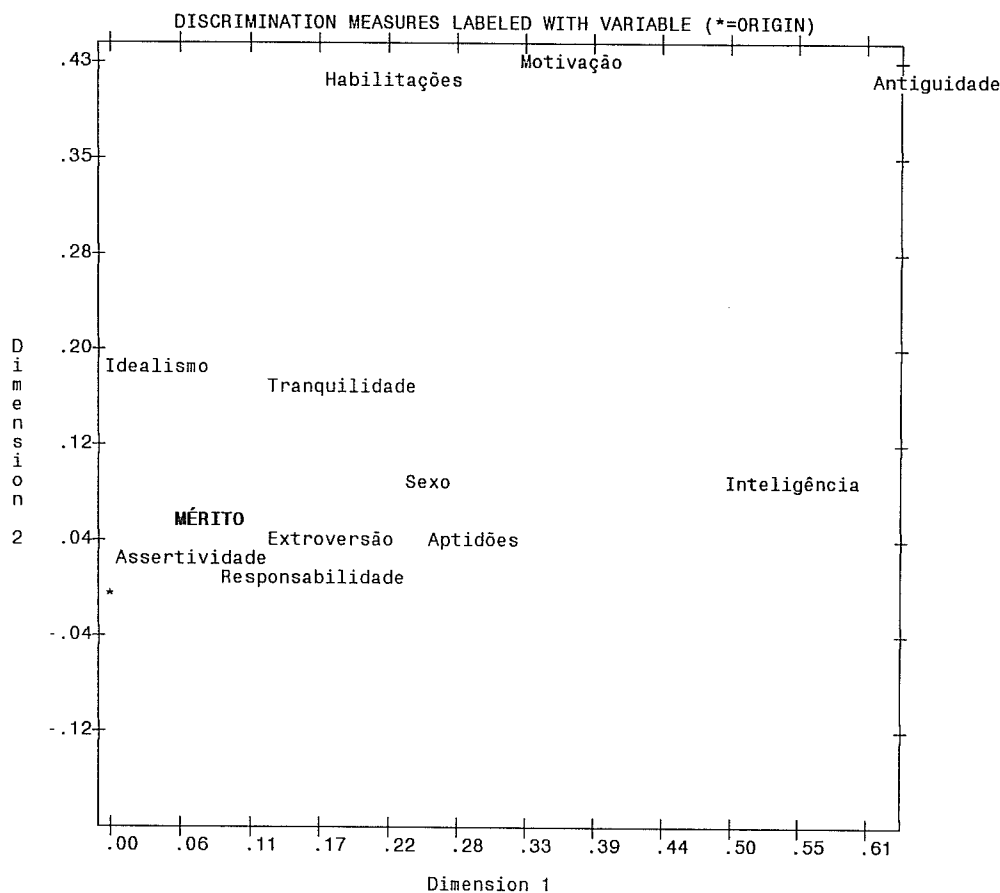
A segunda dimensão distingue sobretudo os motivados por razões fisiológicas e de segurança dos motivados por razões de realização e de estima, os de habilitações mais baixas (secundário e complementar) dos de habilitações mais elevadas (licenciatura e bacharelato), os indivíduos pragmáticos dos indivíduos idealistas, os submissos dos assertivos, os que têm complementos remunerativos altos dos que têm complementos remunerativos baixos.

Os indivíduos com complementos remunerativos altos caracterizam-se por antiguidade mais baixa (5-10 anos), por habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões fisiológicas ou de segurança, com níveis intelectual e aptitudinal altos, ansiedade, pragmatismo, introversão, submissão, flexibilidade e do sexo masculino.

Os indivíduos com complementos remunerativos baixos caracterizam-se por antiguidade mais alta (11-40 anos), por habilitações a nível de licenciatura ou bacharelato, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, tranquilidade, idealismo, extroversão, assertividade, responsabilidade e do sexo feminino.

Os indivíduos com complementos remunerativos médios são pouco diferenciados, embora se aproximem mais das características dos indivíduos com complementos remunerativos altos do que dos indivíduos com complementos remunerativos baixos.

2.4.2. O MODELO DE FURNHAM E A AVALIAÇÃO DE MÉRITO



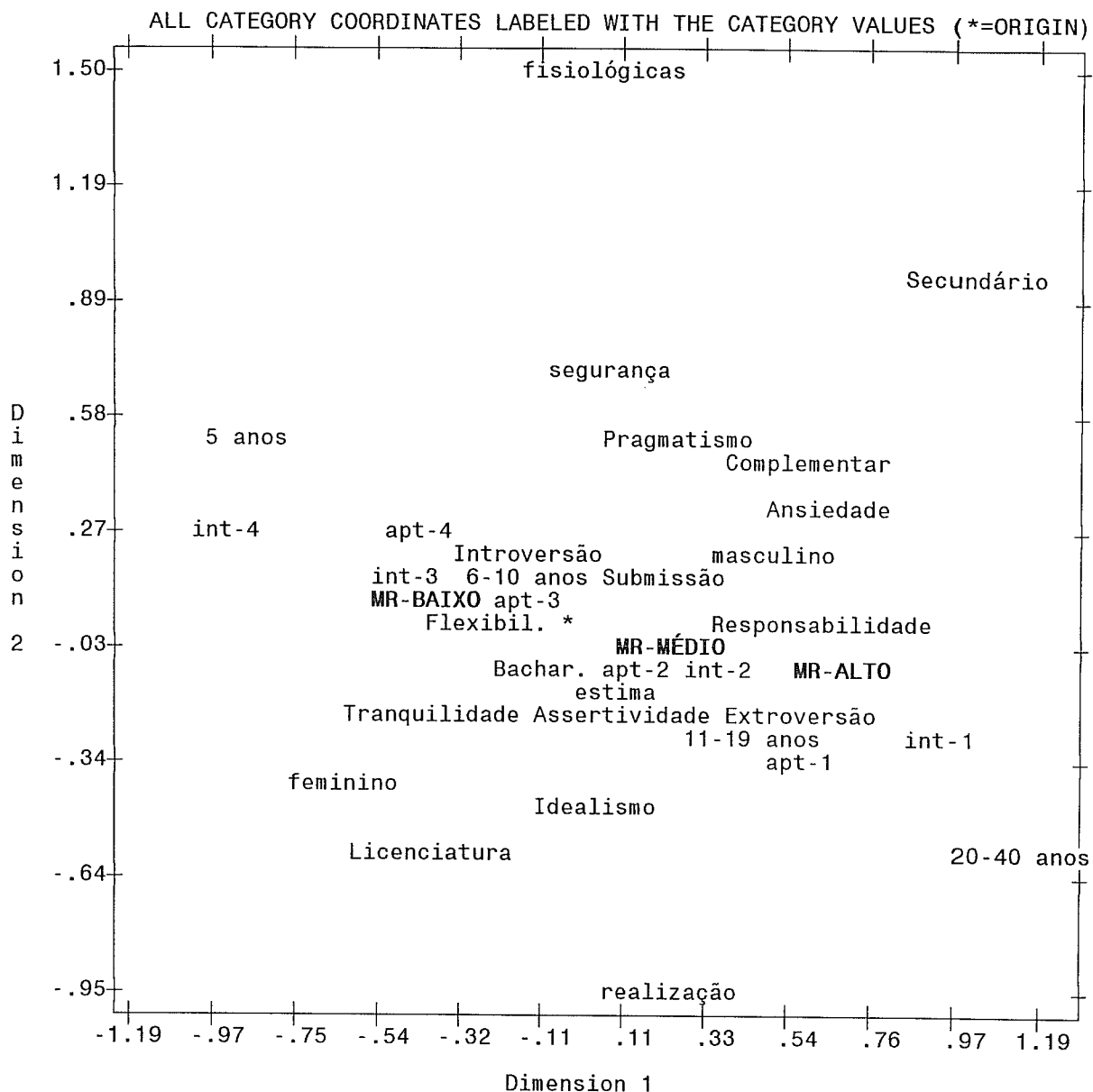
Das 5 dimensões extraídas pela AFC, que explicam no seu conjunto 60,4% de variância, foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios iguais, respectivamente, a 0.22 e 0.16.

A primeira dimensão está relacionada com a **Antiquidade**, a **Inteligência**, a **Motivação**, as **Aptidões** e o **Sexo** e, em menor grau, com a **Extroversão** e a **Responsabilidade**.

Para a segunda dimensão contribuem sobretudo a **Motivação**, a **Antiquidade**, as **Habilitações Literárias**, o **Idealismo** e a **Tranquilidade**.

Variáveis com fraco poder discriminativo nas duas dimensões são a **Avaliação de Mérito** e a **Assertividade**.

As variáveis **Antiquidade** e **Motivação** discriminam nas duas dimensões.



O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:

A primeira dimensão permite distinguir os mais antigos (20-40 anos) dos mais novos (5 anos), os menos inteligentes dos mais inteligentes, os de menores aptidões dos de maiores aptidões, os do sexo masculino dos do sexo feminino, os ansiosos dos tranquilos, os extrovertidos dos introvertidos, os responsáveis dos flexíveis, os que têm níveis de mérito altos dos que têm níveis de mérito baixos.

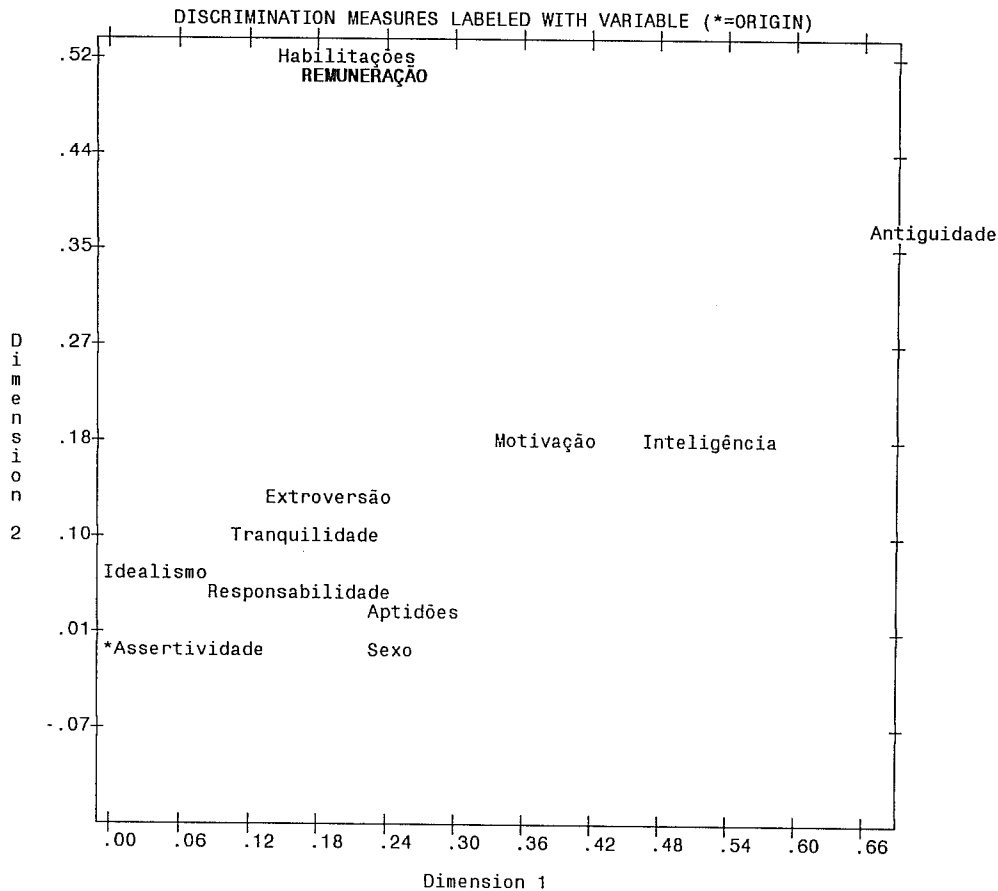
A segunda dimensão distingue sobretudo os motivados por razões fisiológicas e de segurança dos motivados por razões de realização e de estima, os de habilitações mais baixas (secundário e complementar) dos de habilitações mais elevadas (licenciatura e bacharelato), os indivíduos pragmáticos dos indivíduos idealistas, os submissos dos assertivos.

Os indivíduos com níveis de mérito altos caracterizam-se por antiguidade mais elevada (11-40 anos), por habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, ansiedade, pragmatismo, extroversão, submissão, responsabilidade e do sexo masculino.

Os indivíduos com níveis de mérito baixos caracterizam-se por antiguidade mais baixa (5-10 anos), por habilitações a nível de licenciatura ou bacharelato, motivados por razões fisiológicas ou de segurança, com níveis intelectual e aptitudinal altos, tranquilidade, idealismo, introversão, assertividade, flexibilidade e do sexo feminino.

Os indivíduos com complementos remunerativos médios são pouco diferenciados, embora se aproximem mais das características dos indivíduos com níveis de mérito altos do que dos indivíduos com níveis de mérito baixos.²

2.4.3. O MODELO DE FURNHAM E A REMUNERAÇÃO



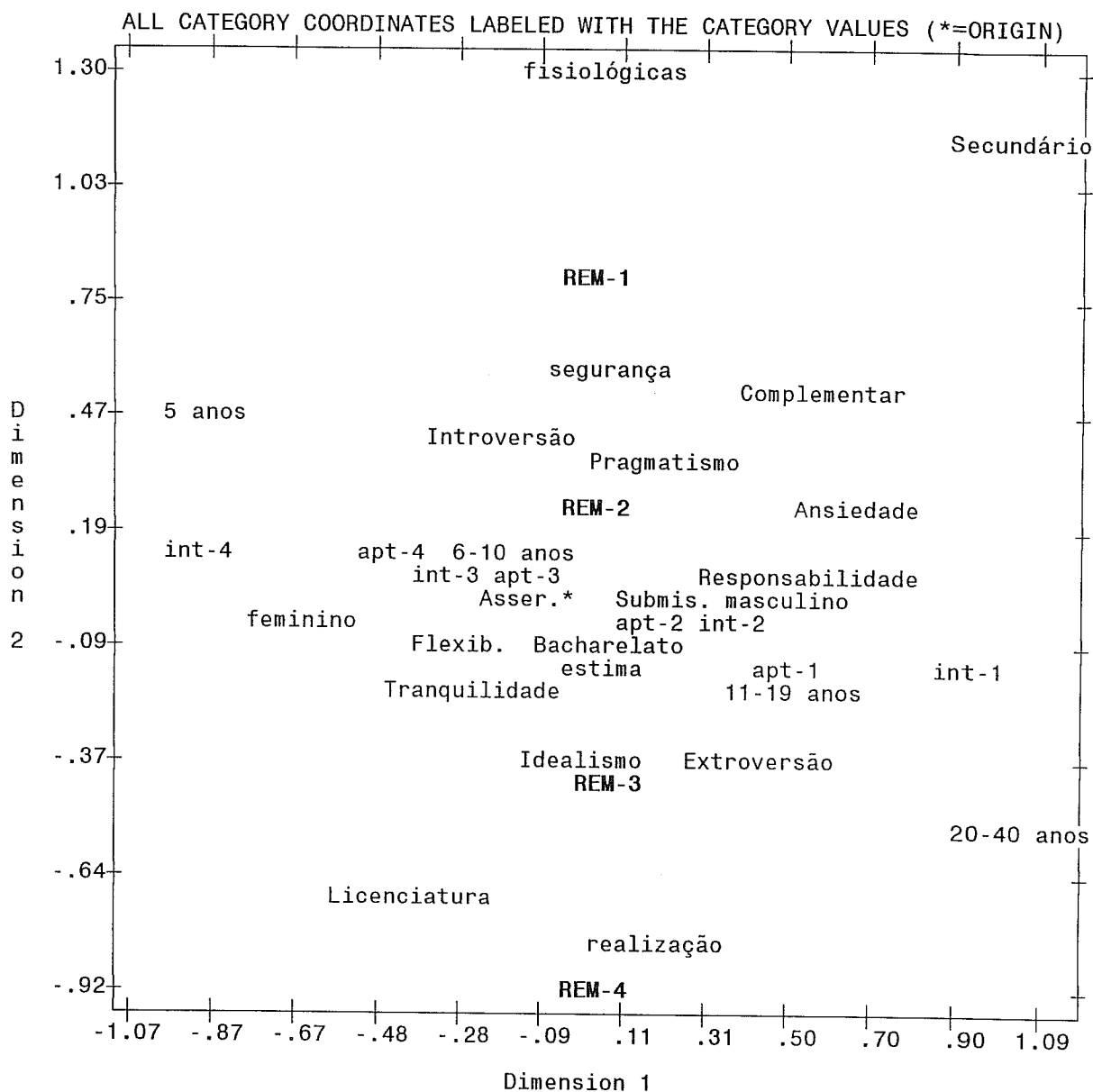
Das 5 dimensões extraídas pela AFC, que explicam no seu conjunto 62,4% de variância, foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios iguais, respectivamente, a 0.22 e 0.18.

A primeira dimensão está relacionada com a **Antiguidade**, a **Inteligência**, a **Motivação**, o **Sexo** e as **Aptidões** e, em menor grau, a **Extroversão**, a **Tranquilidade** e a **Responsabilidade**.

Para a segunda dimensão contribuem sobretudo as **Habilitações Literárias**, a **Remuneração** e a **Antiguidade** e, em menor grau, o **Idealismo**.

A **Assertividade** revelou fraco poder discriminativo nas duas dimensões.

A **Antiguidade** discrimina nas duas dimensões.



O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:

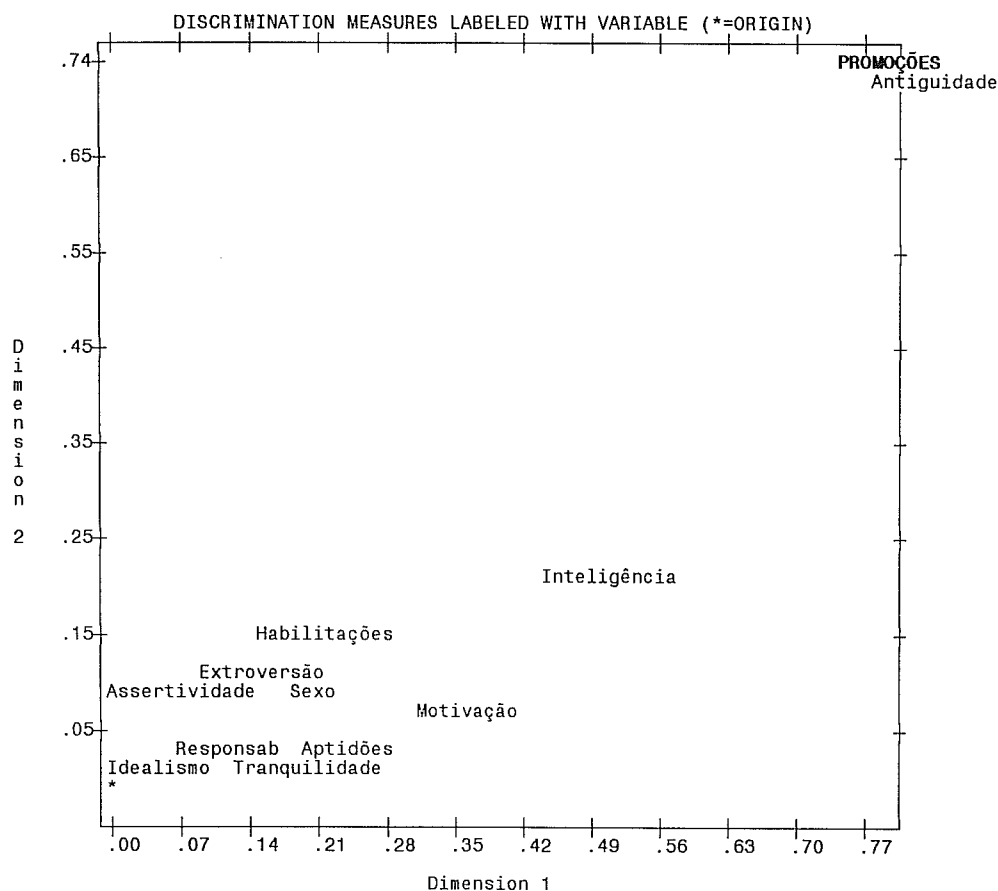
A primeira dimensão permite distinguir os mais antigos (20-40 anos) dos mais novos (5 anos), os menos inteligentes dos mais inteligentes, os de menores aptidões dos de maiores aptidões, os do sexo masculino dos do sexo feminino, os ansiosos dos tranquilos, os responsáveis dos flexíveis, os submissos dos assertivos.

A segunda dimensão distingue sobretudo os motivados por razões fisiológicas e de segurança dos motivados por razões de realização e de estima, os de habilitações mais baixas (secundário e complementar) dos de habilitações mais elevadas (licenciatura e bacharelato), os indivíduos pragmáticos dos indivíduos idealistas, os introvertidos dos extrovertidos, os que têm níveis de remuneração baixos dos que têm níveis de remuneração altos.

Os indivíduos com níveis de remuneração mais altos (**Rem-3 e Rem-4**) caracterizam-se por antiguidade mais elevada (11-40 anos), por habilitações a nível de licenciatura ou bacharelato, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, idealismo, extroversão, tranquilidade, flexibilidade, submissão e do sexo masculino.

Os indivíduos com níveis de remuneração mais baixos (**Rem-1 e Rem-2**) caracterizam-se por antiguidade mais baixa (5-10 anos), por habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões fisiológicas ou de segurança, com níveis intelectual e aptitudinal altos, pragmatismo, introversão, ansiedade, responsabilidade, assertividade e do sexo feminino.

2.4.4. O MODELO DE FURNHAM E AS PROMOÇÕES



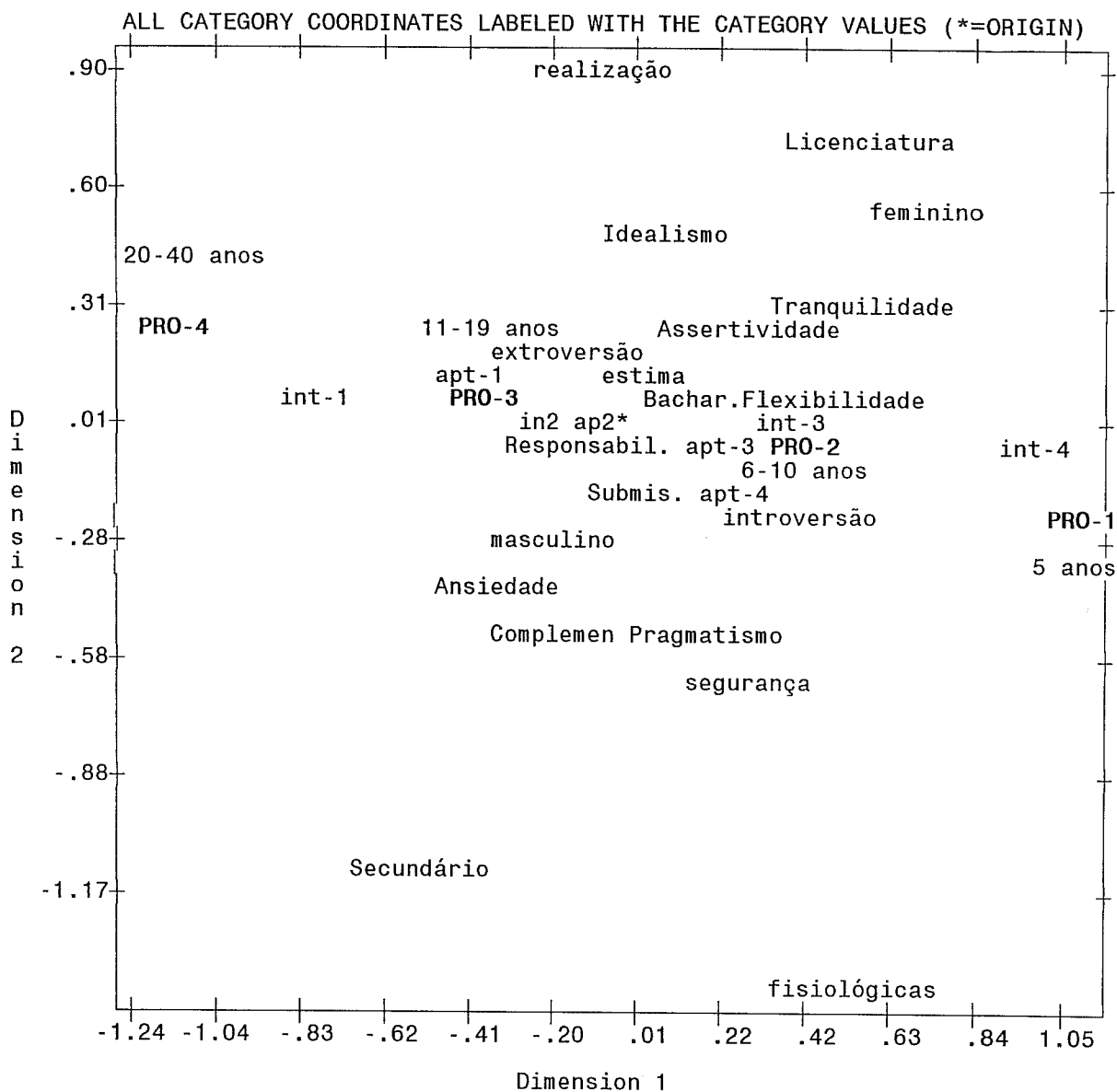
Das 5 dimensões extraídas pela AFC, que explicam no seu conjunto 65,3 % de variância, foram retidas as duas primeiras dimensões com valores próprios iguais, respectivamente, a 0.27 e 0.19.

A primeira dimensão está relacionada com a **Antiguidade**, as **Promoções**, a **Inteligência**, a **Motivação** e, em menor grau, as **Aptidões**, o **Sexo**, a **Tranquilidade** e a **Responsabilidade**.

Para a segunda dimensão contribuem sobretudo as **Promoções** e a **Antiguidade** e, em menor grau, as **Habilidades**, a **Extroversão** e a **Assertividade**.

O **Idealismo** evidencia fraco poder discriminativo nas duas dimensões.

As **Promoções** e a **Antiguidade** discriminam nas duas dimensões.



O quadro das categorias das variáveis permite retirar as seguintes conclusões:

A primeira dimensão permite distinguir os mais novos (5 anos) dos mais antigos (20-40 anos), os mais inteligentes dos menos inteligentes, os de maiores aptidões dos de menores aptidões, os introvertidos dos extrovertidos, os flexíveis dos responsáveis, os tranquilos dos ansiosos, os do sexo masculino dos do sexo feminino, os que têm níveis de promoção baixos dos que têm níveis de promoção altos.

A segunda dimensão distingue sobretudo os motivados por razões de realização e de estima dos motivados por razões fisiológicas e de segurança, os de habilitações mais elevadas (licenciatura e bacharelato) dos de habilitações mais baixas (secundário e complementar), os indivíduos idealistas dos indivíduos pragmáticos, os assertivos dos submissos.

Os indivíduos com níveis de promoção mais altos (**Pro-3 e Pro-4**) caracterizam-se por antiguidade mais elevada (11-40 anos), habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, idealismo, extroversão, ansiedade, responsabilidade, submissão e do sexo masculino.

Os indivíduos com níveis de promoção mais baixos (**Pro-1 e Pro-2**) caracterizam-se por antiguidade mais baixa (5-10 anos), habilitações a nível de licenciatura e bacharelato, motivados por razões de segurança ou fisiológicas, com níveis intelectual e aptitudinal altos, pragmatismo, introversão, tranquilidade, flexibilidade, assertividade e do sexo feminino.

3. INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Pretendíamos com este estudo avaliar o valor preditivo das dimensões de personalidade em relação aos indicadores de sucesso profissional.

Para operacionalizar as dimensões de personalidade, escolhemos o Questionário de Personalidade de Cattell (16PF) e para operacionalizar o sucesso profissional escolhemos quatro sistemas de recompensa: **avaliação de mérito** (por alcance de resultados), **complemento remunerativo** (por percepção do valor profissional), **remuneração** e **promoções**.

Os questionários de personalidade foram aplicados ao longo de 7 anos (de 1987 a 1994) no serviço de Psicologia, para efeito de ingresso na instituição ou para melhoria de carreira.

Os indicadores de sucesso profissional são de duração variada: **avaliação de mérito** (5 anos), **complemento remunerativo** (3 anos), **remuneração** (1 ano) e **promoções** (de 5 a 40 anos de antiguidade).

Partimos do pressuposto de que, na sequência de revisões dos estudos sobre a personalidade no trabalho, nomeadamente a revisão de **Furnham** (1992), passado o pessimismo dos anos 70-80 sobre o estudo da personalidade, em geral, e da associação da personalidade ao sucesso profissional, em particular, havia indicativos de algum optimismo em relação a estas investigações, e indicavam-se os **estudos longitudinais** como os mais adequados e poderosos para o efeito.

O próprio **Furnham** apontava um modelo explicativo do comportamento laboral, em que os elementos principais a investigar seriam: **personalidade, inteligência, aptidões, motivação, factores demográficos**.

Estes elementos do modelo interpenetrar-se-iam e influenciar-se-iam mutuamente na explicação do fenómeno mais complexo do comportamento laboral.

Assim sendo, era previsível encontrar associações significativas entre as dimensões de personalidade e os indicadores do sucesso profissional, e entre estes indicadores e os outros elementos do modelo.

A fim de testar estas previsões, foi enunciada a seguinte hipótese geral:

O comportamento ocupacional é o resultado das influências de cinco factores principais: **personalidade, inteligência, aptidões, motivação e factores demográficos**, pelo que as modalidades destes factores associadas ao sucesso profissional são diferentes das modalidades destes factores associadas ao insucesso.

Em relação às dimensões de personalidade, procedeu-se inicialmente à análise factorial dos 16 factores do Questionário de **Cattell**, tendo-se obtido cinco factores de 2ª ordem que foram denominados: **tranquilidade, extroversão, idealismo, assertividade e responsabilidade**.

Em relação aos indicadores de sucesso profissional **avaliação de mérito e complemento remunerativo**, as estatísticas não-paramétricas conduziram às seguintes conclusões:

- As diferenças estatisticamente significativas entre a média do **complemento remunerativo** dos últimos 3 anos e o **complemento remunerativo** do último ano, assim como as diferenças estatisticamente significativas entre a média da **avaliação de mérito** dos últimos 5 anos e a **avaliação de mérito** do último ano, permitem concluir que na avaliação do sucesso profissional não é a mesma coisa avaliar um critério de sucesso num determinado momento ou avaliar esse critério ao longo dos anos.

- As diferenças estatisticamente significativas entre os dois sistemas de recompensa **avaliação de mérito e complemento remunerativo** do último ano sugerem que estes sistemas de recompensa não se identificam apesar de se referirem ao mesmo ano de avaliação.

- As diferenças estatisticamente significativas entre a média da **avaliação de mérito** (5 anos) e a média do **complemento remunerativo** (3 anos) sugerem que estes dois sistemas de recompensa também não são coincidentes quando se referem a vários anos.

Não obstante estas diferenças encontradas, também se pode concluir que:

- É muito difícil alterar a opinião que os superiores têm dos seus subordinados ao longo de 3 anos de atribuição de **complemento remunerativo** ou de 5 anos de avaliação de **mérito**, embora a tendência geral seja para haver melhoria de opinião com o passar dos anos, quer se trate de avaliação de **mérito**, quer se trate de atribuição de **complemento remunerativo**.

- Parece haver maior facilidade de mudança de opinião por parte dos superiores relativamente aos seus subordinados quando avaliam o **mérito** por alcance de resultados do que quando atribuem **complemento remunerativo** por percepção do valor profissional do empregado.

- Os superiores são mais liberais quando atribuem compensações económicas directas (**complemento remunerativo**) do que quando atribuem compensações económicas indirectas (**avaliação de mérito**).

- Os superiores parecem mais interessados na promoção económica dos seus subordinados do que na progressão da sua carreira profissional.

Em seguida foi efectuada uma análise de variância multivariada para avaliar hipotéticos efeitos dos níveis de **complemento remunerativo** e de **avaliação de mérito** nas dimensões de personalidade, tendo-se concluído que:

- As diferenças estatisticamente significativas no efeito multivariado **complemento remunerativo** (quer se trate do último ano quer de 3 anos de avaliação) para as 5 dimensões de personalidade, traduz uma heterogeneidade de comportamento e diferenças significativas entre os níveis do **complemento remunerativo** para as dimensões de personalidade **extroversão** e **idealismo**.

- Não há diferenças estatisticamente significativas no efeito multivariado **avaliação de mérito** quer se trate do último ano quer dos últimos 5 anos, o que traduz uma homogeneidade de comportamento, havendo apenas diferenças significativas entre os níveis da **avaliação de mérito** (5 anos) para a dimensão **extroversão**.

- As direcções e chefias discriminam os empregados em relação à dimensão **idealismo-realismo** na atribuição do **complemento remunerativo**, quer se trate de 1 ano quer de 3 anos de avaliação.

- A dimensão **extroversão-introversão** discrimina na atribuição do **complemento remunerativo** do último ano e na avaliação do **mérito** dos últimos 5 anos.

- As direcções e chefias são mais sensíveis aos aspectos personalísticos dos subordinados quando têm de atribuir compensações económicas imediatas (**complemento remunerativo** para efeitos de atribuição de dinheiro), do que quando têm de atribuir compensações económicas a prazo (**avaliação de mérito** para efeitos de ascensão na carreira).

Procedeu-se seguidamente a uma análise de correlação entre as dimensões de personalidade e os outros sistemas de recompensa em estudo: **remuneração e promoções**, tendo-se concluído que:

- A dimensão de personalidade **extroversão-introversão** anda associada positiva e significativamente quer ao nível de **remuneração** quer ao número de **promoções**.

- A dimensão de personalidade **responsabilidade-flexibilidade** anda associada positiva e significativamente ao número de **promoções**.

- A dimensão de personalidade **tranquilidade** anda associada negativa e significativamente ao número de **promoções**.

- O sistema de recompensa **promoções** revela maior associação às dimensões de personalidade do que o sistema de recompensa **remuneração**.

Procedeu-se depois a uma análise de correlação/regressão múltipla a fim de determinar a importância relativa das dimensões de personalidade enquanto factor explicativo do nível de **remuneração** e do número de **promoções**, tendo-se concluído:

- A **extroversão** é a única dimensão de personalidade preditora do nível de **remuneração** (6% de variância), embora este resultado deva ser assumido com precaução devido a não haver satisfação de todos os pressupostos matemáticos.

- Todas as dimensões de personalidade são preditoras do número de **promoções**, explicando no seu conjunto 19% de variância, assim discriminadas: **extroversão** (6,9%), **tranquilidade** (6,8%), **responsabilidade** (2,3%) **assertividade** (1,7%) e **idealismo** (1,5%).

Todos os procedimentos estatísticos utilizados até ao momento apontam, pois, para uma dimensão de personalidade considerada mais importante na discriminação do sucesso profissional nesta instituição: a dimensão **extroversão-introversão**.

Após o tratamento dos dados pelos procedimentos estatísticos clássicos, procedeu-se a uma análise factorial de correspondências (AFC) com o objectivo de melhor compreender a associação entre dimensões de personalidade e sistemas de recompensa, entre sistemas de recompensa e motivação, inteligência, aptidões, sexo, habilitações literárias, antiguidade na instituição e categoria profissional, entre dimensões de personalidade e situação (admissão na instituição e ascensão na carreira), tendo-se concluído:

- O nível alto de **complemento remunerativo** anda associado às dimensões de personalidade **pragmatismo**, **extroversão**, **submissão** e **responsabilidade**, enquanto o nível baixo de **complemento remunerativo** anda associado às dimensões de personalidade **idealismo**, **introversão**, **assertividade** e **flexibilidade**.

- O nível alto de **mérito** anda associado às dimensões de personalidade **pragmatismo, extroversão, responsabilidade e assertividade**, enquanto o nível baixo de **mérito** anda associado às dimensões de personalidade **idealismo, introversão, flexibilidade e submissão**.

- Os níveis altos de **remuneração** andam associados às dimensões de personalidade **extroversão, pragmatismo, submissão e flexibilidade**, enquanto os níveis baixos de **remuneração** andam associados às dimensões de personalidade **introversão, idealismo, assertividade e responsabilidade**.

- Os níveis altos de **promoção** andam associados às dimensões de personalidade **ansiedade, extroversão, submissão e responsabilidade**, enquanto os níveis baixos de **promoção** andam associados às dimensões de personalidade **tranquilidade, introversão, assertividade e flexibilidade**.

- A dimensão de personalidade **extroversão-introversão** é a que tem maior importância no modelo, pois, além do seu poder discriminativo no conjunto dos 4 sistemas de recompensa, a sua categoria positiva anda sempre associada ao sucesso profissional e a sua categoria negativa anda sempre associada ao insucesso. Assim, os indivíduos **extrovertidos** são os que têm classificações mais elevadas nos 4 sistemas, enquanto os indivíduos **introvertidos** são os que têm as classificações mais baixas nesses mesmos sistemas.

- A dimensão de personalidade **pragmatismo-idealismo** tem poder discriminativo e no mesmo sentido em 3 dos sistemas de recompensa. Assim, os indivíduos **pragmáticos** andam associados ao sucesso profissional, enquanto os indivíduos **idealistas** andam associados ao insucesso.

- A dimensão de personalidade **responsabilidade-flexibilidade** discrimina positivamente em 3 dos sistemas de recompensa e negativamente apenas em um dos sistemas. Assim, podemos concluir que os indivíduos **responsáveis** andam geralmente associados ao sucesso laboral e os indivíduos **flexíveis** andam

geralmente associados ao insucesso laboral.

- A dimensão de personalidade **assertividade-submissão** discrimina negativamente em 3 dos sistemas e positivamente em um dos sistemas. Podemos concluir que os indivíduos **submissos** andam geralmente associados ao sucesso profissional e os indivíduos **assertivos** andam geralmente associados ao insucesso.

- A dimensão de personalidade **tranquilidade-ansiedade** tem poder discriminativo apenas no sistema **promoções** e no sentido negativo. Assim, os indivíduos **ansiosos** andam associados ao sucesso laboral, enquanto os indivíduos **tranquilos** andam associados ao insucesso.

- As dimensões de personalidade que melhor explicam o sucesso profissional são, pois, a **extroversão**, o **pragmatismo**, a **responsabilidade**, a **submissão** e a **ansiedade**.

- As dimensões de personalidade que andam associadas ao insucesso são, em contrapartida, a **introversão**, o **idealismo**, a **flexibilidade**, a **assertividade** e a **tranquilidade**.

Procedeu-se seguidamente ao estudo do efeito **situação** (**admissão** ou **reconversão**) nas dimensões de personalidade. Da análise de variância multivariada e da AFC concluiu-se que:

- Há diferenças estatisticamente significativas no efeito multivariado **situação** para as cinco dimensões de personalidade, o que traduz a existência de uma heterogeneidade de comportamento, e há diferenças significativas nos efeitos univariados entre os níveis da **situação** para as dimensões de personalidade **extroversão**, **idealismo**, **responsabilidade** e **tranquilidade**.

- Os indivíduos em situação de **admissão** caracterizam-se por **flexibilidade**, **introversão**, **pragmatismo**, **assertividade** e **tranquilidade** e opõem-se aos indivíduos com, pelo menos, 5 anos de antiguidade na instituição, que se

caracterizam por **responsabilidade, extroversão, idealismo, submissão e ansiedade**.

- As dimensões de personalidade **responsabilidade, extroversão, idealismo, submissão e ansiedade** parecem constituir, pois, o que se poderia denominar de **personalidade organizacional**.

A fim de avaliar a associação entre factores psicológicos (**inteligência, aptidões, motivação**), factores demográficos e profissionais (**sexo, habilitações escolares, antiguidade, categoria profissional**) e os sistemas de recompensa em estudo, procedeu-se a consecutivas análises factoriais de correspondências (AFC) entre cada factor isolado e os 4 sistemas de recompensa em conjunto, tendo-se concluído que:

- O sexo **masculino** anda associado ao sucesso profissional nos quatro sistemas de recompensa, enquanto o sexo **feminino** anda associado ao insucesso.

Tratando-se de uma instituição centenária que privilegiou ao longo de muitos anos a admissão de empregados do sexo masculino e só há 20 anos colocou os dois sexos em situação de igualdade de oportunidades quer na admissão quer no desenvolvimento de carreira, esta conclusão é sugestiva até porque na nossa amostra as proporções dos dois sexos coincidem com as proporções do universo (35% do sexo feminino e 65% do sexo masculino).

- As habilitações literárias superiores (**licenciatura e bacharelato**) andam associadas ao sucesso nos sistemas de recompensa **promoções e remuneração**, enquanto as habilitações mais baixas (**complementar e secundário**) andam associadas ao sucesso nos sistemas de recompensa **mérito e complemento remunerativo**. As habilitações literárias superiores não são, pois, determinantes do sucesso profissional em todos os sistemas, mas apenas nos níveis de **remuneração** e no número de **promoções**.

- Os indivíduos com mais anos de **antiguidade** andam associados ao sucesso nos sistemas de recompensa **remuneração, promoção e mérito**, enquanto os indivíduos **mais novos** andam associados ao sucesso apenas no sistema **complemento remunerativo**. Parece evidente que a **antiguidade** é determinante no sucesso profissional dos empregados desta instituição, ficando apenas o sistema de recompensa **complemento remunerativo** para compensar o trabalho dos empregados mais novos.

- As categorias profissionais mais elevadas (**técnicos e chefias**) andam associadas ao sucesso nos quatro sistemas de recompensa em estudo, enquanto as categorias profissionais mais baixas (**administrativos e funções específicas**) andam associadas ao insucesso. A instituição preocupa-se essencialmente em manter motivados os quadros superiores, descurando a carreira dos empregados dos escalões mais baixos, favorecendo assim uma distinção cada vez maior entre operacionais e funcionais.

- Os indivíduos com **níveis intelectuais mais baixos** andam associados ao sucesso nos sistemas de recompensa **promoção, remuneração e mérito**, enquanto os indivíduos com **níveis intelectuais mais altos** andam associados ao sucesso apenas no sistema de recompensa **complemento remunerativo**. Esta conclusão é idêntica, embora em sentido contrário, à referente à **antiguidade**, pois **antiguidade** e **inteligência** andam associadas negativamente. Os **níveis intelectuais altos**, sendo característica dos mais novos, apenas são compensados com o sistema de recompensa **complemento remunerativo**.

Este resultado é surpreendente, pois as investigações entre **inteligência** e **sucesso profissional** apontam para uma correlação positiva entre estas variáveis. Quer dizer que nesta instituição, os indivíduos com nível intelectual baixo ou médio (valores percentílicos entre 19 e 60) têm maior sucesso profissional do que os indivíduos com nível intelectual alto ou superior (valores percentílicos entre 61 e 99). Isto é, atingido determinado *plafond* intelectual, o aumento de nível não tem qualquer efeito no sucesso profissional.

- Os indivíduos com **níveis aptitudinais mais baixos** andam associados ao sucesso nos sistemas de recompensa **promoção** e **remuneração**, enquanto os indivíduos com **níveis aptitudinais mais altos** andam associados ao sucesso nos sistemas de recompensa **mérito** e **complemento remunerativo**. Tanto as aptidões mais altas como as aptidões mais baixas andam associadas ao sucesso, variando apenas no sistema de recompensa.

- Os indivíduos com motivações mais elevadas (**realização** e **estima**) andam associados ao sucesso nos sistemas de recompensa **promoção, remuneração** e **mérito**, enquanto os indivíduos com motivações mais baixas (**fisiológicas** e **segurança**) andam associados ao sucesso apenas no sistema de recompensa **complemento remunerativo**.

A **motivação** é, pois, uma variável muito importante na determinação do sucesso profissional nesta instituição.

Finalmente, a fim de avaliar a importância relativa para o sucesso profissional dos elementos do modelo de **Furnham** (1992), procedeu-se a uma AFC das **dimensões de personalidade, inteligência, aptidões, motivação, sexo, habilitações, antiguidade** relativamente a cada um dos sistemas de recompensa (**mérito, complemento remunerativo, remuneração** e **promoções**), tendo-se concluído:

- Os indivíduos com **complementos remunerativos mais altos** caracterizam-se por antiguidade mais baixa (5-10 anos), por habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões fisiológicas ou de segurança, com níveis intelectual e aptitudinal altos, ansiedade, pragmatismo, introversão, submissão, flexibilidade e do sexo masculino.

- Os indivíduos com **níveis de mérito mais altos** caracterizam-se por antiguidade mais elevada (11-40 anos), por habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, ansiedade, pragmatismo, extroversão, submissão,

responsabilidade e do sexo masculino.

- Os indivíduos com **níveis de remuneração mais altos** caracterizam-se por antiguidade mais elevada (11-40 anos), por habilitações a nível de licenciatura ou bacharelato, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, idealismo, extroversão, tranquilidade, flexibilidade, submissão e do sexo masculino.

- Os indivíduos com **níveis de promoção mais altos** caracterizam-se por antiguidade mais elevada (11-40 anos), habilitações a nível do secundário ou complementar, motivados por razões de realização ou de estima, com níveis intelectual e aptitudinal baixos, idealismo, extroversão, ansiedade, responsabilidade, submissão e do sexo masculino.

As **medidas de discriminação** e as percentagens de variância das duas dimensões principais extraídas da AFC indicam-nos a importância relativa (discriminante e determinante) das variáveis em estudo, conforme se pode ver no quadro da página seguinte.

A análise do somatório das **medidas de discriminação** das duas primeiras dimensões permite concluir:

- A **antiguidade** é a variável com maior poder discriminativo em todos os sistemas de recompensa em estudo, sendo mais importante quando se trata da **promoção** e menos importante quando se trata da **remuneração**.

- A **motivação** é a variável de natureza psicológica com maior poder discriminativo, ocupando o 2º lugar logo após a **antiguidade**, sendo mais importante na atribuição do **mérito** e menos importante quando se trata da **remuneração**.

- As **habilitações literárias** ocupam a 3ª posição em termos de valor discriminativo, sendo mais importantes na atribuição da **remuneração** e menos importantes na atribuição de **complemento remunerativo**.

VARIÁVEIS	MEDIDAS DISCRIMINANTES E RESPECTIVAS PERCENTAGENS							
TRANQUILIDADE	.294	7.7%	.298	7.7%	.280	7.0%	.300	6.7%
EXTROVERSÃO	.114	3.0%	.132	3.4%	.238	6.1%	.106	2.4%
IDEALISMO	.304	8.0%	.258	6.7%	.143	3.6%	.272	6.1%
ASSERTIVIDADE	.058	1.5%	.051	1.3%	.016	0.4%	.049	1.1%
RESPONSABILIDADE	.120	3.1%	.117	3.0%	.128	3.2%	.093	2.1%
SEXO	.383	10.0%	.364	9.5%	.294	7.4%	.359	8.0%
HABILITAÇÕES	.598	15.0%	.618	15.5%	.745	18.5%	.628	13.3%
ANTIGUIDADE	.816	19.0%	.807	18.5%	.802	17.2%	.941	19.0%
INTELIGÊNCIA	.539	13.6%	.553	13.8%	.511	12.3%	.474	10.2%
APTIDÕES	.226	4.8%	.214	4.4%	.187	3.6%	.160	2.6%
MOTIVAÇÃO	.663	12.6%	.712	14.0%	.580	10.3%	.701	11.4%
COMP.REMUNERATIVO	.061	4%						
MÉRITO			.082	1.9%				
REMUNERAÇÃO					.514	10.3%		
PROMOÇÃO							.786	17.4%
Perc. Var. Explicada	31.8%		32.0%		33.0%		37.0%	

Medidas de discriminação e percentagens de variância das duas primeiras dimensões.

- A **inteligência** ocupa a 4ª posição e é mais discriminativa na **avaliação de mérito** e menos discriminativa na **promoção**.

- O **sexo** revela maior poder discriminativo na atribuição do **complemento remunerativo** e menor poder na **remuneração**, ocupando a 5ª posição.

- As dimensões de personalidade mais importantes em poder discriminativo são a **tranquilidade** e o **idealismo**, ocupando a 6ª e a 7ª posições respectivamente. A **tranquilidade** discrimina mais na **promoção** e menos na **remuneração**, enquanto o **idealismo** discrimina mais no **complemento remunerativo** e menos na **remuneração**.

- As **aptidões** ocupam a 8ª posição e discriminam mais no **complemento remunerativo** e menos na **promoção**.

- A dimensão de personalidade **extroversão** ocupa a 9ª posição e discrimina essencialmente na **remuneração** e menos na **promoção**.

- As variáveis com menor poder discriminativo em todos os sistemas são as dimensões de personalidade **responsabilidade** e **assertividade**, ocupando a 10ª e 11ª posições, respectivamente.

Por sua vez, a análise das percentagens de variância explicada pelas duas primeiras dimensões permite concluir (entre parênteses a variância média nos quatro sistemas):

- A variável que maior percentagem de variância explica no conjunto dos quatro modelos é a **antiguidade** (18,4%).

- As **habilitações literárias** são a 2ª variável mais importante em termos de percentagem de variância explicada (15.6%).

- A **inteligência** (12.5%) e a **motivação** (12.1%) têm valores muito aproximados, ocupando o 3º e 4º lugares na percentagem de variância explicada.

- O **sexo** explica 8.7% de percentagem média de variância, ocupando a 5ª posição.

- As dimensões de personalidade que mais variância explicam são a **tranquilidade** (7.3%) e o **idealismo** (6.1%), ocupando a 6ª e a 7ª posições, respectivamente.

- As **aptidões** ocupam a 8ª posição e explicam 3.9% de variância média.

- A dimensão de personalidade **extroversão** ocupa a 9ª posição e explica 3.7% de variância média.

- As dimensões de personalidade **responsabilidade** e **assertividade** ocupam as últimas posições, explicando 2.9% e 1.1% de variância média, respectivamente.

Em síntese: de acordo com os valores médios da percentagem de variância explicada, a ordenação das variáveis em relação ao conjunto dos sistemas de recompensa em termos de poder discriminativo é a seguinte (entre parênteses as percentagens extremas):

- 1º - **Antiguidade** (17.2% - 19.0%)
- 2º - **Habilitações literárias** (13.3% - 18.5%)
- 3º - **Inteligência** (10.2% - 13.8%)
- 4º - **Motivação** (10.3% - 14%)
- 5º - **Sexo** (7.4% - 10.0%)
- 6º - **Tranquilidade/Ansiedade** (6.7% - 7.7%)
- 7º - **Idealismo/Pragmatismo** (3.6 % - 8.0%)
- 8º - **Aptidões** (2.6% - 4.8%)
- 9º - **Extroversão/Introversão** (2.4% - 6.1%)
- 10º- **Responsabilidade/Flexibilidade** (2.1% - 1.5%)
- 11º- **Assertividade/Submissão** (0.4% - 1.5%).

- O conjunto das variáveis demográficas (**antiguidade, habilitações literárias e sexo**) é o que mais variância explica (42.7% do total da variância média do modelo).

- O conjunto das variáveis de natureza psicológica (**inteligência, motivação e aptidões**) explicam 28.4% da variância média do modelo.

- O conjunto das dimensões de personalidade (**tranquilidade, extroversão, idealismo, assertividade e responsabilidade**) é o que menos variância explica (21.1% do total da variância média do modelo).

- O sistema de recompensa com maior poder discriminativo é a **promoção** (17.4% de variância), os sistemas com menor poder discriminativo são o **complemento remunerativo** e o **mérito** (1,4% e 1,9% de variância, respectivamente), ocupando a **remuneração** uma posição intermédia em relação aos outros três sistemas (10.3% de variância).

- A variável com menor poder discriminativo em todos os sistemas é a dimensão de personalidade **assertividade** (1,1% de variância média).

CONCLUSÕES

O interesse teórico e prático subjacente ao tema da associação entre dimensões de personalidade e sucesso no trabalho, referido no início deste estudo, prende-se com a necessidade que o psicólogo organizacional tem de reflectir sobre o rigor científico dos seus instrumentos de medida e sobre a validade preditiva dos seus diagnósticos para apoio a tomadas de decisão na área da gestão de recursos humanos.

Ao longo deste estudo fomos tirando conclusões baseadas nos procedimentos estatísticos utilizados para o efeito.

As nossas hipóteses inicialmente anunciadas foram, pelo menos parcialmente, confirmadas, designadamente:

1. Há dimensões de personalidade que andam geralmente associadas ao sucesso profissional (**extroversão, ansiedade, submissão**) e dimensões de personalidade que andam geralmente associadas ao insucesso (**introversão, tranquilidade, assertividade**).

Há, no entanto, dimensões de personalidade que tanto podem andar associadas ao sucesso profissional como ao insucesso (**pragmatismo/idealismo, responsabilidade/flexibilidade**), dependendo do sistema de recompensa que lhes está associado.

2. A **situação** que foi estudada (**admissão** de novos empregados e **reconversão** de empregados em novas funções) parece exercer influência significativa nos resultados das respostas ao questionário de personalidade 16PF de Cattell.

Esta conclusão pode colocar a hipótese de haver uma influência da cultura organizacional na maneira como os empregados percebem os seus comportamentos, quer esta percepção seja objectiva quer seja influenciada por uma **desejabilidade social/organizacional**.

3. Os níveis de **inteligência** e de **aptidões** associados geralmente ao sucesso profissional são os níveis mais baixos, enquanto os níveis mais altos andam associados geralmente ao insucesso.

Trata-se de resultados não esperados, pois as investigações apontam para correlações positivas da **inteligência** e das **aptidões** com o sucesso profissional. Quer isto dizer que, para realizar a sua missão e atingir os seus objectivos, esta instituição não necessita de aproveitar todas as potencialidades intelectuais e aptitudinais dos seus recursos humanos e/ou que os indivíduos menos dotados se adaptam mais facilmente a uma cultura organizacional de regras, procedimentos e tarefas bem definidas e que, por isso, são mais compensados nas avaliações.

4. Os níveis mais elevados de **motivação (estima e realização)** andam geralmente associados ao sucesso profissional, enquanto os níveis mais baixos de **motivação (fisiológicas e segurança)** andam associados geralmente ao insucesso.

Os factores motivacionais têm uma importância elevada e positiva na determinação do sucesso profissional nesta instituição. A **motivação** é mesmo o factor psicológico de maior relevo na determinação do sucesso profissional nesta organização, superando as capacidades intelectuais e aptitudinais e a estrutura da personalidade.

5. Os níveis de **habilitações literárias** mais baixos (**secundário e complementar**) andam associados geralmente ao sucesso profissional, enquanto os níveis mais altos (**bacharelato e licenciatura**) andam associados geralmente ao insucesso.

Os cursos superiores nesta organização foram, durante muitos anos, mal aproveitados ou mesmo ignorados. A instituição favoreceu, subsidiou e estimulou a obtenção de cursos superiores, mas não deu saídas profissionais aos licenciados que ajudou a formar, pelo que cultura da empresa em matéria de habilitações literárias continua a ser o curso liceal (**complementar** ou **secundário**).

6. O sexo **masculino** anda associado geralmente ao sucesso profissional e o sexo **feminino** anda associado geralmente ao insucesso.

Esta instituição, durante largos anos, privilegiou a admissão de empregados do sexo masculino, pelo que a admissão de empregados do sexo feminino era geralmente para funções menos exigentes e por isso menos remuneradas. Nos últimos tempos, as admissões e o acesso a funções mais exigentes (ex: **chefias, técnicos**) não discrimina os sexos, mas os efeitos da cultura da organização são ainda bem visíveis nas diferenças de carreiras dos empregados do sexo masculino ou dos empregados do sexo feminino.

7. Os níveis mais altos de **antiguidade** andam associados geralmente ao sucesso profissional, enquanto os níveis mais baixos andam associados ao insucesso.

Esta instituição apresenta características de uma organização burocrática, em que a criatividade e a inovação não são estimuladas, pelo que o acesso a funções mais elevadas na hierarquia da instituição é feito através do recurso aos anos de serviço. As funções de **chefia** eram, até há bem pouco tempo, exercidas unicamente pelos mais antigos na instituição, que se limitavam a repetir os esquemas mentais e os procedimentos dos seus antecessores e que mais tarde transmitiam aos seus sucessores, geralmente propostos por eles para os substituir, mantendo assim indefinidamente a cultura da empresa e resistindo a qualquer tipo de mudança.

8. As categorias profissionais mais elevadas (**chefias e técnicos**) andam associadas geralmente ao sucesso profissional, enquanto as categorias profissionais mais baixas (**administrativos e funções específicas**) andam associadas geralmente ao insucesso.

É característica desta organização atribuir maiores incentivos aos quadros superiores (minoritários) do que aos quadros inferiores (maioritários), aumentando as distâncias entre operacionais e funcionais.

9. O efeito moderador das variáveis demográficas e profissionais (**sexo, habilitações literárias, antiguidade**), das variáveis psicológicas (**inteligência, aptidões, motivação**) é muito acentuado, atenuando o peso ou alterando o sentido da associação entre dimensões de personalidade e sistemas de recompensa.

10. A aplicação do modelo de investigação de **Furnham** (1992) parece ser capaz de reproduzir a complexidade das influências e interdependências múltiplas das principais variáveis consideradas preditoras do sucesso profissional, se bem que o peso de algumas variáveis (**antiguidade e habilitações literárias**) tendam a dominar o modelo, relegando para segundo plano as outras variáveis em estudo.

11. O modelo estatístico da análise factorial de correspondências (AFC) parece ser adequado para revelar toda essa complexidade de influências, pois, através de iterações múltiplas, consegue hierarquizar a importância das variáveis em estudo e escolher a melhor solução para a informação recolhida.

12. O questionário de personalidade 16PF de Cattell demonstrou ser um instrumento de grande sensibilidade discriminativa em relação às variáveis **sexo, habilitações literárias, categoria profissional, complemento remunerativo e situação** e também em relação às categorias das variáveis **antiguidade, remuneração e promoção**, verificando-se diferenças significativas nos efeitos multivariados destas variáveis para as cinco dimensões de personalidade.

Só revelou fraca sensibilidade em relação à **avaliação de mérito**.

13. O sentido do sucesso profissional dos empregados desta instituição nos vários sistemas de recompensa encontra-se no quadro da página seguinte.

Da leitura deste quadro conclui-se:

13.1. O sistema de recompensa **complemento remunerativo** por percepção do valor profissional do empregado é o que mais originalidade revela em relação aos outros sistemas: é o único que privilegia antiguidade baixa (5-10 anos), motivações baixas (fisiológicas/segurança) e níveis altos de inteligência e de aptidões.

13.2. Os sistemas de recompensa **avaliação de mérito, remuneração e promoção** quase se equivalem. Todos privilegiam antiguidade elevada (>10 anos), motivações elevadas (realização e estima) e níveis baixos de inteligência e de aptidões.

	Complemento Remunerativo alto	Mérito alto	Remuneração alta	Promoção alta
Antiguidade	5-10 anos	11-40 anos	11-40 anos	11-40 anos
Habilitações	Secundário Complementar	Secundário Complementar	Licenciatura Bacharelato	Secundário Complementar
Motivação	Fisiológicas Segurança	Realização Estima	Realização Estima	Realização Estima
Inteligência	Níveis altos	Níveis baixos	Níveis baixos	Níveis baixos
Aptidões	Níveis altos	Níveis baixos	Níveis baixos	Níveis baixos
Sexo	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
Personalidade	Ansiedade Introversão Pragmatismo Submissão Flexibilidade	Ansiedade Extroversão Pragmatismo Submissão Responsabilidade	Tranquilidade Extroversão Idealismo Submissão Flexibilidade	Ansiedade Extroversão Idealismo Submissão Responsabilidade

13.3. O sistema de recompensa **remuneração** é o único a privilegiar habilitações elevadas (licenciatura/bacharelato).

13.4. Em todos os sistemas o **sexo masculino** é o mais privilegiado em termos de sucesso laboral. Atendendo a que a nossa amostra reproduz as percentagens do sexo masculino e do sexo feminino do universo, significa que as diferenças sexuais são determinantes no sucesso ou insucesso profissional nesta organização.

13.5. As dimensões de personalidade mais associadas ao sucesso profissional são: **submissão** (4 sistemas), **ansiedade** (3 sistemas) e **extroversão** (3 sistemas). As outras dimensões de personalidade (**responsabilidade/flexibilidade** e **idealismo/pragmatismo**) distribuem-se pelos quatro sistemas igualmente.

13.6. O sistema de recompensa que mais reflecte a cultura da empresa (porque abrange toda a carreira profissional dos empregados) é a **promoção**.

13.7. Com base neste sistema de recompensa, podemos concluir que a instituição em estudo privilegia o sucesso profissional dos empregados que obedecem às seguintes características, por ordem decrescente de importância:

- antiguidade superior a 10 anos;
- habilitações baixas (secundário/complementar);
- motivações elevadas (estima/realização);
- nível intelectual baixo;
- sexo masculino;
- ansiedade;
- idealismo;
- nível aptitudinal baixo;
- extroversão;
- responsabilidade;
- submissão.

14. Em termos organizacionais, estas conclusões permitem-nos pensar esta instituição como uma **organização burocrática mecanicista**.

Segundo **Mintzberg** (1981), esta forma é apropriada para organizações grandes que utilizam tecnologia de rotina em ambientes simples e estáveis. Há especialização e formalização intensas: tarefas operacionais altamente rotinizadas, regras e regulamentos muito formalizados, autoridade centralizada e uma nítida demarcação entre as actividades de linha e *staff*.

O procedimento principal de coordenação (integração) é a padronização dos processos de trabalho. Isso é feito através de manuais de políticas, descrições de cargo explícitas e pela especialização das tarefas por departamento (por exemplo, crédito, operações com o estrangeiro, contabilidade, recursos humanos).

A burocracia mecanicista é uma organização que tanto pode ser encontrada em indústrias têxteis, de mobiliário e de aço, como em grandes organizações de

prestação de serviços com actividades repetitivas (por exemplo, companhias de seguros, telefones, correios, departamentos de cobrança de impostos).

São características da burocracia mecanicista: tarefas operacionais rotineiras e muito especializadas, procedimentos muito formalizados no centro operacional, uma proliferação de regras, de regulamentos e de comunicação formalizada em toda a organização, unidades de grande tamanho a nível operacional, uma centralização relativamente importante dos poderes de decisão, uma estrutura administrativa elaborada, e uma distinção nítida entre operacionais e funcionais.

A burocracia mecanicista depende essencialmente, para assegurar a sua coordenação, da standardização dos seus processos de trabalho operacional: a tecnoestrutura, que reúne os analistas que efectuam esta standardização, emerge portanto como uma parte essencial da estrutura.

Das cinco configurações de **Mintzberg** (1981), a Burocracia Mecanicista é a que põe mais o acento sobre a divisão do trabalho e a diferenciação entre operacionais e funcionais, diferença entre os níveis hierárquicos, entre as funções e entre os estatutos.

A burocracia mecanicista é uma estrutura em que existe uma obsessão: o controlo. Esta obsessão reflecte dois aspectos. Primeiro, tudo é feito para eliminar a incerteza, de modo a que a máquina burocrática possa funcionar sem interrupção. Segundo, na sua mesma concepção, as burocracias mecanicistas são estruturas em que os conflitos são abundantes: os sistemas de controlo são necessários para os conter. A divisão extrema do trabalho, a diferenciação forte entre os departamentos, a distinção rígida entre operacionais e funcionais, os problemas de motivação causados pelo trabalho rotineiro do centro operacional, todos estes elementos são geradores de conflitos.

15. Por último, e na sequência das conclusões de **Lopes e Reto** (1990) sobre a identidade da empresa e gestão pela cultura, pensamos que nesta instituição a racionalidade técnico-organizacional (eficácia produtiva, produção de lucro) é muito ténue relativamente à força da racionalidade política (manutenção da ordem, da coesão, da paz interna, do evitamento do conflito aberto).

A terminar, pensamos que este trabalho poderia ter continuidade em estudos futuros, comparando estes resultados com os obtidos noutras instituições, a fim de testar a importância relativa das variáveis preditoras de sucesso profissional em modelos de organizações não burocráticas. Pensamos que a variável **tipo de organização**, impossível de analisar neste estudo, poderá oferecer resultados significativos que ajudem a compreender algumas conclusões deste trabalho.

BIBLIOGRAFIA

- ADLER, A. (1930). Individual Psychology. In C. Murchison (Ed.), *Psychologies of 1930*. Worcester, Massachusetts: Clark Univ. Press, 395-405.
- ADLER, A. (1935). The fundamental view of Individual Psychology. *International Journal of Individual Psychology*, 1, 5-8.
- ADLER, S., WEISS, H. (1988). Recent developments in the study of personality and organizational behaviour. In C. Cooper e I. Robertson (Eds) *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Chichester: Wiley.
- ALLPORT, G. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: Holt.
- ALLPORT, G. (1966). Traits revisited. *American Psychologist*, 21, 1-10.
- ALLPORT, G. e ODBERT, H. (1936). Trait-names: a psycho-lexical study. *Psychological Monographs*, 47.
- ANDERSON, C. (1977). Locus of control, coping behaviours, and performance in a stress setting: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 62, 446-451.
- ASCH, S.E. (1952). *Social Psychology*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- BANDURA, A. (1974). Behaviour theory and the models of man. In *American Psychologist*, 29, 859-869.
- BANDURA, A. (1977). *Social Learning Theory*. New Jersey: Prentice-Hall.
- BANDURA, A. (1986). *Foundations of Thought and Action*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-hall.
- BERNARDIN, H. (1977). The relationship of personality variables to organizational withdrawal. *Personnel Psychology*, 30, 17-27.
- BLINKHORN, S. e JOHNSON, C. (1990). The insignificance of personality testing. *Nature*, 348, 671-672.
- BOWDITCH, J.L., BUONO, A.F. (1992). *Elementos de Comportamento Organizacional*. São Paulo: Livraria Pioneira Editora.
- BOWERS, K. (1973). Situationism in Psychology: An analysis and a critique. In *Psychological Review*, 80, 307-336.

BREWIN, C. (1988). *Cognitive Foundations of Clinical Psychology*. London: Lawrence Erlbaum.

BREWIN, C. e SHAPIRO, D. (1984). Beyond locus of control: Attribution of responsibility for positive and negative outcomes. *British Journal of Psychology*, 15, 43-50.

BROCKNER, J. (1988). *Self-esteem at Work: Research, Theory and Practice*. Lexington: Lexington Books.

BROUSSEAU, K. (1978). Personality and job experience. *Organization Behaviour and Human Performance*, 22, 235-252.

BRUNER, J.S. e TAGIURI, R. (1954). The perception of people. In G. Lindzey (Ed.), *Handboob of Social Psychology* (vol. 2). Cambridge, Mass.: Addison-Wesley.

BRYMAN, A., DUNCAN, C. (1992). *Análise de Dados em Ciências Sociais*. Oeiras: Celta Editora.

BUSS, A. (1989). Personality as traits. *American Psychologist*, 44, 1378-1388.

CATTELL, R.B. (1946). *Description and measurement of personality*. London: Harper & C°.

CATTELL, R.B. (1957). *Personality, Motivation Structure and Measurement*. New York: World Book C°.

CATTEL, R.B. (1971). *The Scientific Analysis of Personality*. Baltimore: Penguin.

CATTEL, R.B. (1982). *The inheritance of personality and ability: Research methods and findings*. New York: Academic Press.

CATTELL, R.B. (1986). The 16PF personality strucure and Dr Eysenck. *Journal of Social Behaviour and Personality*, 1, 153-160.

CATTELL, R.B. (1995). The fallacy of five factors in the personality sphere. *The Psychologist*, 8 (5), 207-208.

CATTELL, R.B. e BUTCHER, H. (1968). *The Prediction of Achievement and Creativity*. New York: Bobbs-Merrill.

CATTELL, R.B. e CATTELL, H.E.P. (1995). Personality Structure and the New Fifth Edition of the 16PF. *Educational and Psychological Measurement*, 55, 926-937.

CATTELL, R.B., EBER, H. e TATSUOKA, M. (1970). *Handbook for the 16PF Questionnaire*. Champaign: IPAT.

- CATTELL, R. e WARBURTON, F. (1961). A cross-cultural comparison of patterns of extraversion and anxiety. *British Journal of Psychology*, 52, 3-15.
- CIBOIS, P. (1984). *L'Analyse des données en sociologie*. Paris: PUF.
- COX, C. e COOPER, L. (1988). *High Flyers: An Anatomy of Managerial Success*. Oxford: Blackwell.
- DAVIS-BLAKE, A. e PFEFFER, J. (1989). Just a mirage: The search for dispositional effects in organizational research. *Academy of Management Review*, 14, 385-400.
- DOISE, W., CLEMENCE, A. e LORENZI-CIOLDI, F. (1992). *Représentations sociales et analyses de données*. Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble.
- DORNBUSCH et al. (1965). The perceiver and the perceived: Their relative influence on the categories of interpersonal cognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 3, 434-440.
- EDWARDS, A.L. (1957). *The social desirability variable in personality assessment and research*. New York: Dryden.
- ELLIS, R. e TAYLOR, M. (1983). Role of self-esteem within the job search process. *Journal of Applied Psychology*, 68, 632-640.
- ENDLER, N. S. (1973). The Person versus the Situation - A pseudo issue? In *Journal of Personality*, 41, 287-303.
- ERIKSON, E. (1950). *Childhood and Society*. New York: Norton.
- ETXEBERRIA, J., JOARISTI, L. e LIZASOAIN, L. (1990). *Programación y análisis estadísticos básicos con SPSS-PC+*. Madrid: Paraninfo.
- EYSENCK, H. (1947). *Dimensions of Personality*. London: Kegan Paul.
- EYSENCK, H. (1952b). *The Scientific Study of Personality*. London: Routledge.
- EYSENCK, H. (1967a). *The Biological Basis of Personality*. Springfield: Thomas.
- EYSENCK, H. (1985a). Can personality study ever be scientific. *Journal of Social Behaviour and Personality*, 1, 3-19.
- EYSENCK, H. (1990). Type A behaviour and coronary heart disease: The third stage. *Journal of Social Behaviour and Personality*, 6, 25-44.
- EYSENCK, H. e EYSENCK, M. (1975). *Personality and Individual Differences: A Natural Science Approach*. London: Plenum.

- FRABONI, M. e SALTSTONE, R. (1990). First and second generation entrepreneur typologies: Dimensions of personality. *Journal of Social Behaviour and Personality*, 5, 105-113.
- FREUD, S. (1943). *A general introduction to psychoanalysis*. Garden City, New York: Doubleday.
- FROMM, E. (1941). *Escape from Freedom*. New York: Holt.
- FROMM, E. (1947). *Man for himself*. New York: Holt.
- FURNHAM, A. (1984a). Personality and values. *Personality and Individual Differences*, 5, 483-485.
- FURNHAM, A. (1984b). Extraversion, sensation seeking, stimulus screening and type 'A' behaviour pattern: The relationship between various measures of arousal. *Personality and Individual Differences*, 5, 133-140.
- FURNHAM, A. (1987b). Work related beliefs and human values. *Personality and Individual Differences*, 627-637.
- FURNHAM, A. (1990a). The type A behaviour pattern and the perception of self. *Personality and Individual Differences*, 11, 841-851.
- FURNHAM, A. (1990b). *The Protestant Work Ethic*. London: Routledge.
- FURNHAM, A. (1991). Personality and occupational success: 16PF correlates of cabin crew performance. *Personality and Individual Differences*, 12, 87-90.
- FURNHAM, A. (1992). *Personality at Work*. London: Routledge.
- FURNHAM, A. e PROCTER, E. (1989). Belief in a just world: Review and critique of the individual difference literature. *British Journal of Social Psychology*, 28, 365-384.
- FURNHAM, A. e SCHAEFFER, R. (1984). Person-environment fit, job satisfaction, and mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 57, 295-307.
- FURNHAM, A. e WALSH, J. (1991). The consequences of person-environment incongruence: Absenteeism, frustration, and stress. *Journal of Social Psychology*, 131, 187-204.
- FURNHAM, A., SADKA, V. e BREWIN, C. (1992). The development of an occupational attributional style questionnaire. *Journal of Occupational Behaviour*, 13, 27-39.
- FURNHAM, A. e ZACHERL, M. (1986). Personality and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 7, 453-459.

FURNHAM, A., BOROVOY, A. e HENLEY, S. (1986). Type A behaviour pattern: The recall of positive personality and self-evaluation. *British Journal of Medical Psychology*, 59, 365-374.

GARA, M.A. e ROSENBERG, G.S. (1981). Linguistic factors in implicit personality theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 450-457.

GREENHAUS, J. e PARASURAMAN, S. (1986). Vocational and organizational behaviour, 1985: A review. *Journal of Vocational Behaviour*, 29, 115-176.

GOLDBERG, L. (1990). Alternative description of personality: The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59 (6), 1216-1229.

GUILFORD, J.P. (1959). *Personality*. New York: Mc Graw-Hill.

HACKMAN, J. e LAWLER, E. (1971). Employee reaction to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 55, 259-286.

HAIR, J. e ANDERSON, R. (1992). *Multivariate Data Analysis*. New York: Macmillan.

HALL, C. e LINDZEY, G. (1970). *Theories of Personality* (2^a ed.). New York: Wiley.

HARRELL, T. e HARRELL, M. (1984). *Stanford MBA Careers: A 20 Year Longitudinal Study*. Grad. School of Business, Research Paper 723.

HILGARD, E. (1956). *Theories of learning* (2^a ed.). New York: Appleton.

HILGARD, E. e ATKINSON, R. L. (1980). *Introduction a la Psychologie*. Montréal: Études Vivantes.

HINRICHS, J. (1978). An eight-year follow-up of a management assessment centre. *Journal of Applied Psychology*, 63, 596-601.

HOGAN, R. (1990). Personality and personality measurement. In M. Dunnette (Ed.) *Handbook of Industrial Organizational Psychology*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press.

HOGAN, R., CARPENTER, B., BRIGGS, S. e HANSON, R. (1985). Personality assessment and personnel selection. In H. Bernardin and D. Bownas (Eds) *Personality Assessment in Organizations*. New York: Praeger.

HOGAN, R., DESOTO, C. B., SOLANO, C. (1977). Traits, Tests and Personality Research. *American Psychologist*, 255-264.

HOLLENBECK, J. e WHITENER, E. (1988). Reclaiming personality traits for personnel selection: Self-esteem as an illustrative case. *Journal of Management*, 14, 81-91.

- HORNEY, K. (1945). *Our inner conflicts*. New York: Norton.
- HORNEY, K. (1950). *Neurosis and human growth*. New York: Norton.
- HOWARD, A. e BRAY, D. (1988). *Managerial Lives in Transition: Advancing Age and Changing Times*. New York: Guilford Press.
- HOWARD, J., CUNNINGHAM, D. e RECHNITZER, P. (1986). Role ambiguity, type A behaviour, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 71, 95-101.
- INWALD, R. (1988). Five-year follow-up study of departmental terminators as predicted by 16 pre-employment psychological indicators. *Journal of Applied Psychology*. 73, 1-8.
- JESUÍNO, J. (1987). O método experimental nas ciências sociais. In A. S. Silva e J. M. Pinto, *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Edições Afrontamento.
- JONES, E.E. e NISBETT, R.E. (1972). The actor and the observer: Divergent perceptions of the causes of behavior. In E.E. Jones et al. (Eds.), *Attribution: Perceiving the causes of behavior*. Morristown, N.J.: General Learning Press.
- JONES, H., SASEK, J. e WAKEFIELD, J. (1976). Maslow's need hierarchy and Cattell's 16PF. *Journal of Clinical Psychology*, 32, 74-76.
- JUNG, C. (1912). *The psychology of the unconscious*. Leipzig: Franz Deuticke.
- JUNG, C. (1924). *Psychological Types*. London: Routledge.
- JUSTO, J.M. (1989). Escala de Ansiedade de Cattell: Primeiros Resultados da Tradução Portuguesa. *Jornal de Psicologia*, 8 (5), 16-21.
- KARSON, S. e O'DELL, J. (1970). *A Guide to the Clinical Use of the 16PF*. Illinois: IPAT.
- KELLY, G. (1955). *The psychology of personal constructs* (2 vols.). New York: Norton.
- KENRICK, D. e FUNDER, D. (1988). Profiting from Controversy - Lessons from the Person-Situation Debate. In *American Psychologist*, 43 (1), 23-34.
- KOHN, M. e SCHOOLER, C. (1982). Job conditions and personality: A longitudinal assessment of their reciprocal effects. *American Journal of Sociology*. 87, 1257-1286.
- KORMAN, A. (1970). Toward a hypothesis of work behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 54, 31-41.
- LAPLANCHE, J. e PONTALIS, J.-B. (1970). *Dicionário de Psicanálise*. Lisboa: Moraes Editores.

- LEYENS, J-P. (1982). *Sommes-nous tous des psychologues?*. Bruxelles: Mardaga.
- LEWIN, K. (1935). *A Dinamic Theory of Personality*. New York: McGraw-Hill.
- LEWIN, K. (1951). *Field Theory in Social Sciences*. New York: Harper & Brothers.
- LYONSKI, S. e ANDREWS, C. (1990). Effects of moderating variables on product managers' behaviour. *Psychological Reports*, 66, 295-306.
- MASLOW, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Mc-DOUGALL, W. (1921). *The group mind*. Cambridge: Cambridge University Press.
- MCLOUGHLIN, C., FRIEDSON, D. e MURRAY, J. (1983). Personality profiles of recently terminated executives. *Personnel and Guidance Journal*, 61, 226-229.
- MEHRABIAN, A. e WEST, S. (1977). Emotional impact of task and its setting on work performance of screeners and nonscreeners. *Perceptual and Motor Skills*, 45, 895-909.
- MINTZBERG, H. (1981). *The Structuring of Organizations: a Synthesis of the Research*. Prentice-Hall.
- MISCHEL, W. (1968). *Personality and Assessment*. New York: John Wiley.
- MISCHEL, W. (1977). On the Future of the Personality Measurement. In *American Psychologist*, 32, 246-264.
- MISCHEL, W. (1981). *Introduction to Personality*. New York: Holt, Rineheart and Winston.
- MOORE, T. (1987). Personality tests are back. *Fortune*, 30 March, 74-82.
- MOORE, R. e STEWART, R. (1989). Evaluating employee integrity. *Employee Responsibility and Rights Journal*, 2, 203-218.
- MORTIMER, J., LORENCE, J. e KUMKA, D. (1986). *Work, Family, and Personality: Transition to Adulthood*. Norwood, NJ: Ablex.
- MOUSSEAU, J. e MOREAU, P.-F. (1984). *Dicionário do Inconsciente*. Lisboa: Verbo.
- NEWTON, T. e KEENAN, A. (1983). Is work involvement an attribute of the person or the environment? *Journal of Occupational Behaviour*, 4, 169-178.
- NISBETT, R. E., CAPUTO, C., LEGANT, P. & MERACEK (1973). Behaviour as seen by the Actor and as seen by the Observer. In *Journal of Personality and Social Psychology*, 27, 154-164.

- O'BRIEN, G. (1982). Evaluation of job characteristics theory of work attitudes and performance. *Australian Journal of Psychology*, 34, 383-401.
- PASSINI, F.T. e NORMAN, W.T. (1966). A universal conception of personality structure? *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 44-49.
- PERVIN, L. (1984). *Current Controversies and Issues in Personality*. New York: Wiley.
- REIS, E., MOREIRA, R. (1993). *Pesquisa de Mercados*. Lisboa: Edições Sílabo.
- RETO, L. e LOPES, A. (1990). *Identidade da Empresa e Gestão pela Cultura*. Lisboa: Edições Sílabo.
- ROBERTSON, I. e MAKIN, P. (1986). Management selection in Britain: A survey and critique. *Journal of Occupational Psychology*, 59, 45-57.
- ROGERS, C. R. (1951). *Client-centered therapy: Its current practice, implications and theory*. Boston: Houghton Mifflin.
- ROTTER, J. (1966). Generalized expectancies for internal locus versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 80, 609.
- SACKETT, P., BURNS, L. e CALLAHAN, C. (1989). Integrity testing for personnel selection: *Personnel Psychology*, 42, 491-530.
- SCHNEIDMAN, E. (1984). Personality and success among a selected group of lawyers. *Journal of Personality Assessment*, 48, 609-616.
- SEMIN, G. e ROSCH, E. (1981). Activation of bipolar prototypes in attribution inferences. *Journal of Experimental Social Psychology*, 17, 472-484.
- SHACKLETON, V. e NEWELL, S. (1991). Management selection: A comparative study of methods used in top British and French companies. *Journal of Occupational Psychology*, 64, 23-36.
- SHAVELSON, R. J. (1981). Design of research in the Behavioural Sciences. In *Statistical Reasoning for the Behavioural Sciences*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- SHWEDER, R.A. (1975). How relevant is an individual difference theory of personality? *Journal of Personality*, 43, 455-484.
- SHWEDER, R.A. e D'Andrade (1979). Accurate reflection or systematic distortion: A reply to Block, Weiss and Thorne. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1075-1084.
- SKINNER, B.F. (1938). *The behavior of organisms*. New York: Appleton.

- SKINNER, B.F. (1968). *The technology of teaching*. New York: Appleton.
- SKINNER, B.F. (1974). *About Behaviourism*. New York: Knopf.
- SMITH, P. (1976). Behaviours results, and organizational effectiveness: The problem of criteria. In M. Dunnette (Ed.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand.
- SNYDER, M. (1974). Self-monitoring of expressive behaviour. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30, 526-537.
- SPEARMAN, C. (1927). *The abilities of man: Their nature and measurement*. London: Macmillan.
- SPSS, Inc. (1990). *SPSS Advanced Statistics Guide*. 4th ed. Chicago, Illinois.
- STEVENS, J. (1986). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- STONE, R. (1988). Personality tests in management selection. *Human Resources Journal*, 3, 51-55.
- STRELAU, J. (1981). *Temperament, Personality, Activity*. London: Academic Press.
- SULLIVAN, H. (1953). *The interpersonal theory of Psychiatry*. New York: Norton.
- SULLIVAN, J. (1989). Self-theories and employee motivation. *Journal of Management*, 15, 345-363.
- TERBORG, J., RICHARDSON, P. e PRITCHARD, R. (1980). Person-situation effects in the prediction of performance: An investigation of ability, self-esteem, and reward contingencies, *Journal of Applied Psychology*, 65, 574-583.
- TETT, R., JACKSON, D. e ROTHSTEIN, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: a meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 44, 703-35.
- TOOLE, D., GAVIN, J., MURDY, L. e SELLS, S. (1972). The different validity of personality, personal history, and aptitude data for minority and non minority employees. *Personnel Psychology*, 25, 661-672.
- WALSH, W. e OSIPOW, S. (Eds) (1986). *Advances in Vocational Psychology*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- WEISS, H. e ADLER, S. (1984). Personality and organizational behaviour. *Research in Organizational Behaviour*, 4, 1-50.

WHITE, J. (1978). Individual differences and job quality-worker response relationship: Review, integration, and comments. *Academy of Management Review*, 21, 267-279.

WIENER, T. e VAITENAS, R. (1977). Personality correlates of voluntary mid career change in enterprising occupations. *Journal of Applied Psychology*, 62, 706-712.

WILSON, D. (1975). Use of tests in United Biscuits. In K. Miller (Ed.) *Psychological Testing in Personnel Assessment*, p. 45-60. New York: Wiley.

WILSON, G. (1973). *The Psychology of Conservatism*. London: Academic Press.

WYER, R.S. Jr. e GORDON, S.E. (1982). The recall of information about persons and groups. *Journal of Experimental Social Psychology*, 18, 128-164.

ZUCKERMAN, M. (1979). *Sensation Seeking: Beyond the Optimal Level of Arousal*. London: Wiley.

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: Carta e conclusões deste estudo enviadas ao Professor Adrian F. Furnham e respectivo parecer	1
ANEXO B: Texto do Questionário de Personalidade 16PF de Cattell e respectiva folha de respostas em versão informatizada	5
ANEXO C: Resultados dos tratamentos estatísticos dos dados	29

ANEXO A:

Carta e conclusões deste estudo enviadas ao Professor **Adrian F. Furnham** e respectivo parecer

Alberto da Costa Lebres
Calçada dos Barbadinhos, 112, 3º
1170 LISBON

July, 4th 1996

Adrian Furnham
Reader in Psychology
University College London

Dear Sir,

I would like to tell you that I am concluding my dissertation about "Personality Dimensions and Professional Success" in order to obtain the master degree in Occupational Behaviour by the "Instituto Superior de Psicologia Aplicada" of Lisbon.

My study (288 subjects of a bank) was based on the research model suggested on your book "Personality at Work" (1992). Therefore, I consider very important knowing your opinion about this study.

So, if you do not mind, I send you my conclusions.

I would like to inform you that the variables of my research are:

- .Personality dimensions based on the Cattell 16PF:
 - .Tranquility/Anxiety
 - .Extroversion/Introversion
 - .Pragmatism/Idealism
 - .Assertiveness/Submission
 - .Responsability/Flexibility
- .Intelligence - (factor "G" - Raven)
- .Abilities (the average of verbal aptitude, numerical aptitude, spatial aptitude, clerical perception, motor co-ordination, form perception).
- .Motivation (system of Maslow)
- .Demographic and professional factors:
 - .Sex
 - .Education
 - .Seniority
 - .Professional categories
- .Reward systems:
 - .Promotions
 - .Remuneration
 - .Merit evaluation
 - .Complementary remuneration

*Looks a most
interesting research
project with some
counter-intuitive
results!*

I am looking forward to your opinion.

Yours faithfully.

Alberto da Costa Lebres

CONCLUSIONS

The practical and theoretical interest subject to the theme of the association between dimensions of personality and success at work is linked to the necessity which the organizational psychologist has to reflect about scientific rigour of their ~~tools~~ of measure and about the predictor validity of their diagnostics to support the decisions in the area of the human resources. ✓

Our hypothesis previously announced were, at least in part, confirmed, namely:

1. There are some dimensions of personality which are generally associated to the success at work (**extroversion, anxiety, submission**) and some dimensions of personality which are generally associated to the unsuccessfulness (**introversion, tranquillity, assertiveness**). *consequences*

There are, however, some dimensions of personality which either can be associated to the professional success or to the professional unsuccessfulness (**pragmatism/idealism, responsibility/flexibility**), depending on the associated reward system. ✓

2. The lowest levels of **intelligence** and the lowest levels of ^{specific} **abilities** are generally associated ^{with} to the professional success while the highest levels of **intelligence** and the highest levels of **abilities** are generally associated to the unsuccessfulness. *No!*
Yes

3. The highest levels of motivation (**esteem** and **achievement**) are generally associated to the professional success, while the lowest levels of motivation (**physiologic** and **security**) are generally associated to the unsuccessfulness.

The motivational factors have a great and positive importance in the determination of professional success in this institution. The motivation is even the psychological factor of highest relief in the determination of professional success in this organization.

4. The lowest levels of education (**sec^ondary school**) are generally associated to the professional success, while the highest levels (**bachelor** and **licenciate degrees**) are generally associated to the unsuccessfulness. (!)

5. The **male sex** is generally associated to the professional success while the **female sex** is generally associated to the unsuccessfulness.

6. The highest levels of **seniority** are generally associated to the professional success, while the lowest levels of **seniority** are associated to the unsuccessfulness. ✓

7. The highest professional categories (**leaderships** and **technicians**) are generally associated to the professional success, while the lowest professional categories (**clerks**) are generally associated to the unsuccessfulness. ✓

8. The application of the **Furnham** (1992) research model seems to be able to reproduce the complexity of the multiple influences and interdependencies of the main variables considered predictor of the professional success, although the weight of some variables (**seniority** and **education**) tend to dominate the model, relegating to second plain the other variables on study. *great*

9. The statistical model of **correspondences factorial analysis** (CFA) seems to be the most appropriate to display all the complexity of influences, because, by multiple iterations, it allows to hierarchize the importance of the variables on study. ✓

10. The **Cattell 16PF personality questionnaire** showed to be a tool of great discriminatory sensibility relatively to the variables **sex, education, professional categories, complementary remuneration**, and also relatively to the levels of the variables **seniority, remuneration** and **promotions**. So they found out significant differences in the multivariate effects of this variables relatively to the five dimensions of personality. The Cattell 16PF only revealed poor sensibility relatively to the **merit evaluation**.

11. The reward system of the **complementary remuneration**, assigned by *valdel* perception of the professional value of the employee, is the system with more originality relatively to the other three systems: it is the single system to privilege low seniority (**5-10 years**), low motivations (**physiologic/security**) and high levels of intelligence and abilities. *predictive*

12. The reward systems of **merit evaluation, remuneration** and **promotion** are very similar. All these systems privilege high seniority (**> 10 years**), high motivations (**achievement** and **esteem**) and low levels of intelligence and abilities. ✓

13. The **remuneration** is the single reward system to privilege high education (**bachelor** and **licenciate degrees**).

14. In all the reward systems the **male sex** is the most privileged relatively to the professional success.

15. The personality dimensions more associated to the professional success are: **submission** (four reward systems), **anxiety** (three reward systems) and **extroversion** (three reward systems). The other two personality dimensions (**responsibility/flexibility** and **idealism/pragmatism**) are alike shared by the four reward systems.

16. The reward system which more reflects the culture of this organization (because it includes all the employees professional career) is the **promotion**.

Based on this reward system we can conclude that this organization privileges the professional success of the employees whose obey to the following characteristics, by decreasing order:

- .seniority larger than ten years;
- .low education (secondary school)
- .high motivations (esteem/achievement):
- .low intellectual level;
- .male sex;
- .anxiety;
- .idealism;
- .low aptitudinal level;
- .extroversion.
- .submission.

LISBON, JULY, 4th 1996

ANEXO B:

Texto do Questionário de Personalidade 16PF de Cattell e respectiva folha de respostas em versão informatizada.

QUESTIONÁRIO DE PERSONALIDADE

16 PF DE CATTELL

INSTRUÇÕES

No écran irá aparecer uma série de questões que têm a ver com os seus interesses e a sua maneira de ser em geral. Cada questão tem três respostas possíveis.

Por favor, utilize o "light-pen" para indicar a sua resposta. Para isso basta premir a ponta do "light--pen" contra o quadrado luminoso, que se encontra à direita da resposta que pretende dar. Lembre-se que não existem respostas "certas" ou "erradas", porque cada um tem a sua própria forma de agir.

Um exemplo :

O dinheiro não faz a felicidade.

sim (verdadeiro)

meio termo

não (falso)

A resposta "meio termo" representa uma solução de alternativa entre as restantes respostas.

Por favor, responda agora !

Tome em conta os seguintes aspectos:

1...Se lhe for bastante difícil responder a qualquer uma das questões, tem a possibilidade de utilizar o quadrado que diz "Avançar". No entanto, evite tanto quanto possível a sua utilização, faça-o apenas como última alternativa.

2...Quando se enganar numa resposta, tem a possibilidade de voltar atrás, utilizando para isso o quadrado "Recuar".

Pode, então, corrigir a última resposta dada e assinalar aquela que na verdade considera mais apropriada.

3...Não leve muito tempo a pensar e a responder; as melhores respostas são as mais espontâneas e imediatas. Escolha a resposta que tem mais a ver consigo, sendo sincero e sem se preocupar em causar boa impressão.

4...Poderá acontecer que algumas das questões lhe pareçam um pouco estranhas ou menos apropriadas para si, no entanto tente responder da forma mais aproximada possível ao seu caso pessoal. Deve dispor do tempo médio de resposta de cerca de um minuto para cada cinco a seis questões.

5...Procure não utilizar muito as respostas intermédias; se possível apenas uma em cada cinco questões. Não esqueça que todas as respostas têm um tratamento confidencial.

Compreendi todas as instruções e quero começar agora o teste.

Quero ver as instruções do teste mais uma vez.

1. **Trabalhando o mesmo número de horas, com salário igual, acho que seria mais interessante ser:**
 - a) carpinteiro
 - b) duvidoso
 - c) empregado de hotelaria num bom restaurante

2. **"Pá" está para "cavar" como "faca", está para:**
 - a) afiado
 - b) cortar
 - c) ponta

3. **Quase sempre atinjo os objectivos que estabeleço na minha vida privada:**
 - a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso

4. **Evito criticar as pessoas e as suas ideias:**
 - a) sim
 - b) por vezes
 - c) nunca

5. **Gosto muito de sair para ir a espectáculos ou para me divertir:**
 - a) mais de uma vez por semana
 - b) cerca de uma vez por semana
 - c) menos de uma vez por semana

6. **Quando vejo pessoas desleixadas ou mal arranjadas:**
 - a) isso não me afecta
 - b) meio termo
 - c) isso incomoda-me

7. **Em sociedade, sinto-me embaraçado(a) quando sou de repente o alvo da atenção das outras pessoas:**
 - a) sim
 - b) meio termo
 - c) não

8. **Deve ser mais interessante a actividade de:**
 - a) engenheiro
 - b) duvidoso
 - c) autor de peças de teatro

9. **De um modo geral, consigo entender-me com pessoas gabarolas ou vaidosas, mesmo que elas se gabem ou se auto-elogiem para se sentirem felizes:**
 - a) sim
 - b) meio termo
 - c) não

10. Num trabalho de grupo, preferia:
- a) dinamizar o seu funcionamento
 - b) meio termo
 - c) ser responsável pela acta e cumprimento das normas
11. Prefiro lidar mais com pessoas comunicativas e educadas do que com pessoas sem maneiras e pouco receptivas:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
12. Sinto-me terrivelmente desanimado quando num grupo as pessoas me criticam:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
13. O mundo necessita cada vez mais de indivíduos com:
- a) responsabilidade e sentido do dever
 - b) duvidoso
 - c) ideias e planos para um mundo melhor
14. Preferia ter um gabinete só para mim, que não tivesse de partilhar com outra pessoa:
- a) sim
 - b) duvidoso
 - c) não
15. Penso que tenho uma posição amadurecida no que diz respeito à maioria das coisas ou assuntos:
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
16. Sempre que alguma coisa me põe fora de mim, consigo recuperar a calma o mais rapidamente possível:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
17. Se me permitissem escolher, preferia ser:
- a) guarda-florestal
 - b) duvidoso
 - c) professor
18. Qual das fracções que se seguem não pertence à mesma categoria das outras ?
- a) $\frac{3}{7}$
 - b) $\frac{3}{9}$
 - c) $\frac{3}{11}$

19. Os meus amigos abandonaram-me:

- a) muito poucas vezes
- b) ocasionalmente
- c) com muita frequência

20. Faço observações rudes ou irónicas, sempre que alguém as merece:

- a) geralmente
- b) por vezes
- c) nunca

21. Gosto de fazer coisas temerárias ou imprudentes apenas para me divertir:

- a) sim
- b) meio termo
- c) não

22. O aspecto de um quarto desarrumado incomoda-me:

- a) sim
- b) meio termo
- c) não

23. Tenho dificuldades em falar para um grande grupo ou em dar uma conferência:

- a) sim
- b) meio termo
- c) não

24. Prefiro ler:

- a) uma reportagem real sobre assuntos militares ou políticos
- b) duvidoso
- c) um romance subtil de ficção ou fantasia

25. Sempre que pessoas autoritárias tentam exercer pressão sobre mim, faço exactamente o contrário daquilo que elas pretendem:

- a) sim
- b) meio termo
- c) não

26. Gostaria de escrever as críticas para um jornal na rubrica sobre dramas, concertos, óperas, etc.:

- a) sim
- b) duvidoso
- c) não

27. Agradar-me-ia a vida de veterinário, para tratar e operar animais:

- a) sim
- b) meio termo
- c) não

- 28. Quando o meu chefe (ou professor) me chama:**
- a) aproveito a ocasião para lhe expor as minhas pretensões
 - b) meio termo
 - c) receio ter feito algo de errado
- 29. Quando era adolescente, sempre que tinha uma opinião diferente da dos meus pais:**
- a) insistia na minha opinião
 - b) meio termo
 - c) aceitava em geral a autoridade deles
- 30. Para realizar alguma coisa, preferia trabalhar:**
- a) em grupo
 - b) duvidoso
 - c) sozinho
- 31. Admito que, por vezes, os meus actos sejam influenciados por sentimentos de inveja ou de ciúme:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 32. Quase sempre consigo dominar facilmente a expressão dos meus sentimentos:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 33. Numa fábrica gostaria mais de trabalhar:**
- a) na supervisão de máquinas
 - b) meio termo
 - c) na selecção de pessoal
- 34. "Melhor" está para "o pior" como "mais lento" está para:**
- a) rápido
 - b) o melhor
 - c) o mais rápido
- 35. As pessoas tratam-me com menos gentileza do que eu mereço face às minhas boas intenções:**
- a) muitas vezes
 - b) por vezes
 - c) nunca
- 36. Não me sinto à vontade quando realizo tarefas que impliquem decisões rápidas que possam prejudicar outras pessoas:**
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso

37. Um serão em casa dedicado ao meu melhor passatempo é-me mais agradável do que ir a uma festa animada:
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
38. Sou uma pessoa muito meticulosa, que se preocupa sempre em fazer as coisas o melhor possível:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
39. Não tenho dificuldade em me misturar com as outras pessoas em reuniões sociais:
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
40. Aprecio mais a beleza de um poema do que a perfeição de uma arma:
- a) sim
 - b) duvidoso
 - c) falso
41. Se tenho a certeza de que alguém é injusto ou se comporta de forma egoísta, chamo-o de imediato à atenção, mesmo que isso me origine conflitos:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
42. Gostaria de trabalhar num serviço para delinquentes como Técnico de Reinserção Social:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
43. Para viajar no estrangeiro, preferia seguir um circuito organizado por especialistas do que escolher mim próprio os lugares a visitar:
- a) sim
 - b) duvidoso
 - c) não
44. Sinto uma vaga ameaça de castigo, mesmo quando não faço nada de mal:
- a) muitas vezes
 - b) por vezes
 - c) nunca

45. **Gostaria mais de ter um posto de trabalho, com:**
a) salário fixo e assegurado
b) meio termo
c) maior remuneração, mas dependente da minha capacidade e iniciativa
46. **Gosto de planejar sozinho aquilo que tenho para fazer, sem a intervenção ou conselho dos outros:**
a) sim
b) meio termo
c) não
47. **Antes de me pronunciar sobre um assunto ou tema, procuro ter a certeza daquilo que irei dizer:**
a) sempre
b) geralmente
c) apenas quando isso é possível
48. **Por vezes, irrito-me demasiado com as pequenas contrariedades e/ou "ninharias":**
a) sim
b) meio termo
c) não
49. **Com igual remuneração, gostaria mais de ser:**
a) investigador-químico
b) duvidoso
c) gerente de hotel
50. **Qual das três respostas seguintes deveria continuar esta sequência de letras XOOOXXOOOXXX ?**
a) OXXX
b) OOOX
c) XOOO
51. **Sempre que falam alto quando estou a ouvir música:**
a) consigo não me distrair e manter-me concentrado
b) meio termo
c) isso distrai-me e/ou aborrece-me
52. **Em certos aspectos da minha personalidade, sinto-me superior à maioria das pessoas:**
a) sim
b) duvidoso
c) não
53. **Considero-me uma pessoa que se entusiasma facilmente:**
a) sim
b) meio termo
c) não

54. **Gosto de dedicar muito tempo e energia:**
- a) em casa e disponível para os amigos
 - b) meio termo
 - c) em passatempos pessoais e distrações
55. **Sempre que a situação exige um pouco de diplomacia ou de persuasão, em momentos de confronto directo, é geralmente a mim que recorrem:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
56. **Gostaria mais de ler um livro sobre:**
- a) as grandes doutrinas religiosas
 - b) duvidoso
 - c) a organização política do país
57. **Se as pessoas não derem a devida importância à perspicácia das minhas observações:**
- a) não insisto muito
 - b) meio termo
 - c) insisto nelas para que sejam bem evidenciadas
58. **Acho que os trabalhos de rotina devem ser sempre concluídos, mesmo que sejam considerados menos necessários:**
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
59. **Penso que não é contrário ao bom senso, ou menos correcto, gracejar (brincar) sobre a morte :**
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
60. **Mesmo estando num grupo de pessoas alegres, tenho, por vezes, sentimentos de frustração ou solidão:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
61. **A sociedade deveria encontrar novas ideias e padrões de vida mais lógicos e racionais, para abandonar os velhos hábitos e as simples tradições:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não

- 62. Aprendo com mais facilidade:**
a) lendo um bom livro sobre a realidade actual
b) meio termo
c) participando num debate ou discussão de grupo
- 63. Muitas vezes, quando faço planos, gosto de deixar algumas coisas ao sabor do imprevisto:**
a) verdadeiro
b) duvidoso
c) falso
- 64. Por vezes, acontece zangar-me de repente com as pessoas:**
a) sim
b) meio termo
c) não
- 65. Preferia ou gostaria de ser:**
a) gestor de empresas
b) duvidoso
c) arquitecto
- 66. "Chama" está para "calor" como "rosa" está para:**
a) espinho
b) pétalas vermelhas
c) cheiro
- 67. Quando estou numa sala pequena ou num elevador cheio de pessoas, parece-me ter a sensação de estar preso:**
a) nunca
b) raramente
c) por vezes
- 68. Creio ser mais dotado, em determinadas situações, para mostrar:**
a) coragem nos confrontos e desafios
b) duvidoso
c) tolerância e compreensão para com os outros
- 69. Gosto de estar num ambiente agitado e com muitas pessoas:**
a) sim
b) meio termo
c) não
- 70. Penso que a maioria dos romances e dos filmes deveriam ser mais moralistas:**
a) verdadeiro
b) meio termo
c) falso

71. Na vida social, por vezes, não tenho tanto sucesso como deveria, por me sentir inseguro:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
72. Desde sempre me interessei por assuntos técnicos sobre carros e aviões:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
73. Duvido da sinceridade das pessoas quando se mostram mais amáveis do que seria de esperar:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
74. O meu conselho, para os outros, é:
- a) "agir de imediato e experimentar de tudo não faz mal a ninguém"
 - b) meio termo
 - c) "pensar antes de fazer as coisas não é asneira"
75. Prefiro que as pessoas me digam qual é a melhor maneira de fazer um trabalho do que descobri-lo por mim próprio:
- a) sim
 - b) duvidoso
 - c) falso
76. Acho que os meus amigos não precisam tanto de mim como eu deles:
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
77. No meu trabalho surgem mais dificuldades através das pessoas que:
- a) mudam constantemente os métodos de trabalho
 - b) duvidoso
 - c) se recusam a aplicar os novos métodos de trabalho
78. Entusiasmo-me mais com um bom livro do que com as pessoas que eu conheço:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
79. No trabalho, a passear, nas refeições, etc., gosto de:
- a) mudar os assuntos numa conversa
 - b) meio termo
 - c) organizar previamente as minhas ideias

80. Consigo sempre, sem grande dificuldade, abandonar os antigos hábitos e não voltar a repeti-los:
a) sim
b) meio termo
c) não
81. Penso que seria mais interessante ser agente de segurança do que ser agricultor:
a) sim
b) meio termo
c) não
82. "Cão" está para "osso" como "vaca" está para:
a) leite
b) erva
c) sal
83. Se voltasse a viver a minha vida mais uma vez, faria:
a) outros planos
b) duvidoso
c) mais ou menos o mesmo
84. Se possível, evito dizer coisas que possam envergonhar as outras pessoas:
a) verdadeiro
b) meio termo
c) falso
85. Tenho quase sempre um enorme desejo de viver aventuras emocionantes e excitantes:
a) verdadeiro
b) meio termo
c) falso
86. Tenho uma grande aversão à desordem e à desarrumação:
a) verdadeiro
b) meio termo
c) falso
87. Quando estou acompanhado, sinto-me um pouco retraído e não consigo exprimir-me como eu realmente gostaria:
a) sim
b) às vezes
c) não
88. Seria mais interessante ser filósofo do que engenheiro:
a) verdadeiro
b) duvidoso
c) falso

- 89. Ninguém gostaria de me ver em dificuldades ou com problemas:**
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
- 90. É mais importante para um homem:**
- a) pensar sobre o significado da vida
 - b) duvidoso
 - c) assegurar a subsistência da família
- 91. Gosto de fantasiar ou de construir "castelos no ar":**
- a) sim
 - b) duvidoso
 - c) falso
- 92. Quando penso num acontecimento infeliz, tenho dificuldade em adormecer:**
- a) frequentemente
 - b) por vezes
 - c) raramente
- 93. Quando não estou de acordo com alguém sobre questões sociais e políticas:**
- a) gosto de saber o motivo da divergência
 - b) duvidoso
 - c) procuro encontrar uma solução
- 94. Tenho mais facilidade em resolver um problema quando:**
- a) penso nele sozinho
 - b) meio termo
 - c) falo com outras pessoas
- 95. Mesmo que os obstáculos sejam difíceis e/ou desagradáveis, tento manter sempre os meus objectivos:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 96. Quando estou a jogar e alguém me dá constantemente conselhos ou "palpites", isso não me afecta ou faz perder a calma:**
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
- 97. Para ter um passatempo ou "hobby" agradável, preferia dedicar-me:**
- a) à fotografia
 - b) duvidoso
 - c) a um partido político

98. "Abril" está para "Março" assim como "terça-feira" está para:
- a) quarta-feira
 - b) sexta- feira
 - c) segunda-feira
99. Nas minhas decisões, quer profissionais quer privadas, nunca encontrei oposição ou falta de compreensão por parte dos meus familiares:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
100. Numa cidade que não conheço, prefiro:
- a) passear por onde me apetecer
 - b) duvidoso
 - c) evitar os lugares que são considerados perigosos
101. Os outros conseguem caracterizar-me facilmente como uma pessoa leviana e despreocupada:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
102. Quando empresto ou peço emprestado um objecto a alguém, examino sempre cuidadosamente o seu estado logo que é devolvido:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
103. Tenho dificuldade em exprimir as minhas ideias, por isso nem sempre tenho disposição para participar em conversas, como acontece com a maioria das pessoas:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
104. Na televisão, preferia ver:
- a) um artista num concerto importante
 - b) duvidoso
 - c) uma reportagem actual e de informação sobre as invenções mais recentes
105. Em princípio, o que impede as pessoas de cometerem actos criminosos ou desonestos é o medo de virem a ser descobertas:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não

- 106. Em geral, as pessoas despreocupadas, que dizem: "o importante é deixar as coisas correrem ao sabor da maré"-, não fazem grandes esforços para conseguirem algo na vida:**
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
- 107. Costumo exceder-me em ideias invulgares sobre os mais variados assuntos, pelo que algumas delas não podem ser realizadas:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 108. Fico preocupado e sinto-me culpabilizado ou com remorsos por causa de assuntos banais:**
- a) sim
 - b) por vezes
 - c) não
- 109. Atrai-me pensar nas possibilidades de mudar o mundo, de forma a torná-lo melhor:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 110. Tenho o mesmo entusiasmo por um determinado assunto, quer lendo um livro quer através de uma discussão ou debate com outras pessoas sobre o mesmo tema:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 111. Quando tenho de tomar decisões rápidas:**
- a) penso de forma objectiva e calmamente
 - b) meio termo
 - c) é-me difícil ter de decidir
- 112. Por vezes, acontecem-me coisas insignificantes ou "ninharias", que reconheço não terem grande valor, mas que me dão "cabo dos nervos" de uma maneira insuportável:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 113. Seria mais interessante ser o responsável numa fábrica:**
- a) por máquinas e contabilidade
 - b) meio termo
 - c) por selecção e admissão de pessoal

114. Supondo que o céu fosse aqui "em baixo" e o inverno fosse "quente", então um delinquente seria:
- a) um malandro
 - b) um santo
 - c) uma nuvem
115. Em geral, as mudanças de tempo não influenciam a minha capacidade de trabalho e/ou disposição:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
116. Estou convencido de que sou uma pessoa mais metódica, enérgica e ambiciosa do que a maioria das pessoas que têm tanto sucesso como eu próprio:
- a) sim
 - b) por vezes
 - c) não
117. Tenho muito prazer em convidar e em divertir as pessoas:
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
118. Penso que:
- a) alguns trabalhos não necessitam de tanto rigor e cuidado como outros
 - b) meio termo
 - c) todo o trabalho deve ser bem feito, se quisermos realmente executá-lo
119. Entrar numa conversa com pessoas desconhecidas:
- a) é-me difícil
 - b) meio termo
 - c) é-me fácil e não tenho qualquer dificuldade
120. Preferia cuidar do meu corpo, treinando:
- a) esgrima e dança
 - b) meio termo
 - c) andebol e boxe
121. Tenho tendência para criticar o trabalho dos outros:
- a) sim
 - b) por vezes
 - c) não
122. Acho que sou mais sensível às manifestações artísticas do que a maioria das pessoas:
- a) sim
 - b) duvidoso
 - c) não

- 123. Numa conversa com os meus amigos ou conhecidos, prefiro falar sobre:**
- a) assuntos ou factos impessoais
 - b) meio termo
 - c) as pessoas e as suas opiniões
- 124. Quando me sinto muito feliz, chego a recear que essa felicidade acabe depressa:**
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
- 125. Se me fosse possível dispor de uma elevada quantia em dinheiro para fins de beneficência, entregaria:**
- a) a quantia total para a pesquisa científica
 - b) metade para cada parte
 - c) a quantia total para a igreja
- 126. Gosto de tomar parte activa em convívios sociais, trabalhos de grupo e/ou em actividades colectivas:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 127. Tenho, como princípio, não me distrair ou esquecer dos pormenores das coisas:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 128. Se qualquer coisa me aborrece:**
- a) esqueço-me logo
 - b) meio termo
 - c) tenho que desabafar com alguém
- 129. Eu preferia ser:**
- a) empregado de escritório, numa firma de vendas para contactar com os clientes
 - b) meio termo
 - c) arquitecto, num gabinete tranquilo para desenhar planos ou projectos
- 130. "Casa" está para "quarto" como "árvore" está para:**
- a) floresta
 - b) planta
 - c) folha
- 131. Sinto-me capaz de vencer as dificuldades da vida:**
- a) sempre
 - b) quase sempre
 - c) raramente

132. Preferia evitar pedir alguma coisa a um empregado de um restaurante do que estar a sobrecarregá-lo com mais trabalho:

- a) sim
- b) por vezes
- c) não

133. Gostaria mais de viver numa cidade com:

- a) lugares típicos e bonitos, embora humildes e pobres
- b) duvidoso
- c) edifícios modernos e luxuosos, com movimento ou barulhentos

134. Penso que se devia insistir mais no cumprimento das leis ou das regras morais:

- a) sim
- b) às vezes
- c) não

135. Em reuniões sociais, a minha timidez incomoda-me:

- a) nunca
- b) às vezes
- c) frequentemente

136. Seria mais interessante ser:

- a) cardeal ou bispo
- b) meio termo
- c) general

137. As pessoas que se mostram moralmente superiores a mim, aborrecem-me:

- a) sim
- b) meio termo
- c) não

138. Prefiro um amigo:

- a) prático e trabalhador
- b) meio termo
- c) idealista e que pense na sua atitude face à vida

139. Se me dizem um gracejo ou uma anedota, procuro não rir tão alto como a maioria das pessoas:

- a) sim
- b) meio termo
- c) não

140. Sou bastante minucioso e perfeccionista, mas mesmo assim penso nos erros que já cometi:

- a) sim
- b) meio termo
- c) não

141. Não acho nada bem que a Igreja esteja a diminuir o seu poder e/ou autoridade, face ao actual avanço e progresso do mundo moderno:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
142. Prefiro participar nos jogos em que:
- a) se joga em equipa
 - b) duvidoso
 - c) cada um joga para si
143. Sempre me considereei como uma pessoa:
- a) realista e prática
 - b) meio termo
 - c) sonhadora
144. Em algumas ocasiões, não consigo dominar as minhas emoções ou sentimentos:
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
145. Preferia ser:
- a) administrador ou gestor de empresas
 - b) duvidoso
 - c) investigador científico
146. O contrário de "direito" é:
- a) esquerda
 - b) sinuoso
 - c) correcto
147. Preferia ter uma vida:
- a) igual à minha actual
 - b) duvidoso
 - c) com mais apoios ou suportes e menos dificuldades
148. Consideram-me uma pessoa que gosta de impor as suas ideias e de fazer tudo à sua maneira:
- a) verdadeiro
 - b) por vezes
 - c) falso
149. Penso que uma pessoa é inteligente se evitar grandes barulhos e agitações que facilmente nos desgastam:
- a) sim
 - b) por vezes
 - c) não

- 150. Quando estou em casa e tenho um pouco de tempo ou de disposição:**
- a) não faço nada de especial
 - b) meio termo
 - c) aproveito para fazer alguns trabalhos
- 151. Muitas vezes, tive de lutar contra a minha timidez:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 152. Tenho prazer em realizar trabalhos mecânicos, em que se utilizam máquinas ou ferramentas:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 153. Tenho a impressão de que as pessoas que são amáveis comigo, por vezes também podem ser falsas nas minhas costas:**
- a) quase sempre
 - b) por vezes
 - c) quase nunca
- 154. Quando conheço alguém, prefiro:**
- a) falar sobre as suas opiniões políticas e sociais
 - b) meio termo
 - c) contar uma piada ou anedota recente
- 155. Quando tenho um problema, prefiro:**
- a) resolvê-lo sozinho
 - b) meio termo
 - c) falar com amigos sobre o assunto
- 156. Quando alguém não aceita uma ideia minha, fico com a impressão de ter dito algo de errado:**
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
- 157. Num grupo de pessoas, costumo concordar com as opiniões dos outros para evitar conflitos:**
- a) quase sempre
 - b) meio termo
 - c) quase nunca
- 158. Tenho preferência em almoçar ou jantar:**
- a) com muitas pessoas
 - b) meio termo
 - c) sozinho

159. Tenho a impressão de que as pessoas muito rígidas e formais não se dão bem comigo:
- a) sempre
 - b) às vezes
 - c) quase nunca
160. Acredito que sou menos irritável do que a maioria:
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
161. Gosto de falar com as pessoas:
- a) para que se sintam bem e à vontade
 - b) meio termo
 - c) apenas se tenho mesmo algo a dizer
162. "Muito quente" está para "quente", assim como "montanha" está para:
- a) precipício
 - b) planície
 - c) colina
163. Quando vou para a cama:
- a) adormeço logo
 - b) meio termo
 - c) é-me difícil adormecer
164. Se um empregad num grande armazém não me atende como eu quero, reclamo de imediato e não hesito em mandar chamar o encarregado ou o patrão:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
165. Dá-me prazer lidar com as pessoas através de coisas cómicas e que as façam rir:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
166. Para mim, as boas maneiras e o respeito pelas regras sociais têm mais valor do que uma forma de estar na vida despreocupada e desinibida:
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
167. Parece-me fácil iniciar uma conversa, com pessoas desconhecidas, num autocarro ou numa sala de espera:
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não

- 168. Numa noite livre, preferia ler algo sobre:**
- a) a melhor forma de estabelecer contactos com estrangeiros
 - b) duvidoso
 - c) a defesa e os planos da estratégia militar
- 169. Se falarem mal de mim às escondidas:**
- a) não me importo
 - b) meio termo
 - c) tento apanhar as pessoas na primeira oportunidade
- 170. Gosto mais de conversar com pessoas instruídas e que sabem abordar assuntos complexos do que com pessoas pouco cultas e muito rudes:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 171. Tenho mais sorte do que a maioria das pessoas, pois consigo fazer tudo aquilo de que realmente gosto:**
- a) sim
 - b) duvidoso
 - c) não
- 172. Se um amigo íntimo se mostra "frio" e/ou com reservas a meu respeito:**
- a) não me importo com isso
 - b) duvidoso
 - c) preocupo-me em saber se fiz algo de errado
- 173. Preferia ser conhecido por utilizar:**
- a) os métodos tradicionais de trabalho
 - b) meio termo
 - c) as experiências novas
- 174. Gosto muito de ter uma noite livre para:**
- a) ler um bom livro
 - b) duvidoso
 - c) um passatempo em comum com amigos
- 175. Segundo a maioria das pessoas, as minhas opiniões sobre política e sociedade são:**
- a) muito sensatas
 - b) meio termo
 - c) muito estranhas
- 176. Muitas vezes tiro conclusões precipitadas:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não

177. Nos meus tempos livres preferiria aderir:

- a) ao clube de campismo ou de investigadores da natureza
- b) meio termo
- c) a uma organização de apoio social

178. Qual é o número que deve ser colocado a seguir nesta sequência: 1, 3, 2, 4, 3, 5 ?

- a) 4
- b) 6
- c) 8

179. As coisas correm-me mal:

- a) raramente
- b) às vezes
- c) muitas vezes

180. Se acontecesse perder-me numa cidade distante com um grupo de amigos, e se não fosse possível chegar a um acordo sobre o caminho a seguir, preferia:

- a) seguir um caminho que eu julgasse ser melhor
- b) meio termo
- c) submeter-me e seguir o grupo

181. Se pudesse escolher, preferia umas férias em que:

- a) fosse possível realmente descansar
- b) meio termo
- c) tivesse muitas actividades livres

182. Quando estou de cama com gripe ou uma grave constipação:

- a) sinto isso como uma espécie de férias
- b) duvidoso
- c) fico preocupado por não ir trabalhar

183. Penso que teria muitas dificuldades em falar para um público desconhecido:

- a) verdadeiro
- b) duvidoso
- c) falso

184. Como profissão, preferia:

- a) escrever e editar livros para crianças
- b) duvidoso
- c) reparar aparelhos eléctricos

185. Se alguém abusa da minha confiança:

- a) fico furioso
- b) meio termo
- c) desculpo-o logo

- 186. As notícias nos jornais sobre os perigos e acidentes do dia-a-dia:**
- a) são bastante aborrecidas e não mereciam ser lidas
 - b) meio termo
 - c) chamam-me a atenção
- 187. Na minha opinião, é mais vantajoso podermos ter uma grande força militar de defesa nacional do que confiar apenas nos acordos de apoio militar a nível internacional:**
- a) sim
 - b) meio termo
 - c) não
- 188. Quando tenho conhecimento de más notícias, perco a calma com mais facilidade do que a maioria dos meus amigos:**
- a) verdadeiro
 - b) duvidoso
 - c) falso
- 189. Uma refeição sabe-me melhor quando é composta por:**
- a) comida exótica e fora do comum
 - b) duvidoso
 - c) comida habitual e tradicional
- 190. Quando os meus vizinhos tomam uma iniciativa ou fazem qualquer coisa, gosto de participar nisso:**
- a) verdadeiro
 - b) meio termo
 - c) falso
- 191. Para mim, é fácil arranjar desculpas para adiar um trabalho, tendo como contrapartida divertir-me:**
- a) muitas vezes
 - b) às vezes
 - c) raramente
- 192. Antes de um teste ou de um exame:**
- a) fico preocupado e nervoso pelo resultado final
 - b) meio termo
 - c) fico totalmente à vontade

ANEXO C: Resultados dos tratamentos estatísticos dos dados

SPSS/PC+ The Statistical Package for IBM PC

DATA LIST FILE="ALB-SEL.DAT"

/ NUM 1-2 DA 33-34
 N2 35-36 N1 37-38 LS 39 L92 40 MS 41-42 MA 43 M92 44 A 45
 B 46 C 47 E 48 F 49 G 50 H 51 I 52 L 53 M 54 N 55 O 56
 Q1 57 Q2 58 Q3 59 Q4 60 ID 61 S 62 HAB 63 IN 66-67
 AP 68-69 MW 100 HG 101 DG 102 AR 103
 CATEGOR 114.

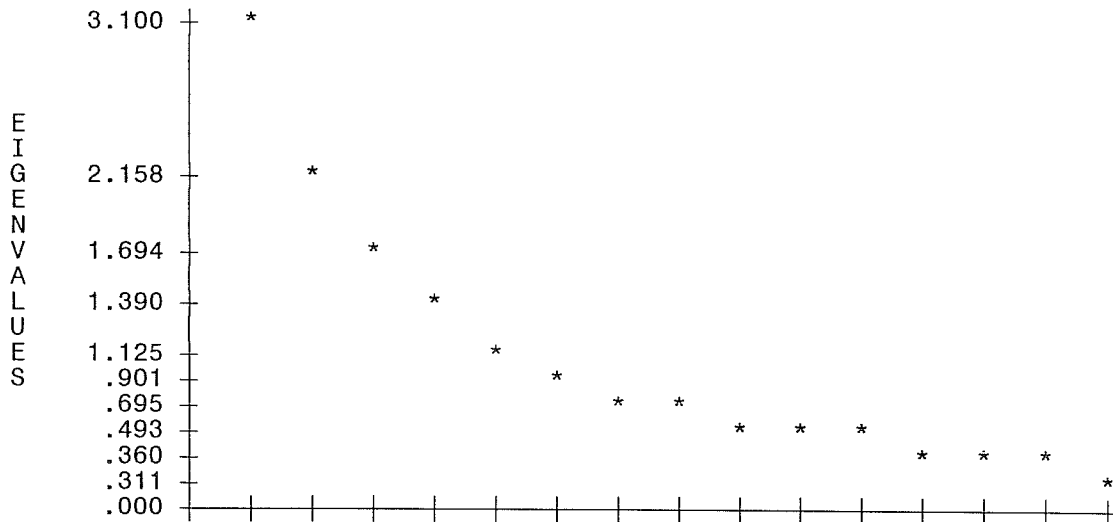
 FACTOR /VARIABLES A C TO Q4 /PRINT KMO DEFAULT
 /PLOT EIGEN /FORMAT SORT
 /EXTRACTION PC /ROTATION VARIMAX /SAVE REGRESSION (ALL FACTOR).

- - - - F A C T O R A N A L Y S I S - - - -

Analysis Number 1 Listwise deletion of cases with missing values
 Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .68337
 Bartlett Test of Sphericity = 994.54608, Significance = .00000

Extraction 1 for Analysis 1, Principal-Components Analysis (PC)

- - - - F A C T O R A N A L Y S I S - - - -



Final Statistics:

Variable	Communality	*	Factor	Eigenvalue	Pct of Var	Cum Pct
A	.47778	*	1	3.10037	20.7	20.7
C	.61732	*	2	2.15835	14.4	35.1
E	.66689	*	3	1.69394	11.3	46.4
F	.56481	*	4	1.39001	9.3	55.6
G	.73473	*	5	1.12548	7.5	63.1
H	.67143	*				
I	.74405	*				
L	.64615	*				
M	.69416	*				
N	.43136	*				
O	.65244	*				
Q1	.49387	*				
Q2	.69219	*				
Q3	.68575	*				
Q4	.69524	*				

Varimax Rotation 1, Extraction 1, Analysis 1 - Kaiser Normalization.

Varimax converged in 8 iterations.

Rotated Factor Matrix:

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5
Q4	.79417	.16270	.04783	-.12714	.14004
C	.73187	-.01903	-.18390	.01465	-.21747
Q3	.70144	-.12451	.06308	.06434	.41245
O	.68838	-.00427	-.04171	.18825	-.37600
H	.60323	.45606	.17168	.24818	.09211
Q2	.06059	.80278	-.13496	-.14927	-.05972
A	.01896	.62987	.24104	-.05384	.14029
F	.05363	.57103	.06868	.41537	-.24210
I	-.15609	.12704	.82093	-.16606	-.04522
M	.06392	.00317	.78196	.27348	-.06170
E	.15697	.03721	.07236	.79698	.02119
L	-.41712	-.29893	-.07958	.60984	.06752
Q1	.16103	.04706	.44330	.47439	-.21015
G	-.01376	.16653	-.01012	.00307	.84065
N	.00014	-.29489	-.24688	-.04640	.53038

Factor Transformation Matrix:

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5
FACTOR 1	.83747	.42662	.23148	.22286	-.11573
FACTOR 2	-.46408	.24082	.64890	.42607	-.35217
FACTOR 3	.20187	-.72079	-.09772	.63241	-.17386
FACTOR 4	-.00147	-.06885	.36490	.22596	.90058
FACTOR 5	-.20620	.48552	-.61858	.56373	.14598

5 PC EXACT FACTOR SCORES WILL BE SAVED WITH ROOTNAME: FACTOR

FOLLOWING FACTOR SCORES WILL BE ADDED TO THE ACTIVE FILE:

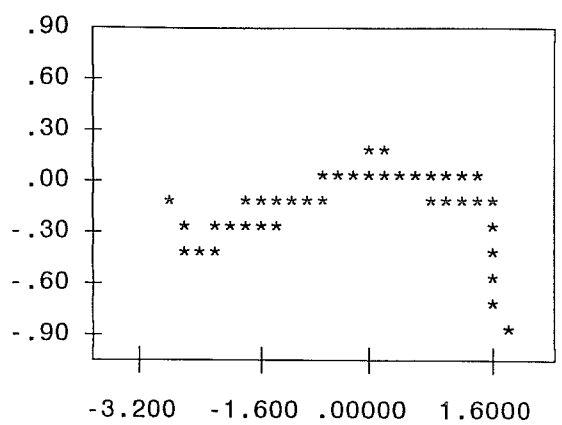
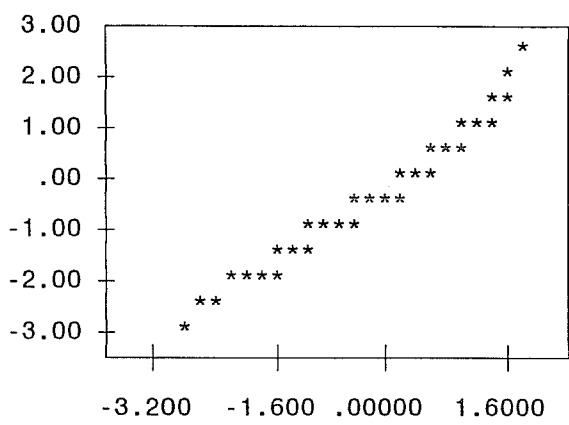
NAME	LABEL
FACTOR1	REGR FACTOR SCORE 1 FOR ANALYSIS 1
FACTOR2	REGR FACTOR SCORE 2 FOR ANALYSIS 1
FACTOR3	REGR FACTOR SCORE 3 FOR ANALYSIS 1
FACTOR4	REGR FACTOR SCORE 4 FOR ANALYSIS 1
FACTOR5	REGR FACTOR SCORE 5 FOR ANALYSIS 1

EXAMINE /VARIABLES FACTOR1 TO FACTOR5 /PLOT NPLOT.

FACTOR1 REGR FACTOR SCORE 1 FOR

Valid cases: 288.0 Missing cases: .0 Percent missing: .0

Mean	.0000	Std Err	.0589	Min	-2.7845	Skewness	-.4692
Median	.1332	Variance	1.0000	Max	1.8034	S E Skew	.1436
5% Trim	.0355	Std Dev	1.0000	Range	4.5879	Kurtosis	-.2462
				IQR	1.3499	S E Kurt	.2862



Normal Plot

Detrended Normal Plot

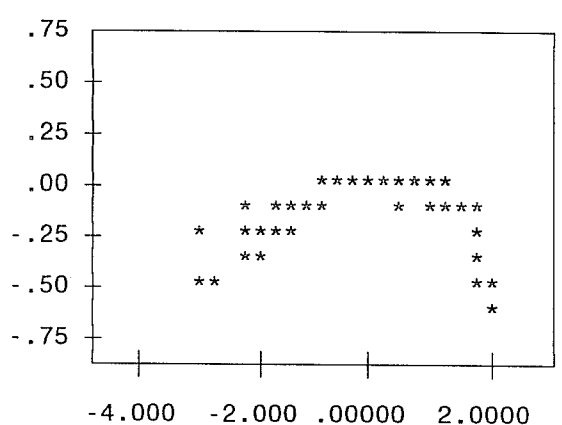
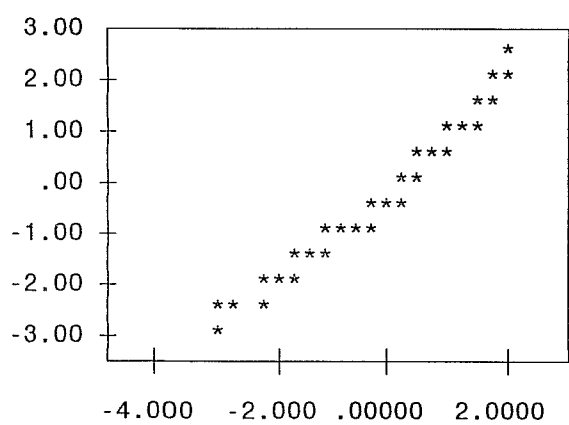
	Statistic	df	Significance
K-S (Lilliefors)	.0746	288	.0005

FACTOR2 REGR FACTOR SCORE 2 FOR

Valid cases: 288.0 Missing cases: .0 Percent missing: .0

Mean	.0000	Std Err	.0589	Min	-2.9312	Skewness	-.3705
Median	.0989	Variance	1.0000	Max	2.0962	S E Skew	.1436
5% Trim	.0249	Std Dev	1.0000	Range	5.0274	Kurtosis	-.1206
				IQR	1.2858	S E Kurt	.2862

FACTOR2 REGR FACTOR SCORE 2 FOR



Normal Plot

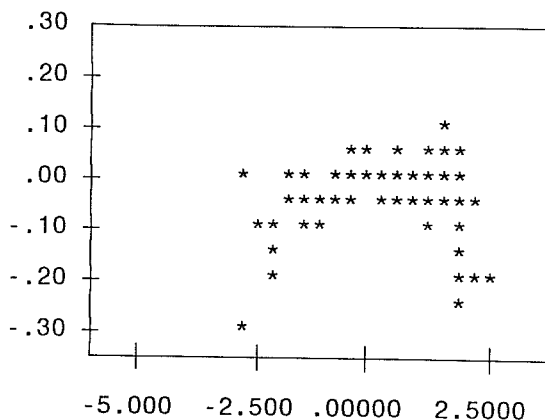
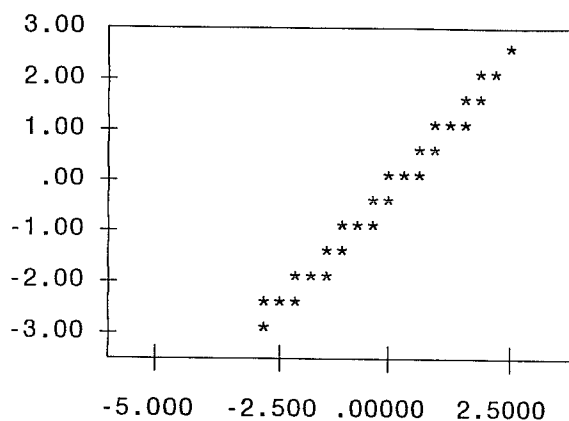
Detrended Normal Plot

	Statistic	df	Significance
K-S (Lilliefors)	.0425	288	> .2000

FACTOR3 REGR FACTOR SCORE 3 FOR

Valid cases: 288.0 Missing cases: .0 Percent missing: .0

Mean	.0000	Std Err	.0589	Min	-2.6785	Skewness	-.1264
Median	.0194	Variance	1.0000	Max	2.5079	S E Skew	.1436
5% Trim	.0086	Std Dev	1.0000	Range	5.1863	Kurtosis	-.2314
				IQR	1.4074	S E Kurt	.2862



Normal Plot

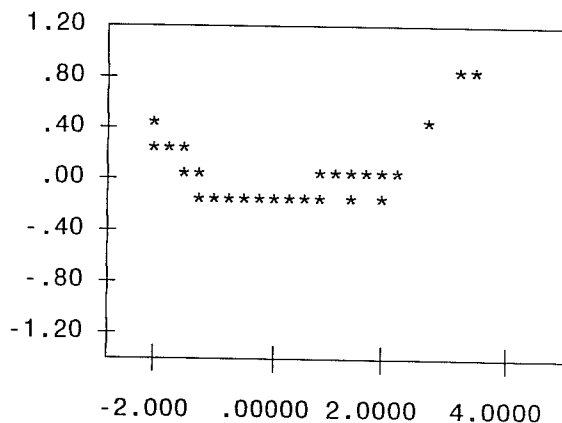
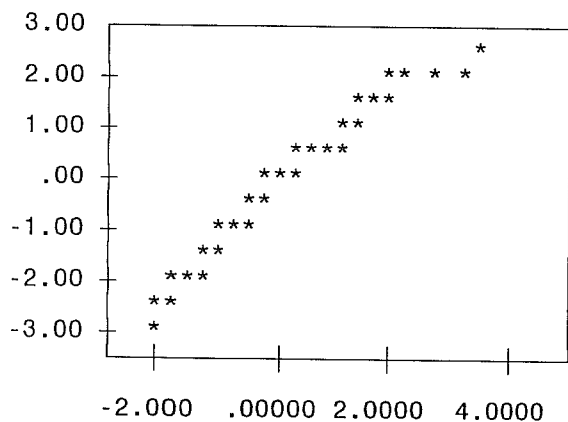
Detrended Normal Plot

	Statistic	df	Significance
K-S (Lilliefors)	.0223	288	> .2000

FACTOR4 REGR FACTOR SCORE 4 FOR

Valid cases: 288.0 Missing cases: .0 Percent missing: .0

Mean	.0000	Std Err	.0589	Min	-2.1709	Skewness	.4798
Median	-.0852	Variance	1.0000	Max	3.4476	S E Skew	.1436
5% Trim	-.0262	Std Dev	1.0000	Range	5.6185	Kurtosis	.3327
				IQR	1.3326	S E Kurt	.2862



Normal Plot

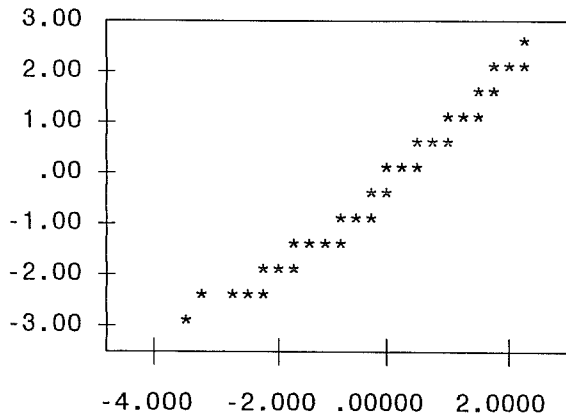
Detrended Normal Plot

	Statistic	df	Significance
K-S (Lilliefors)	.0576	288	.0219

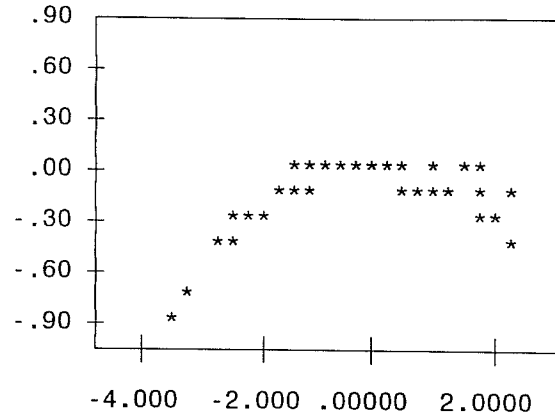
FACTOR5 REGR FACTOR SCORE 5 FOR

Valid cases: 288.0 Missing cases: .0 Percent missing: .0

Mean	.0000	Std Err	.0589	Min	-3.4583	Skewness	-.3706
Median	.0579	Variance	1.0000	Max	2.2598	S E Skew	.1436
5% Trim	.0223	Std Dev	1.0000	Range	5.7180	Kurtosis	.3760
				IQR	1.2876	S E Kurt	.2862



Normal Plot



Detrended Normal Plot

	Statistic	df	Significance
K-S (Lilliefors)	.0413	288	> .2000

NPART TESTS /WILCOXON L92 LETRA.

***** WORKSPACE allows for 9182 cases for NPART TESTS *****

- - - - - Wilcoxon Matched-pairs Signed-ranks Test

L92
with LETRA

Mean Rank	Cases	
17.50	2	- Ranks (LETRA Lt L92)
19.09	35	+ Ranks (LETRA Gt L92)
	251	Ties (LETRA Eq L92)

	288	Total

Z = -4.7748 2-tailed P = .0000

NPART TESTS /WILCOXON M92 MERITO.

***** WORKSPACE allows for 9182 cases for NPART TESTS *****

- - - - - Wilcoxon Matched-pairs Signed-ranks Test

M92
with MERITO

Mean Rank	Cases	
37.00	6	- Ranks (MERITO Lt M92)
37.00	67	+ Ranks (MERITO Gt M92)
	215	Ties (MERITO Eq M92)

	288	Total

Z = -6.2040 2-tailed P = .0000

NPART TESTS /WILCOXON M92 L92.

***** WORKSPACE allows for 9182 cases for NPART TESTS *****

- - - - - Wilcoxon Matched-pairs Signed-ranks Test

M92
with L92

Mean Rank	Cases	
55.12	21	- Ranks (L92 Lt M92)
55.59	89	+ Ranks (L92 Gt M92)
	178	Ties (L92 Eq M92)

	288	Total

Z = -5.6515 2-tailed P = .0000

NPART TESTS /WILCOXON MERITO LETRA.

***** WORKSPACE allows for 9182 cases for NPART TESTS *****

- - - - - Wilcoxon Matched-pairs Signed-ranks Test

MERITO
with LETRA

Mean Rank	Cases	
58.73	33	- Ranks (LETRA Lt MERITO)
57.00	81	+ Ranks (LETRA Gt MERITO)
	174	Ties (LETRA Eq MERITO)

	288	Total

Z = -3.7873 2-tailed P = .0002

MANOVA FACTOR1 TO FACTOR5 BY L92 (1,3) /PRINT HOMOGENEITY (BARTLETT BOXM) /DESIGN.

288 cases accepted.
0 cases rejected because of out-of-range factor values.
0 cases rejected because of missing data.
3 non-empty cells.

1 design will be processed.

* * ANALYSIS OF VARIANCE -- DESIGN 1 * *

EFFECT .. L92

Multivariate Tests of Significance (S = 2, M = 1, N = 139 1/2)

Test Name	Value	Approx. F	Hypoth. DF	Error DF	Sig. of F
Pillais	.07692	2.25603	10.00	564.00	.014
Hotellings	.08036	2.25021	10.00	560.00	.014
Wilks	.92439	2.25314	10.00	562.00	.014
Roys	.05117				

Univariate F-tests with (2,285) D. F.

Variable	Hypoth. SS	Error SS	Hypoth. MS	Error MS	F	Sig. of F
FACTOR1	.66761	286.33239	.33380	1.00468	.33225	.718
FACTOR2	8.38341	278.61659	4.19171	.97760	4.28774	.015
FACTOR3	12.05037	274.94963	6.02519	.96474	6.24543	.002
FACTOR4	.77386	286.22614	.38693	1.00430	.38527	.681
FACTOR5	.20198	286.79802	.10099	1.00631	.10036	.905

 MANOVA FACTOR1 TO FACTOR5 BY LETRA (1,3) /PRINT HOMOGENEITY (BARTLETT BOXM) /DESIGN.

288 cases accepted.
 0 cases rejected because of out-of-range factor values.
 0 cases rejected because of missing data.
 3 non-empty cells.

 1 design will be processed.

 * * ANALYSIS OF VARIANCE -- DESIGN 1 * *

EFFECT .. LETRA
 Multivariate Tests of Significance (S = 2, M = 1, N = 139 1/2)

Test Name	Value	Approx. F	Hypoth. DF	Error DF	Sig. of F
Pillais	.06653	1.94068	10.00	564.00	.038
Hotellings	.07018	1.96498	10.00	560.00	.035
Wilks	.93396	1.95289	10.00	562.00	.036
Roys	.05804				

 Univariate F-tests with (2,285) D. F.

Variable	Hypoth. SS	Error SS	Hypoth. MS	Error MS	F	Sig. of F
FACTOR1	.00975	286.99025	.00487	1.00698	.00484	.995
FACTOR2	3.15888	283.84112	1.57944	.99593	1.58589	.207
FACTOR3	13.68550	273.31450	6.84275	.95900	7.13531	.001
FACTOR4	2.03239	284.96761	1.01620	.99989	1.01631	.363
FACTOR5	.20739	286.79261	.10370	1.00629	.10305	.902

 MANOVA FACTOR1 TO FACTOR5 BY AR (1,2) /PRINT HOMOGENEITY (BARTLETT BOXM) /DESIGN.

288 cases accepted.
 0 cases rejected because of out-of-range factor values.
 0 cases rejected because of missing data.
 2 non-empty cells.

 1 design will be processed.

 * * ANALYSIS OF VARIANCE -- DESIGN 1 * *

EFFECT .. AR
 Multivariate Tests of Significance (S = 1, M = 1 1/2, N = 140)

Test Name	Value	Approx. F	Hypoth. DF	Error DF	Sig. of F
Pillais	.19020	13.24657	5.00	282.00	.000
Hotellings	.23487	13.24657	5.00	282.00	.000
Wilks	.80980	13.24657	5.00	282.00	.000
Roys	.19020				

Univariate F-tests with (1,286) D. F.

Variable	Hypoth. SS	Error SS	Hypoth. MS	Error MS	F	Sig. of F
FACTOR1	5.20731	281.79269	5.20731	.98529	5.28506	.022
FACTOR2	15.32430	271.67570	15.32430	.94992	16.13228	.000
FACTOR3	18.97441	268.02559	18.97441	.93715	20.24687	.000
FACTOR4	1.09717	285.90283	1.09717	.99966	1.09755	.296
FACTOR5	13.98336	273.01664	13.98336	.95460	14.64834	.000

 CORRELATIONS /VARIABLES FACTOR1 TO FACTORS5 WITH N2 DIFNIVEL.

Correlations: N2 DIFNIVEL

FACTOR1	.0611	-.2616**
FACTOR2	.2505**	.2627**
FACTOR3	.0300	.1211
FACTOR4	-.0247	-.1313
FACTOR5	-.0606	.1522*

N of cases: 288 2-tailed Signif: * - .01 ** - .001

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

 REGRESSION /VARIABLES FACTOR1 TO FACTORS5 DIFNIVEL
 /STATISTICS DEFAULTS TOL CHA /DEPENDENT DIFNIVEL /METHOD STEPWISE /RESIDUALS
 DEFAULTS.

* * * * MULTIPLE REGRESSION * * * *

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. DIFNIVEL

Block Number 1. Method: Stepwise Criteria PIN .0500 POUT .1000

 Equation Number 1 Dependent Variable.. DIFNIVEL

Variable(s) Entered on Step Number
 1.. FACTOR2 REGR FACTOR SCORE 2 FOR ANALYSIS 1

Multiple R	.26269		
R Square	.06901	R Square Change	.06901
Adjusted R Square	.06575	F Change	21.19934
Standard Error	3.84600	Signif F Change	.0000

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	313.57418	313.57418
Residual	286	4230.42582	14.79170

F = 21.19934 Signif F = .0000

 Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	Tolerance	VIF	T
FACTOR2	1.045272	.227022	.262695	1.000000	1.000	4.604
(Constant)	6.000000	.226628				26.475

----- in -----

Variable	Sig T
FACTOR2	.0000
(Constant)	.0000

----- Variables not in the Equation -----

Variable	Beta In	Partial Tolerance	VIF	Min Toler	T	Sig T
FACTOR1	-.261551	-.271072	1.000000	1.000000	-4.754	.0000
FACTOR3	.121101	.125509	1.000000	1.000000	2.136	.0336
FACTOR4	-.131323	-.136103	1.000000	1.000000	-2.319	.0211
FACTOR5	.152194	.157733	1.000000	1.000000	2.697	.0074

Variable(s) Entered on Step Number
 2.. FACTOR1 REGR FACTOR SCORE 1 FOR ANALYSIS 1

Multiple R	.37070	R Square Change	.06841
R Square	.13742	F Change	22.60259
Adjusted R Square	.13136	Signif F Change	.0000
Standard Error	3.70849		

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	2	624.42521	312.21260
Residual	285	3919.57479	13.75289

F = 22.70159 Signif F = .0000

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

Variable	B	SE B	Beta	Tolerance	VIF	T
FACTOR2	1.045272	.218905	.262695	1.000000	1.000	4.775
FACTOR1	-1.040723	.218905	-.261551	1.000000	1.000	-4.754
(Constant)	6.000000	.218525				27.457

----- in -----

Variable	Sig T
FACTOR2	.0000
FACTOR1	.0000
(Constant)	.0000

----- Variables not in the Equation -----

Variable	Beta In	Partial Tolerance	VIF	Min Toler	T	Sig T
FACTOR3	.121101	.130391	1.000000	1.000000	2.216	.0275
FACTOR4	-.131323	-.141397	1.000000	1.000000	-2.407	.0167
FACTOR5	.152194	.163869	1.000000	1.000000	2.799	.0055

Variable(s) Entered on Step Number
 3.. FACTOR5 REGR FACTOR SCORE 5 FOR ANALYSIS 1

Multiple R .40072
 R Square .16058 R Square Change .02316
 Adjusted R Square .15171 F Change 7.83668
 Standard Error 3.66479 Signif F Change .0055

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	3	729.67736	243.22579
Residual	284	3814.32264	13.43071

F = 18.10967 Signif F = .0000

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

Variable	B	SE B	Beta	Tolerance	VIF	T
FACTOR2	1.045272	.216326	.262695	1.000000	1.000	4.832
FACTOR1	-1.040723	.216326	-.261551	1.000000	1.000	-4.811
FACTOR5	.605584	.216326	.152194	1.000000	1.000	2.799
(Constant)	6.000000	.215950				27.784

----- in -----

Variable	Sig T
FACTOR2	.0000
FACTOR1	.0000
FACTOR5	.0055
(Constant)	.0000

----- Variables not in the Equation -----

Variable	Beta In	Partial	Tolerance	VIF	Min Toler	T	Sig T
FACTOR3	.121101	.132177	1.000000	1.000	1.000000	2.243	.0257
FACTOR4	-.131323	-.143335	1.000000	1.000	1.000000	-2.436	.0155

Variable(s) Entered on Step Number
 4.. FACTOR4 REGR FACTOR SCORE 4 FOR ANALYSIS 1

Multiple R .42169
 R Square .17783 R Square Change .01725
 Adjusted R Square .16621 F Change 5.93614
 Standard Error 3.63335 Signif F Change .0155

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	4	808.04192	202.01048
Residual	283	3735.95808	13.20127

F = 15.30236 Signif F = .0000

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

Variable	B	SE B	Beta	Tolerance	VIF	T
FACTOR2	1.045272	.214470	.262695	1.000000	1.000	4.874
FACTOR1	-1.040723	.214470	-.261551	1.000000	1.000	-4.853
FACTOR5	.605584	.214470	.152194	1.000000	1.000	2.824
FACTOR4	-.522539	.214470	-.131323	1.000000	1.000	-2.436
(Constant)	6.000000	.214097				28.025

----- in -----

Variable	Sig T
FACTOR2	.0000
FACTOR1	.0000
FACTOR5	.0051
FACTOR4	.0155
(Constant)	.0000

----- Variables not in the Equation -----

Variable	Beta In	Partial	Tolerance	VIF	Min Toler	T	Sig T
FACTOR3	.121101	.133556	1.000000	1.000	1.000000	2.263	.0244

Variable(s) Entered on Step Number
 5.. FACTOR3 REGR FACTOR SCORE 3 FOR ANALYSIS 1

Multiple R	.43874			
R Square	.19249	R Square Change	.01467	
Adjusted R Square	.17817	F Change	5.12148	
Standard Error	3.60718	Signif F Change	.0244	

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	5	874.68138	174.93628
Residual	282	3669.31862	13.01177

F = 13.44447 Signif F = .0000

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

Variable	B	SE B	Beta	Tolerance	VIF	T
FACTOR2	1.045272	.212925	.262695	1.000000	1.000	4.909
FACTOR1	-1.040723	.212925	-.261551	1.000000	1.000	-4.888
FACTOR5	.605584	.212925	.152194	1.000000	1.000	2.844
FACTOR4	-.522539	.212925	-.131323	1.000000	1.000	-2.454
FACTOR3	.481864	.212925	.121101	1.000000	1.000	2.263
(Constant)	6.000000	.212555				28.228

----- in -----

Variable	Sig T
FACTOR2	.0000
FACTOR1	.0000
FACTOR5	.0048
FACTOR4	.0147
FACTOR3	.0244
(Constant)	.0000

End Block Number 1 POUT = .100 Limits reached.

Residuals Statistics:

	Min	Max	Mean	Std Dev	N
*PRED	1.3122	11.2230	6.0000	1.7458	288
*RESID	-7.4557	7.2092	.0000	3.5756	288
*ZPRED	-2.6853	2.9918	.0000	1.0000	288
*ZRESID	-2.0669	1.9986	.0000	.9913	288

Total Cases = 288

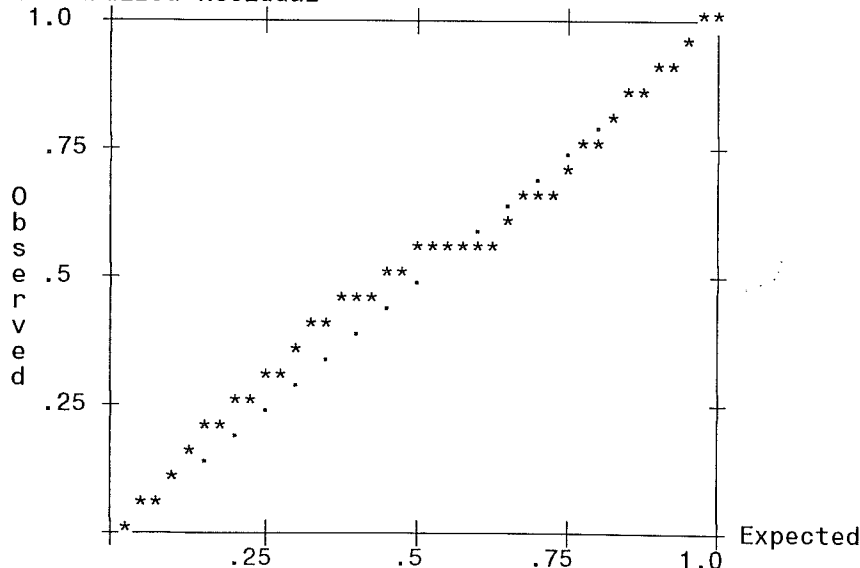
Durbin-Watson Test = 1.84513

Histogram - Standardized Residual

N Exp N (* = 1 Cases, . := Normal Curve)

0	.22	Out
0	.44	3.00
0	1.13	2.67 .
0	2.57	2.33 .
6	5.25	2.00 ****:*
14	9.63	1.67 *****:****
20	15.80	1.33 *****:*****
32	23.23	1.00 *****:*****
28	30.59	.67 *****
31	36.08	.33 *****
19	38.12	.00 *****
35	36.08	-.33 *****
31	30.59	-.67 *****:
34	23.23	-1.00 *****:*****
24	15.80	-1.33 *****:*****
10	9.63	-1.67 *****:
4	5.25	-2.00 ****.
0	2.57	-2.33 .
0	1.13	-2.67 .
0	.44	-3.00
0	.22	Out

Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



HOMALS /VARIABLES FACTOR2 TO FACTOR5 (2) LETRA (3)
 The raw data or transformation pass is proceeding
 288 cases are written to the compressed active file.
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
 /MAXITER 150.

H O M A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR3	Idealismo	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES		
		1	2	3
FACTOR2	0	138	150	
FACTOR3	0	140	148	
FACTOR4	0	157	131	
FACTOR5	0	134	154	
LETRA	0	65	177	46

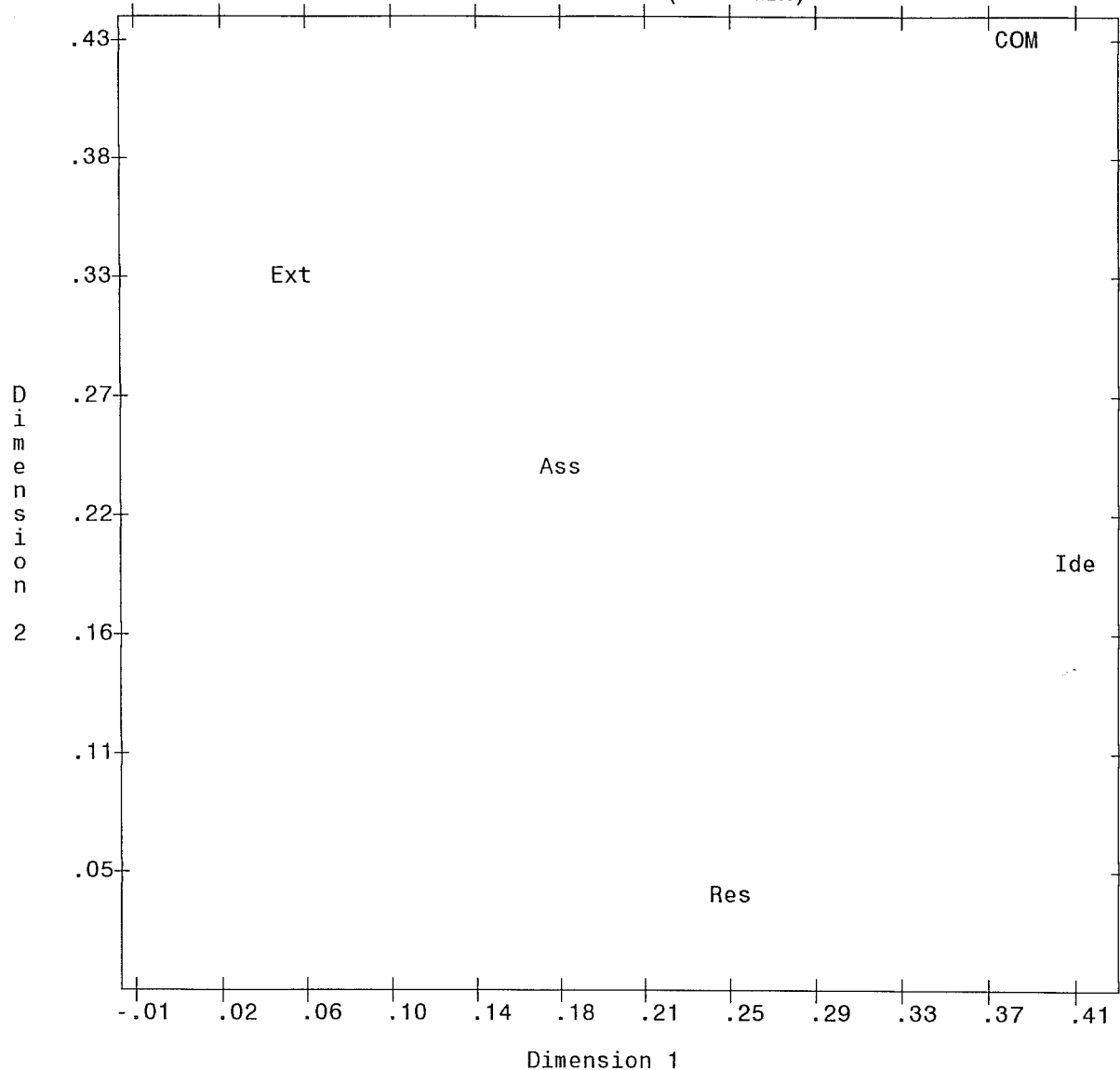
THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 36

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2504
2	.2483
3	.2071
4	.1760
5	.1682

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION
 =====

VARIABLE	DIMENSION				
	1	2	3	4	5
FACTOR2	.049	.331	.098	.411	.109
FACTOR3	.404	.196	.013	.017	.031
FACTOR4	.172	.243	.098	.272	.170
FACTOR5	.247	.039	.399	.065	.161
LETRA	.380	.434	.428	.114	.369

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



 THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2		
Ext =	.049	.331	= FACTOR2	= Extroversão
Ide =	.404	.196	= FACTOR3	= Idealismo
Ass =	.172	.243	= FACTOR4	= Assertividade
Res =	.247	.039	= FACTOR5	= Responsabilidade
COM =	.380	.434	= LETRA	= COMP.REMUNERATIVO-3 anos

PRINCALS /FACTOR2 TO FACTOR5 (2) LETRA (3)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR3	Idealismo	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES		
		1	2	3
FACTOR2	0	138	150	
FACTOR3	0	140	148	
FACTOR4	0	157	131	
FACTOR5	0	134	154	
LETRA	0	65	177	46

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2486
2	.2382
3	.1855
4	.1709
5	.1568

 SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
FACTOR2	1.000	.195	.125	.655	.000	.025
FACTOR3	1.000	.432	.125	.081	.013	.349
FACTOR4	1.000	.079	.413	.085	.392	.030
FACTOR5	1.000	.001	.515	.089	.317	.078
LETRA	1.029	.536	.024	.027	.134	.308
MEAN:	1.006	.249	.240	.188	.171	.158

SINGLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
FACTOR2	1.000	.195	.125	.655	.000	.025
FACTOR3	1.000	.432	.125	.081	.013	.349
FACTOR4	1.000	.079	.413	.085	.392	.030
FACTOR5	1.000	.001	.515	.089	.317	.078
LETRA	1.000	.535	.013	.017	.133	.301

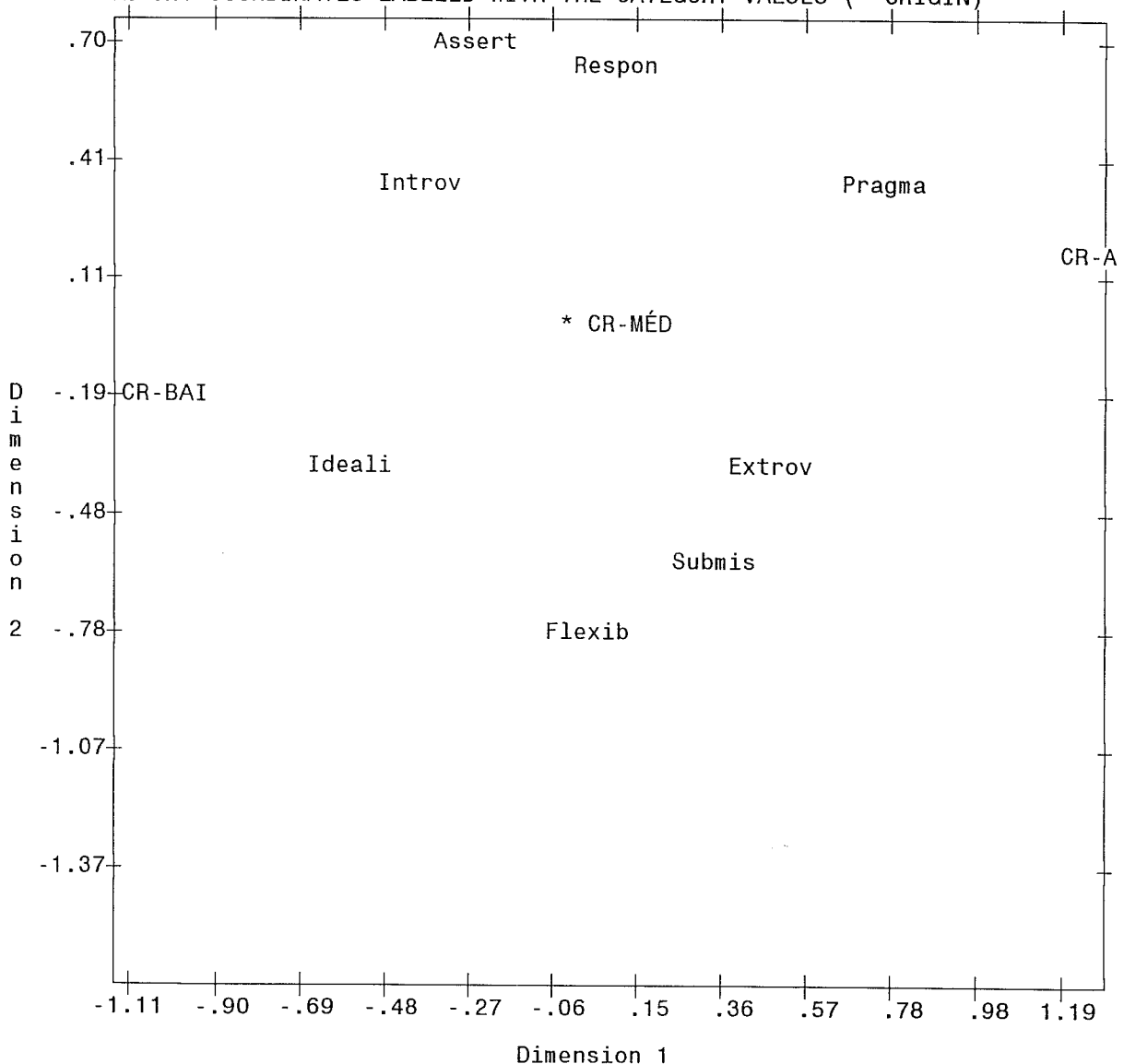
MEAN: 1.000 .249 .238 .185 .171 .157

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	4.0000	3.9942	.0058

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5	LETRA
FACTOR2	*				
FACTOR3	-.029	*			
FACTOR4	-.087	.009	*		
FACTOR5	-.045	-.086	.139	*	
LETRA	.089	-.194	-.038	.013	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR2

 Introv = -.46 .37 = Introversão
 Extrov = .42 -.34 = Extroversão

VARIABLE FACTOR3

 Pragma = .68 .36 = Pragmatismo
 Ideali = -.64 -.34 = Idealismo

VARIABLE FACTOR4

 Submis = .26 -.59 = Submissão
 Assert = -.31 .70 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

 Flexib = -.03 -.77 = Flexibilidade
 Respon = .03 .67 = Responsabilidade

VARIABLE LETRA

 CR-BAI = -1.11 -.18 = CR-BAIXO
 CR-MÉD = .08 .01 = CR-MÉDIO
 CR-ALT = 1.26 .20 = CR-ALTO

 HOMALS /VARIABLES FACTOR2 TO FACTOR5 (2) MERITO (3)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
 /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR3	Idealismo	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
MERITO	MÉRITO-5 anos	3

MARGINAL FREQUENCIES

=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES		
		1	2	3
FACTOR2	0	138	150	
FACTOR3	0	140	148	
FACTOR4	0	157	131	
FACTOR5	0	134	154	
MERITO	0	87	180	21

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 46

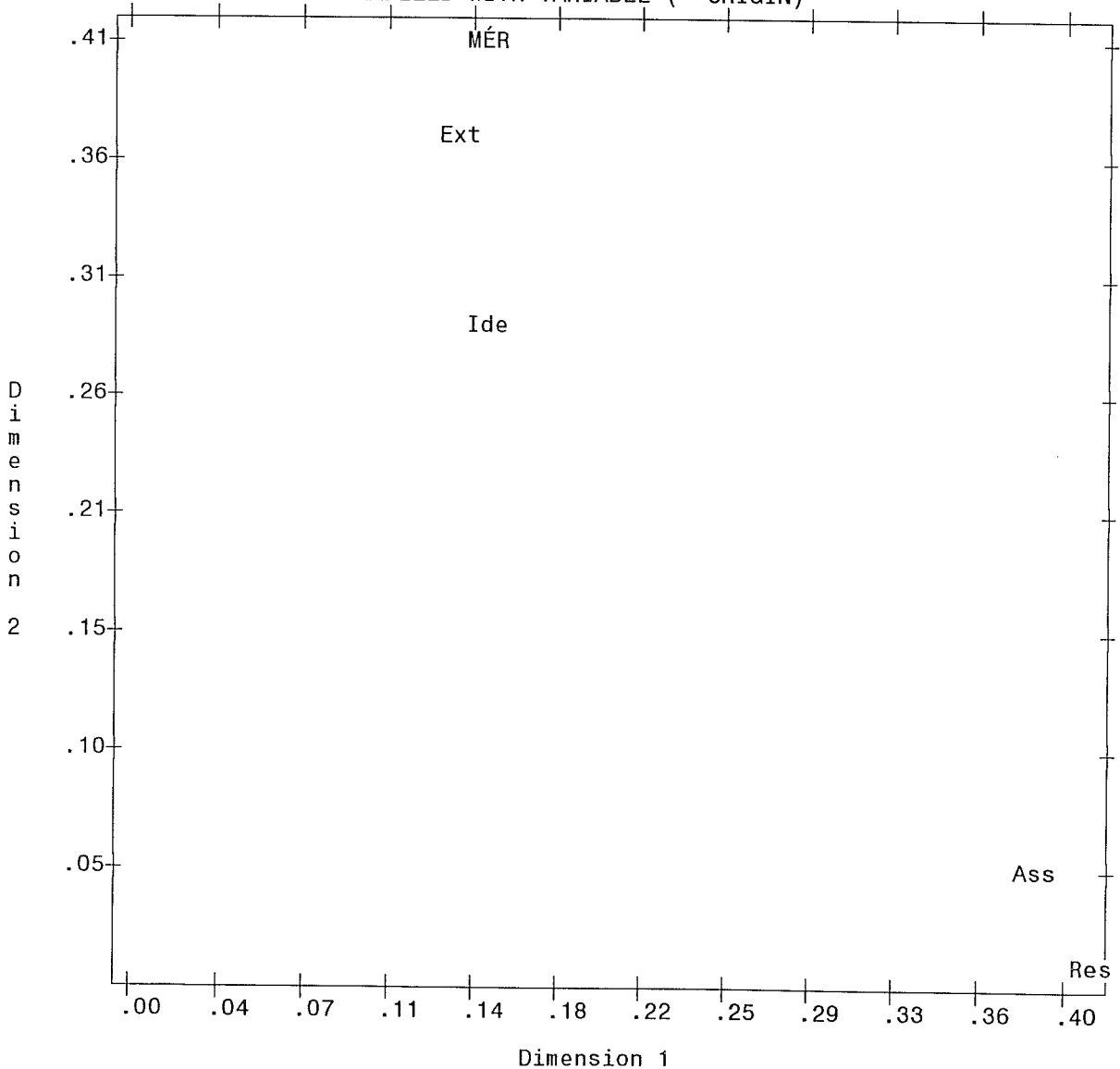
DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2431
2	.2280
3	.2104
4	.1850
5	.1727

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE DIMENSION

	1	2	3	4	5
FACTOR2	.133	.375	.040	.000	.452
FACTOR3	.147	.293	.138	.206	.015
FACTOR4	.382	.056	.100	.134	.117
FACTOR5	.409	.006	.148	.164	.006
MÉRITO	.145	.411	.627	.421	.273

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2		
Ext =	.133	.375	= FACTOR2	= Extroversão
Ide =	.147	.293	= FACTOR3	= Idealismo
Ass =	.382	.056	= FACTOR4	= Assertividade
Res =	.409	.006	= FACTOR5	= Responsabilidade
MÉR =	.145	.411	= MERITO	= MÉRITO-5 anos

 PRINCALS /FACTOR2 TO FACTOR5 (2) MERITO (3)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

L I S T O F V A R I A B L E S
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
-----	-----	-----	-----
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR3	Idealismo	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
MERITO	MÉRITO-5 anos	3	NUMERICAL

M A R G I N A L F R E Q U E N C I E S
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES		
		1	2	3
FACTOR2	0	138	150	
FACTOR3	0	140	148	
FACTOR4	0	157	131	
FACTOR5	0	134	154	
MERITO	0	87	180	21

 THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
-----	-----
1	.2418
2	.2259
3	.1850
4	.1845
5	.1628

SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
FACTOR2	1.000	.074	.338	.007	.565	.015
FACTOR3	1.000	.164	.338	.174	.144	.179
FACTOR4	1.000	.375	.132	.109	.115	.269
FACTOR5	1.000	.464	.007	.190	.083	.256
MERITO	1.013	.132	.316	.445	.025	.096
MEAN:	1.003	.242	.226	.185	.186	.163

SINGLE FIT

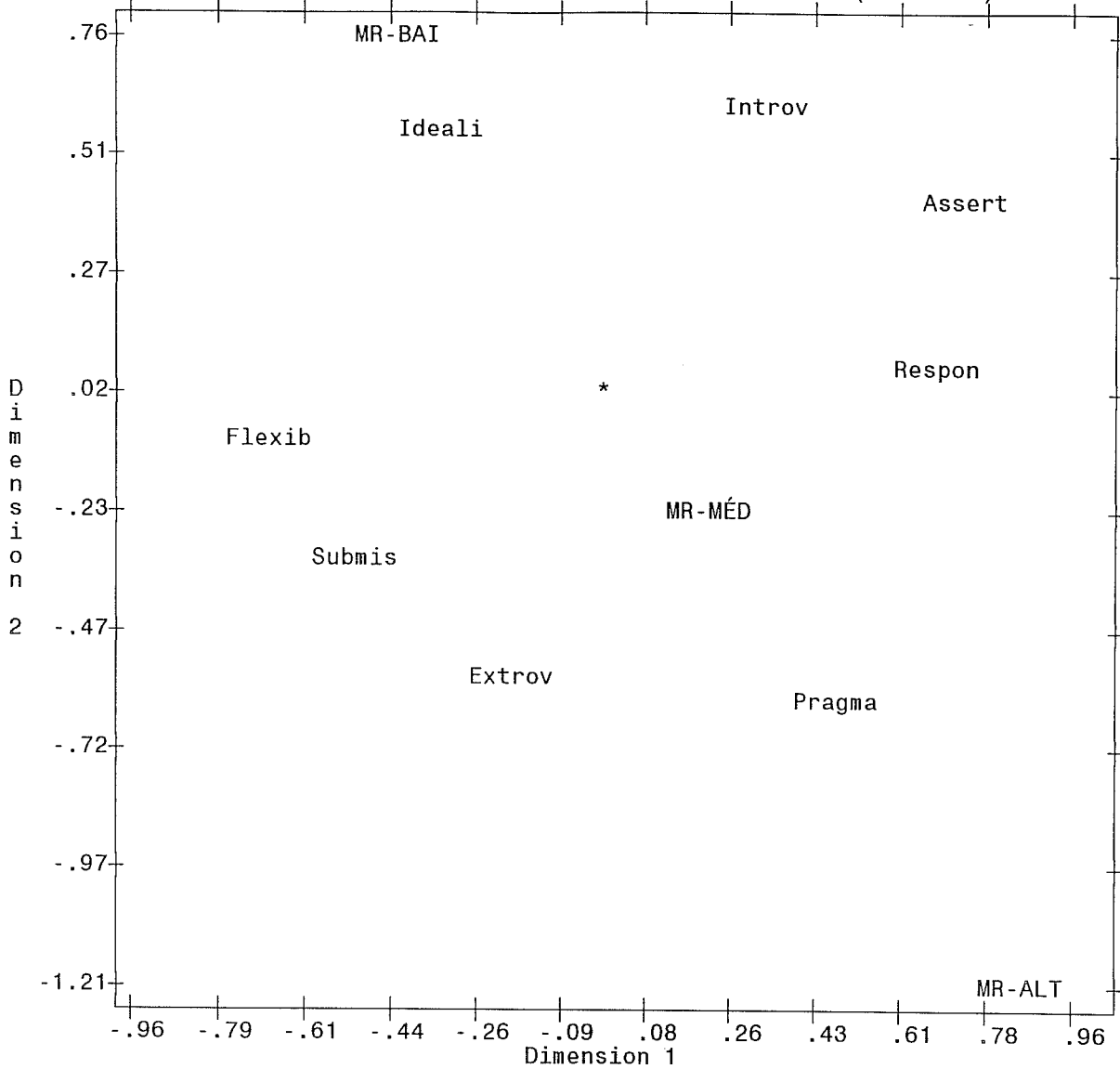
VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
FACTOR2	1.000	.074	.338	.007	.565	.015
FACTOR3	1.000	.164	.338	.174	.144	.179
FACTOR4	1.000	.375	.132	.109	.115	.269
FACTOR5	1.000	.464	.007	.190	.083	.256
MERITO	1.000	.131	.315	.445	.015	.094
MEAN:	1.000	.242	.226	.185	.184	.163

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	4.0000	3.9974	.0026

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5	MERITO
FACTOR2	*				
FACTOR3	-.029	*			
FACTOR4	-.087	.009	*		
FACTOR5	-.045	-.086	.139	*	
MERITO	.041	-.111	.037	.028	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR2

Introv = .28 .61 = Introversão
 Extrov = -.26 -.56 = Extroversão

VARIABLE FACTOR3

Pragma = .42 -.60 = Pragmatismo
 Ideali = -.39 .57 = Idealismo

VARIABLE FACTOR4

Submis = -.56 -.33 = Submissão
 Assert = .67 .40 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

Flexib = -.73 -.09 = Flexibilidade
 Respon = .64 .08 = Responsabilidade

VARIABLE MERITO

MR-BAI = -.49 .76 = MR-BAIXO
 MR-MÉD = .15 -.23 = MR-MÉDIO
 MR-ALT = .78 -1.21 = MR-ALTO

HOMALS /VARIABLES FACTOR2 TO FACTOR5 (2) N2 (4)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
 /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR3	Idealismo	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
N2	REMUNERAÇÃO	4

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
N2	0	78	70	81	59

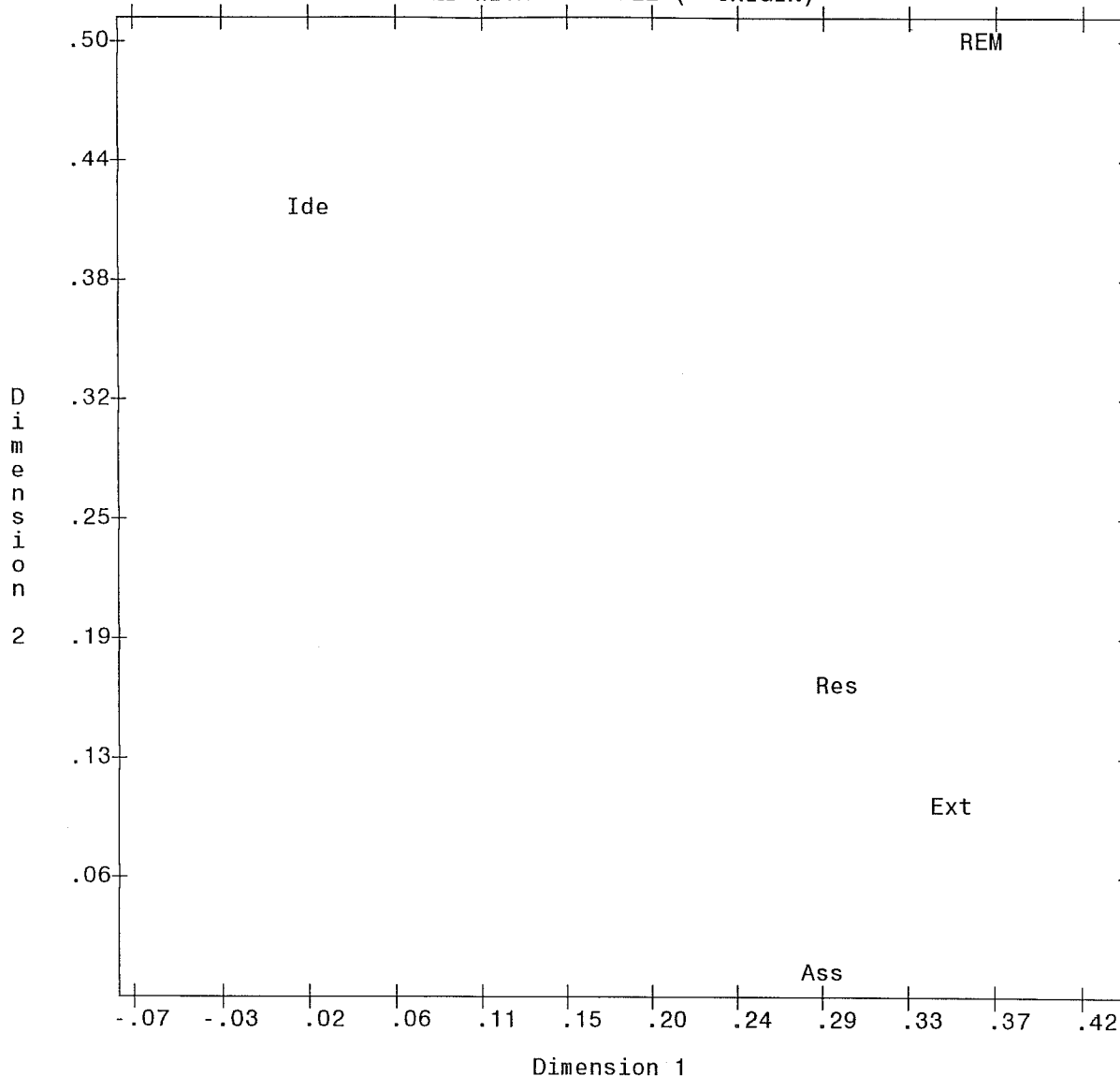
THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 41

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2590
2	.2404
3	.2194
4	.1981
5	.1703

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION
 =====

VARIABLE	DIMENSION				
	1	2	3	4	5
FACTOR2	.345	.099	.074	.067	.055
FACTOR3	.017	.422	.125	.019	.289
FACTOR4	.282	.017	.025	.444	.027
FACTOR5	.288	.160	.175	.024	.001
N2	.363	.504	.698	.437	.479

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



 THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2		
Ext =	.345	.099	= FACTOR2	= Extroversão
Ide =	.017	.422	= FACTOR3	= Idealismo
Ass =	.282	.017	= FACTOR4	= Assertividade
Res =	.288	.160	= FACTOR5	= Responsabilidade
REM =	.363	.504	= N2	= REMUNERAÇÃO

PRINCALS /FACTOR2 TO FACTOR5 (2) N2 (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR3	Idealismo	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
N2	REMUNERAÇÃO	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
N2	0	78	70	81	59

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2574
2	.2203
3	.1915
4	.1677
5	.1631

 SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
FACTOR2	1.000	.384	.106	.090	.113	.308
FACTOR3	1.000	.000	.468	.407	.096	.029
FACTOR4	1.000	.318	.057	.320	.211	.094
FACTOR5	1.000	.221	.355	.021	.302	.101
N2	1.053	.366	.132	.134	.135	.286
MEAN:	1.011	.258	.223	.194	.171	.164

SINGLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
FACTOR2	1.000	.384	.106	.090	.113	.308
FACTOR3	1.000	.000	.468	.407	.096	.029
FACTOR4	1.000	.318	.057	.320	.211	.094
FACTOR5	1.000	.221	.355	.021	.302	.101

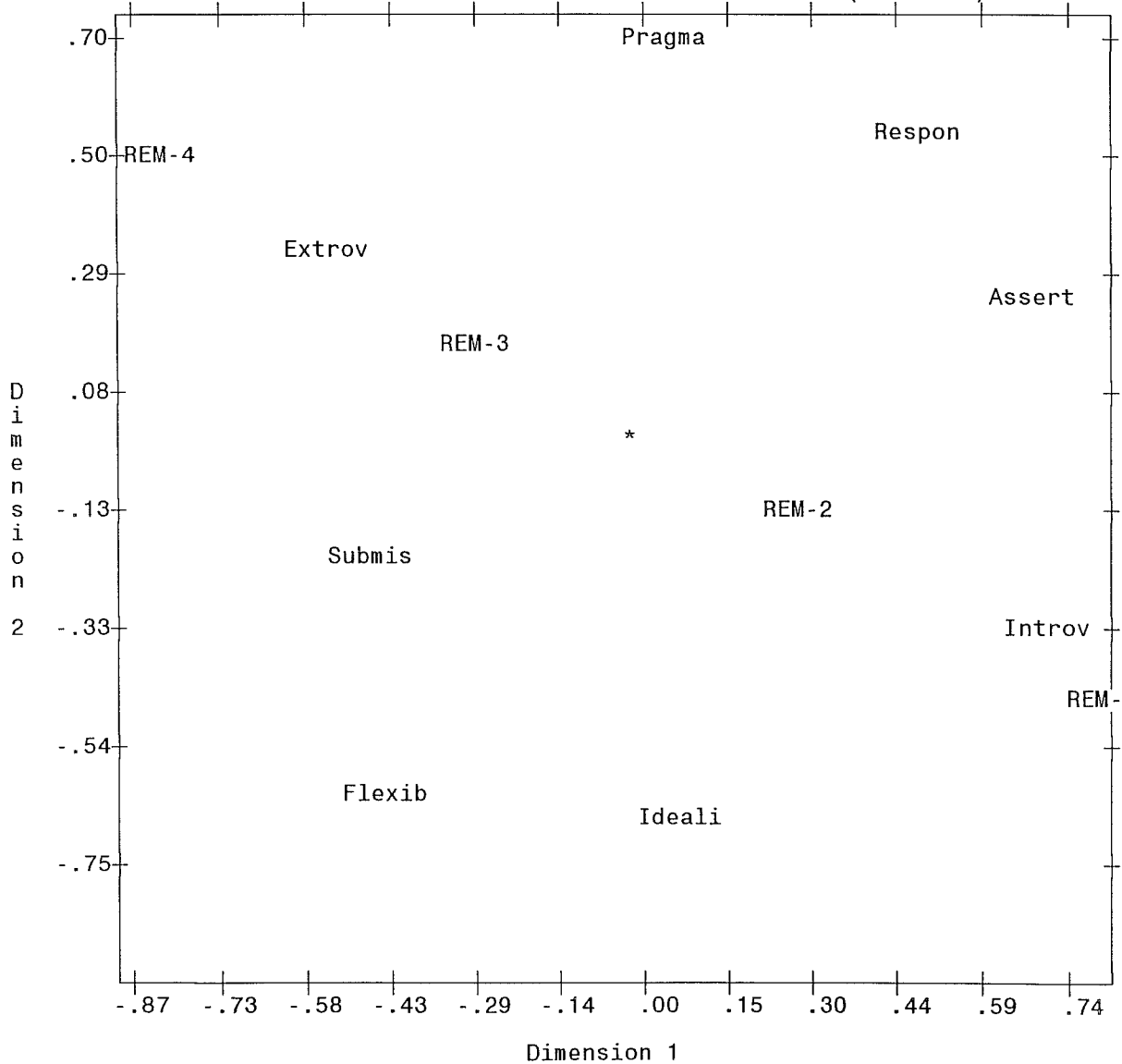
N2	1.000	.365	.116	.119	.116	.284
MEAN:	1.000	.257	.220	.191	.168	.163

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	4.0000	3.9895	.0105

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *
 =====

	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5	N2
FACTOR2	*				
FACTOR3	-.029	*			
FACTOR4	-.087	.009	*		
FACTOR5	-.045	-.086	.139	*	
N2	.178	-.033	-.070	-.049	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR2

 Introv = .65 -.34 = Introversão
 Extrov = -.59 .31 = Extroversão

VARIABLE FACTOR3

 Pragma = -.01 .70 = Pragmatismo
 Ideali = .01 -.67 = Idealismo

VARIABLE FACTOR4

 Submis = -.52 -.22 = Submissão
 Assert = .62 .26 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

 Flexib = -.50 -.64 = Flexibilidade
 Respon = .44 .56 = Responsabilidade

VARIABLE N2

 REM-1 = .78 -.44 = REM-1
 REM-2 = .23 -.13 = REM-2
 REM-3 = -.32 .18 = REM-3
 REM-4 = -.87 .49 = REM-4

 HOMALS /VARIABLES FACTOR1 FACTOR2 FACTOR4 FACTOR5 (2) DIFNIVEL (4)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
 /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR1	Tranquilidade	2
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4

MARGINAL FREQUENCIES

=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
DIFNIVEL	0	78	79	62	69

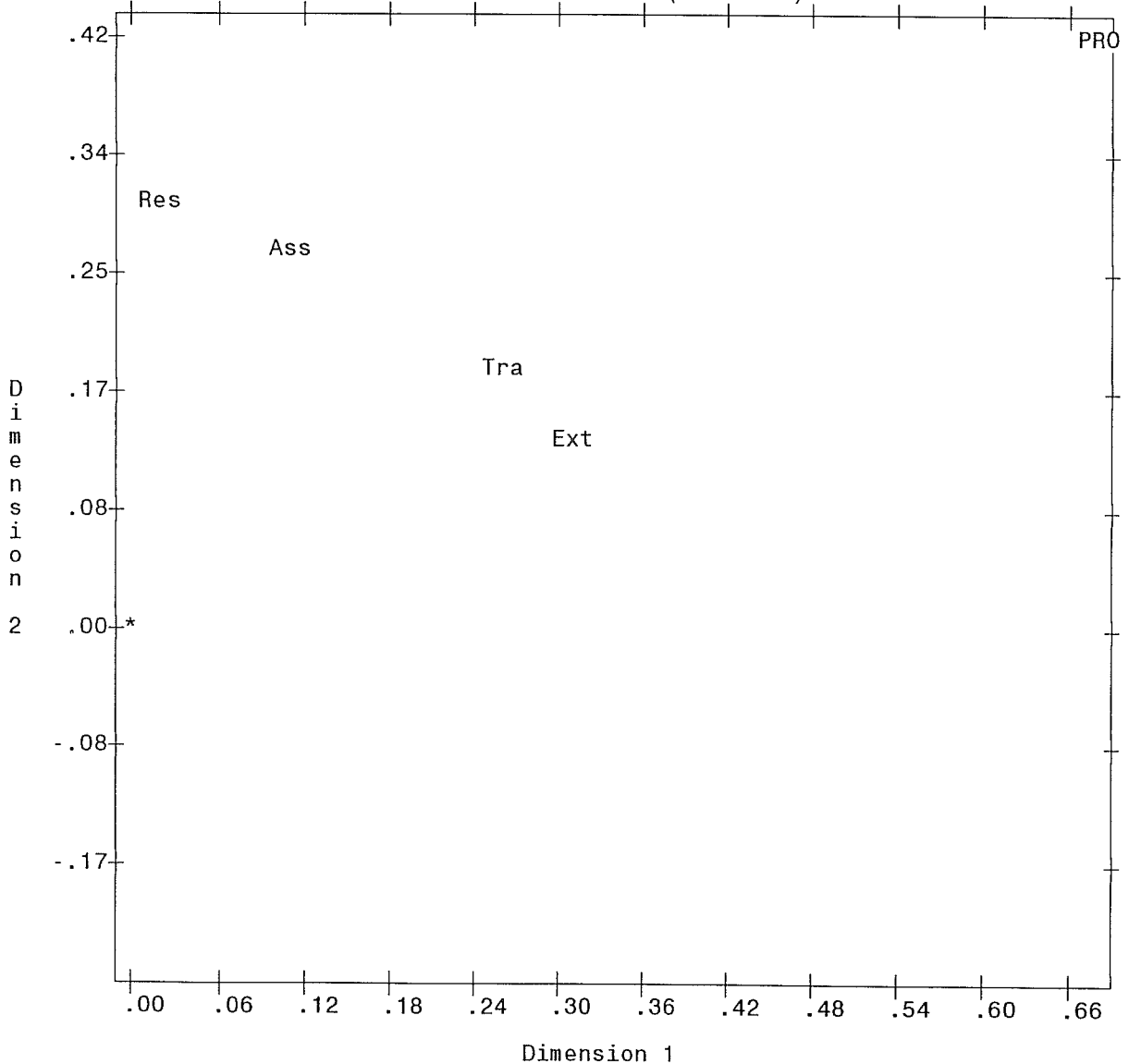
THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 31

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2720
2	.2638
3	.2134
4	.1954
5	.1665

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE	DIMENSION				
	1	2	3	4	5
FACTOR1	.251	.188	.105	.160	.168
FACTOR2	.309	.128	.139	.003	.085
FACTOR4	.107	.278	.150	.002	.108
FACTOR5	.016	.302	.092	.401	.003
DIFNIVEL	.678	.423	.580	.411	.468

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2		
Tra =	.251	.188	= FACTOR1	= Tranquilidade
Ext =	.309	.128	= FACTOR2	= Extroversão
Ass =	.107	.278	= FACTOR4	= Assertividade
Res =	.016	.302	= FACTOR5	= Responsabilidade
PRO =	.678	.423	= DIFNIVEL	= PROMOÇÕES

 PRINCALS /FACTOR1 FACTOR2 FACTOR4 FACTOR5 (2) DIFNIVEL (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
-----	-----	-----	-----
FACTOR1	Tranquilidade	2	NUMERICAL
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
DIFNIVEL	0	78	79	62	69

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
-----	-----
1	.2688
2	.2380
3	.1959
4	.1724
5	.1249

SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
FACTOR1	1.000	.374	.019	.433	.033	.141
FACTOR2	1.000	.170	.251	.332	.163	.084
FACTOR4	1.000	.009	.509	.020	.442	.020
FACTOR5	1.000	.096	.411	.191	.216	.086
DIFNIVEL	1.062	.698	.034	.014	.012	.303
MEAN:	1.012	.269	.245	.198	.173	.127

SINGLE FIT

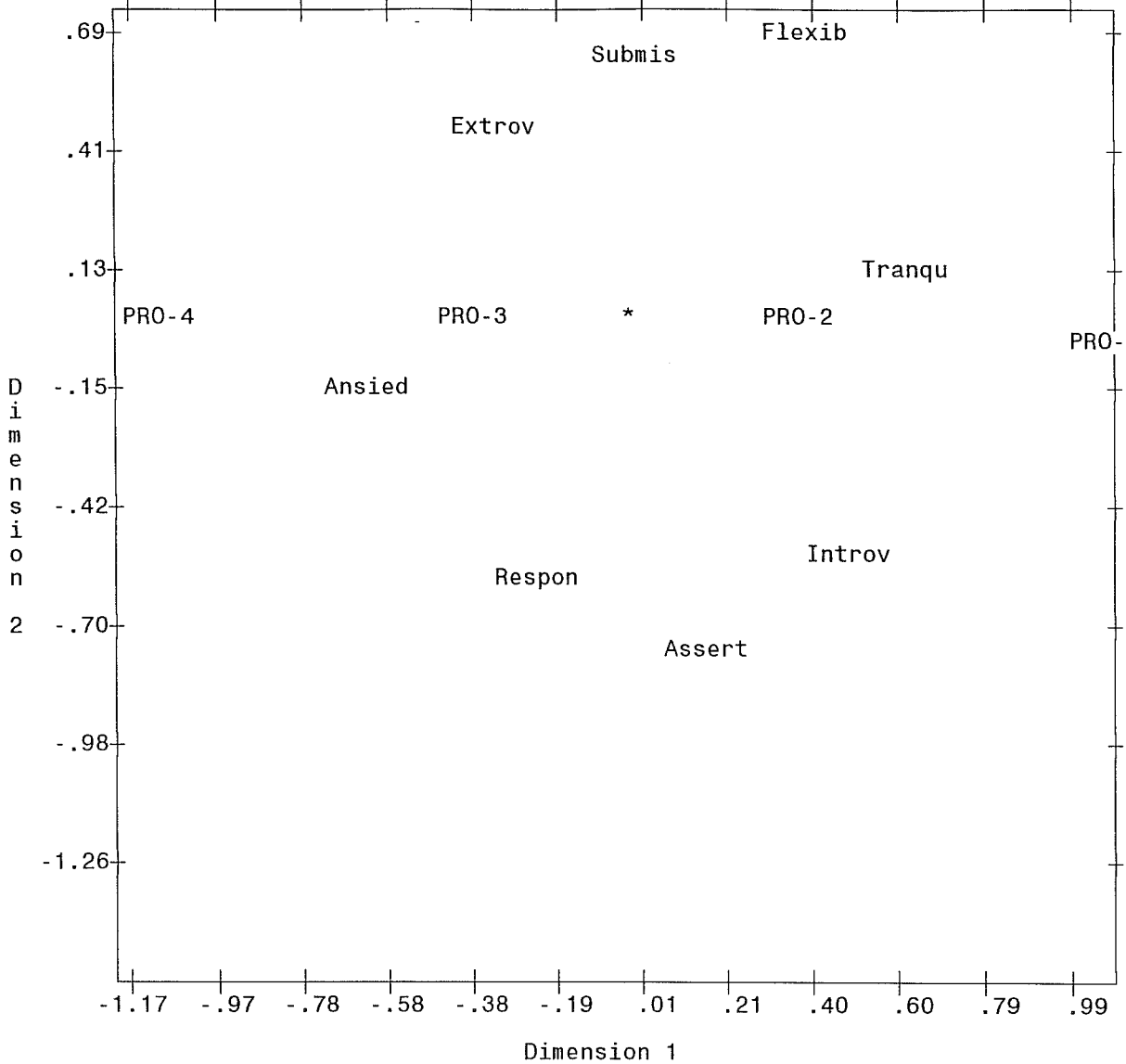
VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
FACTOR1	1.000	.374	.019	.433	.033	.141
FACTOR2	1.000	.170	.251	.332	.163	.084
FACTOR4	1.000	.009	.509	.020	.442	.020
FACTOR5	1.000	.096	.411	.191	.216	.086
DIFNIVEL	1.000	.696	.000	.003	.007	.294
MEAN:	1.000	.269	.238	.196	.172	.125

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	4.0000	3.9877	.0123

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *
=====

	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR4	FACTOR5	DIFNIVEL
FACTOR1	*				
FACTOR2	.015	*			
FACTOR4	-.016	-.087	*		
FACTOR5	-.016	-.045	.139	*	
DIFNIVEL	-.256	.188	-.059	.153	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR1

 Ansied = -.70 -.16 = Ansiedade
 Tranqu = .54 .12 = Tranquilidade

VARIABLE FACTOR2

 Intro = .43 -.52 = Introversão
 Extrov = -.40 .48 = Extroversão

VARIABLE FACTOR4

 Submis = -.09 .65 = Submissão
 Assert = .10 -.78 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

 Flexib = .33 .69 = Flexibilidade
 Respon = -.29 -.60 = Responsabilidade

VARIABLE DIFNIVEL

```

-----
PRO-1 = 1.06      -.02 = PRO-1
PRO-2 = .31       .00 = PRO-2
PRO-3 = -.43     .01 = PRO-3
PRO-4 = -1.17    .02 = PRO-4
-----

```

```

-----
HOMALS /VARIABLES FACTOR1 TO FACTOR5 (2) AR (2)
/DIMENSION 6 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
/MAXITER 150.
-----

```

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR1	Tranquilidade	2
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR3	Idealismo	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
AR	Situação	2

MARGINAL FREQUENCIES

=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES	
		1	2
FACTOR1	0	125	163
FACTOR2	0	138	150
FACTOR3	0	140	148
FACTOR4	0	157	131
FACTOR5	0	134	154
AR	0	106	182

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 3

DIMENSION EIGENVALUE

```

-----
1      .2187
2      .1980
3      .1764
4      .1656
5      .1447
6      .0966
-----

```

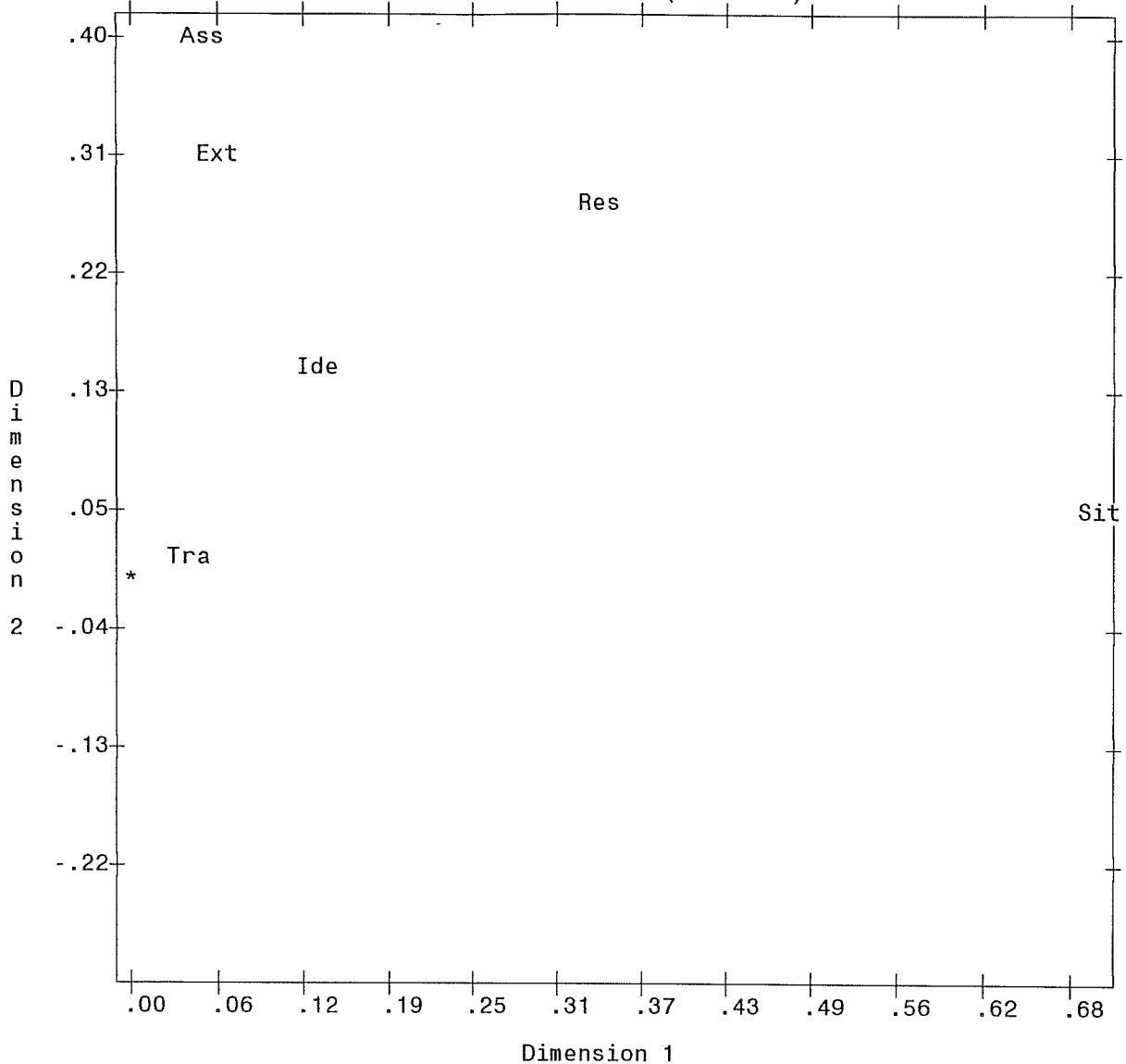
DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

=====

VARIABLE DIMENSION

VARIABLE	1	2	3	4	5	6
FACTOR1	.035	.015	.080	.850	.008	.012
FACTOR2	.061	.309	.276	.053	.244	.057
FACTOR3	.134	.148	.580	.018	.001	.120
FACTOR4	.048	.397	.063	.008	.476	.007
FACTOR5	.335	.270	.059	.065	.125	.147
AR	.700	.048	.000	.000	.013	.238

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2		
Tra =	.035	.015	= FACTOR1	= Tranquilidade
Ext =	.061	.309	= FACTOR2	= Extroversão
Ide =	.134	.148	= FACTOR3	= Idealismo
Ass =	.048	.397	= FACTOR4	= Assertividade
Res =	.335	.270	= FACTOR5	= Responsabilidade
Sit =	.700	.048	= AR	= Situação

 PRINCALS /FACTOR1 TO FACTOR5 (2) AR (2)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 6 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - V E R S I O N 0 . 6
 B Y
 D E P A R T M E N T O F D A T A T H E O R Y
 U N I V E R S I T Y O F L E I D E N , T H E N E T H E R L A N D S

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
=====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
FACTOR1	Tranquilidade	2	NUMERICAL
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR3	Idealismo	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
AR	Situação	2	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES	
		1	2
FACTOR1	0	125	163
FACTOR2	0	138	150
FACTOR3	0	140	148
FACTOR4	0	157	131
FACTOR5	0	134	154
AR	0	106	182

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2187
2	.1980
3	.1764
4	.1656
5	.1447
6	.0966

SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.035	.015	.080	.850	.008	.012
FACTOR2	1.000	.061	.309	.276	.053	.244	.057
FACTOR3	1.000	.134	.148	.580	.018	.001	.120
FACTOR4	1.000	.048	.397	.063	.008	.476	.007
FACTOR5	1.000	.335	.270	.059	.065	.125	.147
AR	1.000	.700	.048	.000	.000	.013	.238
MEAN:	1.000	.219	.198	.176	.166	.145	.097

SINGLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.035	.015	.080	.850	.008	.012
FACTOR2	1.000	.061	.309	.276	.053	.244	.057
FACTOR3	1.000	.134	.148	.580	.018	.001	.120
FACTOR4	1.000	.048	.397	.063	.008	.476	.007
FACTOR5	1.000	.335	.270	.059	.065	.125	.147
AR	1.000	.700	.048	.000	.000	.013	.238

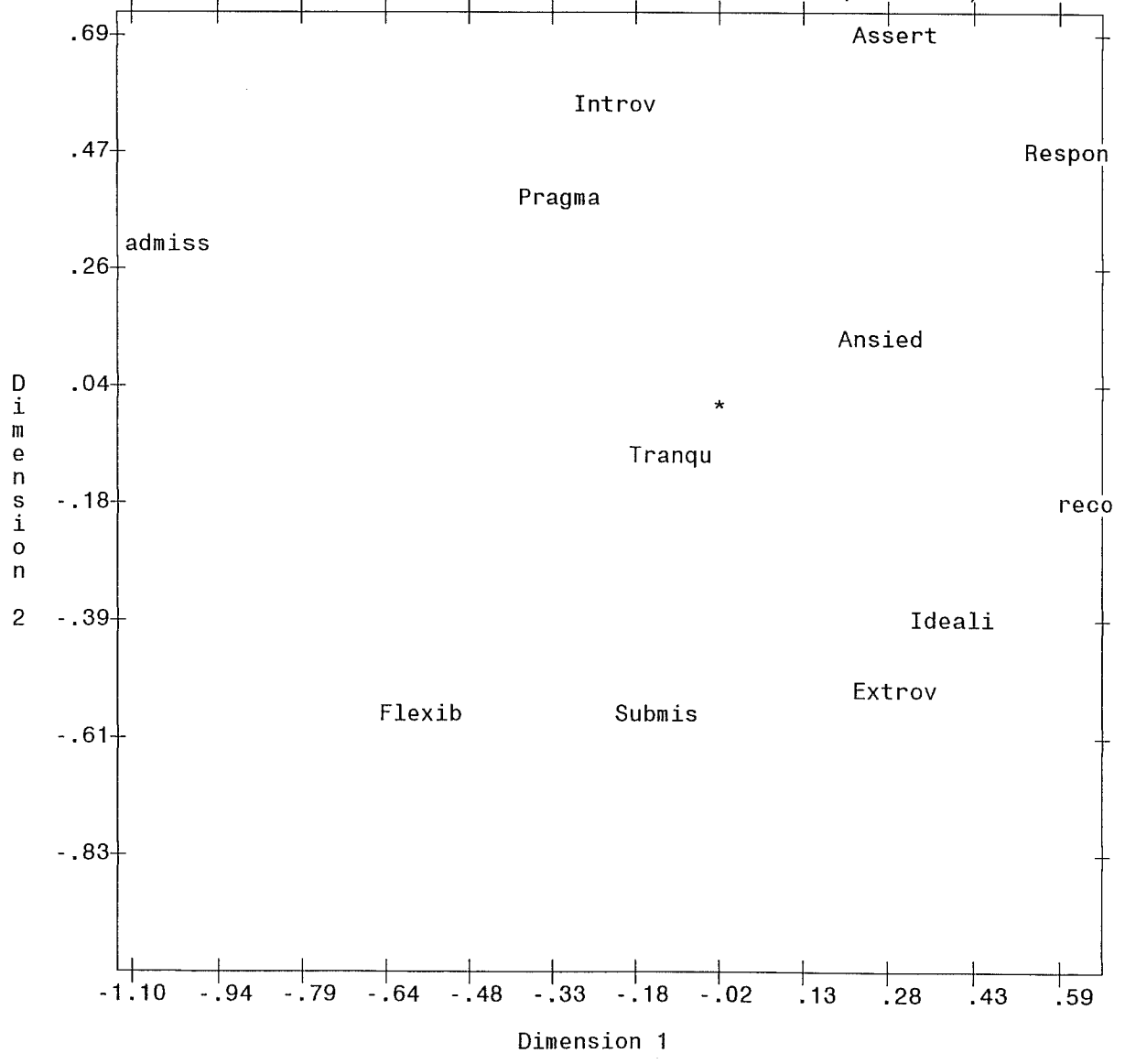
MEAN: 1.000 .219 .198 .176 .166 .145 .097

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	5.0000	5.0000	.0000

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5	AR
FACTOR1	*					
FACTOR2	.015	*				
FACTOR3	.031	-.029	*			
FACTOR4	-.016	-.087	.009	*		
FACTOR5	-.016	-.045	-.086	.139	*	
AR	-.073	.162	.208	.003	.226	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR1

 Ansied = .21 .14 = Ansiedade
 Tranqu = -.16 -.11 = Tranquilidade

VARIABLE FACTOR2

 Introv = -.26 .58 = Introversão
 Extrov = .24 -.53 = Extroversão

VARIABLE FACTOR3

 Pragma = -.38 .40 = Pragmatismo
 Ideali = .36 -.37 = Idealismo

VARIABLE FACTOR4

 Submis = -.20 -.58 = Submissão
 Assert = .24 .69 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

 Flexib = -.62 -.56 = Flexibilidade
 Respon = .54 .48 = Responsabilidade

VARIABLE AR

 admiss = -1.10 .29 = admissão
 reconv = .64 -.17 = reconversão

 HOMALS /VARIABLES LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) S (2)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
 /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3
MERITO	MÉRITO-5 anos	3
N2	REMUNERAÇÃO	4
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4
S	Sexo	2

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
S	0	188	100		

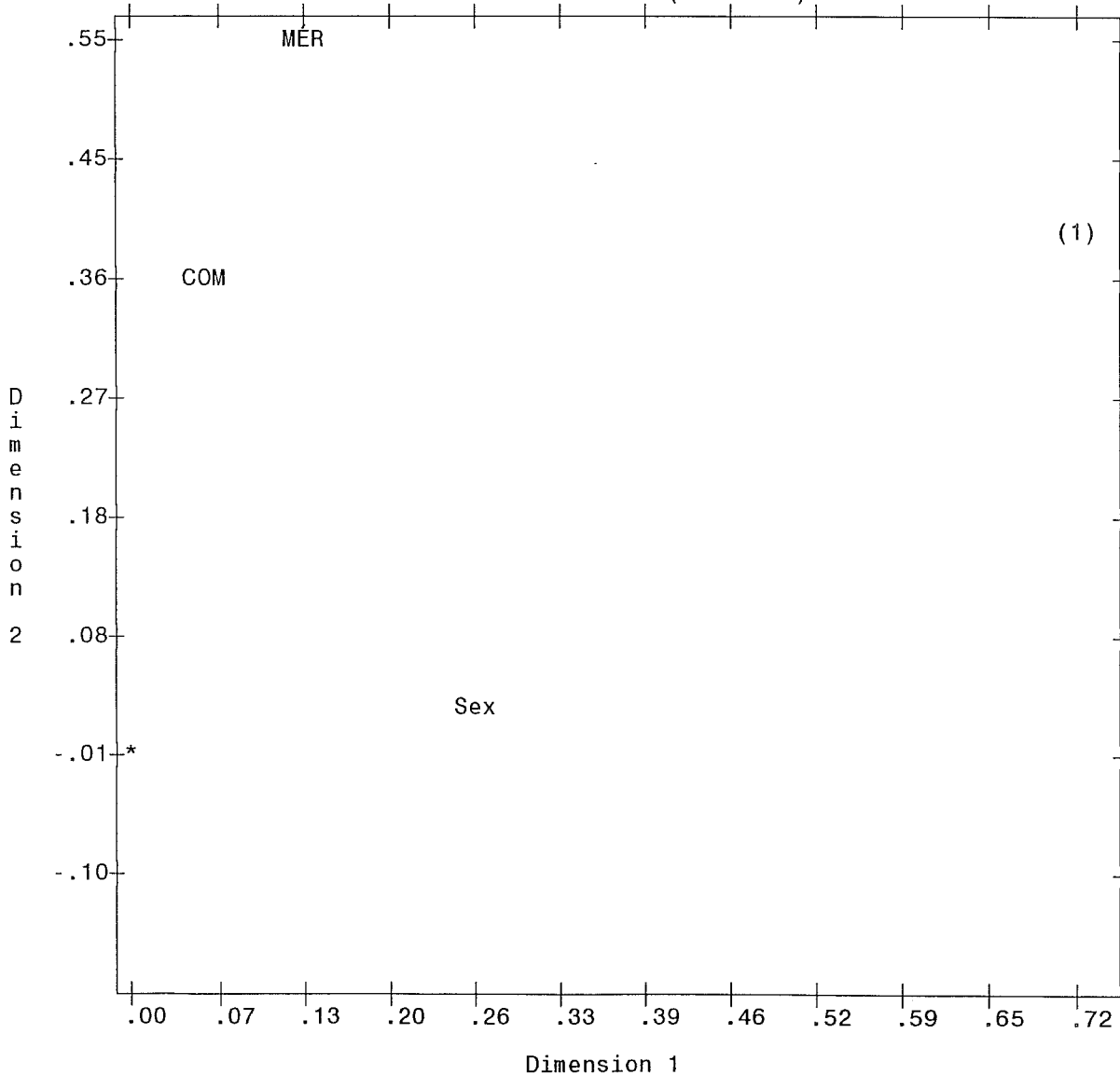
THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 32

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.3798
2	.3478
3	.3128
4	.2444
5	.1988

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE	DIMENSION				
	1	2	3	4	5
LETRA	.054	.370	.107	.455	.427
MERITO	.126	.547	.171	.196	.240
N2	.741	.391	.670	.207	.083
DIFNIVEL	.721	.406	.591	.298	.239
S	.257	.023	.025	.066	.004

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	.72	.41	PROMOÇÕES
(1)	.74	.39	REMUNERAÇÃO

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2	
COM =	.054	.370	= LETRA = COMP.REMUNERATIVO-3 anos
MÉR =	.126	.547	= MERITO = MÉRITO-5 anos
REM =	.741	.391	= N2 = REMUNERAÇÃO
PRO =	.721	.406	= DIFNIVEL = PROMOÇÕES
Sex =	.257	.023	= S = Sexo

 PRINCALS /LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) S (2)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3	NUMERICAL
MERITO	MÉRITO-5 anos	3	NUMERICAL
N2	REMUNERAÇÃO	4	NUMERICAL
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4	NUMERICAL
S	Sexo	2	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
S	0	188	100		

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.3325
2	.2644
3	.1687
4	.1408
5	.0936

SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.020	.284	.471	.016	.074	.175
MERITO	1.018	.420	.308	.006	.112	.172
N2	1.142	.384	.149	.318	.266	.026
DIFNIVEL	1.522	.408	.390	.073	.541	.109
S	1.000	.271	.134	.517	.062	.016
MEAN:	1.140	.353	.290	.186	.211	.100

SINGLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.000	.284	.471	.003	.068	.175
MERITO	1.000	.414	.307	.003	.104	.172
N2	1.000	.318	.148	.314	.204	.016
DIFNIVEL	1.000	.376	.263	.007	.265	.089
S	1.000	.271	.134	.517	.062	.016
MEAN:	1.000	.332	.264	.169	.141	.094

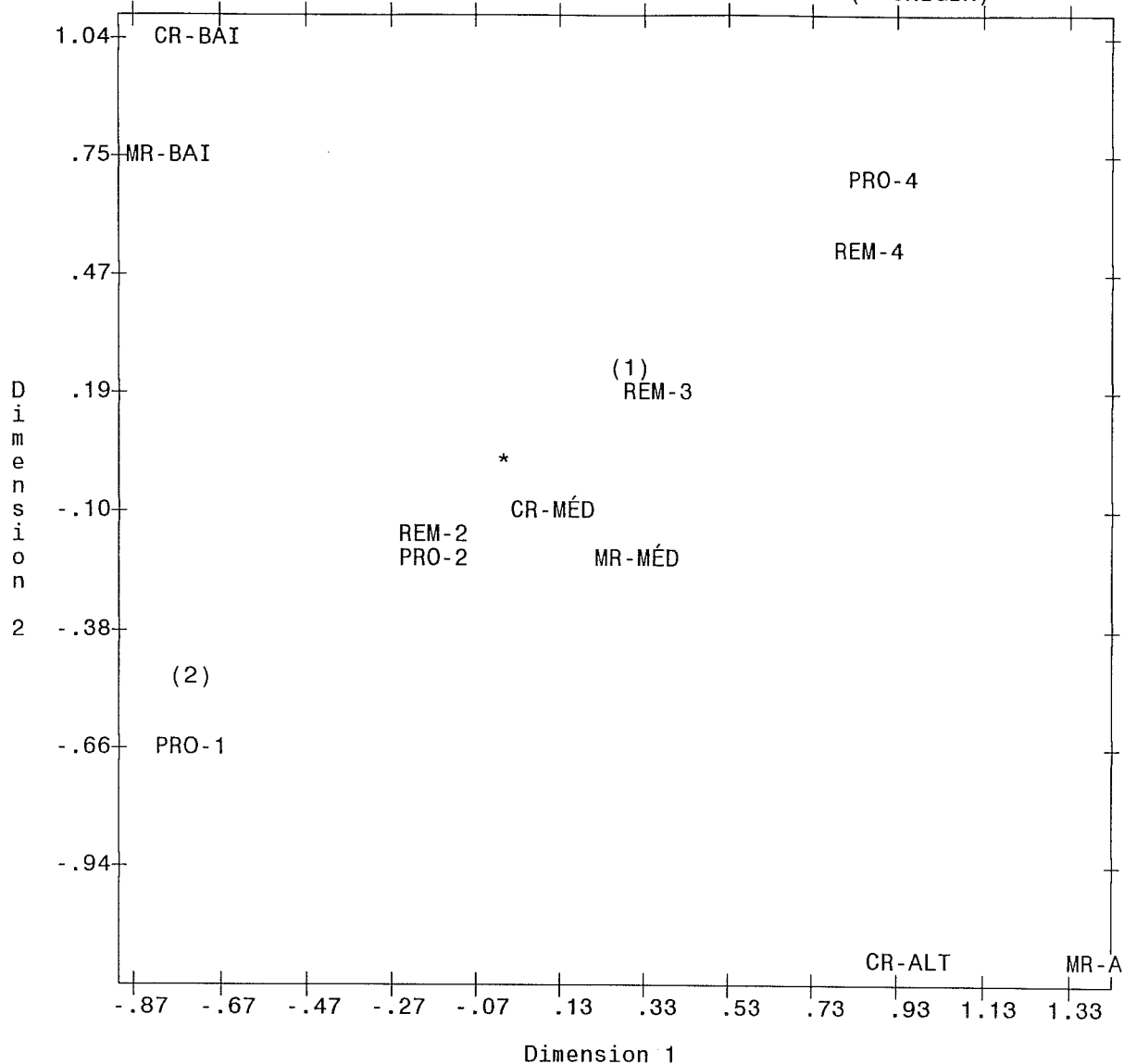
ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
-----	-----	-----	-----	-----
3	1.0000	4.0000	3.8595	.1405

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

=====

	LETRA	MERITO	N2	DIFNIVEL	S
LETRA	*				
MERITO	.462	*			
N2	.072	.088	*		
DIFNIVEL	-.040	.157	.318	*	
S	-.076	-.065	-.160	-.281	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	.38	.27	masculino
(1)	.31	.26	PRO-3
(2)	-.73	-.50	REM-1
(2)	-.71	-.50	feminino

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE LETRA

 CR-BAI = -.81 1.04 = CR-BAIXO
 CR-MÉD = .06 -.07 = CR-MÉDIO
 CR-ALT = .92 -1.18 = CR-ALTO

VARIABLE MERITO

 MR-BAI = -.87 .75 = MR-BAIXO
 MR-MÉD = .26 -.22 = MR-MÉDIO
 MR-ALT = 1.39 -1.20 = MR-ALTO

VARIABLE N2

```

-----
REM-1 = -.73      -.50 = REM-1
REM-2 = -.22      -.15 = REM-2
REM-3 = .30       .20 = REM-3
REM-4 = .81       .56 = REM-4
    
```

VARIABLE DIFNIVEL

```

-----
PRO-1 = -.78      -.65 = PRO-1
PRO-2 = -.23      -.19 = PRO-2
PRO-3 = .31       .26 = PRO-3
PRO-4 = .86       .72 = PRO-4
    
```

VARIABLE S

```

-----
mascul = .38      .27 = masculino
femini = -.71     -.50 = feminino
    
```

```

-----
HOMALS /VARIABLES LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) HAB (4)
/DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
/MAXITER 150.
    
```

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3
MERITO	MÉRITO-5 anos	3
N2	REMUNERAÇÃO	4
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4
HAB	Habilitações	4

MARGINAL FREQUENCIES

=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
HAB	0	28	111	23	126

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 22

DIMENSION EIGENVALUE

```

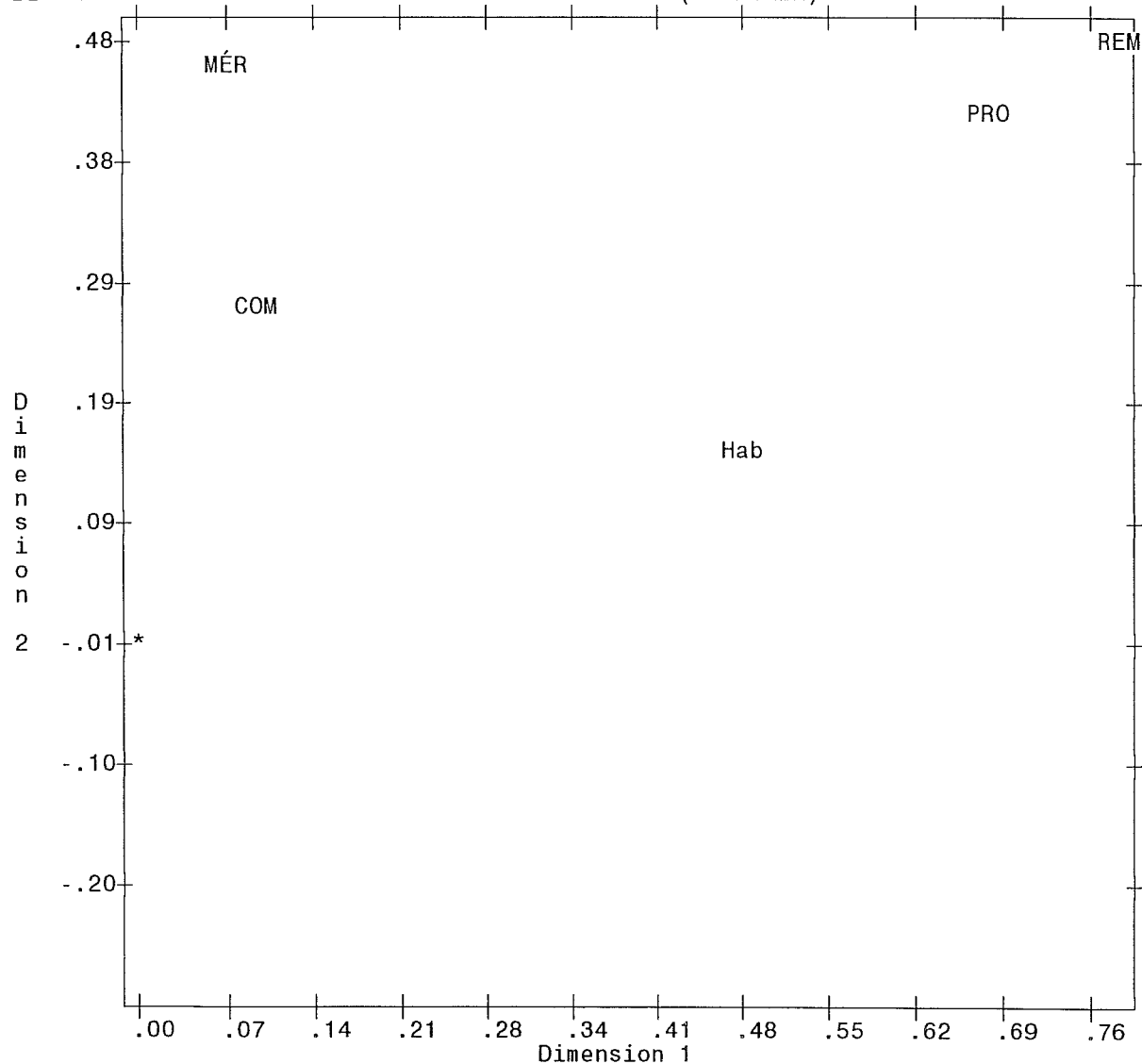
-----
1      .4151
2      .3525
3      .3211
4      .2834
5      .2111
    
```

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE DIMENSION

	1	2	3	4	5
LETRA	.084	.272	.116	.412	.057
MÉRITO	.066	.451	.243	.283	.062
N2	.779	.480	.690	.076	.029
DIFNIVEL	.666	.416	.454	.289	.054
HAB	.481	.143	.103	.357	.854

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2	
COM =	.084	.272 =	LETRA = COMP.REMUNERATIVO-3 anos
MÉR =	.066	.451 =	MÉRITO = MÉRITO-5 anos
REM =	.779	.480 =	N2 = REMUNERAÇÃO
PRO =	.666	.416 =	DIFNIVEL = PROMOÇÕES
Hab =	.481	.143 =	HAB = Habilitações

PRINCALS /LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) HAB (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3	NUMERICAL
MERITO	MÉRITO-5 anos	3	NUMERICAL
N2	REMUNERAÇÃO	4	NUMERICAL
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4	NUMERICAL
HAB	Habilitações	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
HAB	0	28	111	23	126

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.3121
2	.2762
3	.2352
4	.1032
5	.0733

 SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.020	.424	.182	.185	.214	.015
MERITO	1.019	.536	.211	.012	.253	.007
N2	1.220	.417	.479	.073	.058	.192
DIFNIVEL	1.524	.208	.265	.721	.041	.288
HAB	1.119	.088	.588	.267	.036	.139
MEAN:	1.180	.335	.345	.252	.121	.128

SINGLE FIT

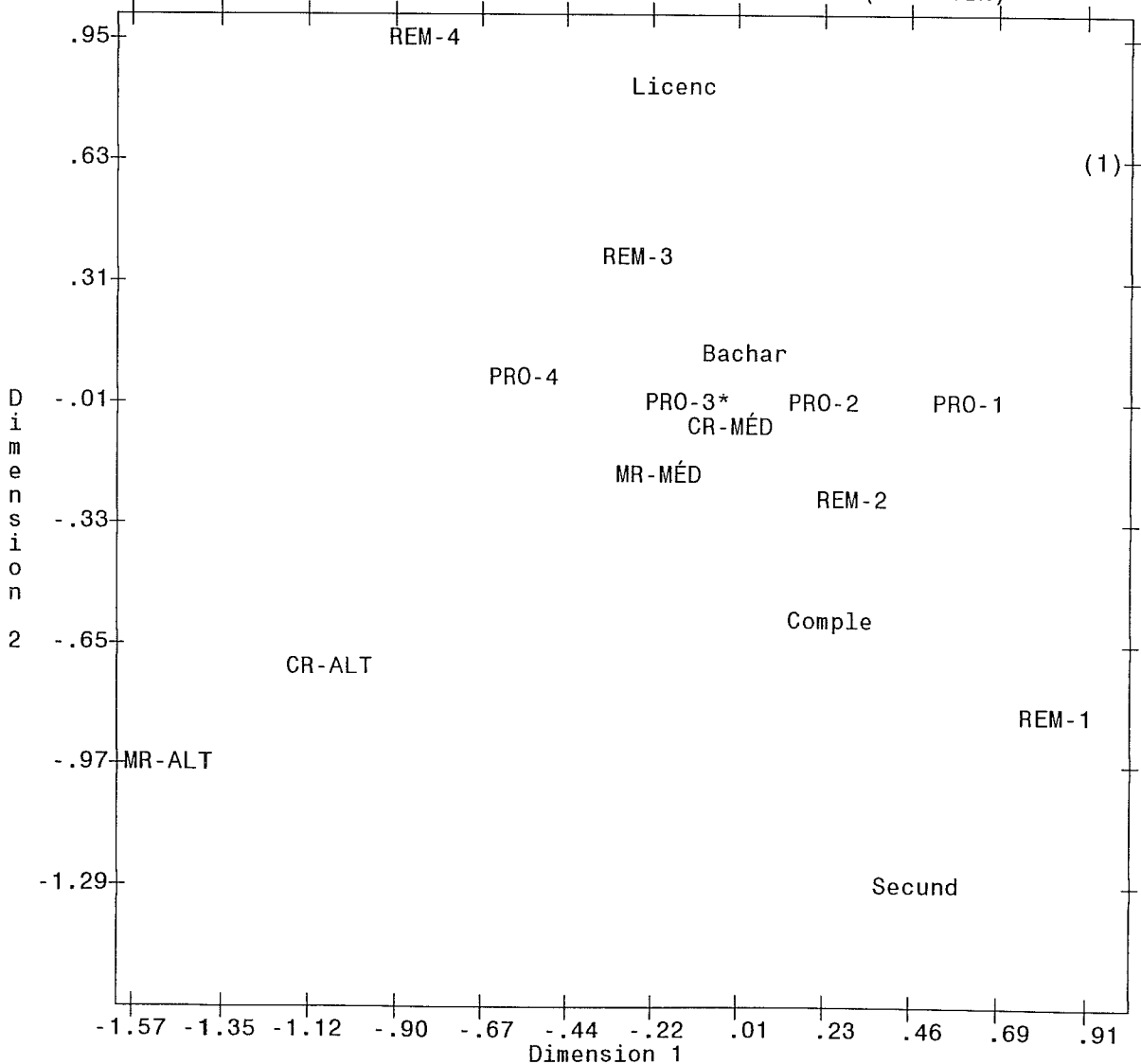
VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.000	.423	.168	.181	.214	.014
MERITO	1.000	.528	.202	.012	.251	.007
N2	1.000	.374	.435	.032	.020	.139
DIFNIVEL	1.000	.181	.001	.718	.002	.099
HAB	1.000	.055	.575	.232	.030	.107
MEAN:	1.000	.312	.276	.235	.103	.073

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	4.0000	3.8197	.1803

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	LETRA	MERITO	N2	DIFNIVEL	HAB
LETRA	*				
MERITO	.462	*			
N2	.072	.088	*		
DIFNIVEL	-.040	.157	.318	*	
HAB	.007	-.058	.411	-.191	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	.98	.62	CR-BAIXO
(1)	.99	.61	MR-BAIXO

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE LETRA

CR-BAI =	.98	.62 =	CR-BAIXO
CR-MÉD =	-.07	-.04 =	CR-MÉDIO
CR-ALT =	-1.12	-.71 =	CR-ALTO

VARIABLE MERITO

MR-BAI =	.99	.61 =	MR-BAIXO
MR-MÉD =	-.29	-.18 =	MR-MÉDIO
MR-ALT =	-1.57	-.97 =	MR-ALTO

VARIABLE N2

REM-1 =	.79	-.86 =	REM-1
REM-2 =	.24	-.25 =	REM-2
REM-3 =	-.32	.35 =	REM-3
REM-4 =	-.88	.95 =	REM-4

VARIABLE DIFNIVEL

PRO-1 =	.54	-.03 =	PRO-1
PRO-2 =	.16	-.01 =	PRO-2
PRO-3 =	-.22	.01 =	PRO-3
PRO-4 =	-.60	.04 =	PRO-4

VARIABLE HAB

Secund =	.40	-1.29 =	Secundario
Comple =	.19	-.60 =	Complementar
Bachar =	-.03	.10 =	Bacharelato
Licenc =	-.25	.79 =	Licenciatura

HOMALS /VARIABLES LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) ANTIG (4)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
 /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3
MERITO	MÉRITO-5 anos	3
N2	REMUNERAÇÃO	4
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4
ANTIG	Antiguidade	4

MARGINAL FREQUENCIES

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	

N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
ANTIG	0	78	75	71	64

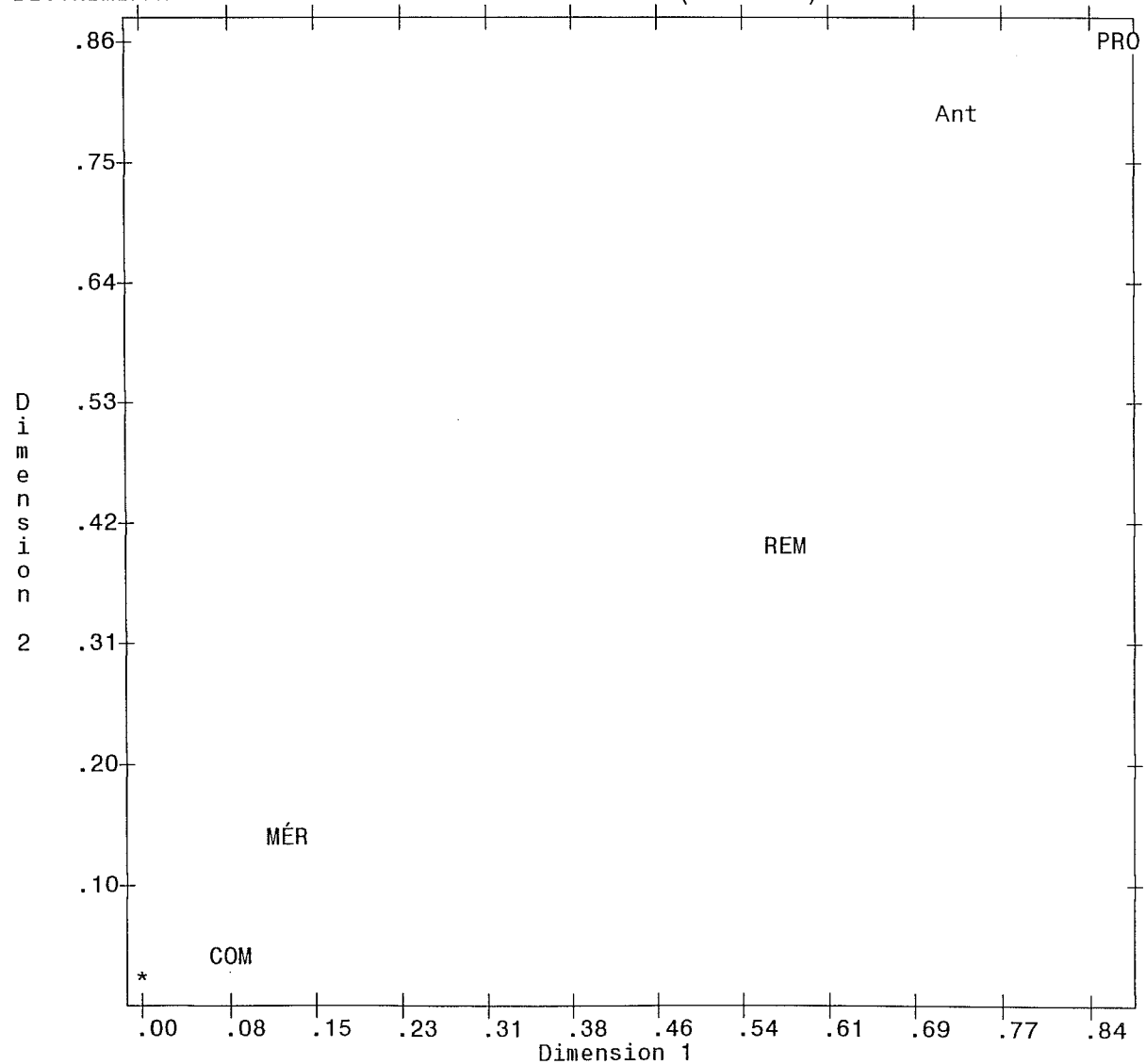
THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 18

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.4712
2	.4419
3	.3153
4	.2978
5	.2360

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE	DIMENSION				
	1	2	3	4	5
LETRA	.065	.020	.164	.518	.424
MERITO	.118	.140	.183	.428	.424
N2	.576	.409	.645	.161	.020
DIFNIVEL	.870	.857	.551	.149	.073
ANTIG	.727	.784	.034	.233	.238

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2		
COM =	.065	.020	= LETRA	= COMP.REMUNERATIVO-3 anos
MÉR =	.118	.140	= MERITO	= MÉRITO-5 anos
REM =	.576	.409	= N2	= REMUNERAÇÃO
PRO =	.870	.857	= DIFNIVEL	= PROMOÇÕES
Ant =	.727	.784	= ANTIG	= Antiguidade

 PRINCALS /LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) ANTIG (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3	NUMERICAL
MERITO	MÉRITO-5 anos	3	NUMERICAL
N2	REMUNERAÇÃO	4	NUMERICAL
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4	NUMERICAL
ANTIG	Antiguidade	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
ANTIG	0	78	75	71	64

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.4018
2	.2907
3	.1816
4	.1018
5	.0242

 SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.017	.007	.748	.015	.245	.003
MERITO	1.019	.109	.613	.046	.250	.002
N2	1.154	.299	.021	.813	.016	.005

DIFNIVEL	1.557	.905	.036	.493	.004	.119
ANTIG	1.509	.810	.078	.302	.011	.307
MEAN:	1.251	.426	.299	.334	.105	.087

SINGLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.000	.006	.748	.001	.245	.000
MERITO	1.000	.106	.612	.033	.249	.000
N2	1.000	.200	.011	.784	.002	.003
DIFNIVEL	1.000	.898	.029	.007	.003	.063
ANTIG	1.000	.798	.054	.083	.010	.055
MEAN:	1.000	.402	.291	.182	.102	.024

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	4.0000	3.7488	.2512

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	LETRA	MERITO	N2	DIFNIVEL	ANTIG
LETRA	*				
MERITO	.462	*			
N2	.072	.088	*		
DIFNIVEL	-.040	.157	.318	*	
ANTIG	-.071	.114	.129	.857	*

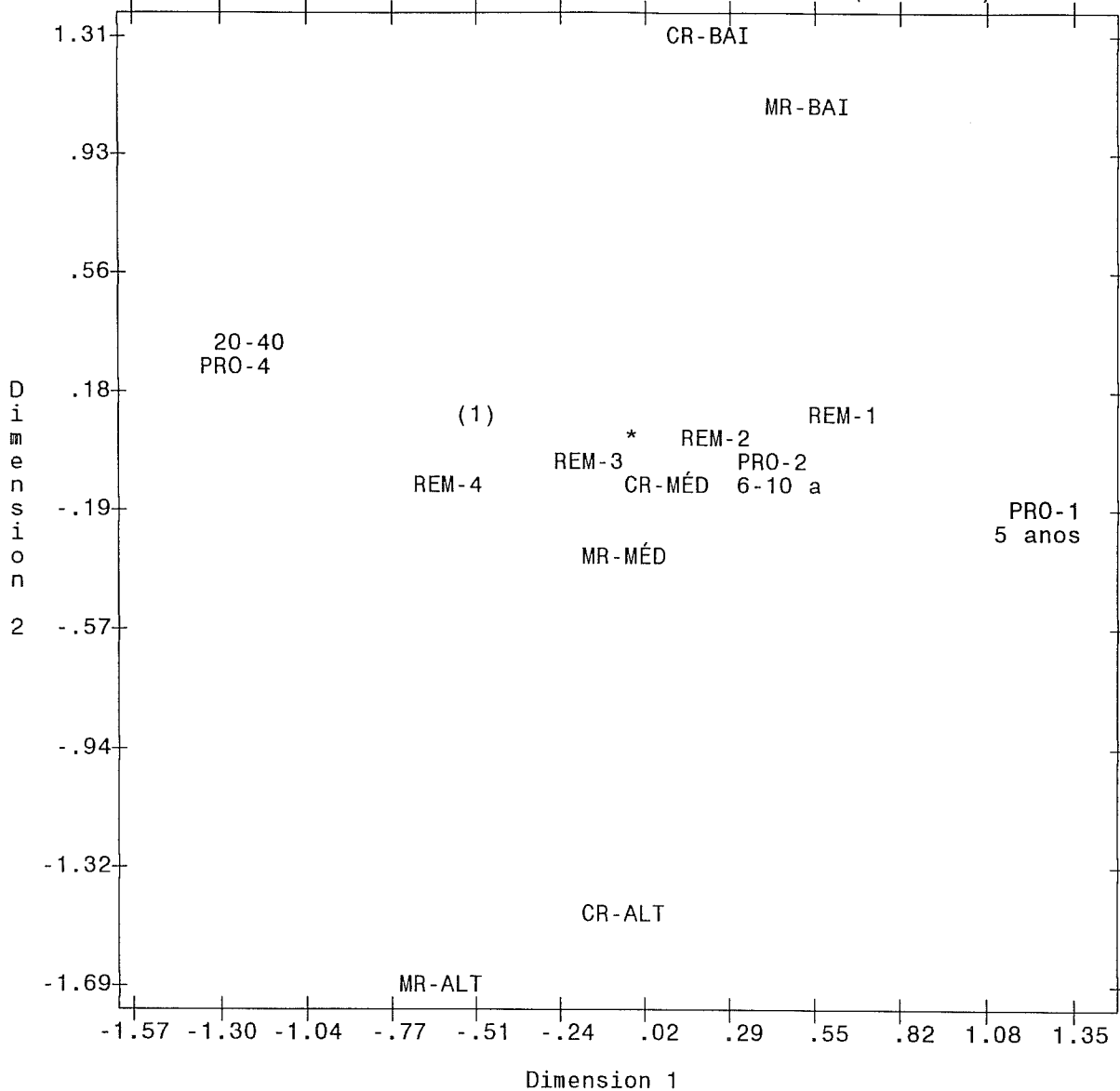
-1.02	-.93	-.83	-.73	-.64	-.54	-.44	-.34	-.25	-.15	-.05	.04
-------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-----

Dimension 1

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2	
COM =	-.08	-.86	= LETRA = COMP.REMUNERATIVO-3 anos
MÉR =	-.33	-.78	= MERITO = MÉRITO-5 anos
REM =	-.45	-.10	= N2 = REMUNERAÇÃO
PRO =	-.95	.17	= DIFNIVEL = PROMOÇÕES
Ant =	-.89	.23	= ANTIG = Antiguidade

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	-.47	.12	11-19 anos
(1)	-.49	.09	PRO-3

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE LETRA

CR-BAI =	.12	1.31 =	CR-BAIXO
CR-MÉD =	-.01	-.09 =	CR-MÉDIO
CR-ALT =	-.14	-1.49 =	CR-ALTO

VARIABLE MERITO

MR-BAI =	.44	1.06 =	MR-BAIXO
MR-MÉD =	-.13	-.32 =	MR-MÉDIO
MR-ALT =	-.70	-1.69 =	MR-ALTO

VARIABLE N2

```

-----
REM-1 = .58 .13 = REM-1
REM-2 = .17 .04 = REM-2
REM-3 = -.24 -.05 = REM-3
REM-4 = -.65 -.15 = REM-4

```

VARIABLE DIFNIVEL

```

-----
PRO-1 = 1.20 -.22 = PRO-1
PRO-2 = .36 -.06 = PRO-2
PRO-3 = -.49 .09 = PRO-3
PRO-4 = -1.33 .24 = PRO-4

```

VARIABLE ANTIG

```

-----
5 anos = 1.14 -.30 = 5 anos
6-10 a = .34 -.09 = 6-10 anos
11-19 = -.47 .12 = 11-19 anos
20-40 = -1.27 .33 = 20-40 anos

```

```

-----
HOMALS /VARIABLES LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) CATEGOR (4)
/DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
/MAXITER 150.
-----

```

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3
MERITO	MÉRITO-5 anos	3
N2	REMUNERAÇÃO-F	4
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4
CATEGOR	Categoria Profissional	4

MARGINAL FREQUENCIES

=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
CATEGOR	0	34	52	65	137

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 23

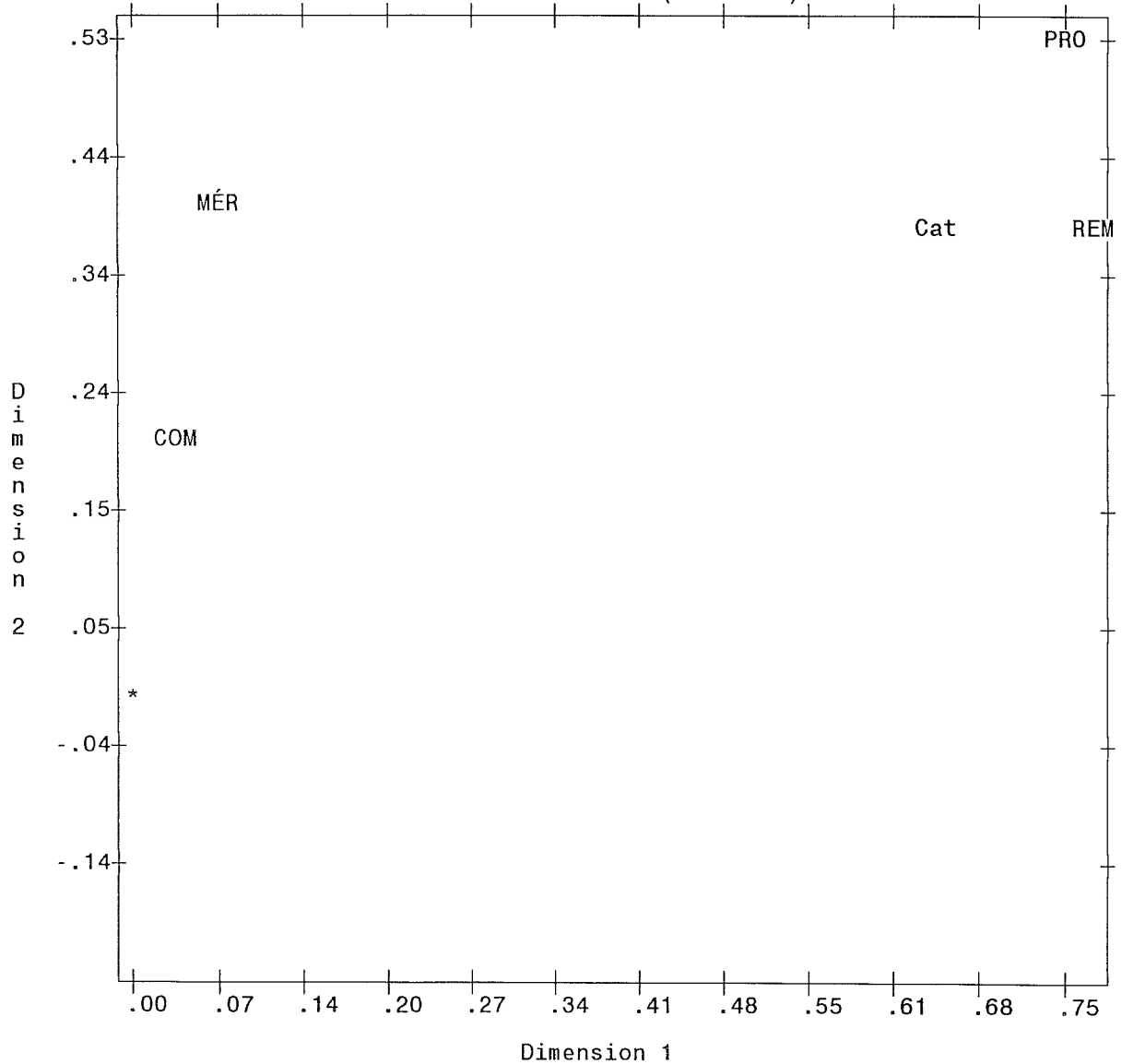
DIMENSION	EIGENVALUE
1	.4505
2	.3780
3	.3306
4	.2789
5	.2133

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE DIMENSION

	1	2	3	4	5
LETRA	.026	.200	.095	.615	.248
MÉRITO	.066	.394	.250	.319	.090
N2	.773	.375	.612	.017	.220
DIFNIVEL	.749	.535	.514	.206	.118
CATEGOR	.638	.386	.181	.238	.390

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2	
COM =	.026	.200	= LETRA = COMP.REMUNERATIVO-3 anos
MÉR =	.066	.394	= MÉRITO = MÉRITO-5 anos
REM =	.773	.375	= N2 = REMUNERAÇÃO
PRO =	.749	.535	= DIFNIVEL = PROMOÇÕES
Cat =	.638	.386	= CATEGOR = Categoria Profissional

PRINCALS /LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) CATEGOR (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

 P R I N C A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3	NUMERICAL
MERITO	MÉRITO-5 anos	3	NUMERICAL
N2	REMUNERAÇÃO	4	NUMERICAL
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4	NUMERICAL
CATEGOR	Categoria Profissional	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
CATEGOR	0	34	52	65	137

 THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.3247
2	.2755
3	.2165
4	.1038
5	.0795

 SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.019	.275	.423	.093	.203	.025
MERITO	1.027	.370	.398	.005	.235	.019
N2	1.196	.581	.283	.056	.077	.200
DIFNIVEL	1.516	.303	.294	.732	.027	.160
CATEGOR	1.363	.380	.301	.471	.053	.158
MEAN:	1.224	.382	.340	.271	.119	.112

SINGLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.000	.271	.416	.086	.203	.024
MERITO	1.000	.355	.391	.002	.234	.018

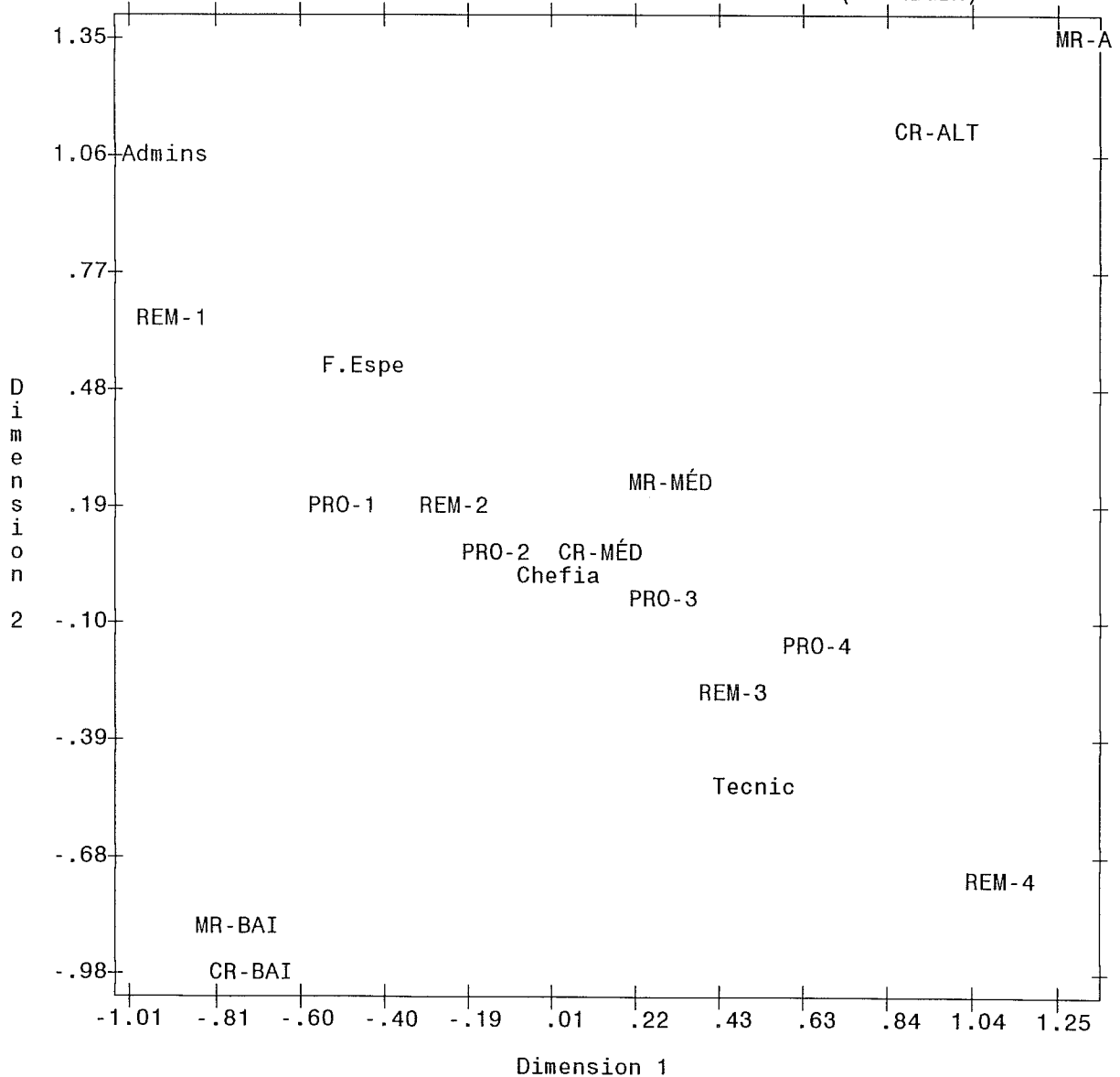
N2	1.000	.546	.253	.002	.037	.161
DIFNIVEL	1.000	.193	.018	.701	.001	.087
CATEGOR	1.000	.258	.299	.292	.044	.107
MEAN:	1.000	.325	.275	.217	.104	.079

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	4.0000	3.7757	.2243

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	LETRA	MERITO	N2	DIFNIVEL	CATEGOR
LETRA	*				
MERITO	.462	*			
N2	.072	.088	*		
DIFNIVEL	-.040	.157	.318	*	
CATEGOR	.027	-.006	.455	-.068	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE LETRA

 CR-BAI = -.79 -.98 = CR-BAIXO
 CR-MÉD = .06 .07 = CR-MÉDIO
 CR-ALT = .90 1.11 = CR-ALTO

VARIABLE MERITO

 MR-BAI = -.81 -.85 = MR-BAIXO
 MR-MÉD = .24 .25 = MR-MÉDIO
 MR-ALT = 1.29 1.35 = MR-ALTO

VARIABLE N2

 REM-1 = -.96 .65 = REM-1
 REM-2 = -.28 .19 = REM-2
 REM-3 = .39 -.27 = REM-3
 REM-4 = 1.07 -.73 = REM-4

VARIABLE DIFNIVEL

 PRO-1 = -.56 .17 = PRO-1
 PRO-2 = -.17 .05 = PRO-2
 PRO-3 = .23 -.07 = PRO-3
 PRO-4 = .62 -.19 = PRO-4

VARIABLE CATEGOR

 Admins = -.99 1.06 = Administrativos
 F.Espe = -.51 .55 = F.Especificas
 Chefia = -.03 .03 = Chefias
 Tecnic = .45 -.49 = Tecnicos

 HOMALS /VARIABLES LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) IN (4)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
 /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3
MERITO	MÉRITO-5 anos	3
N2	REMUNERAÇÃO	4
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4
IN	Inteligência	4

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
IN	0	76	83	58	71

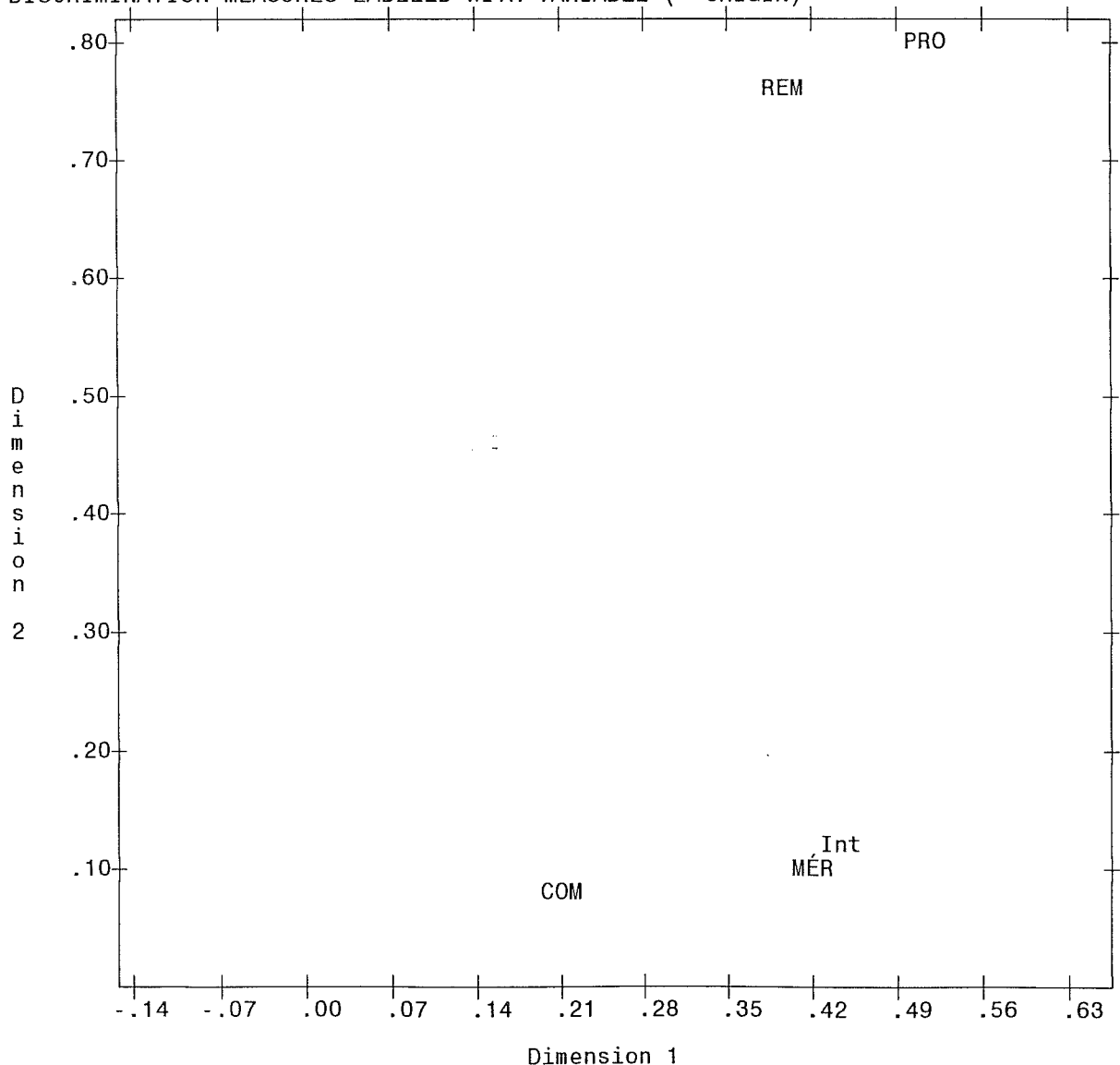
THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 28

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.3895
2	.3656
3	.3276
4	.2754
5	.2180

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE	DIMENSION	1	2	3	4	5
LETRA		.205	.073	.037	.572	.428
MERITO		.414	.100	.184	.268	.169
N2		.389	.748	.734	.047	.100
DIFNIVEL		.508	.797	.487	.189	.091
IN		.431	.110	.196	.301	.302

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2		
COM =	.205	.073	= LETRA	= COMP.REMUNERATIVO-3 anos
MÉR =	.414	.100	= MERITO	= MÉRITO-5 anos
REM =	.389	.748	= N2	= REMUNERAÇÃO
PRO =	.508	.797	= DIFNIVEL	= PROMOÇÕES
Int =	.431	.110	= IN	= Inteligência

 PRINCALS /LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) IN (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288
 LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3	NUMERICAL
MERITO	MÉRITO-5 anos	3	NUMERICAL
N2	REMUNERAÇÃO	4	NUMERICAL
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4	NUMERICAL
IN	Inteligência	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES

=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
IN	0	76	83	58	71

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.
 DIMENSION EIGENVALUE

1	.3400
2	.2727
3	.1998
4	.0997
5	.0879

 SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.017	.157	.619	.008	.212	.022
MERITO	1.018	.404	.326	.037	.244	.008
N2	1.162	.303	.018	.714	.028	.098
DIFNIVEL	1.510	.550	.256	.364	.013	.327
IN	1.034	.397	.183	.275	.044	.135
MEAN:	1.148	.362	.280	.280	.108	.118

SINGLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5

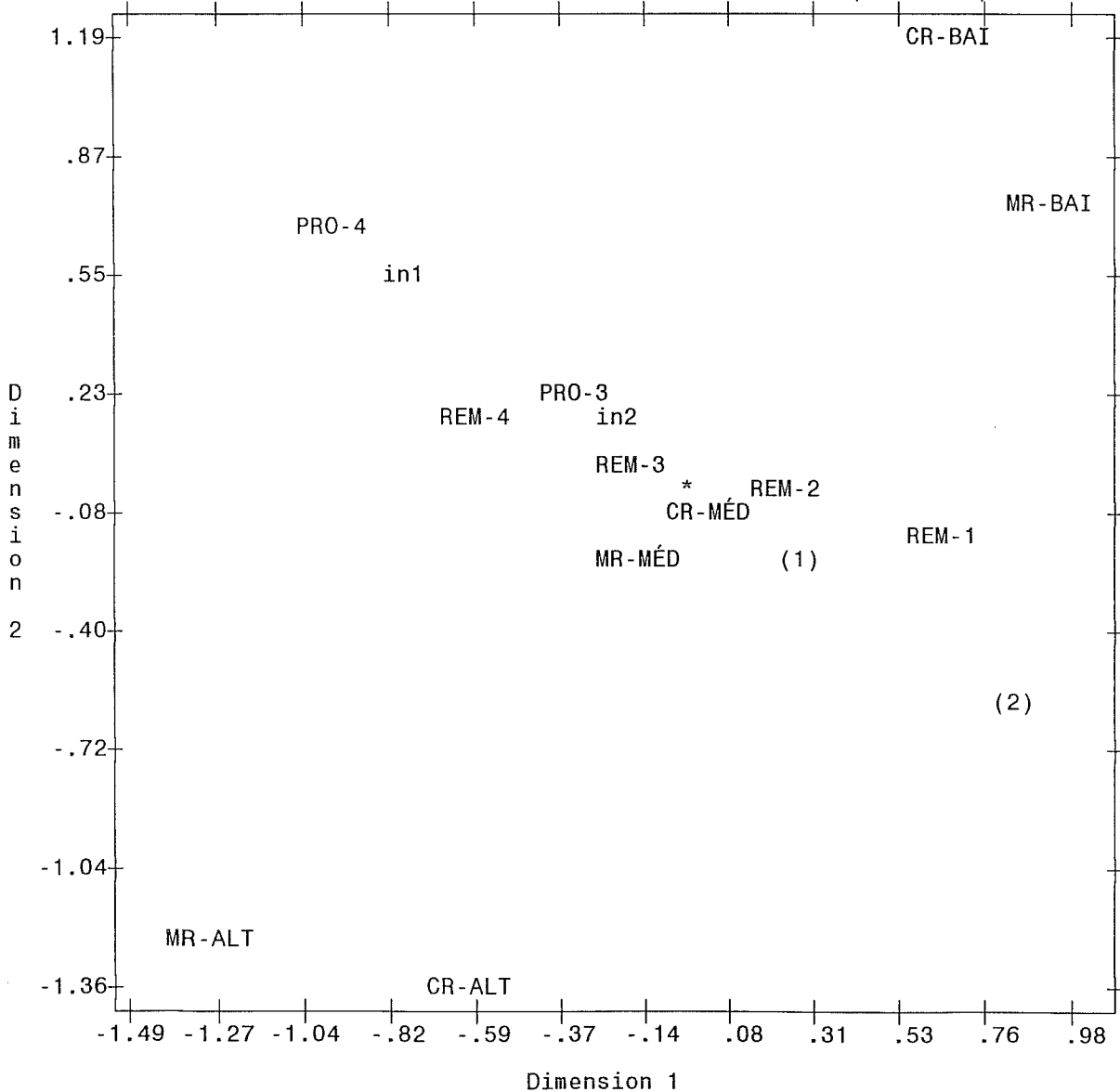
LETRA	1.000	.157	.619	.000	.212	.013
MERITO	1.000	.400	.326	.026	.242	.006
N2	1.000	.213	.018	.698	.001	.071
DIFNIVEL	1.000	.544	.230	.002	.000	.223
IN	1.000	.386	.172	.273	.043	.126
MEAN:	1.000	.340	.273	.200	.100	.088

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	4.0000	3.8518	.1482

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	LETRA	MERITO	N2	DIFNIVEL	IN
LETRA	*				
MERITO	.462	*			
N2	.072	.088	*		
DIFNIVEL	-.040	.157	.318	*	
IN	.031	-.166	-.006	-.460	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



POINT	SUMMARY OF DIM1	MULTIPLE DIM2	POINTS IN THE PLOT	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	.28	-.18		PRO-2
(1)	.31	-.21		in3
(2)	.87	-.58		in4
(2)	.93	-.61		PRO-1

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE LETRA

CR-BAI =	.60	1.19 =	CR-BAIXO
CR-MÉD =	-.04	-.08 =	CR-MÉDIO
CR-ALT =	-.68	-1.36 =	CR-ALTO

VARIABLE MERITO

MR-BAI =	.86	.77 =	MR-BAIXO
MR-MÉD =	-.26	-.23 =	MR-MÉDIO
MR-ALT =	-1.37	-1.23 =	MR-ALTO

VARIABLE N2

REM-1 =	.60	-.17 =	REM-1
REM-2 =	.18	-.05 =	REM-2
REM-3 =	-.24	.07 =	REM-3
REM-4 =	-.67	.19 =	REM-4

VARIABLE DIFNIVEL

PRO-1 =	.93	-.61 =	PRO-1
PRO-2 =	.28	-.18 =	PRO-2
PRO-3 =	-.38	.25 =	PRO-3
PRO-4 =	-1.03	.67 =	PRO-4

VARIABLE IN

in1 =	-.79	.53 =	in1
in2 =	-.24	.16 =	in2
in3 =	.31	-.21 =	in3
in4 =	.87	-.58 =	in4

 HOMALS /VARIABLES LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) MW (4)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (8)
 /MAXITER 150.

H O M A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3
MERITO	MÉRITO-5 anos	3
N2	REMUNERAÇÃO	4
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4
MW	Motivação	4

MARGINAL FREQUENCIES

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
MW	0	28	59	133	68

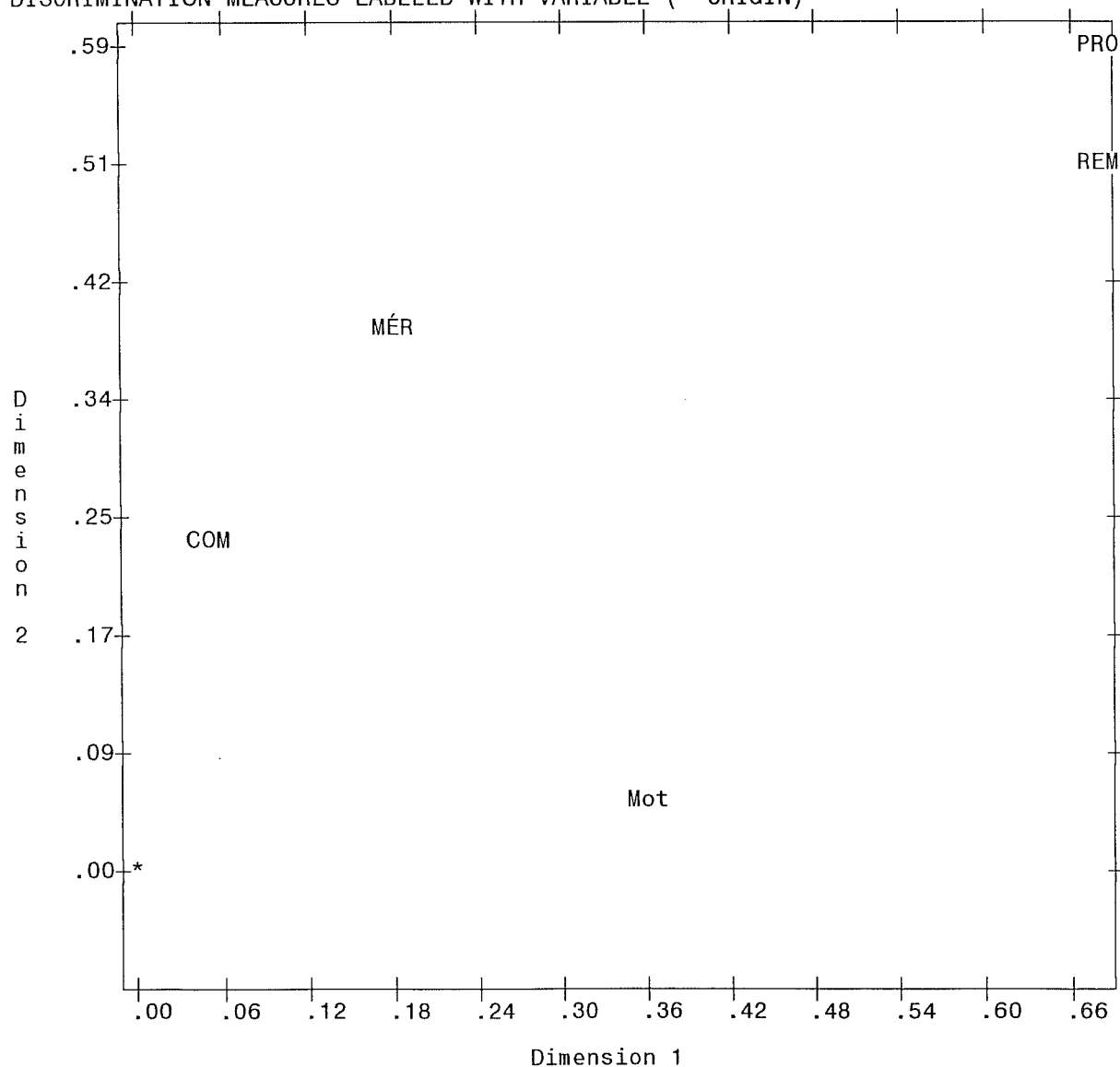
THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 48

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.3828
2	.3553
3	.3208
4	.2752
5	.2206

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE	DIMENSION	1	2	3	4	5
LETRA		.040	.234	.164	.447	.272
MERITO		.175	.388	.196	.207	.324
N2		.667	.504	.622	.169	.074
DIFNIVEL		.676	.592	.523	.216	.193
MW		.357	.059	.099	.337	.240

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2		
COM =	.040	.234	= LETRA	= COMP.REMUNERATIVO-3 anos
MÉR =	.175	.388	= MERITO	= MÉRITO-5 anos
REM =	.667	.504	= N2	= REMUNERAÇÃO
PRO =	.676	.592	= DIFNIVEL	= PROMOÇÕES
Mot =	.357	.059	= MW	= Motivação

 PRINCALS /LETRA MERITO (3) N2 DIFNIVEL (4) MW (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 5 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3	NUMERICAL
MERITO	MÉRITO-5 anos	3	NUMERICAL
N2	REMUNERAÇÃO	4	NUMERICAL
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4	NUMERICAL
MW	Motivação	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
LETRA	0	65	177	46	
MERITO	0	87	180	21	
N2	0	78	70	81	59
DIFNIVEL	0	78	79	62	69
MW	0	28	59	133	68

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.3242
2	.2625
3	.1728
4	.1441
5	.0964

SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.016	.323	.432	.005	.062	.194
MERITO	1.020	.483	.253	.003	.083	.198
N2	1.150	.391	.206	.116	.407	.030
DIFNIVEL	1.517	.328	.377	.169	.564	.079
MW	1.211	.207	.200	.695	.107	.002
MEAN:	1.183	.347	.294	.197	.244	.101

SINGLE FIT

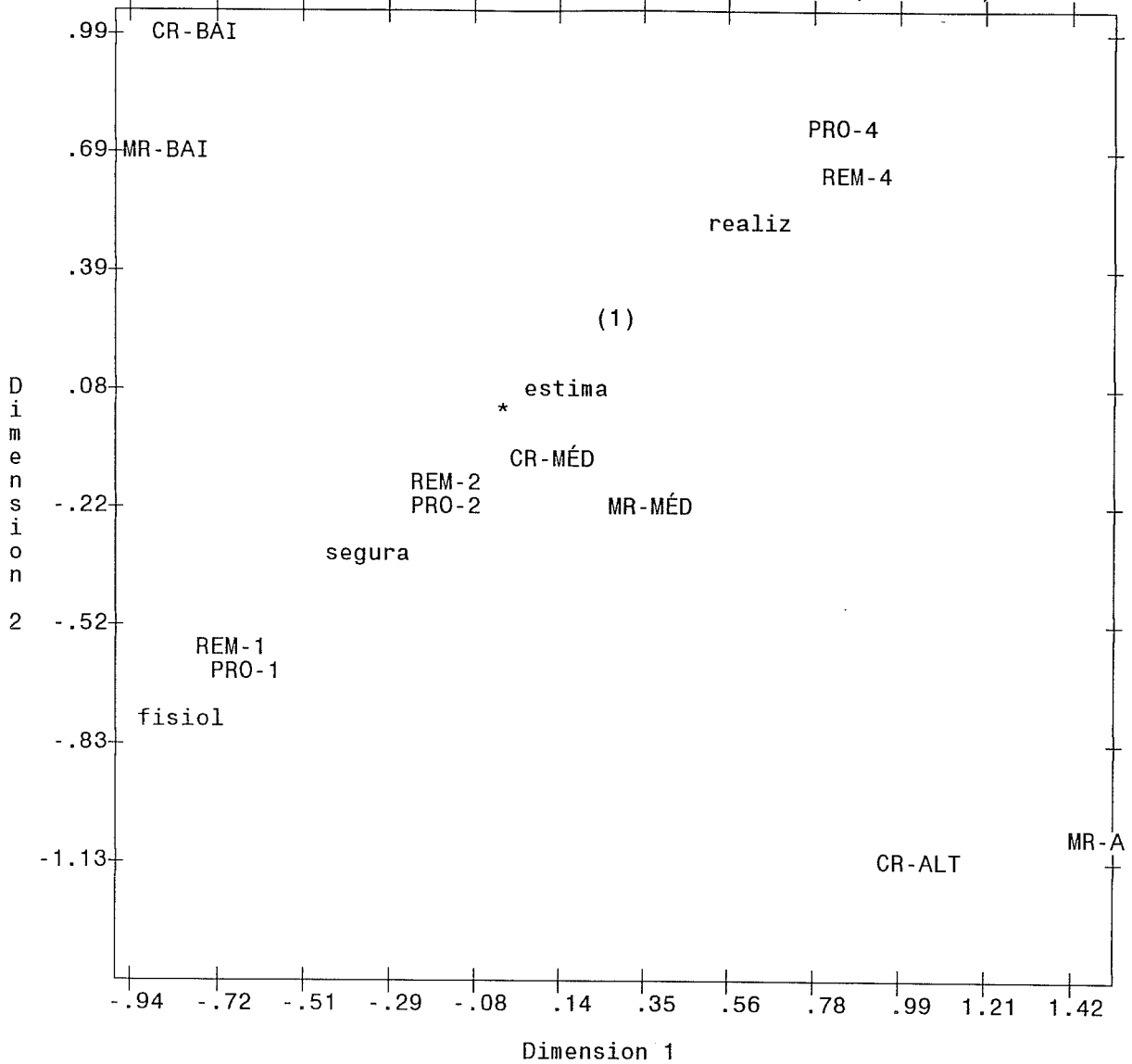
VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION				
		1	2	3	4	5
LETRA	1.000	.323	.431	.004	.048	.193
MERITO	1.000	.476	.250	.003	.073	.198
N2	1.000	.321	.203	.114	.342	.019
DIFNIVEL	1.000	.316	.279	.078	.256	.071
MW	1.000	.185	.149	.664	.001	.001
MEAN:	1.000	.324	.263	.173	.144	.096

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
-----	-----	-----	-----	-----
3	1.0000	4.0000	3.8173	.1827

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *
=====

	LETRA	MERITO	N2	DIFNIVEL	MW
LETRA	*				
MERITO	.462	*			
N2	.072	.088	*		
DIFNIVEL	-.040	.157	.318	*	
MW	.037	.063	.166	.193	*

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	.29	.27	PRO-3
(1)	.30	.24	REM-3

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE LETRA

CR-BAI	=	-.86	.99 = CR-BAIXO
CR-MÉD	=	.06	-.07 = CR-MÉDIO
CR-ALT	=	.98	-1.13 = CR-ALTO

VARIABLE MERITO

MR-BAI	=	-.94	.68 = MR-BAIXO
MR-MÉD	=	.28	-.20 = MR-MÉDIO
MR-ALT	=	1.49	-1.08 = MR-ALTO

VARIABLE N2

```

-----
REM-1 = -.74      -.59 = REM-1
REM-2 = -.22      -.17 = REM-2
REM-3 = .30       .24 = REM-3
REM-4 = .82       .65 = REM-4

```

VARIABLE DIFNIVEL

```

-----
PRO-1 = -.71      -.67 = PRO-1
PRO-2 = -.21      -.20 = PRO-2
PRO-3 = .29       .27 = PRO-3
PRO-4 = .79       .74 = PRO-4

```

VARIABLE MW

```

-----
fisiol = -.88      -.79 = fisiológicas
segura = -.40      -.36 = segurança
estima = .08       .07 = estima
realiz = .56       .50 = realização

```

```

-----
HOMALS /VARIABLES FACTOR1 TO FACTOR5 (2) S (2) HAB ANTIG (4) IN AP MW (4)
LETRA (3)
/DIMENSION 6 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (10) /MAXITER 150.
-----

```

H O M A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR1	Tranquilidade	2
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR3	Idealismo	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
S	Sexo	2
HAB	Habilitações	4
ANTIG	Antiguidade	4
IN	Inteligência	4
AP	Aptidões	4
MW	Motivação	4
LETRA	COMP.REMUNERATIVO-3 anos	3

MARGINAL FREQUENCIES

=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
S	0	188	100		
HAB	0	28	111	23	126
ANTIG	0	78	75	71	64
IN	0	76	83	58	71
AP	0	80	68	69	71
MW	0	28	59	133	68
LETRA	0	65	177	46	

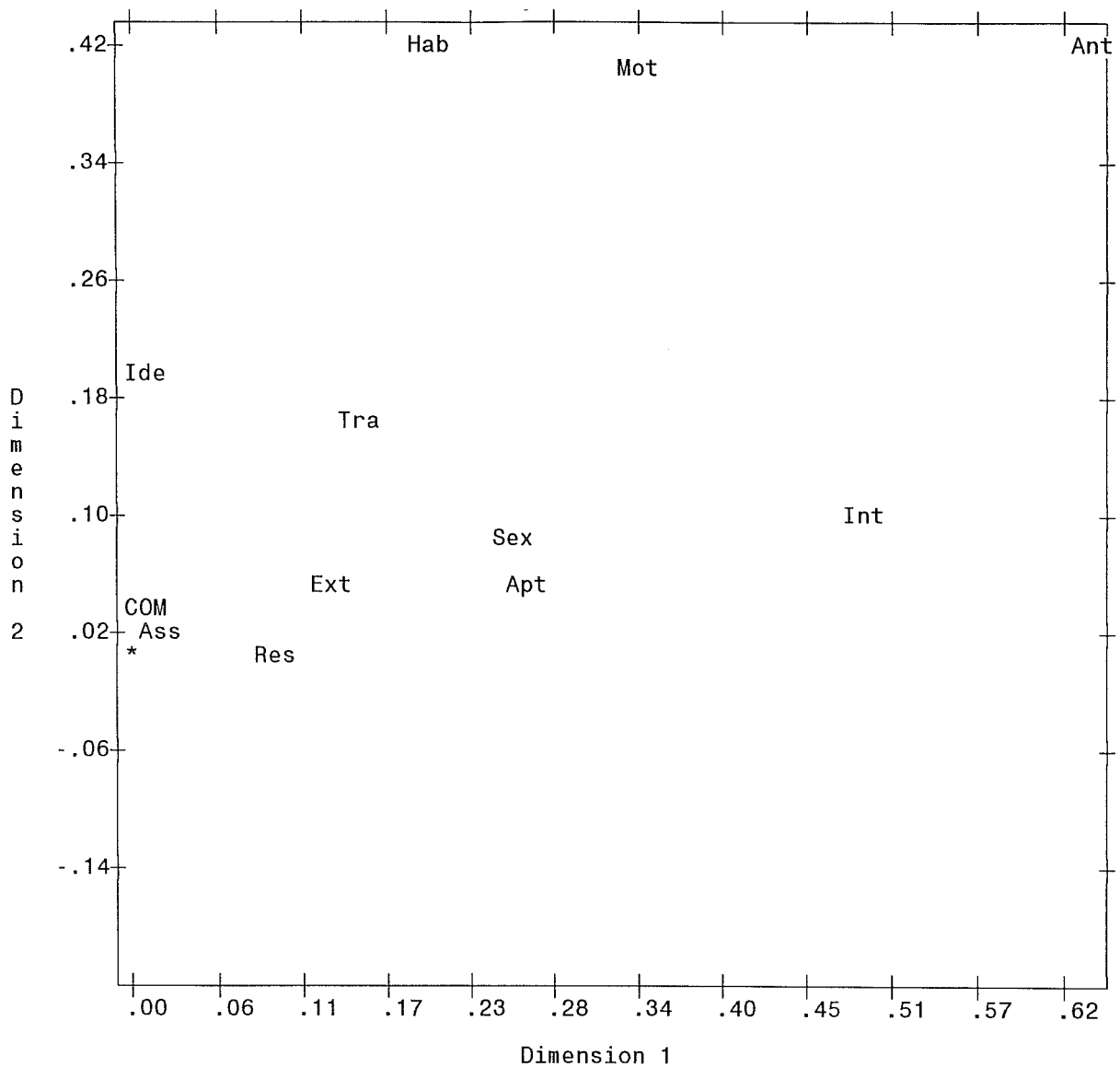
THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 58

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2130
2	.1619
3	.1455
4	.1203
5	.1153
6	.1044

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

VARIABLE	DIMENSION					
	1	2	3	4	5	6
FACTOR1	.142	.162	.002	.005	.005	.091
FACTOR2	.130	.056	.144	.056	.123	.004
FACTOR3	.001	.202	.001	.098	.037	.245
FACTOR4	.018	.016	.155	.013	.033	.045
FACTOR5	.094	.000	.132	.003	.000	.146
S	.247	.078	.062	.016	.129	.016
HAB	.191	.420	.185	.530	.062	.053
ANTIG	.641	.421	.440	.036	.007	.105
IN	.488	.094	.380	.032	.271	.076
AP	.262	.049	.046	.076	.245	.237
MW	.334	.408	.103	.523	.086	.158
LETRA	.009	.036	.096	.057	.384	.076

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2	
Tra =	.142	.162 = FACTOR1	= Tranquilidade
Ext =	.130	.056 = FACTOR2	= Extroversão
Ide =	.001	.202 = FACTOR3	= Idealismo
Ass =	.018	.016 = FACTOR4	= Assertividade
Res =	.094	.000 = FACTOR5	= Responsabilidade
Sex =	.247	.078 = S	= Sexo
Hab =	.191	.420 = HAB	= Habilitações
Ant =	.641	.421 = ANTIG	= Antiguidade
Int =	.488	.094 = IN	= Inteligência
Apt =	.262	.049 = AP	= Aptidões
Mot =	.334	.408 = MW	= Motivação
COM =	.009	.036 = LETRA	= COMP.REMUNERATIVO-3 anos

 PRINCALS /FACTOR1 TO FACTOR5 (2) S (2) HAB ANTIG (4) IN AP MW (4)
 LETRA (3)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 12 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C I A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
FACTOR1	Tranquilidade	2	NUMERICAL
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR3	Idealismo	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
S	Sexo	2	NUMERICAL
HAB	Habilitações	4	NUMERICAL
ANTIG	Antiguidade	4	NUMERICAL
IN	Inteligência	4	NUMERICAL
AP	Aptidões	4	NUMERICAL
MW	Motivação	4	NUMERICAL
LETRA	COMP.RÉMUNERATIVO-3 anos	3	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
S	0	188	100		
HAB	0	28	111	23	126
ANTIG	0	78	75	71	64
IN	0	76	83	58	71
AP	0	80	68	69	71
MW	0	28	59	133	68
LETRA	0	65	177	46	

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.1828
2	.1352
3	.1090
4	.0986
5	.0879
6	.0750
7	.0706
8	.0623
9	.0564
10	.0468
11	.0438
12	.0319

SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.230	.063	.015	.062	.100	.275
FACTOR2	1.000	.090	.020	.399	.043	.007	.002
FACTOR3	1.000	.005	.296	.012	.266	.119	.018
FACTOR4	1.000	.016	.048	.310	.090	.122	.059
FACTOR5	1.000	.120	.001	.189	.170	.017	.348
S	1.000	.290	.099	.153	.007	.101	.059
HAB	1.107	.290	.301	.060	.011	.007	.024
ANTIG	1.267	.579	.235	.047	.019	.020	.012
IN	1.199	.484	.056	.046	.027	.053	.045
AP	1.080	.170	.057	.031	.011	.507	.012
MW	1.340	.150	.509	.019	.092	.072	.029
LETRA	1.067	.002	.063	.118	.449	.011	.072
MEAN:	1.088	.202	.146	.116	.104	.095	.080

MULTIPLE FIT

VARIABLE -----	DIMENSION					
	7	8	9	10	11	12
FACTOR1	.000	.127	.048	.016	.065	.000
FACTOR2	.347	.000	.001	.002	.075	.015
FACTOR3	.010	.034	.193	.009	.012	.026
FACTOR4	.269	.001	.023	.017	.045	.000
FACTOR5	.002	.066	.000	.034	.053	.001
S	.005	.047	.002	.004	.232	.000
HAB	.007	.067	.022	.262	.008	.047
ANTIG	.027	.049	.025	.027	.012	.215
IN	.038	.167	.049	.154	.023	.057
AP	.002	.223	.004	.038	.020	.006
MW	.104	.010	.209	.059	.007	.080
LETRA	.113	.027	.159	.019	.032	.003
MEAN:	.077	.068	.061	.053	.049	.037

SINGLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.230	.063	.015	.062	.100	.275
FACTOR2	1.000	.090	.020	.399	.043	.007	.002
FACTOR3	1.000	.005	.296	.012	.266	.119	.018
FACTOR4	1.000	.016	.048	.310	.090	.122	.059
FACTOR5	1.000	.120	.001	.189	.170	.017	.348
S	1.000	.290	.099	.153	.007	.101	.059
HAB	1.000	.285	.281	.059	.008	.003	.009
ANTIG	1.000	.546	.180	.002	.000	.003	.000
IN	1.000	.476	.047	.021	.002	.021	.043
AP	1.000	.132	.054	.024	.001	.505	.008
MW	1.000	.003	.476	.014	.086	.047	.006
LETRA	1.000	.000	.059	.110	.447	.010	.072
MEAN:	1.000	.183	.135	.109	.099	.088	.075

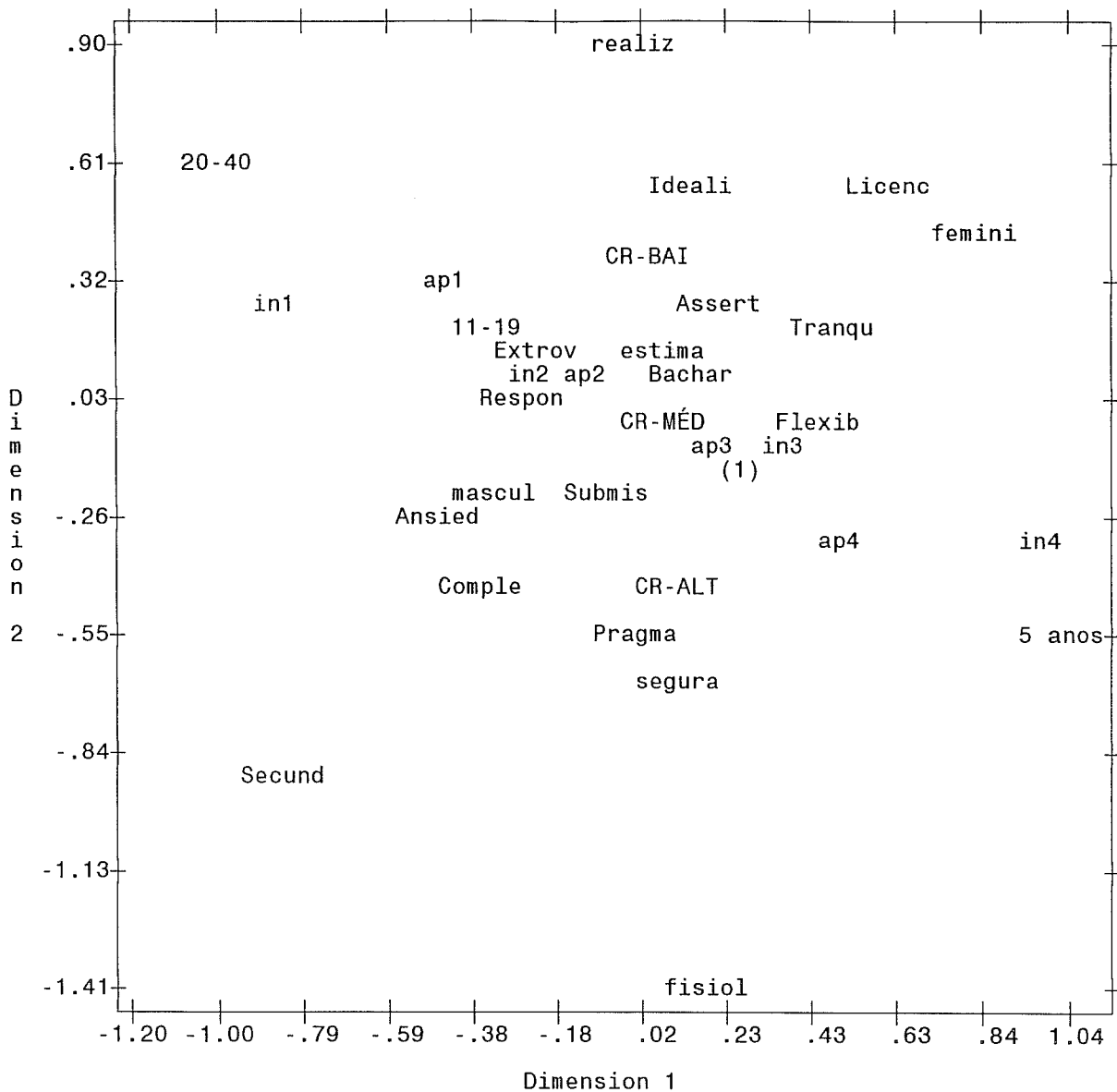
SINGLE FIT

VARIABLE	DIMENSION					
	7	8	9	10	11	12
FACTOR1	.000	.127	.048	.016	.065	.000
FACTOR2	.347	.000	.001	.002	.075	.015
FACTOR3	.010	.034	.193	.009	.012	.026
FACTOR4	.269	.001	.023	.017	.045	.000
FACTOR5	.002	.066	.000	.034	.053	.001
S	.005	.047	.002	.004	.232	.000
HAB	.005	.066	.001	.237	.008	.038
ANTIG	.003	.030	.006	.019	.001	.209
IN	.006	.133	.038	.149	.009	.056
AP	.000	.219	.003	.033	.018	.003
MW	.088	.000	.205	.035	.007	.034
LETRA	.112	.024	.158	.007	.001	.000
MEAN:	.071	.062	.056	.047	.044	.032
ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS		SINGLE LOSS	
3	1.0000	11.0000	10.9117		.0883	

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5	S	HAB	ANTI
FACTOR1	*							
FACTOR2	.015	*						
FACTOR3	.031	-.029	*					
FACTOR4	-.016	-.087	.009	*				
FACTOR5	-.016	-.045	-.086	.139	*			
S	.256	-.235	.024	.198	-.109	*		
HAB	.271	.053	.217	.074	-.173	.276	*	
ANTIG	-.180	.232	.162	-.025	.184	-.224	-.197	*
IN	.198	-.102	.033	-.002	-.150	.129	.211	-.50
AP	.061	-.069	.035	.058	-.098	-.029	.030	-.23
MW	.075	.074	.164	.081	.063	.092	.257	.26
LETRA	.009	.089	-.194	-.038	.013	-.076	.007	-.07
	IN	AP	MW					
AP	.237	*						
MW	-.085	-.019	*					
LETRA	.031	.087	.037	*				

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	.31	-.15	Introversão
(1)	.28	-.16	6-10 anos

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR1

 Ansiéd = -.55 -.29 = Ansiédade
 Tranqu = .42 .22 = Tranquilidade

VARIABLE FACTOR2

 Introv = .31 -.15 = Introversão
 Extrov = -.29 .13 = Extroversão

VARIABLE FACTOR3

Pragma = -.07 -.56 = Pragmatismo
Ideali = .07 .53 = Idealismo

VARIABLE FACTOR4

Submis = -.12 -.20 = Submissão
Assert = .14 .24 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

Flexib = .37 -.04 = Flexibilidade
Respon = -.32 .03 = Responsabilidade

VARIABLE S

mascul = -.39 -.23 = masculino
femini = .74 .43 = feminino

VARIABLE HAB

Secund = -.91 -.90 = Secundário
Comple = -.42 -.42 = Complementar
Bachar = .07 .07 = Bacharelato
Licenc = .56 .55 = Licenciatura

VARIABLE ANTIG

5 anos = .95 -.54 = 5 anos
6-10 a = .28 -.16 = 6-10 anos
11-19 = -.39 .22 = 11-19 anos
20-40 = -1.05 .60 = 20-40 anos

VARIABLE IN

in1 = -.88 .27 = in1
in2 = -.26 .08 = in2
in3 = .35 -.11 = in3
in4 = .96 -.30 = in4

VARIABLE AP

ap1 = -.46 .30 = ap1
ap2 = -.14 .09 = ap2
ap3 = .17 -.11 = ap3
ap4 = .49 -.31 = ap4

VARIABLE MW

fisiol = .10 -1.41 = fisiológicas
segura = .05 -.64 = segurança
estima = -.01 .13 = estima
realiz = -.07 .90 = realização

VARIABLE LETRA

CR-BAI = -.03 .37 = CR-BAIXO
CR-MÉD = .00 -.03 = CR-MÉDIO
CR-ALT = .03 -.42 = CR-ALTO

HOMALS /VARIABLES FACTOR1 TO FACTOR5 (2) S (2) HAB ANTIG (4) IN AP MW (4)
MERITO (3)
/DIMENSION 6 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (10) /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR1	Tranquilidade	2
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR3	Idealismo	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
S	Sexo	2
HAB	Habilitações	4
ANTIG	Antiguidade	4
IN	Inteligência	4
AP	Aptidões	4
MW	Motivação	4
MERITO	MÉRITO-5 anos	3

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
S	0	188	100		
HAB	0	28	111	23	126
ANTIG	0	78	75	71	64
IN	0	76	83	58	71
AP	0	80	68	69	71
MW	0	28	59	133	68
MERITO	0	87	180	21	

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 97

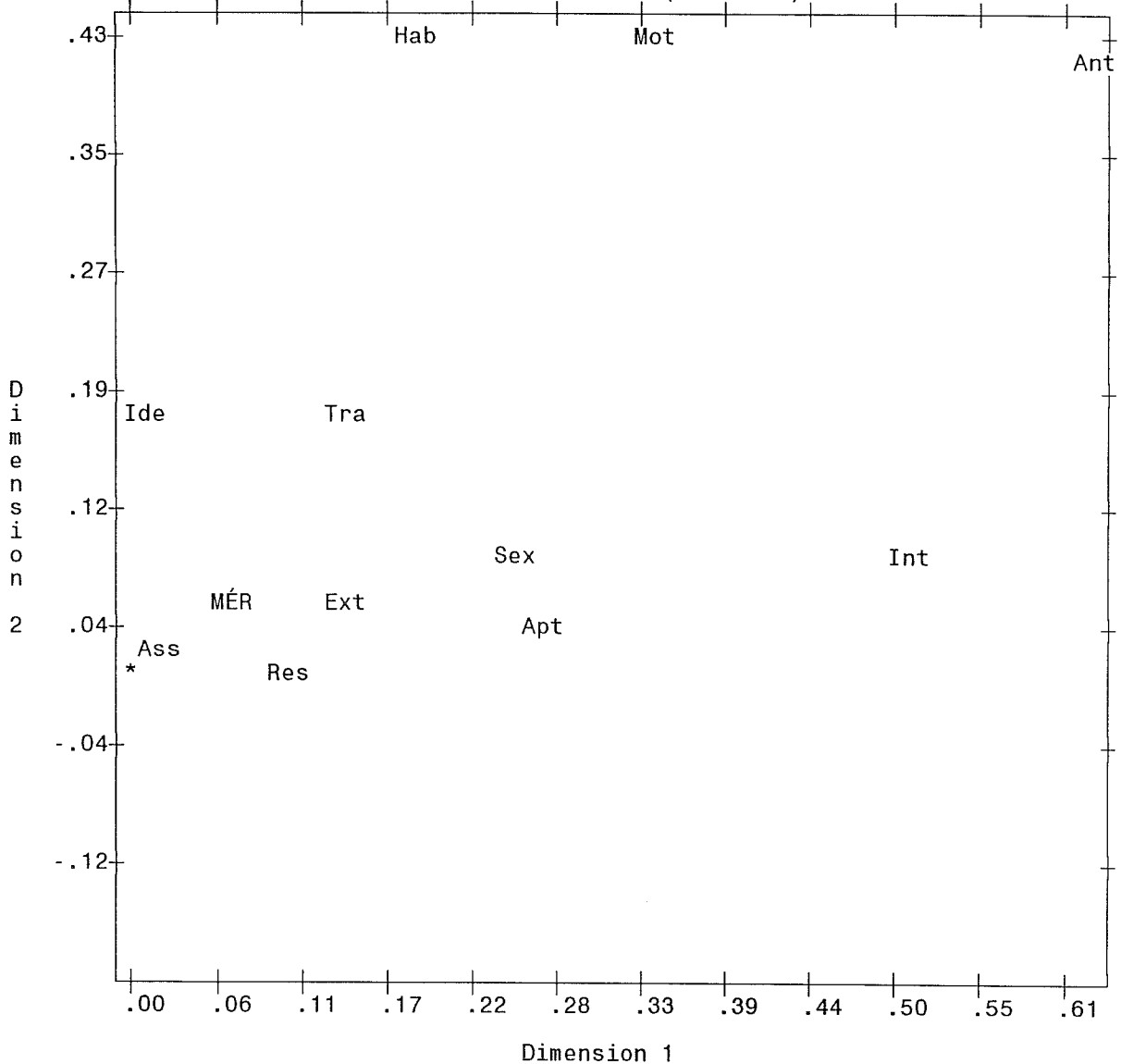
DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2155
2	.1630
3	.1446
4	.1220
5	.1081
6	.0982

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION
 =====

VARIABLE	DIMENSION					
	1	2	3	4	5	6
FACTOR1	.136	.176	.011	.001	.030	.058
FACTOR2	.135	.046	.171	.020	.057	.081
FACTOR3	.002	.175	.000	.037	.063	.281
FACTOR4	.016	.023	.147	.025	.041	.002
FACTOR5	.097	.001	.125	.003	.049	.046
S	.242	.078	.069	.052	.083	.022
HAB	.180	.428	.122	.526	.187	.014
ANTIG	.625	.417	.502	.030	.100	.068

IN	.499	.090	.395	.054	.114	.233
AP	.259	.043	.053	.119	.306	.201
MW	.336	.421	.070	.512	.228	.012
MÉRITO	.059	.058	.071	.086	.040	.159

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2	
Tra =	.136	.176 = FACTOR1	= Tranquilidade
Ext =	.135	.046 = FACTOR2	= Extroversão
Ide =	.002	.175 = FACTOR3	= Idealismo
Ass =	.016	.023 = FACTOR4	= Assertividade
Res =	.097	.001 = FACTOR5	= Responsabilidade
Sex =	.242	.078 = S	= Sexo
Hab =	.180	.428 = HAB	= Habilitações
Ant =	.625	.417 = ANTIG	= Antiguidade
Int =	.499	.090 = IN	= Inteligência
Apt =	.259	.043 = AP	= Aptidões
Mot =	.336	.421 = MW	= Motivação
MÉR =	.059	.058 = MÉRITO	= MÉRITO-5 anos

PRINCALS /FACTOR1 TO FACTOR5 (2) S (2) HAB ANTIG (4) IN AP MW (4)
 MERITO (3)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 12 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

 P R I N C A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
FACTOR1	Tranquilidade	2	NUMERICAL
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR3	Idealismo	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
S	Sexo	2	NUMERICAL
HAB	Habilitações	4	NUMERICAL
ANTIG	Antiguidade	4	NUMERICAL
IN	Inteligência	4	NUMERICAL
AP	Aptidões	4	NUMERICAL
MW	Motivação	4	NUMERICAL
MERITO	MÉRITO-5 anos	3	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
S	0	188	100		
HAB	0	28	111	23	126
ANTIG	0	78	75	71	64
IN	0	76	83	58	71
AP	0	80	68	69	71
MW	0	28	59	133	68
MERITO	0	87	180	21	

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.1861
2	.1336
3	.1081
4	.0903
5	.0857
6	.0808
7	.0711
8	.0614
9	.0607
10	.0469
11	.0433
12	.0319

SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.220	.077	.000	.166	.004	.159
FACTOR2	1.000	.089	.038	.281	.133	.052	.082
FACTOR3	1.000	.009	.244	.078	.358	.004	.018
FACTOR4	1.000	.012	.045	.404	.028	.110	.000
FACTOR5	1.000	.117	.001	.253	.007	.006	.408
S	1.000	.280	.090	.178	.022	.091	.040
HAB	1.119	.280	.333	.027	.023	.001	.013
ANTIG	1.283	.567	.239	.060	.031	.011	.034
IN	1.198	.495	.059	.054	.017	.050	.033
AP	1.081	.168	.047	.023	.089	.491	.006
MW	1.327	.151	.561	.002	.020	.063	.011
MERITO	1.021	.073	.010	.039	.247	.203	.230
MEAN:	1.086	.205	.145	.117	.095	.090	.086

MULTIPLE FIT

VARIABLE -----	DIMENSION					
	7	8	9	10	11	12
FACTOR1	.100	.053	.143	.016	.061	.000
FACTOR2	.220	.009	.006	.002	.073	.015
FACTOR3	.025	.221	.000	.003	.014	.027
FACTOR4	.293	.042	.005	.016	.045	.000
FACTOR5	.052	.013	.054	.035	.053	.001
S	.004	.015	.061	.002	.218	.000
HAB	.029	.029	.072	.255	.009	.048
ANTIG	.025	.006	.058	.022	.016	.214
IN	.034	.037	.165	.168	.030	.056
AP	.031	.030	.137	.036	.018	.007
MW	.035	.281	.045	.070	.007	.081
MERITO	.090	.090	.028	.003	.009	.000
MEAN:	.078	.069	.065	.052	.046	.037

SINGLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.220	.077	.000	.166	.004	.159
FACTOR2	1.000	.089	.038	.281	.133	.052	.082
FACTOR3	1.000	.009	.244	.078	.358	.004	.018
FACTOR4	1.000	.012	.045	.404	.028	.110	.000
FACTOR5	1.000	.117	.001	.253	.007	.006	.408
S	1.000	.280	.090	.178	.022	.091	.040
HAB	1.000	.275	.314	.026	.018	.001	.001
ANTIG	1.000	.540	.171	.003	.015	.001	.000
IN	1.000	.486	.043	.025	.003	.020	.032
AP	1.000	.128	.042	.014	.088	.486	.001
MW	1.000	.004	.535	.000	.001	.053	.001
MERITO	1.000	.072	.003	.034	.246	.201	.227
MEAN:	1.000	.186	.134	.108	.090	.086	.081

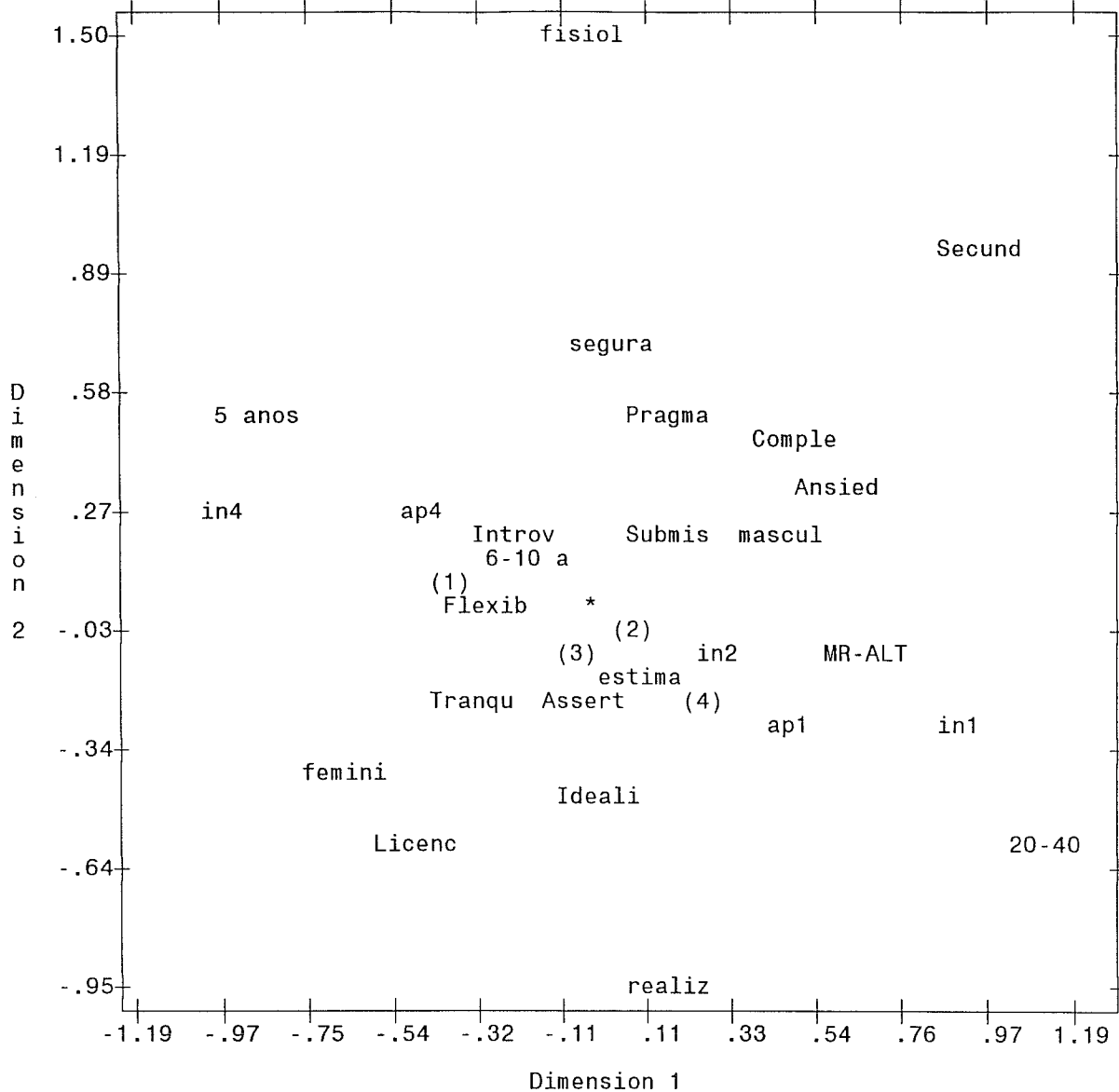
SINGLE FIT

VARIABLE	DIMENSION					
	7	8	9	10	11	12
FACTOR1	.100	.053	.143	.016	.061	.000
FACTOR2	.220	.009	.006	.002	.073	.015
FACTOR3	.025	.221	.000	.003	.014	.027
FACTOR4	.293	.042	.005	.016	.045	.000
FACTOR5	.052	.013	.054	.035	.053	.001
S	.004	.015	.061	.002	.218	.000
HAB	.015	.001	.072	.229	.009	.038
ANTIG	.002	.000	.041	.016	.001	.208
IN	.000	.003	.150	.165	.016	.056
AP	.026	.029	.136	.032	.015	.004
MW	.026	.261	.032	.046	.006	.034
MERITO	.090	.089	.026	.002	.008	.000
MEAN:	.071	.061	.061	.047	.043	.032
ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS		SINGLE LOSS	
3	1.0000	11.0000	10.9143		.0857	

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5	S	HAB	ANTI
FACTOR1	*							
FACTOR2	.015	*						
FACTOR3	.031	-.029	*					
FACTOR4	-.016	-.087	.009	*				
FACTOR5	-.016	-.045	-.086	.139	*			
S	.256	-.235	.024	.198	-.109	*		
HAB	.271	.053	.217	.074	-.173	.276	*	
ANTIG	-.180	.232	.162	-.025	.184	-.224	-.197	*
IN	.198	-.102	.033	-.002	-.150	.129	.211	-.50
AP	.061	-.069	.035	.058	-.098	-.029	.030	-.23
MW	.075	.074	.164	.081	.063	.092	.257	.26
MERITO	-.045	.041	-.111	.037	.028	-.065	-.058	.11
	IN	AP	MW	MERITO				
IN	*							
AP	.237	*						
MW	-.085	-.019	*					
MERITO	-.166	-.037	.063	*				

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	-.35	.10	in3
(1)	-.17	.10	ap3
(1)	-.37	.07	MR-BAIXO
(2)	.11	-.02	MR-MÉDIO
(2)	.32	-.03	Responsabilidade
(3)	-.07	-.07	Bacharelato
(3)	.14	-.08	ap2
(4)	.29	-.19	Extroversão
(4)	.38	-.22	11-19 anos

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR1

 Ansiel = .54 .32 = Ansiedade
 Tranqu = -.41 -.24 = Tranquilidade

VARIABLE FACTOR2

Introv = -.31 .20 = Introversão
 Extrov = .29 -.19 = Extroversão

VARIABLE FACTOR3

Pragma = .10 .51 = Pragmatismo
 Ideali = -.09 -.48 = Idealismo

VARIABLE FACTOR4

Submis = .10 .19 = Submissão
 Assert = -.12 -.23 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

Flexib = -.37 .04 = Flexibilidade
 Respon = .32 -.03 = Responsabilidade

VARIABLE S

mascul = .39 .22 = masculino
 femini = -.73 -.41 = feminino

VARIABLE HAB

Secund = .89 .95 = Secundário
 Comple = .41 .44 = Complementar
 Bachar = -.07 -.07 = Bacharelato
 Licenc = -.55 -.59 = Licenciatura

VARIABLE ANTIG

5 anos = -.94 .53 = 5 anos
 6-10 a = -.28 .16 = 6-10 anos
 11-19 = .38 -.22 = 11-19 anos
 20-40 = 1.05 -.59 = 20-40 anos

VARIABLE IN

in1 = .89 -.26 = in1
 in2 = .27 -.08 = in2
 in3 = -.35 .10 = in3
 in4 = -.97 .29 = in4

VARIABLE AP

ap1 = .46 -.26 = ap1
 ap2 = .14 -.08 = ap2
 ap3 = -.17 .10 = ap3
 ap4 = -.49 .28 = ap4

VARIABLE MW

fisiol = -.13 1.50 = fisiológicas
 segura = -.06 .68 = segurança
 estima = .01 -.13 = estima
 realiz = .08 -.95 = realização

VARIABLE MERITO

MR-BAI = -.37 .07 = MR-BAIXO
 MR-MÉD = .11 -.02 = MR-MÉDIO
 MR-ALT = .58 -.12 = MR-ALTO

HOMALS /VARIABLES FACTOR1 TO FACTOR5 (2) S (2) HAB ANTIG (4) IN AP MW (4)
 N2 (4)
 /DIMENSION 6 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (10) /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
BY
DEPARTMENT OF DATA THEORY
UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
=====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR1	Tranquilidade	2
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR3	Idealismo	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
S	Sexo	2
HAB	Habilitações	4
ANTIG	Antiguidade	4
IN	Inteligência	4
AP	Aptidões	4
MW	Motivação	4
N2	REMUNERAÇÃO	4

MARGINAL FREQUENCIES

=====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
S	0	188	100		
HAB	0	28	111	23	126
ANTIG	0	78	75	71	64
IN	0	76	83	58	71
AP	0	80	68	69	71
MW	0	28	59	133	68
N2	0	78	70	81	59

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 47

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2216
2	.1793
3	.1624
4	.1299
5	.1159
6	.1019

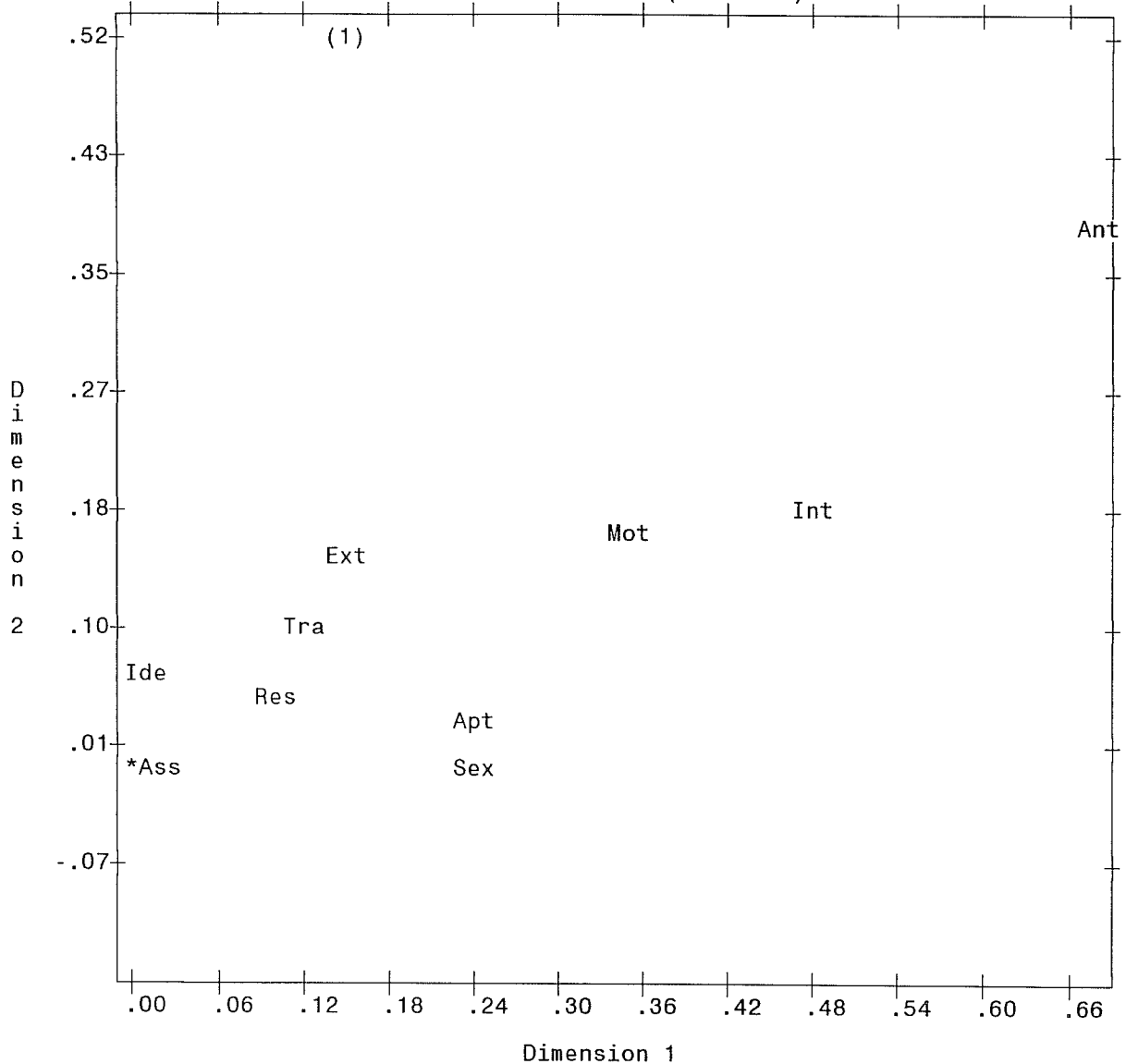
DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION

=====

VARIABLE	DIMENSION					
	1	2	3	4	5	6
FACTOR1	.112	.097	.070	.001	.003	.149
FACTOR2	.143	.141	.022	.001	.019	.000
FACTOR3	.000	.058	.132	.019	.042	.137
FACTOR4	.017	.003	.102	.028	.057	.004
FACTOR5	.096	.050	.048	.009	.000	.192
S	.235	.003	.153	.014	.085	.027
HAB	.152	.515	.241	.367	.150	.166
ANTIG	.677	.377	.513	.047	.022	.161
IN	.475	.187	.100	.361	.150	.038
AP	.233	.031	.036	.092	.437	.028

MW	.348	.170	.293	.360	.204	.117
N2	.173	.519	.238	.260	.222	.203

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	.17	.52	REMUNERAÇÃO
(1)	.15	.51	Habilitações

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2	
Tra =	.112	.097 = FACTOR1	= Tranquilidade
Ext =	.143	.141 = FACTOR2	= Extroversão
Ide =	.000	.058 = FACTOR3	= Idealismo
Ass =	.017	.003 = FACTOR4	= Assertividade
Res =	.096	.050 = FACTOR5	= Responsabilidade
Sex =	.235	.003 = S	= Sexo
Hab =	.152	.515 = HAB	= Habilitações
Ant =	.677	.377 = ANTIG	= Antiguidade
Int =	.475	.187 = IN	= Inteligência

Apt = .233 .031 = AP = Aptidões
 Mot = .348 .170 = MW = Motivação
 REM = .173 .519 = N2 = REMUNERAÇÃO

 PRINCALS /FACTOR1 TO FACTOR5 (2) S (2) HAB ANTIG (4) IN AP MW (4)
 N2 (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 12 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
FACTOR1	Tranquilidade	2	NUMERICAL
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR3	Idealismo	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
S	Sexo	2	NUMERICAL
HAB	Habilitações	4	NUMERICAL
ANTIG	Antiguidade	4	NUMERICAL
IN	Inteligência	4	NUMERICAL
AP	Aptidões	4	NUMERICAL
MW	Motivação	4	NUMERICAL
N2	REMUNERAÇÃO	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
S	0	188	100		
HAB	0	28	111	23	126
ANTIG	0	78	75	71	64
IN	0	76	83	58	71
AP	0	80	68	69	71
MW	0	28	59	133	68
N2	0	78	70	81	59

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.1827
2	.1471
3	.1169
4	.0898
5	.0878
6	.0764
7	.0704
8	.0645
9	.0566

10 .0445
 11 .0382
 12 .0251

 SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.229	.051	.009	.063	.088	.364
FACTOR2	1.000	.092	.139	.167	.033	.007	.047
FACTOR3	1.000	.006	.141	.032	.583	.009	.039
FACTOR4	1.000	.016	.000	.333	.047	.212	.075
FACTOR5	1.000	.119	.007	.156	.194	.085	.167
S	1.000	.293	.002	.294	.001	.108	.027
HAB	1.180	.288	.457	.022	.023	.002	.077
ANTIG	1.400	.579	.224	.148	.058	.006	.031
IN	1.184	.484	.028	.082	.000	.056	.038
AP	1.080	.169	.019	.064	.026	.463	.052
MW	1.328	.150	.441	.113	.018	.040	.027
N2	1.240	.073	.430	.166	.111	.046	.102
MEAN:	1.118	.208	.162	.132	.097	.093	.087

MULTIPLE FIT

VARIABLE -----	DIMENSION					
	7	8	9	10	11	12
FACTOR1	.005	.006	.097	.087	.000	.001
FACTOR2	.398	.031	.023	.058	.000	.005
FACTOR3	.004	.140	.016	.003	.000	.026
FACTOR4	.181	.065	.007	.063	.000	.000
FACTOR5	.123	.061	.001	.085	.000	.000
S	.015	.036	.001	.136	.076	.011
HAB	.019	.034	.036	.032	.067	.122
ANTIG	.012	.031	.022	.013	.154	.121
IN	.018	.130	.187	.024	.125	.011
AP	.020	.168	.053	.037	.004	.004
MW	.008	.175	.255	.025	.044	.032
N2	.080	.040	.052	.011	.048	.082
MEAN:	.074	.076	.063	.048	.043	.035

SINGLE FIT

VARIABLE -----	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.229	.051	.009	.063	.088	.364
FACTOR2	1.000	.092	.139	.167	.033	.007	.047
FACTOR3	1.000	.006	.141	.032	.583	.009	.039
FACTOR4	1.000	.016	.000	.333	.047	.212	.075
FACTOR5	1.000	.119	.007	.156	.194	.085	.167
S	1.000	.293	.002	.294	.001	.108	.027
HAB	1.000	.282	.449	.000	.007	.001	.032
ANTIG	1.000	.546	.139	.031	.020	.000	.006
IN	1.000	.476	.015	.061	.000	.024	.024
AP	1.000	.131	.012	.058	.023	.462	.041
MW	1.000	.003	.415	.102	.002	.024	.011
N2	1.000	.000	.395	.159	.103	.034	.083
MEAN:	1.000	.183	.147	.117	.090	.088	.076

SINGLE FIT

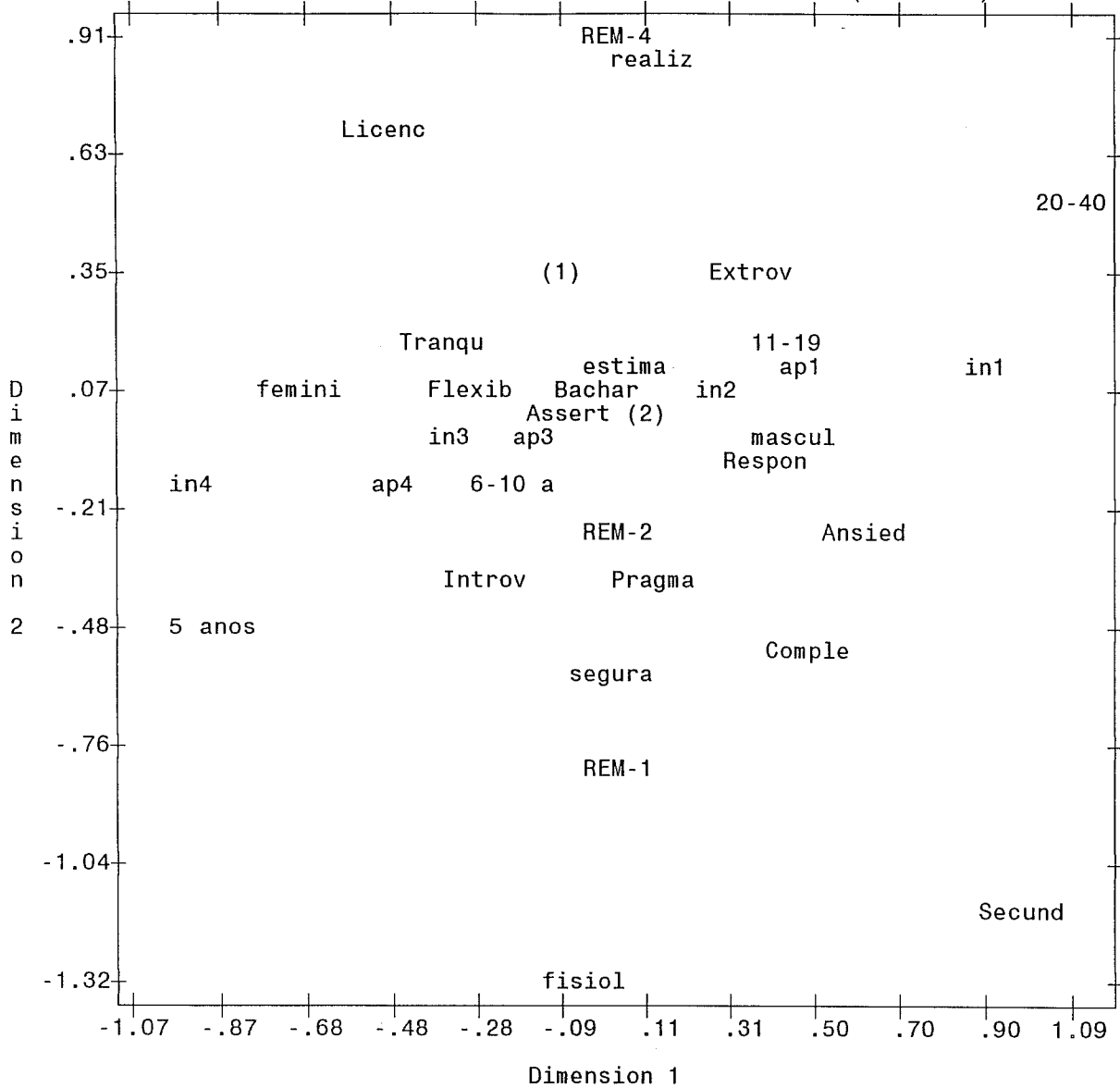
VARIABLE	DIMENSION					
	7	8	9	10	11	12
FACTOR1	.005	.006	.097	.087	.000	.001
FACTOR2	.398	.031	.023	.058	.000	.005
FACTOR3	.004	.140	.016	.003	.000	.026
FACTOR4	.181	.065	.007	.063	.000	.000
FACTOR5	.123	.061	.001	.085	.000	.000
S	.015	.036	.001	.136	.076	.011
HAB	.009	.027	.004	.028	.053	.107
ANTIG	.002	.010	.015	.006	.149	.076
IN	.005	.068	.184	.013	.122	.008
AP	.019	.162	.052	.036	.001	.003
MW	.003	.167	.234	.015	.016	.008
N2	.079	.001	.044	.003	.042	.056
MEAN:	.070	.064	.057	.044	.038	.025

ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS	SINGLE LOSS
3	1.0000	11.0000	10.8824	.1176

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5	S	HAB	ANTI
FACTOR1	*							
FACTOR2	.015	*						
FACTOR3	.031	-.029	*					
FACTOR4	-.016	-.087	.009	*				
FACTOR5	-.016	-.045	-.086	.139	*			
S	.256	-.235	.024	.198	-.109	*		
HAB	.271	.053	.217	.074	-.173	.276	*	
ANTIG	-.180	.232	.162	-.025	.184	-.224	-.197	*
IN	.198	-.102	.033	-.002	-.150	.129	.211	-.50
AP	.061	-.069	.035	.058	-.098	-.029	.030	-.23
MW	.075	.074	.164	.081	.063	.092	.257	.26
N2	.016	.178	-.033	-.070	-.049	-.160	.411	.12
	IN	AP	MW	N2				
IN	*							
AP	.237	*						
MW	-.085	-.019	*					
N2	-.006	.022	.166	*				

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	-.07	.37	Idealismo
(1)	.00	.33	REM-3
(2)	.14	.04	ap2
(2)	.12	-.01	Submissão

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR1

 Ansied = .55 -.26 = Ansiedade
 Tranqu = -.42 .20 = Tranquilidade

VARIABLE FACTOR2

 Introv = -.32 -.39 = Introversão
 Extrov = .29 .36 = Extroversão

VARIABLE FACTOR3

Pragma = .08 -.39 = Pragmatismo
 Ideali = -.07 .37 = Idealismo

VARIABLE FACTOR4

Submis = .12 -.01 = Submissão
 Assert = -.14 .01 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

Flexib = -.37 .09 = Flexibilidade
 Respon = .32 -.08 = Responsabilidade

VARIABLE S

mascul = .39 -.04 = masculino
 femini = -.74 .07 = feminino

VARIABLE HAB

Secund = .90 -1.14 = Secundário
 Comple = .42 -.53 = Complementar
 Bachar = -.07 .09 = Bacharelato
 Licenc = -.56 .70 = Licenciatura

VARIABLE ANTIG

5 anos = -.95 -.48 = 5 anos
 6-10 a = -.28 -.14 = 6-10 anos
 11-19 = .39 .19 = 11-19 anos
 20-40 = 1.05 .53 = 20-40 anos

VARIABLE IN

in1 = .88 .15 = in1
 in2 = .26 .05 = in2
 in3 = -.35 -.06 = in3
 in4 = -.96 -.17 = in4

VARIABLE AP

ap1 = .46 .14 = ap1
 ap2 = .14 .04 = ap2
 ap3 = -.17 -.05 = ap3
 ap4 = -.49 -.15 = ap4

VARIABLE MW

fisiol = -.11 -1.32 = fisiológicas
 segura = -.05 -.60 = segurança
 estima = .01 .12 = estima
 realiz = .07 .84 = realização

VARIABLE N2

REM-1 = -.01 -.82 = REM-1
 REM-2 = .00 -.24 = REM-2
 REM-3 = .00 .33 = REM-3
 REM-4 = .01 .91 = REM-4

HOMALS /VARIABLES FACTOR1 TO FACTOR5 (2) S (2) HAB ANTIG (4) IN AP MW (4)
 DIFNIVEL (4)
 /DIMENSION 6 /PRINT FREQ EIGEN DISCRIM /PLOT DISCRIM QUANT (10) /MAXITER 150.

H O M A L S - VERSION 0.6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES
FACTOR1	Tranquilidade	2
FACTOR2	Extroversão	2
FACTOR3	Idealismo	2
FACTOR4	Assertividade	2
FACTOR5	Responsabilidade	2
S	Sexo	2
HAB	Habilitações	4
ANTIG	Antiguidade	4
IN	Inteligência	4
AP	Aptidões	4
MW	Motivação	4
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
S	0	188	100		
HAB	0	28	111	23	126
ANTIG	0	78	75	71	64
IN	0	76	83	58	71
AP	0	80	68	69	71
MW	0	28	59	133	68
DIFNIVEL	0	78	79	62	69

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE CRITERION IS REACHED,
 THE NUMBER OF ITERATIONS IS: 27

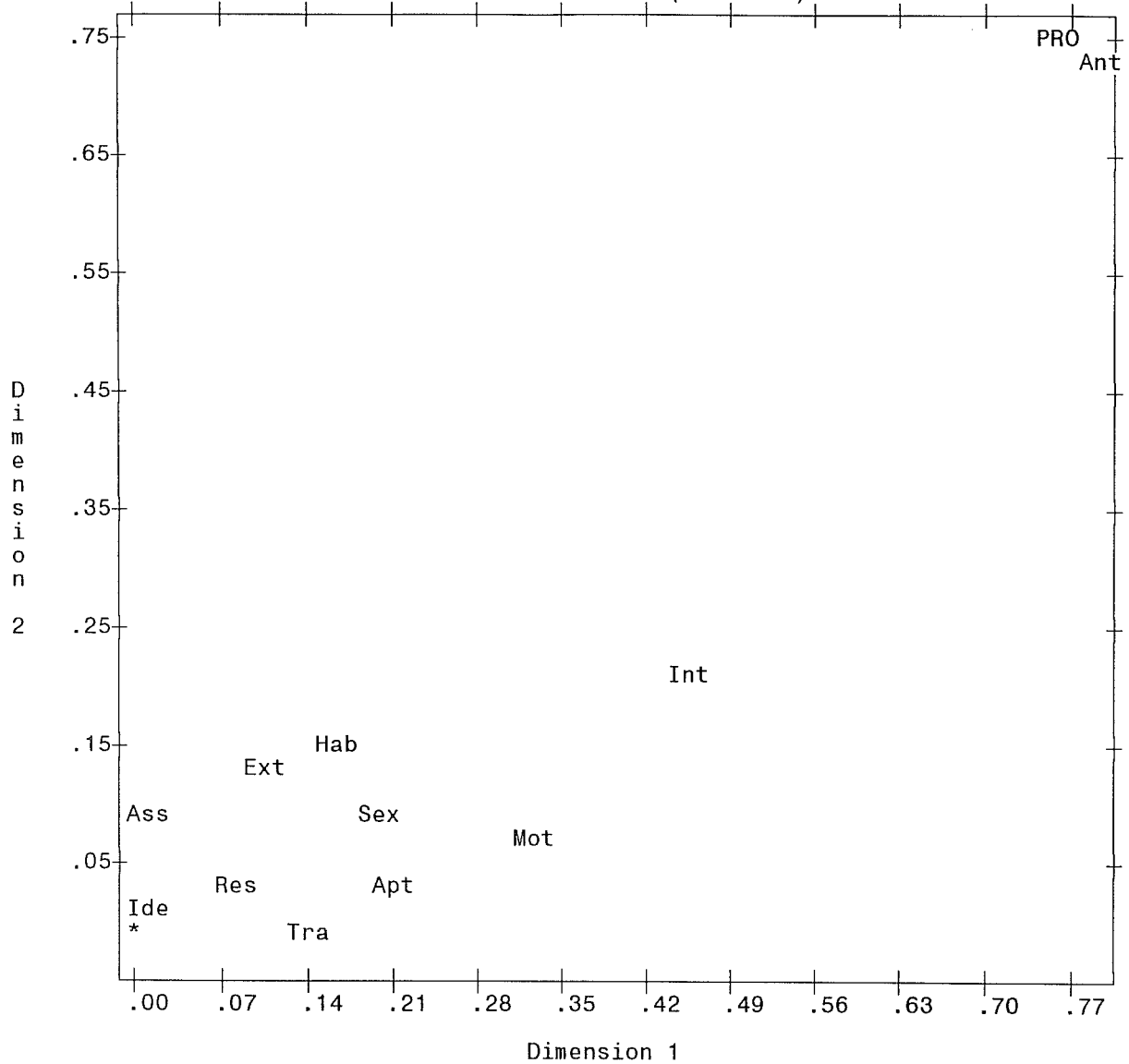
DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2666
2	.1913
3	.1613
4	.1241
5	.1160
6	.1020

DISCRIMINATION MEASURES PER VARIABLE PER DIMENSION
 =====

VARIABLE	DIMENSION					
	1	2	3	4	5	6
FACTOR1	.132	.003	.195	.000	.006	.032
FACTOR2	.104	.123	.055	.000	.001	.001
FACTOR3	.000	.015	.171	.007	.068	.219
FACTOR4	.011	.086	.020	.021	.044	.086
FACTOR5	.079	.039	.000	.004	.008	.348
S	.190	.087	.080	.054	.039	.008
HAB	.157	.155	.449	.541	.092	.059
ANTIG	.793	.725	.420	.053	.081	.057
IN	.452	.220	.097	.163	.173	.060
AP	.203	.030	.037	.041	.341	.217

MW	.324	.066	.394	.480	.288	.023
DIFNIVEL	.752	.746	.017	.126	.251	.115

DISCRIMINATION MEASURES LABELED WITH VARIABLE (*=ORIGIN)



THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE VARIABLES IN THE FOLLOWING WAY:

	DIM 1	DIM 2	
Tra =	.132	.003 = FACTOR1	= Tranquilidade
Ext =	.104	.123 = FACTOR2	= Extroversão
Ide =	.000	.015 = FACTOR3	= Idealismo
Ass =	.011	.086 = FACTOR4	= Assertividade
Res =	.079	.039 = FACTOR5	= Responsabilidade
Sex =	.190	.087 = S	= Sexo
Hab =	.157	.155 = HAB	= Habilitações
Ant =	.793	.725 = ANTIG	= Antiguidade
Int =	.452	.220 = IN	= Inteligência
Apt =	.203	.030 = AP	= Aptidões
Mot =	.324	.066 = MW	= Motivação
PRO =	.752	.746 = DIFNIVEL	= PROMOÇÕES

PRINCALS /FACTOR1 TO FACTOR5 (2) S (2) HAB ANTIG (4) IN AP MW (4)
 DIFNIVEL (4)
 /ANALYSIS ALL (NUMERICAL)
 /DIMENSION 12 /PRINT FREQ EIGEN CORRELATION
 /PLOT LOADINGS QUANT (6).

P R I N C A L S - V E R S I O N 0 . 6
 BY
 DEPARTMENT OF DATA THEORY
 UNIVERSITY OF LEIDEN, THE NETHERLANDS

THE NUMBER OF OBSERVATIONS USED IN THE ANALYSIS = 288

LIST OF VARIABLES
 =====

VARIABLE	VARIABLE LABEL	NUMBER OF CATEGORIES	MEASUREMENT LEVEL
FACTOR1	Tranquilidade	2	NUMERICAL
FACTOR2	Extroversão	2	NUMERICAL
FACTOR3	Idealismo	2	NUMERICAL
FACTOR4	Assertividade	2	NUMERICAL
FACTOR5	Responsabilidade	2	NUMERICAL
S	Sexo	2	NUMERICAL
HAB	Habilitações	4	NUMERICAL
ANTIG	Antiguidade	4	NUMERICAL
IN	Inteligência	4	NUMERICAL
AP	Aptidões	4	NUMERICAL
MW	Motivação	4	NUMERICAL
DIFNIVEL	PROMOÇÕES	4	NUMERICAL

MARGINAL FREQUENCIES
 =====

VARIABLE	MISSING	CATEGORIES			
		1	2	3	4
FACTOR1	0	125	163		
FACTOR2	0	138	150		
FACTOR3	0	140	148		
FACTOR4	0	157	131		
FACTOR5	0	134	154		
S	0	188	100		
HAB	0	28	111	23	126
ANTIG	0	78	75	71	64
IN	0	76	83	58	71
AP	0	80	68	69	71
MW	0	28	59	133	68
DIFNIVEL	0	78	79	62	69

THE ITERATIVE PROCESS STOPS BECAUSE THE CONVERGENCE TEST VALUE IS REACHED.

DIMENSION	EIGENVALUE
1	.2346
2	.1378
3	.1075
4	.0892
5	.0833
6	.0733
7	.0659
8	.0616
9	.0479
10	.0445
11	.0438
12	.0103

SUMMARY OF ANALYSIS

MULTIPLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.166	.133	.002	.165	.077	.149
FACTOR2	1.000	.090	.014	.270	.099	.222	.144
FACTOR3	1.000	.001	.266	.048	.232	.083	.077
FACTOR4	1.000	.009	.046	.402	.068	.061	.254
FACTOR5	1.000	.086	.005	.302	.004	.221	.210
S	1.000	.210	.156	.164	.043	.094	.015
HAB	1.170	.169	.454	.032	.009	.007	.031
ANTIG	1.380	.791	.151	.045	.037	.013	.006
IN	1.184	.461	.014	.064	.050	.043	.026
AP	1.090	.151	.009	.037	.414	.181	.003
MW	1.341	.217	.486	.004	.040	.040	.017
DIFNIVEL	1.288	.754	.032	.060	.029	.015	.002
MEAN:	1.121	.259	.147	.119	.099	.088	.078

MULTIPLE FIT

VARIABLE	DIMENSION					
	7	8	9	10	11	12
FACTOR1	.033	.196	.005	.012	.061	.000
FACTOR2	.044	.018	.000	.009	.091	.000
FACTOR3	.178	.059	.003	.034	.017	.001
FACTOR4	.049	.049	.012	.006	.045	.000
FACTOR5	.074	.013	.018	.018	.048	.000
S	.063	.021	.009	.007	.219	.000
HAB	.031	.032	.111	.223	.025	.046
ANTIG	.036	.030	.036	.023	.011	.200
IN	.102	.033	.339	.033	.016	.003
AP	.194	.027	.029	.011	.019	.015
MW	.070	.292	.023	.128	.001	.022
DIFNIVEL	.041	.021	.049	.118	.041	.127
MEAN:	.076	.066	.053	.052	.049	.034

SINGLE FIT

VARIABLE	ROW SUMS	DIMENSION					
		1	2	3	4	5	6
FACTOR1	1.000	.166	.133	.002	.165	.077	.149
FACTOR2	1.000	.090	.014	.270	.099	.222	.144
FACTOR3	1.000	.001	.266	.048	.232	.083	.077
FACTOR4	1.000	.009	.046	.402	.068	.061	.254
FACTOR5	1.000	.086	.005	.302	.004	.221	.210
S	1.000	.210	.156	.164	.043	.094	.015
HAB	1.000	.154	.436	.030	.008	.000	.015
ANTIG	1.000	.762	.078	.000	.002	.001	.002
IN	1.000	.454	.001	.039	.022	.029	.014
AP	1.000	.107	.008	.029	.413	.172	.000
MW	1.000	.032	.479	.002	.006	.038	.001
DIFNIVEL	1.000	.744	.032	.001	.009	.001	.000
MEAN:	1.000	.235	.138	.108	.089	.083	.073

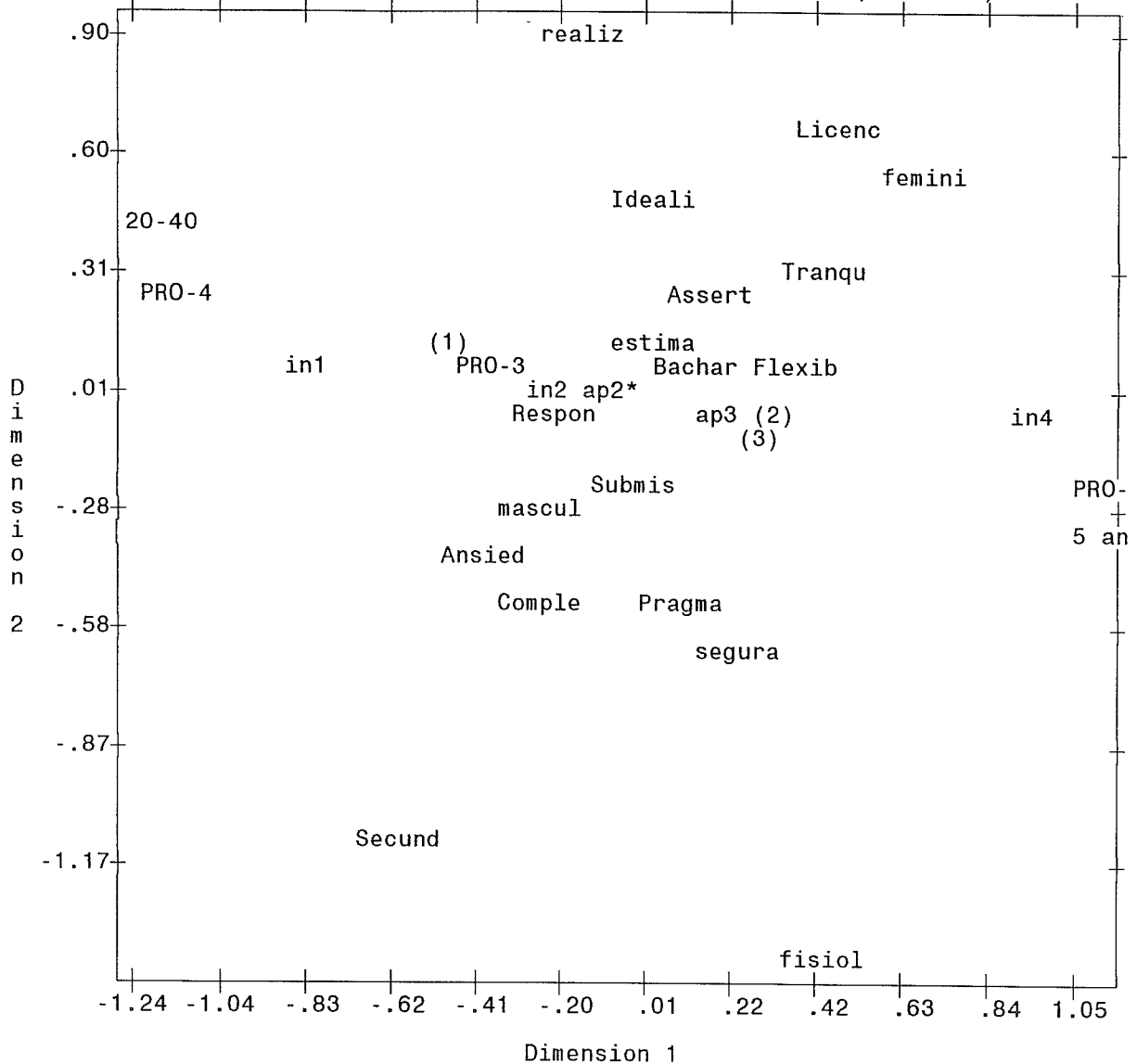
SINGLE FIT

VARIABLE	DIMENSION					
	7	8	9	10	11	12
FACTOR1	.033	.196	.005	.012	.061	.000
FACTOR2	.044	.018	.000	.009	.091	.000
FACTOR3	.178	.059	.003	.034	.017	.001
FACTOR4	.049	.049	.012	.006	.045	.000
FACTOR5	.074	.013	.018	.018	.048	.000
S	.063	.021	.009	.007	.219	.000
HAB	.022	.028	.088	.196	.023	.001
ANTIG	.012	.022	.036	.018	.000	.066
IN	.039	.032	.337	.032	.002	.000
AP	.191	.027	.027	.010	.017	.000
MW	.064	.265	.005	.107	.000	.000
DIFNIVEL	.025	.009	.037	.084	.003	.053
MEAN:	.066	.062	.048	.045	.044	.010
ITERATION NUMBER	TOTAL FIT	TOTAL LOSS	MULTIPLE LOSS		SINGLE LOSS	
3	1.0000	11.0000	10.8789		.1211	

* CORRELATIONS BETWEEN OPTIMALLY SCALED VARIABLES *

	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5	S	HAB	ANTI
FACTOR1	*							
FACTOR2	.015	*						
FACTOR3	.031	-.029	*					
FACTOR4	-.016	-.087	.009	*				
FACTOR5	-.016	-.045	-.086	.139	*			
S	.256	-.235	.024	.198	-.109	*		
HAB	.271	.053	.217	.074	-.173	.276	*	
ANTIG	-.180	.232	.162	-.025	.184	-.224	-.197	*
IN	.198	-.102	.033	-.002	-.150	.129	.211	-.50
AP	.061	-.069	.035	.058	-.098	-.029	.030	-.23
MW	.075	.074	.164	.081	.063	.092	.257	.26
DIFNIVEL	-.256	.188	.082	-.059	.153	-.281	-.191	.85
	IN	AP	MW	DIFNIVEL				
IN	*							
AP	.237	*						
MW	-.085	-.019	*					
DIFNIVEL	-.460	-.172	.193	*				

ALL CATEGORY COORDINATES LABELED WITH THE CATEGORY VALUES (*=ORIGIN)



SUMMARY OF MULTIPLE POINTS IN THE PLOT

POINT	DIM1	DIM2	ACTUAL LABEL OR NAME
(1)	-.46	.15	11-19 anos
(1)	-.42	.11	ap1
(1)	-.29	.11	Extroversão
(2)	.34	-.02	in3
(2)	.32	-.07	PRO-2
(3)	.33	-.11	6-10 anos
(3)	.44	-.12	ap4
(3)	.31	-.12	Introversão

THE LABELS IN THE PLOT CORRESPOND TO THE CATEGORY VALUES IN THE FOLLOWING WAY:

VARIABLE FACTOR1

 Ansiel = -.46 -.42 = Ansiedade
 Tranqu = .36 .32 = Tranquilidade

VARIABLE FACTOR2

Introv = .31 -.12 = Introversão
Extrov = -.29 .11 = Extroversão

VARIABLE FACTOR3

Pragma = .04 -.53 = Pragmatismo
Ideali = -.03 .50 = Idealismo

VARIABLE FACTOR4

Submis = -.09 -.20 = Submissão
Assert = .10 .23 = Assertividade

VARIABLE FACTOR5

Flexib = .31 .08 = Flexibilidade
Respon = -.27 -.07 = Responsabilidade

VARIABLE S

mascul = -.33 -.29 = masculino
femini = .63 .54 = feminino

VARIABLE HAB

Secund = -.67 -1.12 = Secundário
Comple = -.31 -.52 = Complementar
Bachar = .05 .09 = Bacharelato
Licenc = .41 .69 = Licenciatura

VARIABLE ANTIG

5 anos = 1.12 -.36 = 5 anos
6-10 a = .33 -.11 = 6-10 anos
11-19 = -.46 .15 = 11-19 anos
20-40 = -1.24 .40 = 20-40 anos

VARIABLE IN

in1 = -.86 .05 = in1
in2 = -.26 .01 = in2
in3 = .34 -.02 = in3
in4 = .94 -.05 = in4

VARIABLE AP

ap1 = -.42 .11 = ap1
ap2 = -.13 .04 = ap2
ap3 = .16 -.04 = ap3
ap4 = .44 -.12 = ap4

VARIABLE MW

fisiol = .37 -1.42 = fisiológicas
segura = .17 -.65 = segurança
estima = -.03 .13 = estima
realiz = -.23 .90 = realização

VARIABLE DIFNIVEL

PRO-1 = 1.09 -.22 = PRO-1
PRO-2 = .32 -.07 = PRO-2
PRO-3 = -.44 .09 = PRO-3
PRO-4 = -1.21 .25 = PRO-4

BYE.