



Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria

**Personalidade e Cultura:
A influência da nacionalidade nos traços de personalidade**

Paula Rato Abreu

Leiria

2012



Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria

**Personalidade e Cultura:
A influência da nacionalidade nos traços de personalidade**

Dissertação de Mestrado submetido para satisfação parcial dos requisitos do grau de Mestre de Psicologia Social e Organizacional sobre a orientação científica da Professora Doutora Liliana Faria.

Paula Rato Abreu

Leiria
2012

Tese de Mestrado realizada sob a orientação da Professora Doutora Liliana Faria, apresentado ao Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria para obtenção do grau de Mestre em Psicologia Social e Organizacional, conforme o Despacho nº 23130/2008 da DGES, publicado na 2ª Série do Diário da República, em 10 de Setembro de 2008.

Dedicatória

Dedico ao meu marido e ao meu querido filho Rodrigo por todo o apoio e compreensão no tempo que abdicaram da nossa vida familiar.

Agradecimentos

No fechar deste ciclo de aprendizagem gostaria de particularizar os agradecimentos a todos aqueles que, de forma direta ou indireta, fizeram parte deste projeto ajudando-me a ultrapassar as dificuldades surgidas, tornando mais simples a passagem pelas diferentes fases, contribuindo para que este projeto se tornasse realidade.

Em primeiro lugar, queria agradecer à Professora Liliana Faria, a quem devo orientação científica deste trabalho, pela sua orientação, pelos seus ensinamentos, pelo seu apoio e confiança depositada, pelas críticas e pelas sugestões. Pela aprendizagem constante ao longo da concretização deste projeto, e sem as quais ele não teria sido concretizado. Pelo apoio que em muito contribuiu para que todo este processo se traduzisse numa aprendizagem estimulante e enriquecedora.

Dirijo o meu sincero agradecimento a toda a equipa da HR Profiler, em particular à Dra. Catarina Geraldês, que me apoiou, e que esteve presente sempre que necessário para o esclarecimento das minhas questões.

Ao meu orientador na organização de acolhimento Dr. Miguel Evaristo, por todo o empenho demonstrado.

Ao Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria, instituição que me acolheu neste ciclo de aprendizagem.

Agradeço à minha querida colega e amiga Dra. Lucinda Tavares a quem presto a minha homenagem pela expressão constante de otimismo, apoio, compreensão, confiança, espírito de entre ajuda e incentivo que se fizeram sentir nos momentos mais árduos e solitários na redação desta dissertação.

Ao Bruno Garrancho e à Tânia Leandro que presto a minha homenagem pela expressão constante de otimismo, compreensão, confiança e incentivo que se fizeram sentir nos momentos mais árduos e solitários deste trabalho.

Ao meu pai, José Rato, que para além do apoio e incentivo, fez de mim a pessoa que hoje sou.

Não posso deixar de manifestar o meu apreço fundamental pelo apoio da minha família, em particular, do meu marido Paulo Abreu e do meu querido filho, Rodrigo Rato Abreu, pelo tempo que abdiquei de estar com eles.

A todos o meu grande obrigado!

Personalidade e Cultura: A influência da nacionalidade nos traços de personalidade.

Resumo

A personalidade e cultura estão intrinsecamente interligados, no entanto são ainda mal compreendidos. Neste sentido, o objetivo deste estudo, visa analisar a relação existente entre os traços de personalidade e a nacionalidade em função da nacionalidade, tornando-se numa mais valida para a multiculturalidade dentro de uma organização. Existem traços de personalidade característicos de cada nacionalidade/cultura e, como tal, este trabalho propõem estudar a relação existente entre os traços de personalidade e a nacionalidade e o seu efeito preditor, com vista à identificação de perfil de trabalhadores multiculturais. Participaram neste estudo 200 trabalhadores, de ambos os sexos (37% homens e 63% mulheres), com idades compreendidas entre os 21 e os 52 anos ($M=28.86$; $DP=5.74$). A grande maioria dos participantes deste estudo, têm formação universitária. Para a concretização deste estudo, foi utilizado o questionário *16 Personality Factors* (16PF). De uma forma geral os resultados verificar que a nacionalidade influência de modo diferenciado as várias dimensões da personalidade. Assim, verifica-se uma correlação positiva entre algumas dimensões da personalidade, predizendo de modo significativo a nacionalidade. Contudo, esta relação é negativa, na dimensão dominância. Estes resultados sugerem a importância de compreender as características específicas de cada cultura e tentar minimizar o impacto da adaptação à organização. Discutem-se as implicações dos resultados para o estudo do desenvolvimento organizacional e retiram-se implicações práticas para a intervenções junto dos trabalhadores e organização. Espera-se ainda estudos confirmatórios possam ser desenvolvidos através das análises exploratórias oferecidas neste estudo.

Palavras-chave: Personalidade, Multiculturalidade, Cultura Organizacional, Nacionalidade, 16PF

Personality and Culture: The influence of nationality on personality traits.

Abstract

The personality and culture are intrinsically linked, yet they are still poorly understood. In this sense, the objective of this study is to analyze the relationship between personality traits and nationality on grounds of nationality, making it a more valid for multiculturalism within an organization. There are personality traits characteristic of each nationality / culture and, as such, this paper proposes to study the relationship between personality traits and nationality and its predictive effect, in order to identify the profile of multicultural employees. The sample consisted of 200 workers of both sexes (37% men and 63% women), aged between 21 and 52 years ($M = 28.86$, $SD = 5.74$). Most study participants have training university. To carry out this study, we used the questionário 16 Personality Factors (16PF). In general the results verify that the nationality influence differently the various dimensions of personality. Thus, there is a positive correlation between some dimensions of personality, predicting significantly nationality. However, this relationship is negative, the size dominance. These results suggest the importance of understanding the specific features of each culture and try to minimize the impact of the adjustment to the organization. We discuss the implications of the results for the study of organizational development and draw up practical implications for interventions among workers and organization. It is hoped further confirmatory studies can be developed through the analysis offered in this exploratory study.

Key-words: Personality, Multiculturalism, Organizational Culture, Nationality, 16PF

Índice

Resumo xii

Abstract xiv

Introdução 1

Capítulo 1. Enquadramento Teórico..... 3

1.1. Personalidade 3

1.1.1. O Conceito da Personalidade 3

1.1.2. Teorias da Personalidade 5

1.1.2.1. Psicodinâmica 5

1.1.2.2. Teoria Neofreudiana 5

1.1.2.3. Teoria Fenomenológica 7

1.1.2.4. Teoria implícita à personalidade 10

1.1.2.5. Teoria dos Traços e dos Fatores 11

1.1.3. Avaliação da Personalidade em contexto organizacional 17

1.2. Multiculturalidade..... 21

1.2.1. O Conceito da Cultura 21

1.2.2. Dimensões da Cultura 25

1.2.3. Comparação de países: Espanha, França, Itália e Portugal..... 28

1.2.3.1. Espanha 30

1.2.3.2. França..... 30

1.2.3.3. Itália 31

1.2.3.4. Portugal 32

Capítulo 2. Estudo Empírico..... 35

2.1. Método 35

2.2. Participantes..... 37

2.3. Instrumento de medida..... 38

2.4. Procedimentos de recolha e análise de dados 39

Capítulo 3. Resultados	41
3.1. Estudo das diferenças das dimensões do 16PF5, em função da nacionalidade	41
3.2. Estudo das diferenças das dimensões do 16PF5, em função do sexo.....	44
3.3. Estudo das diferenças das dimensões do 16PF5, em função das habilitações acadêmicas	45
3.4. Estudo das diferenças das dimensões do 16PF5, em função da idade.....	47
3.5. Estudo das Correlações entre as dimensões do 16PF5 e a nacionalidade	49
3.6. Estudo do efeito preditor da nacionalidade nas dimensões do 16PF5	51
3.7. Estudo da análise de relações simultâneas entre as dimensões do 16PF5 e a nacionalidade	53
4. Discussão dos resultados	55
5. Conclusão	59
Referências	62

Índice de Figuras

Figura 1 – Estrutura Hierárquica da Personalidade. Fonte: Eysenck (1947).....	14
Figura 2 – Pirâmide dos três níveis de programação mental do ser humano. Fonte: Hofstede (1991).....	22
Figura 3 – Estudo comparativo de Hosftede. Fonte: Hosftede (2001).....	34

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Caracterização sociodemográfica da amostra.....	37
Tabela 2 - Fatores primários do 16PF5 - Pontos altos e Pontos baixos.....	39
Tabela 3 - Estatística descritiva do 16PF5 para a amostra total.....	41
Tabela 4 - Estatística descritiva do 16PF5, em função da nacionalidade	42
Tabela 5 - Análise da variância dos resultados do 16PF5, em função da nacionalidade.....	43
Tabela 6 - Estatística descritiva do 16PF5em função do sexo, e análise de diferenças.....	44
Tabela 7 - Estatística descritiva do 16PF5 em função das habilitações acadêmicas	46
Tabela 8 - Análise da variância dos resultados do 16PF5, em função das habilitações acadêmicas	47
Tabela 9 - Estatística descritiva do 16PF5 em função da idade.....	48
Tabela 10 - Análise da variância dos resultados do 16PF5, em função da idade	49
Tabela 11 - Matriz de correlações entre as dimensões do 16PF5 e a nacionalidade	50
Tabela 12 - Análise de regressão: relações estatisticamente significativas entre a nacionalidade e as dimensões do 16PF5	52
Tabela 13 - Análise de <i>Clusters</i> : Frequência e percentagem de sujeitos por <i>cluster</i>	53
Tabela 14 - Análise de <i>Clusters</i> : Centro dos <i>Clusters</i> e estatística F e P	53

Introdução

O mundo atravessa um processo cada vez mais intenso de globalização. Como consequência, os mercados tornam-se cada vez mais competitivos e, as organizações são “forçadas” a adotar medidas que permitam centralizar os seus serviços, de modo a economizarem tempo e recursos e a maximizarem a sua eficiência e eficácia. As alianças estratégicas são cada vez mais adotadas pelas organizações como resposta a um ambiente global marcado pela elevada competitividade. Estas alianças pressupõem um encontro de culturas diferenciadas (Ribeiro, 2006), impondo às organizações o desafio de gerir de uma forma eficaz os ambientes multiculturais estabelecidos a partir da união. Desta forma, as empresas expandem-se cada vez mais para além das suas fronteiras nacionais, implicando uma crescente valorização das relações interculturais (Hofstede, 1991).

Os psicólogos que exercem a sua atividade na área da psicologia social das organizações têm vindo a estudar a importância da personalidade e da multiculturalidade no contexto organizacional. Devido à amplitude deste tema, os psicólogos têm frequentemente a necessidade de refletir sobre os seus instrumentos de trabalho, de modo a poderem agilizar os processos de gestão de recursos humanos, tornando-os mais eficazes. Compreender e entender os colaboradores é o principal objetivo, para desta forma alinhar os interesses da organização com os interesses dos colaboradores.

Com a ampliação do número de organizações multinacionais, surgem novos desafios na gestão de pessoas, podendo convertê-los em elementos de investigação para uma gestão que procura uma maior eficiência organizacional (Rego & Cunha 2009). Esta internacionalização tem sido um importante movimento para as organizações que pretendem maximizar os benefícios de uma economia mundial com crescentes níveis de intercâmbio de pessoas, bens e serviços. As elevadas oportunidades desta realidade, criam alguns desafios para alcançar uma eficiente atuação em diferentes contextos ambientais e culturais. Estas medidas presumem muitas vezes a presença de Multiculturalidade, isto é, pressupõem reunir culturas diferenciadas, impondo às organizações o desafio de gerir de forma eficaz os ambientes multiculturais (Rego & Cunha 2009).

Sob o ponto de vista comportamental, as adaptações de modelos de gestão também constituem um dos desafios para as organizações multinacionais, visto que muitos destes modelos não podem simplesmente ser transferidos para outras nações ou realidades culturais e serem suficientes para repetir desempenhos originais. A psicologia organizacional poderá contribuir para um alinhamento entre as pessoas e as organizações, visto ser a ciência que estuda o comportamento humano em ambiente organizacional e pode ser utilizada em

diferentes áreas, analisando, desenvolvendo e potenciando o capital humano. O ser humano é dotado de características que o diferenciam e que fazem de si um ser único, capaz de realizar relações complexas no seu meio. (Pain, Rossi & Richter, 2008). Cada pessoa poderá reagir de diferentes formas à mesma situação ou estímulo. Podemos dizer que a individualidade é uma marca do homem que se forma a partir de um conjunto de fatores como a genética, o meio em que vive ou os acontecimentos que vão surgindo durante a sua vida (Pain, Rossi & Richter, 2008). O homem traz consigo marcas e potencialidades desde do seu nascimento e que dentro de certos limites poderão ser influenciados por diversos fatores. Este conjunto de características herdadas e adquiridas irão formar a personalidade do indivíduo que será própria de cada ser, e determinante no rumo que sua vida irá tomar, as suas decisões e até mesmo à profissão que irá seguir (Allport, 1966).

Neste sentido, o objetivo deste estudo visa analisar a influência da nacionalidade nos traços de Personalidade. Assim, este trabalho encontra-se organizado em três capítulos distintos. No primeiro capítulo, apresenta-se o enquadramento teórico dividido em dois pontos centrais: a personalidade, onde é abordado o significado do próprio conceito, bem como as principais teorias e a avaliação da personalidade em contexto organizacional e a multiculturalidade, onde é realizada uma abordagem ao conceito de cultura e às suas dimensões, bem como uma comparação cultural entre os países estudados nesta dissertação, a saber: Espanha, França, Itália e Portugal. O segundo capítulo visa a apresentação do estudo empírico. Inicialmente é apresentado o método de investigação, onde constam os objetivos e as hipóteses do estudo, a descrição dos participantes, o instrumento de avaliação, bem como, o procedimento de recolha e análise de dados. Finalmente, os resultados são discutidos à luz da revisão da literatura. Conclui-se este estudo através da apresentação de algumas das limitações inerentes ao mesmo, assim como, através da discussão de implicações para o desenvolvimento de investigações futuras dentro desta temática.

Capítulo 1. Enquadramento Teórico

Ao longo deste primeiro capítulo, descreve-se a história e evolução da Personalidade, mediante o seu Conceito, síntese das várias Teorias e a sua Avaliação perante o Contexto Organizacional. Posteriormente é realizada uma abordagem teórica ao tema Multiculturalidade, de forma a suportar o estudo sobre o impacto da cultura na personalidade de cada participante.

1.1. Personalidade

1.1.1. O Conceito da Personalidade

A definição de personalidade baseia-se em métodos e contributos diferentes, havendo pouca concordância sobre os dados a estudar, e menos ainda sobre o conceito de personalidade. Desde os primórdios, a noção de personalidade tem sofrido significativas mudanças, o que desde já, nos deixa refletir acerca do quão complexa é esta temática, bem como todas as componentes envolventes.

É um dilema definir um único conceito para a personalidade, na medida em que varia de estudo para estudo, de investigador para investigador e porque, para além disso, depende de cada indivíduo, influências hereditárias, ambiente envolvente e experiências pessoais de cada um. Cada pessoa tem a sua apresentação fisiológica e morfológica, isto é, a genética influencia a construção da sua personalidade, assim como, a determinação das suas atitudes que estão sujeitas a variações individuais do organismo, como a construção física, funcionamento do sistema nervoso e do sistema endócrino, que são em grande parte hereditários (Pervin, 2001). A envolvente ambiental do indivíduo é sem dúvida um fator determinante de personalidade. Esta forma-se através de um processo interativo com os sistemas de vida, como por exemplo a família, os amigos, a escola e o trabalho (Maslow, 1954). Por último, as experiências pessoais das relações precoces e o processo de vinculação na relação pais/filho são fundamentais na estruturação/organização da personalidade, influenciando as capacidades cognitivas, linguísticas, afetivas, autonomia, socialização e construção de valores (Munin & Suzette, 2010).

Realizando uma cronologia em relação à evolução do conceito de personalidade, podemos verificar que Allport (1937) considera que a personalidade humana é influenciada tanto por aspetos genéricos como ambientais. É definida como uma organização característica de padrões de ajustamento, não está formada por ocasião do nascimento, embora se possa considerar que esta começa com ele e com o seu processo de desenvolvimento e 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. Nesta época Allport (1937) apresenta cinquenta definições para o conceito de personalidade e por sua vez Hall e Lindzey (1957), descreviam pelo menos quinze abordagens importantes ao conceito.

Mais tarde, em 1966, Allport define personalidade como o conjunto de características herdadas e adquiridas (traços de personalidade) que tornam cada indivíduo único. Estas infinitas conjugações de características, levam a que cada indivíduo tenha formas de reagir diferentes perante a mesma situação ou estímulo e que cada um defina os seus objetivos de vida, tomando as suas próprias decisões. Passini e Norman (1966) concluíram que a estrutura de personalidade, não está no indivíduo, enquanto o objeto de estudo, mas sim na opinião que os observadores constroem acerca de cada indivíduo. Para fundamentarem esta afirmação, os autores realizaram uma investigação onde pediram a diferentes pessoas que descrevessem a personalidade de pessoas conhecidas e desconhecidas, mediante as cinco dimensões identificadas por Cattell -Extroversão, Ansiedade, Dureza, Independência e Auto controlo-. Mediante este estudo, Shweder (1975) afirmou que as respostas verbais traduziram essencialmente as semelhanças dos itens e em conjunto com d'Andrade (1979), verificaram uma elevada correlação, entre descrições de comportamento e as respostas dadas por observadores a categorias extraídas destas descrições. Semin e Rosch (1979), acrescentam ainda a sua conclusão, onde referem ser possível reagir aos questionários da personalidade em função da semelhança semântica.

Semin, Rosch e Krolage (1981) concluíram através de uma experiência que o sistema topográfico dos traços elaborado por Eysenck a partir das respostas do seu teste Eysenck Personality Questionnaire (E.P.Q.) corresponde à teoria implícita de personalidade do homem comum, baseando-se no agrupamento dos traços em função da semelhança de significação. Gara e Rosenberg (1981) estudaram em que medida as particularidades semânticas de certos traços de personalidade, enfraqueciam a crença na sua concorrência. Isto é, em que medida existia sobreposição sobre teorias implícitas, tendo concluído que a coincidência é importante mas incompleta, diminuindo quando esta é realizada a pessoas conhecidas. Por sua vez, Cattell (1982) define a personalidade como aquilo que permite efetuar uma predição sobre os comportamentos do indivíduo, manifestados e não observáveis do que a pessoa fará numa determinada situação.

As diferenças de estrutura do sistema nervoso que estão na origem das diferenças individuais no plano da personalidade são hereditárias (Gonçalves, 2012). Para qualquer pessoa, psicólogo ou não, as taxonomias de personalidade têm por objetivo, não só explicar a conduta humana mas também prevê-la. Assim, seria provável que um indivíduo classificado

como extrovertido, num questionário de personalidade se comporte, efetivamente de modo extrovertido, em diferentes situações, (Hernández & Mateo, 2012). Os mecanismos que envolvem a personalidade, desenrolam-se ao longo do tempo, refletindo-se diretamente nos traços de personalidade (Hampson, 2012)

Todos estes autores estão de acordo quanto à hipótese de que o padrão entre as variáveis dos questionários da personalidade, das entrevistas e das escalas de avaliação interpessoal, poderá ser reproduzido, solicitando aos observadores a cerca da sinonímia entre os itens. Verificamos que para alguns autores, as teorias científicas da personalidade assemelham-se e confundem-se com as teorias implícitas partilhadas pelo homem comum. Estas teorias explicam-se na maior parte das vezes por fatores de semelhança semântica.

1.1.2. Teorias da Personalidade

As diferentes teorias da personalidade pretendem explicar a natureza e o desenvolvimento da personalidade realçando o papel das emoções, motivações e outras forças internas/externas, pressupondo que a personalidade se desenvolve à medida que o indivíduo vai enfrentando e ultrapassando os diversos conflitos psicológicos.

1.1.2.1. Psicodinâmica

Freud (1923) procura construir uma teoria, através das suas observações juntos dos seus pacientes. O método utilizado era a hipnose, análise de sonhos falhados. Este autor define a personalidade como uma interação que resulta de três grandes sistemas: Ego, Id e Super Ego, correspondendo cada um às componentes biológica, psicológica e social da personalidade. Afirma que a estrutura básica da personalidade forma-se na infância evoluindo e desenvolvendo-se a partir das respostas às principais fontes de tensão. Formada após a estruturação dos quatro estádios psicosexuais: Estádio Oral, Estádio Anal, Estádio Fálico e o Estádio Genital, estando os aspetos dinâmicos da personalidade intimamente relacionados com a forma como o indivíduo supera as barreiras de cada estádio de desenvolvimento.

1.1.2.2. Teoria Neofreudiana

Os seguidores de Freud (1923) criticaram-no por dar demasiada importância aos aspetos instintivos e biológicos da personalidade, menosprezando as influências sociais e culturais sobre a formação da mesma. O complexo fundamental do ser humano não é o complexo de Édipo, como defendia Freud (1923), mas o complexo de inferioridade. Este sentimento é um fator determinante na unidade psíquica do homem. Adler (1935) realça a influência cultural sobre o comportamento, referindo que a personalidade é inaptamente social, onde os sentimentos de inferioridade são centralizados na motivação humana, sendo este um fator determinante para a unidade psíquica do homem. Para este autor, a unidade da

personalidade, desenvolve um sistema de personalidade individual em conformidade com diretrizes sociais. Acredita que só podemos entender a personalidade de uma pessoa através de um estudo das suas relações sociais e das suas atitudes face aos outros. Para si o homem é um ser consciente das razões do seu comportamento e capaz de planear e conduzir as suas ações, com a plena convicção do seu sentido para a auto-realização.

Segundo Carl Jung (1924) existem três partes distintas 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 objetal; o inconsciente pessoal, pouco profundo e formado pelos elementos recalçados ou esquecidos; e o inconsciente coletivo, herança comum de toda a humanidade. Enquanto Freud acentua a origem infantil da personalidade, Jung (1924) realça as origens do homem, definindo dois tipos de personalidade: uma personalidade coletiva, racialmente pré formada, que atua seletivamente no mundo da experiência e é modificada e elaborada pela experiência; e, uma personalidade individual, que resulta da interação de forças externas e internas. A personalidade é considerada 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 nunca pode atingir um estado de perfeita estabilização. Jung (1924) considera que o homem está em constante progressão de um estágio de desenvolvimento menor para outro mais complexo.

Erich Fromm (1941) define que o homem é sobretudo um ser social que deve ser entendido a partir da interação com os outros. Este possui um determinado carácter sociocultural que deriva da antítese instinto-sociedade. A natureza humana está determinada, por um lado por impulsos biológicos, por outro precisa de se adaptar a um certo modo de vida, para evitar o isolamento e a solidão. O homem é dotado de qualidades psíquicas como a de crescer e desenvolver, dando origem a um desejo de liberdade de desenvolver as suas capacidades.

A diferença entre a orientação biológica de Freud e a orientação social de Fromm (1941) está na explicação que este dá dos traços caracterológicos, que na sua opinião, se formam na interação com os outros e não a partir da fixação da libido em determinadas zonas, como na teoria de Freud (1923).

Harry Sullivan (1953) considera a personalidade como um padrão relativamente constante em situações interpessoais periódicas, que caracterizam a vida humana. Deste modo, a organização da personalidade constitui-se de ocorrências interpessoais e não intrapsíquicas. A personalidade é considerada como um sistema de energia cuja principal tarefa consiste em atividades que visam a redução das tensões. Mostra que as situações

interpessoais, desde a infância, contribuem para o crescimento e desenvolvimento da personalidade. Os fatores biológicos do crescimento da personalidade poderão ser condicionantes ao desenvolvimento psicológico. Deste modo, embora a hereditariedade e a maturação sejam importantes no desenvolvimento da personalidade, é a cultura, através de um sistema de relações interpessoais que possibilita alcançar os objetivos, reduzindo a tensão e satisfazendo as necessidades. 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, desenvolvendo um caráter social adaptado às exigências da sociedade onde está inserido.

1.1.2.3. Teoria Fenomenológica

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, desenvolvendo um caráter social, adaptado às exigências da sociedade onde está inserido. Outras teorias desenvolvidas, foram as teorias fenomenológicas, teorias do “Eu”, teorias de “categorias pessoais”, teorias “cognitivas”, teorias “humanistas” ou teorias “existenciais” que efetuam um retorno ao indivíduo e tomam em consideração a sua experiência imediata, numa tendência inata, positiva através da realização do crescimento. Embora defiram em alguns aspetos, todas estas teorias dão importância à experiência subjetiva do indivíduo e a maneira como este se apercebe e interpreta o mundo. O ponto de vista fenomenológico apresenta uma reação contra a tradição do Behaviorismo e contra a concepção psíquica do homem. Segundo estas teorias o “eu” é definido como um modelo interno (imagem conceito ou teorias) formado através da interação com o mundo. Os indivíduos são compreendidos pelo estudo das partes componentes e soma de resultados.

Ao formular a sua teoria da personalidade, Lewin (1935) inspirou-se no conceito de “campo” da física. Um campo dinâmico que 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 a totalidade dos factos que regem o comportamento de um indivíduo num determinado momento, onde inclui 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. Segundo Lewin (1935), o ambiente psicológico está dividido num certo número de regiões, em que cada uma 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. As regiões estão em comunicação e o indivíduo pode mover-se facilmente através do seu espaço vital. Não há características de personalidade constantes e independentes, nem traços inalteráveis, em virtude das forças dinâmicas, a realidade psíquica está em alteração constante (Lewin, 1935).

Para Karen Horney (1945) o conceito social do desenvolvimento da personalidade é fundamental. Este autor define que a ansiedade básica 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 (1923) e Jung (1924), poderão ser evitados uma vez que resultam de condições sociais. Horney (1945) dá grande importância aos efeitos perturbadores do isolamento e do desamparo e às emoções desenvolvidas durante as primeiras interações entre pais e filho no desenvolvimento da personalidade.

Segundo Erikson (1950), a personalidade é formada ao longo da vida, à medida que a pessoa progride, em cada um dos oito estádios psicossociais (Confiança versus Desconfiança; Autonomia versus Vergonha; Iniciativa versus Culpa; Construtividade versus Inferioridade; Identidade versus Confusão de Papéis; Intimidade versus Isolamento; Produtividade versus Estagnação e Integridade versus Desespero). Amplia as teorias do desenvolvimento de Freud (1923) incluindo a idade adulta e salienta as implicações sociais no desenvolvimento da personalidade. Em cada estágio de 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 apenas em determinadas alturas se tornam predominantes. As soluções positivas conduzem ao bem-estar mental enquanto as negativas originam desajustamentos psíquicos.

Carl Rogers (1951) desenvolveu a sua teoria de personalidade fazendo uma síntese de várias concepções, entre as quais a fenomenológica, a organística e a interpessoal. Esta teoria (“teoria de si mesmo” ou “teoria autocentrada”) está associada a adjetivos como fenomenológico, existencial, centrada na pessoa. Os principais componentes conceptuais da sua teoria são: o organismo (indivíduo total), o campo fenomenológico (totalidade da experiência) e o “self” que é numa parte diferenciada do campo fenomenológico que 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 ou compreendidas) enquanto, o inconsciente se ocupa das experiências que não podem ser condicionadas pelos medos e desejos irracionais.

Maslow em 1954 deu forma à sua Teoria Humanista da Personalidade, onde aborda a relação entre a motivação e a personalidade. A base desta teoria advém da conhecida pirâmide de Maslow, onde é representada a hierarquia das necessidades (da base para o topo): necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades de afeto e pertença, necessidades de estima e por último, necessidades de auto-realização. Para este autor, a Personalidade é construída através do rumo que cada indivíduo leva, pelas opções e decisões que toma ao longo da sua vida, a sua família, o tipo de subcultura em que vive, capacidade de adaptação a cada obstáculo que surge na sua vida, os seus ideais, as suas frustrações e conflitos; isto é, os indivíduos lutam para chegar aos níveis mais elevados da pirâmide de Maslow, após saciarem os níveis inferiores, sendo que a realização da necessidade de auto-realização depende maioritariamente da motivação do indivíduo em atingi-la. Na ótica de Maslow, são as satisfações das necessidades dos indivíduos que formam a sua Personalidade, tendo como base a sua motivação.

George Kelly (1955) baseia-se numa teoria psicológica, a que denominou Construtivismo. Ele considera que o indivíduo dá sentido ao seu campo fenomenológico, ao seu mundo subjetivo, formando a seu respeito aquilo que se chama constructos pessoais. Um construto pessoal é uma unidade de expressão que contém todas as perceções, interpretações e avaliações que o indivíduo atribui a um acontecimento particular, um lugar, uma pessoa ou conjunto de pessoas. Considera o indivíduo como um ser ativo, criador de hipóteses e protagonista de vários papéis, que podem exigir uma mudança constante. A teoria dos constructos 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. O homem concebe ou abstrai o comportamento, classifica, interpreta, julga-se a si mesmo e ao mundo. Para Kelly (1955) os homens são científicos, produzindo construções e hipóteses com as quais procuram prever e controlar os acontecimentos que lhes possam ocorrer. Os problemas da personalidade surgem quando os construtos de um indivíduo são inadequados para o ajudar a predizer o que vai acontecer em seguida. Kelly (1955) preocupa-se mais com a utilidade dos conceitos do que com a sua verdade absoluta. Deste modo, quando um construto não é útil, a tarefa consiste em encontrar uma alternativa melhor, que preveja com maior exatidão e conduza a resultados mais favoráveis. O homem é visto não com traços estáveis e generalizados, mas sim capaz de encarnar diferentes papéis que poderão exigir uma mudança constante.

Procurando conciliar o ponto de vista behaviorista com outras orientações, nomeadamente a tradição fenomenológica e a psicologia cognitiva, Mischel (1968) 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, 1951) como a interação 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 interação das condições ambientais. Enquanto os behavioristas veem os indivíduos como organismos passivos, alvo das forças ambientais, Mischel (1968) vê-os como solucionadores conscientes de problemas e capazes de tirarem proveito da experiência e capacidades cognitivas, construindo e desenvolvendo ativamente os seus próprios mundos. Assim sendo, fazer previsões de comportamentos requer a compreensão das circunstâncias ambientais, da pessoa envolvida e do impacto fenomenológico da situação.

Alberto Bandura (1986), por sua vez, propõe a explicação da personalidade através da interação recíproca e contínua entre determinantes cognitivos, comportamentais e ambientais. Tanto os indivíduos como o seu meio são determinantes recíprocos um do outro: é o processo de determinismo recíproco. Contrariamente aos postulados behavioristas, grande parte do comportamento humano acontece na ausência total de qualquer reforço. Assim, a criança tem a 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 como a socialização individual da criança.

1.1.2.4. Teoria implícita à personalidade

Em 1958 Bruner e Tagiuri, criaram a expressão “teoria implícita da personalidade” referindo-se ao conhecimento que temos dos outros e à forma como dele nos servimos para fazer interferências erradas 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 aspetos: por um lado, correspondem a crenças gerais que alimentaram a propósito da espécie humana, nomeadamente no que se refere à frequência da variabilidade de um traço de caráter na população, por outro lado, correspondem a matrizes de correlação ou de coocorrência, isto é a retratos robots.

Estas teorias não são mais do que um exemplo do processo geral de categorização, atendendo a que este nos dá acesso a um mundo mais simples, mais previsível e mais suscetível de ser explicado e conseqüentemente controlado. Desta forma existe uma interação sem grandes hesitações, é indispensável ter-se uma representação mental geral do outro e qual o seu funcionamento. A aprendizagem destas simplificações ou categorizações é efetuada através da experiência que nós próprios vivemos e herdamos dos outros.

1.1.2.5. Teoria dos Traços e dos Fatores

A teoria dos traços de personalidade é uma das principais abordagens para o estudo da personalidade humana. Como tal e como consequência do estudo realizado nesta dissertação, foi decidido aprofundar as várias abordagens relativas à Teoria dos Traços, de forma a promover um melhor entendimento sobre os pilares que suportam o teste de personalidade 16 PF5 de Cattell (1982) e a sua interpretação enquanto ferramenta de avaliação de personalidade.

A Teoria dos Traços tem como objetivo a identificação e mensuração de traços, que podem ser definidos como padrões habituais de comportamento, pensamento e emoções. Referem-se a dimensões, na medida em que o seu modo de classificar a personalidade para descrições em termos de características são relativamente estáveis ao longo do tempo, diferindo entre os indivíduos (por exemplo, algumas pessoas são extrovertidas ao passo que, outras são tímidas), e influenciam o comportamento desta. Assim pode descrever-se traço referindo um conjunto de comportamentos ou tendências para a ação correlacionadas. Estes traços pretendem descrever o comportamento que um indivíduo apresenta ou tem tendência a apresentar. No fundo o traço de personalidade nasce com a análise fatorial, a qual parte do estudo das intercorrelações entre as formas de responder e reagir de cada indivíduo.

As teorias dos traços e dos fatores centram-se nas características individuais e no reconhecimento de possíveis influências do meio (Allport, 1937). Constituindo a conceção teórica com maior fundamentação empírica, a Teoria dos Traços parte da premissa de que as diferenças existentes ao nível da personalidade, entre os indivíduos, podem ser medidas através da avaliação dos seus traços de personalidade. Allport e Odbert publicaram em 1936, uma lista de 4505 termos de traços de personalidade e em 1943, Cattell constituiu uma lista de 171 variáveis descritivas. Através de cálculos de correlações e julgamentos subjetivos de semelhanças, procedendo a um reagrupamento desses traços em trinta e cinco *clusters* de traços ligados mais estreitamente entre si, definem os traços da personalidade. Para Allport (1937) os traços são elementos essenciais da organização psíquica, tendências ou disposições determinantes que têm por função a explicação do comportamento humano. O traço seria

então um sistema neuro psíquico generalizado e focalizado com a capacidade de tornar muitos estímulos funcionalmente equivalentes, de iniciar e guiar formas correntes de comportamento adaptativo e expressivo. Não foi possível (ao investigador) observar diretamente os traços, mas o mesmo inferiu a sua experiência a partir de observações do comportamento que traduzam uma certa coerência. Allport (1937) faz distinção entre os traços individuais e os traços comuns (que são apenas parecidos com os de outros indivíduos) e salienta a individualidade, o mundo individual e o carácter singular e único da personalidade.

Para Allport (1937) não há duas pessoas completamente iguais, pelo que não há duas que possam reagir da mesma forma perante o mesmo acontecimento. O comportamento individual depende da estrutura dos traços subjacentes, ao considerar que o traço é característico de um indivíduo e não comum a vários indivíduos. Não se podem estudar estes traços fazendo comparações inter-individuais, no entanto, dadas as experiências compartilhadas e as influências culturais comuns, as pessoas tendem a adquirir classes de traços mais ou menos comuns a que se podem comparar. A sua teoria da “autonomia funcional” sublinha o momento perante a pouca importância de explicações retrospectivas. Allport (1937) considera que a personalidade humana é influenciada tanto por aspetos genéricos como ambientais, é definida como uma organização característica de padrões de ajustamento, não está formada por ocasião do nascimento, embora se possa considerar que esta começa com ele e com o seu processo de desenvolvimento e é contínua durante toda a vida. De máxima importância é o esforço do eu individual, para uma auto-realização ideal das categorias de maturidade e desenvolvimento.

Os primeiros esforços na aplicação da análise à personalidade foram estimulados pelos sucessos desta técnica na área das aptidões e tiveram início nos anos 40 e 50 com Cattell (1946), Burt (1948) e Eysenck (1952). A partir do material identificado por Allport e Odbert (1936), Cattell (1946) estabeleceu uma primeira lista de 12 traços fundamentais da personalidade. Estes fatores foram descobertos através de uma análise na linguagem de Cattell (1946), que são fruto da observação e da descrição direta. Estes autores procuraram indicar os fatores a que é necessário recorrer para explicar estas diferenças, manifestando-se nos sujeitos no que refere às condutas ou traços examinados. O facto de se negligenciar algum aspeto das atitudes ou disposições afetivas dos sujeitos, limita o alcance da estrutura evidenciada pela análise fatorial. A construção dos testes de personalidade é particularmente limitada por uma perspectiva cultural determinada e, eventualmente, também por outros aspetos específicos, que podem dar um relevo irreal à imagem de conjunto obtida pela análise. Cattell (1945) percebeu esse problema, por isso para englobar o conjunto das dimensões da conduta, elaborou a sua

noção de esfera da personalidade. A superfície dessa esfera multidimensional contém supostamente todas as manifestações comportamentais de um indivíduo. Cada setor desta superfície deve ser representado por uma variável, no material da pesquisa fatorial. O ponto de partida foi um vocabulário, no pressuposto de que os qualificativos da linguagem humana serviriam de base para descrever os traços do caráter e do temperamento, de forma a elaborar um catálogo sobre os aspetos da personalidade.

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 da personalidade, onde incluem os 12 primeiros e mais 4 que se manifestaram apenas no material do questionário e não no material das escalas de avaliação de terceiros. Em 1948, Cattell pesquisou também fatores que são obtidos por uma terceira espécie de material: os testes objetivos de comportamento. Assim, para o traço timidez, Cattell (1948) efetuou medidas experimentais como reflexo psicogalvânico, experiências de percepção, medidas de velocidade de adaptação à escuridão, tempos de reação, etc. Enquanto Cattell (1948), através da sua técnica de análise, chegou a um número elevado de fatores, Hans Eysenck (1947) procurou chegar a um número reduzido de fatores gerais. Os fatores de Cattell (1948) apresentam ainda correlações entre si, pelo que seriam fatores oblíquos ou de primeira ordem, faltando portanto identificar os super fatores ou fatores de segunda ordem que os sustentam, chegando assim a uma estrutura hierárquica da personalidade. Partindo do nível dos traços, podem ser concebidos como fatores de primeira ordem os fatores de persistência, rigidez, desequilíbrio, exatidão e irritabilidade. Desta forma Eysenck (1947) verifica que existem correlações positivas entre eles. Ora como não se tratam de fatores independentes, deve procurar-se o fator comum que intervém nestes cinco traços. Trata-se de um superfator a que chama introversão (Eysenck, 1947). Mais tarde Eysenck, 1947 criou os traços de desequilíbrio autónomo por subjetividade, e a exatidão por timidez. Cada um dos cinco traços, por sua vez, é constituído por um conjunto de respostas ou condutas habituais, chegando-se às respostas habituais através da observação concreta de um certo número de respostas específicas. Na seguinte imagem podemos identificar os diferentes níveis que constituem a estrutura hierárquica da personalidade:

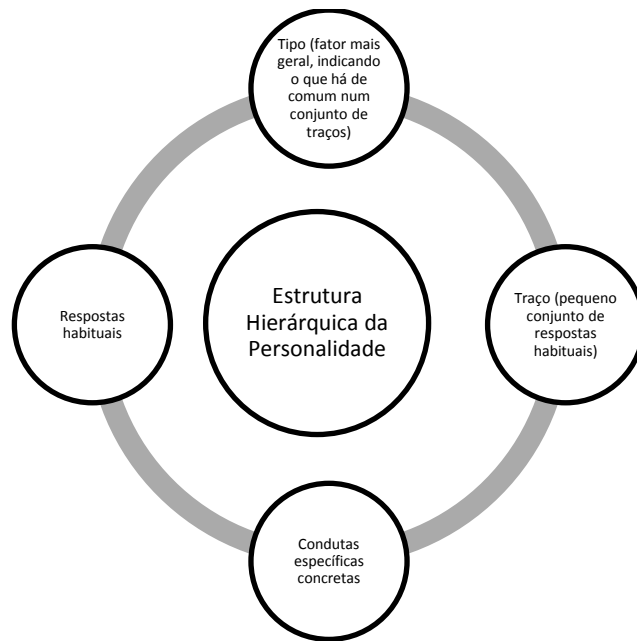


Figura 1 – Estrutura Hierárquica da Personalidade. Fonte: Eysenck (1947).

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

Eysenck (1947) inspirou-se sobretudo na psicologia e nas teorias de Jung (1924) e de Mc-Dougall (1921) para deduzir as suas hipóteses:

Os indivíduos diferem entre si na base de um fator extroversão-introversão;

Diferem também quanto a um fator de instabilidade emocional ou neuroticismo.

Em 1958, Bruner e Tagiuri, criaram a expressão “teoria implícita da personalidade” baseando-se nas características que cada um julga importantes, estando implicada neste caso a questão da complexidade cognitiva. Ou seja, quanto mais maduro e complexo o indivíduo, ou mais sofisticado cognitivamente, possivelmente mais apto estará para apreciar as muitas dimensões e paradoxos da personalidade individual, referindo-se ao conhecimento que temos dos outros e à forma como dele nos servimos para fazer interferências erradas 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”. Segundo Guilford (1959), o traço é qualquer coisa perceptível e relativamente duradoura em que um indivíduo se distingue do outro. Para Jones e Nisbett (1972) os traços existiram mais na mente do observador do que na mente do ator. No ano seguinte, concluíram que as pessoas explicam o seu comportamento em termo de explicações situacionais, enquanto o comportamento dos outros é explicado por recurso aos traços. Endler e Bowers (1973) defendem que para estudar os traços da 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 Mischel e Peake (1982) todos somos teóricos dos traços no sentido em que geramos ideias sobre as nossas disposições e sobre as disposições dos outros. Hilgard e Atkinson, (1980) afirmam que 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.

Uma das críticas às teorias dos traços está relacionada com as variáveis situacionais. Segundo Hilgard e Atkinson (1980) uma pessoa que obtenha um resultado elevado no fator “dominância” do Questionário 16PF de Cattell (1973), pode ter uma atitude de dominância perante os colegas ou subordinados, mas não em relação aos pais e professores. Leyens (1982) define as teorias implícitas da personalidade tomando em consideração dois aspetos, por um lado, correspondem a crenças gerais que se alimentaram a propósito da espécie humana, nomeadamente no que se refere à frequência da variabilidade de um traço de carácter na população, por outro lado, correspondem a matrizes de correlação ou de coocorrência, isto é a retratos robots.

Como expoente da teoria dos traços, Cattell (1975) com base na análise fatorial (Cattell, 1989) construiu o Teste 16PF, um questionário que tem por objetivo identificar os componentes primários da personalidade – ou seja, a maneira como o indivíduo pensa, percebe, se comporta, manifesta as suas atitudes, reações sociais e emocionais, bem como os seus hábitos. Cada um dos 16 traços apreendidos neste teste tem origem na relação entre as disposições internas e o processo de aprendizagem do indivíduo, e foram nomeados por meio de letras do alfabeto à medida que foram emergindo nos seus estudos. Russell e Karol (1999) e Núñez e Alemán (2006) deram continuidade à investigação deste questionário, desenvolvendo outras versões, com o objetivo de apurar a melhor forma de aplicação e validação do questionário, reduzindo a manipulação de resposta.

Surgem algumas questões de avaliação da personalidade consoante o género do indivíduo como tal, Hyde (2005) realizou um estudo demográfico onde concluiu que existem diferenças pouco significativas na personalidade dos indivíduos mediante o sexo. No corrente ano, Del Giudice, Booth e Irving (2012) realizaram também este estudo, utilizando o teste de personalidade 16PF, chegando à mesma conclusão que Hyde em 2005. Os estudos realizados na tentativa de identificar quais as principais características de personalidade com base no

gênero, demonstram de uma forma geral que os resultados parecem sugerir então, que existe uma semelhança ao nível da personalidade entre homens e mulheres.

Matthews, Deary e Whintman (2003) realizaram estudos na tentativa de identificar quais as principais características com base nas habilitações académicas, concluindo que existia uma diferença estatisticamente significativa entre os participantes com o ensino secundário e os participantes com o ensino superior. Estes identificaram que as dimensões atrevimento e abstração eram as que mais se realçavam nos participantes do ensino secundário, sendo que nos participantes com o ensino superior foi identificado que as dimensões estabilidade, raciocínio e vigilância apresentavam os valores mais significativos. Mais tarde, O'Connor e Paunonen (2007) realizaram estudos no sentido de apurar e diferenciar a nível do ensino superior entre o 1º ciclo ensino superior e o 2º ciclo do ensino superior. Estes autores concluíram que a área de formação tem impacto nas dimensões da personalidade, uma vez que existem áreas de formação que estimulam determinadas dimensões de personalidade. No entanto as dimensões mais salientes, para os participantes com o 1º ciclo do ensino superior foram a estabilidade e a inteligência e no 2º ciclo do ensino superior foram a raciocínio e atrevimento (O'Connor & Paunonen, 2007).

Relativamente aos estudos realizados com carácter demográfico Roberts e Mroczek (2008) demonstraram que existe uma diferença estatisticamente significativa nas dimensões de auto-confiança, estabilidade emocional e afabilidade a favor dos participantes com idade até 31 anos. McCrae e Costa (1994) demonstraram que os participantes com mais de 30 anos de idade, evidenciam uma diferença estatisticamente significativa nas dimensões de vigilância e apreensão.

Desta forma, podemos apurar que existem fatores extrínsecos ao indivíduo que poderão ser determinantes na construção/desenvolvimento da sua personalidade.

Os estudos anteriormente descritos, não são mais do que um exemplo do processo geral de categorização, de simplificação e previsão, permitindo a suscetibilidade de ser explicado e conseqüentemente controlado. Através desta metodologia temos a possibilidade de interagir com o outro indivíduo, sem grandes hesitações, sendo indispensável ter-se uma representação mental geral do que é o outro e qual o seu funcionamento. A clareza e simplicidade desta metodologia, permite-nos realizar a categorização do outro, através da experiência que nós próprios vivemos e herdamos dos outros.

1.1.3. Avaliação da Personalidade em contexto organizacional

Diversos estudos têm como objetivo contribuir para uma maior eficiência do capital ativo numa organização, os recursos humanos. Uma das questões importantes que deverá ser considerada em relação à avaliação psicológica no contexto organizacional é a personalidade de cada colaborador, uma vez que dela poderão depender as características que se irão refletir no desempenho das suas tarefas. Neste contexto, é necessário intensificar as discussões e investigações, pois essa é uma área que ainda não possui conceções claras (Siqueira & Padovam, 2008; Tamayo, 2004).

Segundo o levantamento histórico relacionado por Parkes e Razavi (2004), algumas características pessoais influenciam a forma como o indivíduo se relaciona com o trabalho, as suas tarefas, atividades e chefia, refletindo-se nos seus resultados. Os autores destacam ainda que os traços mais relevantes são a Extroversão, Resiliência pessoal, capacidade de concentração, controle e auto-eficácia. Além das diferenças demográficas, existem outras diferenças mais subtis que poderão ter impacto na personalidade. Apesar das muitas semelhanças genéticas entre os seres humanos, existem numerosas diferenças que ajudam a compreender o comportamento de diferentes pessoas, a personalidade é a explicação simples das diferenças individuais em contexto organizacional (Mair, 2001).

Os estudos realizados no estudo da personalidade em contexto organizacional, poderão contribuir para a criação de um ambiente mais saudável e propício à realização pessoal que, por sua vez, pode ter impacto em diversos setores da vida dos indivíduos e em variáveis da organização, como a rotatividade, o absentismo e o desempenho (Danna & Griffin, 1999; Warr, 2007).

Investigações realizadas, sugerem que características de personalidade tendem a denotar alguma estabilidade no tempo (Hause, Spangler & waycke, 1991). Costa e Mcrae (1994) verificaram que os valores das correlações entre a personalidade e o desempenho na organização não evidenciam uma relação direta. Um outro estudo conduzido por Jude, Thoresen e Bono (2001) permitiu concluir que um conjunto de características pessoais positivas tem impacto sobre a satisfação no trabalho e no desempenho. Os autores defendem que esta conclusão permite identificar um núcleo de traços que as pessoas utilizam para se auto avaliar, podendo ser utilizada em provas de seleção. Em 2004, Nikos Bozionelos confirma que, através da sua investigação que a personalidade está diretamente envolvida com o ambiente de trabalho. Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso (2007) identificam no seu livro (p.96) que o comportamento humano vem na sequência de dois determinantes: as disposições individuais (e.g. personalidade, inteligência), e os fatores

situacionais (e.g. cultura organizacional, clima organizacional). Propondo ainda, que os comportamentos poderão ser explicados através da interação direta entre ambos. A propósito dos fatores disposicionais, verificou-se que a investigação tem identificado um conjunto de causas individuais relevantes para a explicação do comportamento organizacional. (Adler & Weiss, 1988).

Na literatura podemos encontrar inúmeras definições (Allport, 1937; Cattell, 1975; Herzberg, 1993; Maslow, 1987; Szondi, 1972), em que a Personalidade é um construto relativamente amplo, frequentemente aplicado em explicar tanto as diferenças individuais como a consistência do comportamento humano na organização.

Para Skinner (1938) 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. Assim, 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. Deste modo, na análise da personalidade, os comportamentalistas apenas consideram os factos observáveis: reflexos, a aprendizagem e a adaptação ao meio exterior. O comportamento humano consta de respostas “operantes”, isto é, padrões de respostas emitidas livremente. O comportamento operante depende das suas consequências, isto é, 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 na mudança de comportamento.

Para Schein (1982), a complexidade dos relacionamentos entre pessoas é uma consequência natural da própria complexidade humana. Saber conviver com pessoas é tão importante quanto saber lidar com a técnica nas diferentes profissões existentes e, embora em proporções diferentes, uma é interdependente da outra. Para Bergamini (1982), o sucesso da interação parece intimamente ligado a dois aspetos interdependentes: a característica de personalidade de cada um dos sujeitos e conseqüentemente, a percepção que cada um deles utiliza para conhecer o outro. Para Mount, Barrick, e Stewart (1998), a maneira de lidar com diferenças individuais tem grande influência sobre toda a vida em grupo. Nas situações de trabalho, nem sempre os processos de interação são realizados através de uma boa comunicação, cooperação, respeito, amizade, pois os sentimentos influenciam essas interações e as próprias atividades. A forma como são tratadas as diferenças individuais de percepção,

opiniões e sentimentos, contribui para determinar o tipo do relacionamento entre os membros de um grupo, colegas de trabalho, superiores e subordinados.

Robbins (1996) mostra que as organizações devem ser encaradas como culturas. Há vinte anos atrás, as organizações eram encaradas como instrumentos racionais, coordenando e controlando um grupo de pessoas. No entanto, as organizações tendem a ser muito mais do que isso. De maneira similar aos indivíduos elas possuem a sua própria personalidade, que pode ser regida pelas características de cada um (e.g. flexível, amigável e afável, inovadora ou conservadora). Nos últimos anos houve por parte dos investigadores organizacionais, um reconhecimento maciço da importância do papel da personalidade no comportamento dos membros da organização. De acordo com Robbins (1999) as características básicas contribuem para a valorização de uma organização, refletindo a essência da cultura organizacional.

Todas as teorias acabam por convergir na ideia base de que o comportamento organizacional depende dos indivíduos que dela fazem parte, evidenciando que alguns atributos de personalidade são influenciadores do comportamento organizacional e interferem ativamente no andamento das ações de uma empresa, diminuindo o impacto negativo ou excessivo que os atributos de personalidade podem gerar na organização, devendo existir uma preocupação no ajuste da personalidade individual de cada colaboradores, à personalidade organizacional.

1.2. Multiculturalidade

1.2.1. O Conceito da Cultura

O termo cultura assume várias definições, pela sua complexidade enquanto conceito. A primeira definição de cultura foi formulada por Taylor (1871), no seu livro *Primitive Culture*, referindo que a cultura poderá ser encarada como um objeto de estudo sistemático, sendo um fenómeno natural que possui causas e regularidades, permitindo um estudo objetivo e uma análise capazes de proporcionar uma nova definição do conceito consoante a sua evolução no tempo.

Em 1949 o psicólogo EUA Raymond Cattell publicou nova técnica estatística de análise fatorial para a comparação dos países. Cattell (1949) já havia utilizado a análise fatorial para estudar aspetos da inteligência a partir de resultados de testes individuais dos alunos. Desta vez, ele tomou uma matriz de variáveis de nível de nação por um grande número de países, tomando emprestada da geografia, demografia, história, política, economia, sociologia, direito, religião e medicina. Os fatores resultantes eram difíceis de interpretar, expeto para o desenvolvimento económico.

Geert Hofstede (1980) definiu a cultura como a programação coletiva que se situa entre a natureza universal de cada pessoa e personalidade única de cada indivíduo. O autor afirma que a mente tem três elementos que compõem o programa mental humano:

- 1) Biológica: Todos os seres humanos têm uma reação universal aos estímulos biológicos, tais como a fadiga e a fome.
- 2) Personalidade: É o que torna cada indivíduo num ser humano. Apesar da socialização cultural ensinar aos indivíduos que certos modos de comportamento são ou não geralmente aceitáveis. Em qualquer caso, não é possível avaliar com precisão como um indivíduo de uma outra cultura irá reagir a um determinado conjunto de circunstâncias. As experiências individuais são reações únicas e aprendidas e, portanto, diferem através de um espectro de respostas.
- 3) Cultura: As culturas não são universalmente aplicáveis. Assim, como por exemplo, o contato visual não é um sinal universal de respeito.

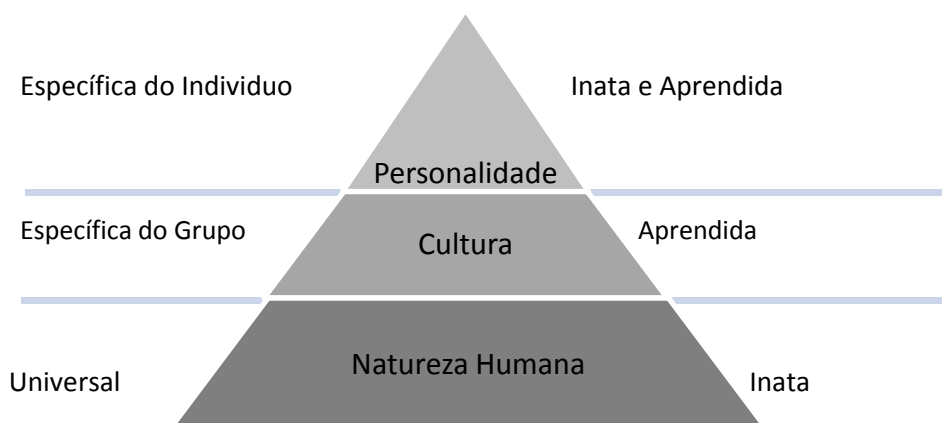


Figura 2 – Pirâmide dos três níveis de programação mental do ser humano. Fonte: Hofstede (1991).

Hofstede acredita que a cultura é aprendida (posição humanista), tal como ilustrado na figura 2. Este autor nega a influência genética, como uma reação externa depois da rejeição das teorias racistas durante a segunda Guerra Mundial.

Para Schein e Fleury (1989) a cultura é o modelo dos pressupostos básicos que um dado grupo criou, para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna, ensinados como a maneira certa de se perceber, pensar e sentir em relação aqueles problemas.

Segall, Dasen, Berry e Poortinga (1990) detêm uma opinião diferente, descrevendo o conceito de cultura como o meio envolvente criado e organizado pelos membros que o constituem. Todos os componentes estão interdependentes, funcionando harmonicamente para o bem comum do grupo. Individualmente Poortinga (1990) sugere que os aspetos fisiológicos e perceptuais do comportamento humano são mais universais e transmitidos geneticamente, embora as áreas da personalidade e comportamento social sejam mais específicas da cultura e tenham maior influência da aprendizagem do que da genética. O comportamento como base da investigação da cultura, não pode servir como indicação direta dos valores de um grupo, porque normalmente não nos indicam como atingi-los. O comportamento é uma ação específica observada num tempo específico. No entanto, se estudarmos os significados e expectativas sobre certos comportamentos de um determinado grupo cultural, já teremos uma indicação sobre os valores do grupo. As normas da sociedade e valores culturais mudam como resposta à mudança de fatores internos (e. g. nação, economia, demografia) e externos (e.g. mudança de clima, descobertas científicas) à sociedade (Hofstede, 1991).

A teoria de Hofstede (1991) é geralmente aceite como a base da ciência multicultural, este autor definiu a cultura como uma espécie de *software* da mente, sendo partilhado pelo mesmo grupo de pessoas do mesmo grupo linguístico cultural. As diferenças entre culturas manifestam-se de maneiras diferentes, pode-se descrever um conjunto compartilhado de

comportamentos, expectativas, símbolos, crenças, valores, atitudes e sensações. Para descrever as diferenças culturais, Hofstede (1991) com base num estudo empírico, definiu cinco dimensões da cultura (distância hierárquica, controle da incerteza, individualismo versus coletivismo, dimensão da quantidade na vida versus a qualidade de vida, orientação curto prazo versus médio prazo). Estas dimensões têm a ver com dois extremos de certos valores básicos, sendo que cada dimensão representa um contínuo com dois extremos, por exemplo Individualismo – Coletivismo ou Masculinidade – Feminilidade. As culturas nacionais são caracterizadas pelos valores obtidos em cada uma das cinco dimensões identificadas, em que cada uma das dimensões implica um certo número de fenómenos da sociedade que têm tendência a ocorrer em determinadas combinações. Cada pessoa pertence a um número diferente de grupos linguísticos, regional ou ético, género, geração ou classe social, no entanto, Hofstede (1991) menciona que em algumas sociedades podem-se encontrar fenómenos que divergem da tendência geral, por ele definida.

Segundo Gudykunst (1994), a cultura é uma programação da mente coletiva que gera a identidade social e humana, distinguindo os membros de um grupo de outro. Tem efeitos no comportamento social, abrangendo as várias áreas das ciências sociais, entre as quais a sociologia, psicologia e antropologia. Cada pessoa tem os seus padrões de pensar, sentir e agir, em que a cultura é aprendida pela transmissão, por antepassados sucedidos no tempo de forma a criar estabilidade entre os membros de uma cultura. Este autor conclui que a cultura tem a ver com o que é específico e partilhado por um determinado grupo de pessoas.

Aparentemente, cada definição reflete uma perspetiva e uma metodologia preferida do investigador, no entanto, esta falta de consenso sobre a definição de cultura é criada por muitos investigadores como um obstáculo para operacionalizar o conceito (Tayeb, 1994).

Os padrões de cultura são, por um lado determinados geneticamente, e por outro, aprendidos no processo de socialização (Lumsden & Wilson 1992). Segundo De Cieri e Dowling (1995) a visão dominante da cultura são os seus valores, normas, crenças e hábitos que os indivíduos têm em comum como membros da mesma cultura. Robertston (1999) afirma que a cultura possui dois sentidos: o primeiro diz respeito a características que diferenciam um grupo do outro, o segundo diz que um determinado a um conjunto de momentos diferentes de um outro conjunto de momentos dentro de qualquer outro grupo.

O antropólogo Clifford Geertz (2000), um dos investigadores associados à corrente antropológica, afasta-se da análise mais tradicional, que aborda a cultura através dos comportamentos tangíveis (costumes, tradições, usos) e acentua a importância dos aspetos que não são perceptíveis e orientam o comportamento, destacando assim a dimensão simbólica da

cultura. Para este autor, a cultura é entendida como um sistema de símbolos e de significações partilhados.

Segundo Lima (1982), Sarmiento (1994), Titiev (2002) e Ricardo (2003), a cultura é uma manifestação da vida social, que não advém da hereditariedade biológica, mas sim do interior do sujeito e é construída por este, de modo a fortalecer as aptidões que tenha em comum com os membros da sua cultura.

O conceito de cultura é utilizado para descrever todo um modo de vida, as formas de pensar, sentir e atuar, que são assimiladas por grupos de sujeitos (Ferin, 2002). Inconscientemente, estamos associados e comportamo-nos como se houvesse um acordo geral sobre as regras da cultura em que estamos inseridos. A antropóloga Mischa Titiev (2002), ao definir os atributos da cultura, aponta que o termo pode ser utilizado em dois sentidos distintos: pode referir os aspetos não biológicos da humanidade no seu conjunto (conceção universalista), ou pode respeitar apenas a forma de vida de um determinado grupo de homens e mulheres (conceção etnologista). De qualquer forma, os antropólogos utilizam o termo cultura para descrever uma série de instrumentos não geneticamente adquiridos pelo Homem, bem como o comportamento adquirido após a nascença. Não há um único aspeto em que a cultura deixe de diferir da biologia humana.

Dentro de uma cultura, os valores básicos compartilhados são inconscientes. As pessoas que vivem na mesma cultura tomam as suas crenças culturais básicas como inquestionáveis, nunca imaginando que alguém as possa pôr em causa ou considerar maus ou anormais os seus hábitos, comportamentos e as suas normas em sociedade. Quando uma pessoa conhece apenas uma cultura pode imaginar somente uma única maneira para atingir um certo fim, isto é, a maneira que considera correta ou normal dentro da cultura na qual está inserida. No entanto, quando esta mesma pessoa é confrontada com uma cultura diferente, poderá descobrir que para atingir o mesmo fim, existem diversas formas de o fazer (Elliot & Dweck, 2005).

O termo cultura é muito utilizado, tendo inúmeros significados, que à medida que um grupo de pessoas se reúne para desenvolver uma determinada atividade, esse grupo inicia também a construção de hábitos, linguagem e cultura (Pires & Macedo, 2006).

A cultura expressa valores e crenças que os membros do grupo partilham (Grossmann, Ellsworth & Hong, 2012). Estes valores manifestam-se através de símbolos, mitos, rituais, histórias, lendas e uma linguagem especializada que orienta os indivíduos de uma referida cultura na forma de pensar, agir e tomar decisões (Pires & Macedo, 2006). A cultura explica as regras de uma sociedade, suscitando diversas interrogações (Chouzal, 2009), congregando

conhecimentos, arte, leis, costumes, aptidões e tradição social, recebida como herança dentro de um grupo.

Com vários seguidores, as teorias anteriormente descritas, apresentam de uma forma geral, o conceito de cultura como a forma dos seres humanos interpretarem a sua biologia e o seu ambiente, tornando-se a cultura como um mecanismo primário e adaptativo do ser humano ao meio ambiente onde se desenvolve.

1.2.2. Dimensões da Cultura

Nas últimas décadas a cultura tem vindo a ser objeto de estudo, apontando para a necessidade de apurar a forma como a cultura está intrínseca ao indivíduo, de que forma é adquirida e quais os comportamentos advindos da cultura.

A primeira tentativa empírica para determinar as dimensões da cultura a nível da sociedade foi feita pelo psicólogo Raymond Cattell (1949) que aplicou a abordagem fator-analítica que tinha utilizado no desenvolvimento de testes de personalidade individuais com dados sobre vários países (Cattell, Woliver & Graham 1980). Analisou mais de 48 países e as suas variáveis formam um conjunto de dados geográficos e demográficos, olhando para as dimensões entre as nações do que ele chamou de "syntality", um conceito paralelo, nas nações, para a "personalidade" dos indivíduos. Outros continuaram a abordagem de Cattell (1979), mas os únicos fatores comuns encontrados foram ao nível de desenvolvimento económico, dimensão do país e lealdade política a um dos dois blocos de poder no momento. Outros autores, como Gudykunst (1994), identificam os termos de natureza humana, cultura e personalidade, como os termos de identidade humana, identidade social e identidade pessoal.

Como referido anteriormente, Hofstede (1984) realizou um estudo sobre as diferenças culturais em vários países para avaliar a importância da cultura nacional tendo como principal objetivo rentabilizar os seus recursos humanos. Identificou, no seu estudo longitudinal, várias atitudes culturais. Inicialmente foram analisadas quatro dimensões, utilizadas para explicar os diferentes modos de estruturação das organizações, as diferentes motivações dos colaboradores no interior das organizações e as diferentes questões que as pessoas e as organizações têm face à sociedade:

- 1) Índice de Distância do Poder (IDP), que é a medida do grau de aceitação, por aqueles que têm menos poder numa repartição desigual de poder (Hofstede, 2011), afetando o comportamento dos que têm menos poder em relação aos que têm mais poder. Portugal caracteriza-se por ser um país onde existe indícios de desigualdade entre subordinados e chefias, pautando-se pelas relações por uma maior

formalidade, atribuindo-se importância aos títulos e *status*, tendo os subordinados, maior relutância em contradizer um superior hierárquico;

- 2) Índice de Masculinidade (MAS), afirmação da pessoa, sendo o grau em que a sociedade ou organização valoriza comportamentos caracterizados por adjetivos masculinos ou femininos, dividindo os papéis por género (Hofstede, 2011). Os valores masculinos são o desempenho, a vontade, a competitividade, o desafio e a realização pessoal e profissional, enquanto os valores femininos passam por criar laços interpessoais, ter segurança no trabalho e uma boa qualidade de vida. Nas sociedades mais masculinas os homens e as mulheres têm papéis bem distintos, o homem forte e a mulher modesta; enquanto que nas sociedades mais femininas, espera-se que ambos os géneros sejam modestos, ternos, preocupados com a qualidade de vida, a preservação do ambiente e a ajuda aos outros. Hofstede (1984; 1991; 2011) verificou que Portugal tinha baixa masculinidade (ou elevada feminilidade);
- 3) Índice de Evitação de Incerteza (IEV), originário do estudo de Hofstede (1984;1991; 2011), envolve as ações sociais ou organizacionais para reduzir a incerteza e ambiguidade e é definido como o grau de inquietude que os seus membros sentem face a situações desconhecidas ou incertas. Portugal, regista níveis elevados nesta dimensão, o que traduz em maiores casos de *stress* dos colaboradores, uma maior necessidade de previsibilidade, regras e de segurança (Hofstede, 2005);
- 4) Índice de Individualismo (IDV) designa o grau em que a sociedade ou organização encoraja, recompensa e relaciona comportamentos individuais em oposição aos comportamentos coletivos (Hofstede, 1984;1991;2005), ou seja entre os seus membros. Se um expatriado com níveis elevados de individualismo incorporar uma empresa ou cultura que prima os valores de coesão e coletivismo poderá resultar num processo falhado. Por comparação, se este vive num país onde assenta o individualismo mas a sua preferência pessoal assenta no coletivismo, terá melhores resultados se for enviado para um país com uma cultura e/ou organização coletivista (Takeuchi, Marinova, Lepak, & Liu, 2005);
- 5) Índice de Orientação de Longo-prazo (IOL). Este índice refere-se a quanto uma sociedade se orienta para ações de curto e longo prazo. Foi incluída entre as dimensões de Hofstede posteriormente por outro autor, mas acabou por ser

adotando na edição de 2001 de Hofstede. Valores altos de IOL associam-se com perseverança e os baixos com o peso da tradição (Hofstede, 2001;2011).

6) Por fim, o Índice de Indulgência versus Coibição (Hofstede, 2011). Este índice refere-se ao relacionado com a gratificação versus o controle básico dos desejos humanos, relacionados com o prazer de viver. Esta nova dimensão concentra os aspectos que não foram abrangidos pelas outras cinco dimensões.

Este autor estudou os valores, as crenças e as práticas administrativas de mais de 116 mil empregados de uma empresa multinacional em 53 países e regiões (Hofstede, Nevijen, Ohair, & Saders, 1990). A cultura aqui falada foi sendo adaptada de forma gradual ao meio organizacional, daí a pertinência da referência a este autor.

A nível de atitudes culturais, importa colocar em atividades de expatriação, colaboradores com uma forte tendência para valorizar comportamentos masculinos, como os ganhos, o reconhecimento, o desafio e a possibilidade de progressão na carreira e baixo evitamento da incerteza, suportando situações desconfortáveis e desconhecidas (Hofstede, 1997).

House, Javidan, Hanges, e Dorfman (2002) desenvolveram o projeto GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) e definem-no como os valores, os motivos, as crenças, as identidades e as interpretações de eventos significativos, partilhados pelos membros de uma sociedade, transmitidas ao longo das gerações. GLOBE é um programa de pesquisa sobre a cultura e liderança em 61 nações. As culturas nacionais são examinadas em termos de nove dimensões: igualitarismo orientação para o desempenho, orientação para o futuro, assertividade, a distância do poder, orientação humana, o coletivismo institucional, em grupo coletivismo, aversão à incerteza e de género. Numa pesquisa com milhares de gestores de nível médio de diferentes áreas. GLOBE compara as suas culturas e atributos de liderança eficaz.

As organizações deverão ter em atenção a exposição cultural do expatriado, facilitando a sua integração na mesma e tendo em conta a duração da sua expatriação. Um indivíduo pode ser enviado para um país num curto período (resolvendo problemas inesperados e técnicos) contactando pouco com a cultura local. Em contrapartida, pode ir para outro p numa breve visita para, uma negociação de contratos, mas onde a interação cultural será intensa, necessitando de uma boa eficácia para lidar com a cultura e ser bem-sucedido (Bahwuk & Brislin, 2000). Similarmente, o expatriado que irá para um país num longo período de tempo (meses, anos) experimentará um alto nível de interação com a sua cultura (Ponterotto,

Mendelowitz & Collabolletta 2010). Em todos os casos, independente do tipo de organização e do tipo de expatriação, deverá ser dado ao indivíduo expatriado, formação específica e profunda a nível da língua no local da expatriação, role-play's e case-study's para uma melhor adaptação deste quando for para o terreno e ainda formação para redução do *stress* e ansiedade.

1.2.3. Comparação de países: Espanha, França, Itália e Portugal

Em plena era da globalização, conseqüente de grande mobilidade, a importância da cultura e do seu impacto sobre os indivíduos e sobre as organizações ganha predominância (Moser, Bertoni, Cruz & Caramargo, 2012). Esta globalização obriga os mercados a uma maior competitividade obrigando as organizações a repensar em medidas mais centralizadas, de modo a economizarem tempo e recursos mantendo a sua eficácia. Estas medidas, presumem muitas vezes a presença de Multiculturalidade, isto é, pressupõem reunir culturas diferenciadas, impondo às organizações o desafio de gerir de forma eficaz os ambientes multiculturais. (Rego & Cunha 2009).

No atual cenário organizacional, as empresas formadas por ambientes multiculturais são cada vez mais comuns, sendo uma consequência deste aumento, os acordos de fusão, aquisições e alianças e claro, do intercâmbio de profissionais especializados entre regiões ou países, transformando-os em ambientes multiculturais. Esta transação implica necessariamente a interação de diferentes culturas, ou seja, a formação de ambientes multiculturais dentro das organizações.

A maioria dos psicólogos que estudam a personalidade concordam que a cultura influencia o comportamento social e a personalidade do indivíduo. No entanto, as culturas continuam a ser um pouco sub-representadas em psicologia da personalidade. Normalmente estão associadas à psicologia social e é preciso inicialmente separar os conceitos de cultura, personalidade e natureza humana, para que os possamos compreender melhor. A natureza humana é aquilo que todos os seres humanos têm em comum, é inata e transmitida pelos genes. Esta determina o funcionamento humano físico e psíquico básico, como por exemplo, os sentimentos de medo, receio, amor e felicidade. Contudo, o modo de expressar estes sentimentos na interação social, já é modificado pela cultura.

A Multiculturalidade é um tema debatido desde os anos 80, na área da psicologia organizacional, caracteriza-se pela convivência de múltiplas culturas. Compreender as inter-relações numa empresa, no comportamento das pessoas, é conseguir identificar os aspetos da cultura organizacional dessa empresa. Cada organização tem uma vida própria que inclui

formalidades, regras, formas de comunicação e modelos de gestão. Os colaboradores têm de se adaptar às novas regras com mais ou menos formalidades nas relações pessoais.

Por sua vez Hofstede (1987) toma a posição humanista, identificando a cultura como algo que é aprendido. Como já foi anteriormente referido Hofstede (1987), iniciou os primeiros estudos multiculturais, tendo como principal objetivo comparar as culturas entre si. Um estudo sobre gestão inter-cultural, enquanto Diretor de Recursos Humanos da International Business Machines, sobre cinco dimensões principais que incidem sobre atitudes e valores nas diferentes culturas nacionais, relacionando-as com o trabalho e estruturas organizacionais.

O termo multiculturalidade significa, em seu sentido literal, uma multiplicidade de diversas culturas presentes no mesmo espaço. Esta multiculturalidade implica necessariamente, um encontro de pessoas provenientes de diferentes países, cada uma com as suas histórias, tradições, valores e princípios diferentes. Por outro lado as empresas multinacionais podem influenciar a cultura organizacional do país, mas também serem assimiladas pela cultura nacional. A convivência multicultural racial influencia positivamente a performance/desempenho, com ganhos de produtividade para as empresas. Enquanto psicólogo organizacional esta avaliação é essencial para o diagnóstico de compreensão situacional e de preparação de projetos (Kim, 1994). Esta experiência multicultural provoca uma troca de princípios e valores de cada cultura envolvida, pressupondo-se que esta troca de ideias e experiências leva a uma inovação e a criatividade, na tentativa de partilha de informação (Ribeiro, 2006).

A interação entre estas culturas diferenciadas poderá provocar uma convivência/interação entre pessoas de diferentes culturas, tornando-o num ambiente multicultural, por exemplo: uma empresa multinacional que tem no seu ambiente de trabalho membros de diversas nacionalidades. (Pereira, Ribeiro, Cruz, & Araújo, 2007). No entanto a realidade é muitas vezes marcada por choques culturais e é aqui que a psicologia organizacional se poderá transformar numa forte aliada, uma vez que poderá contribuir para uma melhor compreensão, alinhando os objetivos das pessoas entre as diferentes culturas.

Como é explicado no Modelo de Ajustamento Internacional de Black, Mendenhall e Oddou (1991), a cultura reside em valores básicos que são difíceis de detetar e perceber. Um estrangeiro, pode fazer um esforço para aprender os símbolos e rituais do novo meio envolvente, mas não será provável que vá reconhecer ou sentir os valores que são intrínsecos, os que um indivíduo local herdou ou aprendeu durante a sua infância. A incerteza elevada e atribuições erradas ligadas com esta situação, leva o estrangeiro aos sentimentos de *stress*,

incapacidade e hostilidade ao novo meio envolvente. Este choque perante a nova cultura é frequentemente acompanhado com problemas de funcionamento físico e de saúde mental.

Apresentamos a comparação entre os países investigados neste estudo: Espanha, França, Itália e Portugal.

1.2.3.1. Espanha

Distância ao poder - A pontuação (57) reflete que a distância hierárquica é aceite e os que ocupam os cargos mais poderosos são admitidos para ter privilégios para a sua posição. Individualista - Será mais coletivista (51) o que faz com que os espanhóis sejam mais fáceis de se relacionar. Por outro lado, o trabalho de equipa é considerado como algo totalmente natural, os funcionários tendem a trabalhar desta forma, sem necessidade de forte motivação de Gestão (Hofstede & McCrae, 2004).

Masculinidade/feminilidade (42) há uma preocupação para as pessoas fracas ou necessitados gerarem uma corrente natural de simpatia. As crianças espanholas são educadas em busca da harmonia, recusando-se a tomar partido ou de pé para fora. Na política, é desejável ter a participação de todas as minorias, tentando evitar a presença dominante de apenas um partido vencedor. É o país em frente ao "vencedor" voltado para o sucesso (Hofstede & McCrae, 2004).

Orientada para evitar um clima de incerteza (86), é a dimensão que define Espanha muito claramente. O confronto é evitado, pois provoca grande *stress*. Têm uma grande preocupação para a mudança, situações ambíguas e indefinidas (Hofstede & McCrae, 2004). Assim, por exemplo, em uma pesquisa recente 75% dos jovens espanhóis queriam trabalhar no serviço público (ou seja, um emprego para a vida, sem preocupações com o futuro).

Orientação a longo prazo os espanhóis gostam de viver no momento, sem grande preocupação com o futuro. Na verdade, a Espanha é o país que deu o significado de "festa" para o mundo. Na Espanha, as pessoas buscam resultados rápidos (Hofstede & McCrae, 2004), sem atrasos. Além disso, existe uma necessidade de estruturas cristalinas e regras bem definidas prevalecente em relação às abordagens mais pragmáticas e relaxada para a vida, em especial, no tempo de longa duração.

1.2.3.2. França

Distância do poder - Com uma pontuação de 68, é portanto, uma sociedade em que as desigualdades são aceites. Hierarquia é necessário se não existencial; os superiores podem ter privilégios e são muitas vezes inacessíveis (Hofstede & McCrae, 2004). O poder é altamente centralizado na França, assim como Paris centraliza as administrações. Na gestão, a atitude

para com os gestores é mais formal, o fluxo de informações é hierárquica. A forma como a informação é controlada é ainda associada com o poder, portanto, desigualmente distribuídos.

Individualismo - o índice individualista (71). Isto significa que o indivíduo francês cuida de si e família imediata ao invés de pertencer a um grupo. No ambiente de trabalho, a relação com o trabalho é baseado contrato, o foco está na tarefa e autonomia é favorecida (Hofstede & McCrae, 2004). A comunicação é direta e todos podem falar, expressar as suas opiniões ainda mais se eles não concordam. A gestão é a gestão de pessoas é o reconhecimento do trabalho de alguém é esperado. Masculinidade / feminilidade - é um país relativamente Feminino (43). A concorrência entre os colegas de trabalho geralmente não é favorecida como sociedades femininas, que têm mais simpatia pelos oprimidos. Sinais materiais de sucesso, especialmente chamativos, não devem ser muito visíveis. A gerência deve dar apoio e diálogo deve ajudar a resolver conflitos.

Aversão à incerteza – Com uma das mais altas pontuações (86) a Certeza é muitas vezes alcançada através de um trabalho acadêmico e conceitos que possam responder à necessidade de detalhe, sendo o planejamento mais favorecido, com um nível de experiência de boas-vindas, quando as políticas de mudança, por outro lado são consideradas estressantes.

Orientação a longo prazo - É uma sociedade orientada a curto prazo (39). Isto significa um grande respeito pela tradição, bem como a necessidade de normas e verdade absoluta como diretrizes. Em termos de negócios esta orientação a curto prazo concentra-se em resultados rápidos ou seja, empresas são movidas por resultados trimestrais. O consumo é impulsionado pela gratificação imediata sensibilidade, tendências sociais e rituais. Não há muito foco na poupança. Gestão é baseada na auto-confiança, realização pessoal, trabalho duro e gerentes são julgados em resultados a curto prazo (Hofstede & McCrae, 2004).

1.2.3.3. Itália

Distância do poder - Assenta-se nos rankings médios (50) ou seja, uma sociedade que acredita que a hierarquia deve ser respeitada e as desigualdades entre as pessoas são aceitáveis. A distribuição diferenciada de poder justifica o fato de que os detentores do poder têm mais benefícios do que os menos poderosos na sociedade (Hofstede & McCrae, 2004). Em empresas italianas é normal para um gerente de alto nível para ter benefícios especiais que seus subordinados não têm, ou seja, um lugar de estacionamento reservado para seu carro ou um escritório maior e um secretário pessoal, ou mesmo uma cantina apenas para os gestores de topo e seus convidados. No sul da Itália, todos as consequências do PDI são ainda mais evidentes.

Individualismo - Uma cultura individualista (76) "eu" centrado, sobretudo nas grandes cidades e rica do Norte variando no sul da Itália onde o comportamento menos individualista pode ser observado: a rede da família e do grupo pertence a uma, são importantes os aspetos sociais e rituais, como casamentos ou almoços de domingo com a família são ocasiões que não se pode perder. Pessoas que vão do sul da Itália para o Norte dizem que se sentem frio, não só para o clima diferente, mas para a abordagem menos "quente" nos relacionamentos (Hofstede & McCrae, 2004).

Masculinidade - É uma sociedade masculina (70) - sucesso altamente orientada e dirigida. As crianças são ensinadas desde cedo que a concorrência é boa e para ser um vencedor é importante na vida de alguém. Italianos mostram seu sucesso através da aquisição de símbolos de *status*, como um belo carro, uma casa grande, um iate e viagens para países exóticos (Hofstede & McCrae, 2004). Como o ambiente de trabalho é o lugar onde cada italiano pode alcançar o seu sucesso, a concorrência entre os colegas para fazer uma carreira pode ser muito forte.

Aversão à incerteza – com uma pontuação elevada (75%) significa que não se sentem confortáveis em situações ambíguas. Formalidade na sociedade italiana é importante, um país burocrático onde se aprende muito cedo que os mais importantes e quais não são, a fim de sobreviver a burocracia. Em termos de resultados de trabalho de elevada incerteza em evitar grandes quantidades de um planeamento detalhado (Hofstede & McCrae, 2004). A abordagem evitar baixa incerteza (onde o processo de planeamento pode ser flexível para ambiente em mudança) pode ser muito estressante para os italianos

Orientação a longo prazo – É uma cultura de orientação de curto prazo (34) que leva um grande respeito pela história e tradição, bem como um foco em resultados rápidos no futuro. Culturas ocidentais são tipicamente encontrados no lado curto prazo (Hofstede & McCrae, 2004).

1.2.3.4. Portugal

Distância do poder – A distância hierárquica (63) é aceita e os que ocupam os cargos mais poderosos são admitidos para ter privilégios para a sua posição. Espera-se uma hierarquia forte, onde é subordinada revelado falta de interesse que significa que este não é relevante para a Organização, que torna o empregado sentir-se desmotivado (Hofstede & McCrae, 2004). O chefe precisa estar conscientes dessa dificuldade e busca de pequenos sinais, a fim de descobrir os verdadeiros problemas e evitar tornar-se relevante.

Individualismo – Em comparação com o resto dos países europeus (exceto para Espanha) é coletivista (por causa da sua pontuação nesta dimensão: 27). Isso é manifestado

num compromisso de longo prazo perto de "grupo" do membro, seja uma família, família alargada, ou relacionamentos longos, relações empregador / empregado, são percebidos em termos morais (como uma ligação da família), as decisões de contratação e promoção em conta do empregado em grupo e a gestão, é a gestão de grupos (Hofstede & McCrae, 2004).

Masculinidade - Esta dimensão mostra um país onde a palavra-chave é consenso (31). Assim, a polarização não é bem considerado excessivo ou competitividade apreciado. Nos países em que o feminino está em foco "trabalhar para viver", os gerentes se esforçam por consenso, as pessoas valorizam a igualdade, solidariedade e qualidade em suas vidas profissionais (Hofstede & McCrae, 2004). Os conflitos são resolvidos pelo compromisso e negociação. Incentivos, como tempo livre e flexibilidade são favorecidas. O foco está no bem-estar, o estado não é mostrado. Um gerente eficaz é um suporte, e tomada de decisões é alcançado através do envolvimento.

Aversão à incerteza – E demonstrada uma preferência muito elevada (104) para evitar a incerteza. Os países que registam uma elevada incerteza mantêm rígidos os códigos de crença e de comportamento, são intolerantes com o comportamento pouco ortodoxo e ideias. Nessas culturas há uma necessidade emocional de regras (mesmo que nunca as regras parecem funcionar) tempo é dinheiro, as pessoas têm um impulso interior para ser ocupado e trabalhos de precisão, duro e pontualidade são a norma, a inovação pode ser resistida, a segurança é um elemento importante na motivação individual.

Orientação a longo prazo – É uma cultura de orientação de curto prazo (30). Sociedades com uma orientação de curto prazo geralmente exibem um grande respeito pelas tradições, uma propensão relativamente pequeno para salvar, forte pressão social para "manter as aparências" (Hofstede & McCrae, 2004), a impaciência para alcançar resultados rápidos, e uma forte preocupação com o que estabelece a normativa ou seja Verdade. Sociedades Ocidentais são tipicamente encontrados no final de curto prazo desta dimensão, como o são os países do Médio Oriente.

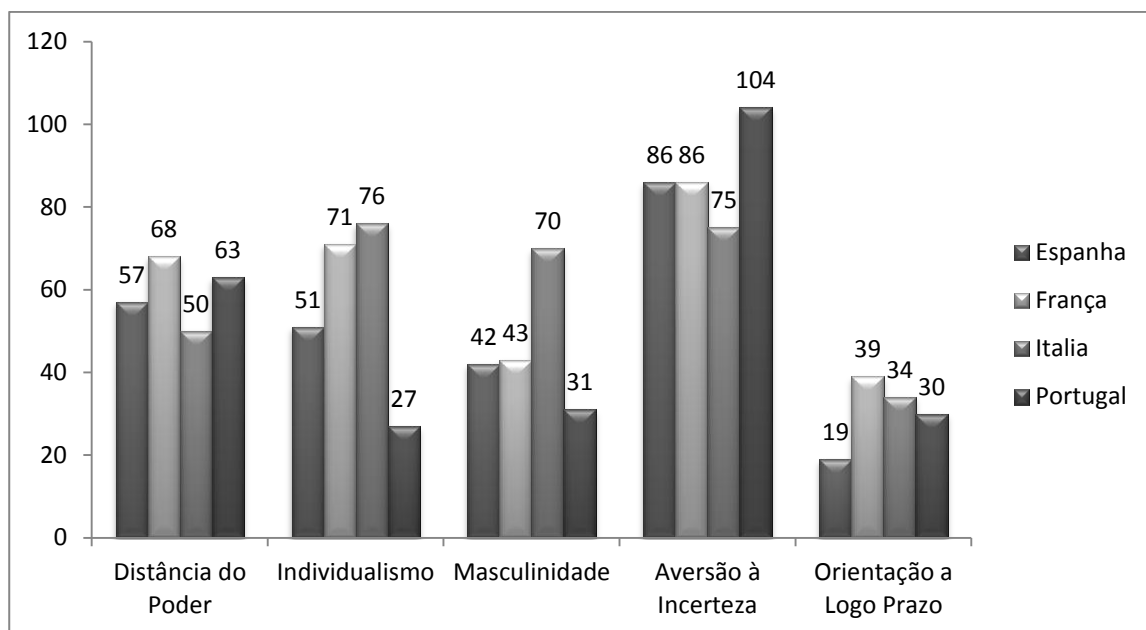


Figura 3 – Estudo comparativo de Hofstede. Fonte: Hofstede (2001).

Em relação à dimensão da Distância ao Poder, segundo o estudo de Hofstede (2001) não existem diferenças significativas entre os quatro países, no entanto no caso da dimensão relativa ao Individualismo, Portugal apresenta o resultado mais baixo dos quatro países analisados, distanciando-se da Itália, que representa o valor mais elevado de Individualismo. Neste estudo, a dimensão da Masculinidade revela que o país onde é mais perceptível este tipo de cultura é em Itália, ao contrário do que acontece em Portugal. Na Aversão à Incerteza, Itália apresenta a menor percentagem, sendo neste caso Portugal o país com o valor mais alto. Por último a Orientação a Longo Prazo em que Espanha apresenta o valor mais baixo e França o valor mais alto.

Capítulo 2. Estudo Empírico

Neste capítulo, apresenta-se a metodologia geral do estudo empírico. Serão assim descritos os objetivos e hipóteses do estudo, bem como os participantes, o instrumento de medida e procedimentos utilizados.

2.1. Método

Na sequência da revisão da literatura anteriormente apresentada, o presente estudo apresenta como objetivo geral analisar a influência da cultura (medida neste estudo através da nacionalidade) nos traços de personalidade. Mais especificamente, pretende-se com este trabalho empírico:

- 1) Analisar as características dos traços de personalidade na amostra e avaliar a existência de diferenças em função da nacionalidade, sexo, idade e habilitações académicas;
- 2) Estudar a relação existente entre os traços de personalidade e a nacionalidade;
- 3) Estudar o efeito preditor da nacionalidade nos traços de personalidade;
- 4) Analisar a relação simultânea entre os traços de personalidade e as variáveis sociodemográficas (nacionalidade, sexo, idade e habilitações académicas) e com vista à identificação de perfis de trabalhadores multiculturais;

Tendo como base de fundamentação a revisão teórica realizada no primeiro capítulo, é possível formular um conjunto de expectativas de resultados que suportam a componente empírica deste estudo e que constituem as suas hipóteses de investigação. Assim:

Hipótese 1: Prevê-se que os resultados do 16PF (Cattell & Cattell, 1999) se apresentem diferenciados em função da variável nacionalidade, tal como detalhado nas sub hipóteses.

Hipótese 1.1: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões Afabilidade (A), Atrevimento (H) para os participantes Espanhóis.

Hipótese 1.2: Prevê-se que existam valores mais baixos nas dimensões Abertura à Mudança (Q1) e Tensão (Q4) para os participantes Espanhóis.

Hipótese 1.3: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões Atenção às Normas (G) e Tensão Q4) para os participantes Franceses.

Hipótese 1.4: Prevê-se que existam valores mais baixos nas dimensões Animação (F) e Abertura à Mudança (Q1) para os participantes Franceses.

Hipótese 1.5: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões Dominância (E) e Atenção às Normas (G) para os participantes da Italianos.

Hipótese 1.6: Prevê-se que existam valores mais baixos nas dimensões Abertura à Mudança (Q1) e Apreensão (O) para os participantes Italianos.

Hipótese 1.7: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões Dominância (E) e Apreensão (O) para os participantes Portugueses.

Hipótese 1.8: Prevê-se que existam valores mais baixos nas dimensões Vigilância (L) e Auto-suficiência (Q2) para os participantes de Portugueses.

Hipótese 2: Prevê-se que os resultados do 16PF (Cattell & Cattell, 1999) se apresentem diferenciados em função da variável sexo, tal como detalhado nas seguintes sub hipóteses:

Hipótese 2.1: Prevê-se que não existam valores mais elevados nas dimensões conforme a revisão de literatura efetuada (Del Giudicel, Booth & Irwing, 2012; Hyde, 2005).

Hipótese 3: Prevê-se que os resultados do 16PF (Cattell & Cattell, 1999) se apresentem diferenciados em função da variável habilitações académicas, tal como detalhado nas seguintes sub hipóteses:

Hipótese 3.1: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões Estabilidade (C) e Abstração (M), em favor dos participantes que possuem como habilitações académicas, o ensino secundário.

Hipótese 3.2: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões Estabilidade (C) e Vigilância (L), em favor dos participantes que possuem como habilitações académicas o 1º ciclo do ensino superior (licenciatura).

Hipótese 3.3: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões Raciocínio (B) e Vigilância (L), em favor dos participantes que possuem como habilitações académicas o 2º ciclo do ensino superior (mestrado).

Hipótese 4: Prevê-se que os resultados do 16PF (Cattell & Cattell, 1999) se apresentem diferenciados em função da variável idade, tal como detalhado nas seguintes sub hipóteses:

Hipótese 4.1: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões e Estabilidade (C) e Abstração (M), em favor de pessoas com idades compreendidas entre os 30 e 40 anos.

Hipótese 4.2: Prevê-se que existam valores mais elevados nas dimensões Raciocínio (B), Dominância e Vigilância (L), em favor de pessoas com idades compreendidas entre os 20 a 30 anos. De acordo com Roberts & Mroczek, (2008);

Hipótese 5: Prevê-se que exista uma relação positiva e estatisticamente significativa entre os traços de personalidade e a nacionalidade.

Hipótese 6: Prevê-se que a nacionalidade prediga os traços de personalidade.

Hipótese 7: Prevê-se que existam relações simultâneas entre as características sociodemográficas, e os traços de personalidade.

2.2. Participantes

Participaram neste estudo 200 trabalhadores, de ambos os sexos (37% homens e 63% mulheres), com idades compreendidas entre os 21 e os 52 anos ($M=28.86$; $DP=5.74$). Trata-se de uma amostra de conveniência, constituída pela totalidade dos funcionários admitidos entre abril de 2010 e abril 2012, por uma empresa multinacional da área da energia, com filial em Lisboa, Portugal. 63% dos participantes, são mulheres e 60% dos participantes têm como habilitações académicas o grau de licenciatura. As principais características sociodemográficas da amostra apresentam-se na tabela 1, em separado, por país.

Tabela 1 - Caracterização sociodemográfica da amostra

País	N	Sexo		Idade		Habilitações Académicas		
		Mulheres	Homens	Média	D.P.	Secundário	1º CES	2º CES
Espanha	50	31	19	30.62	6.01	9	37	4
Franca	50	36	14	29.30	6.01	5	32	13
Itália	50	43	7	30.70	5.81	24	25	1
Portugal	50	16	34	24.90	2.31	0	27	23
Total	200	126	74	28.88	5.74	38	121	41

1º CES – 1º ciclo do ensino superior; 2º CES – 2º ciclo do ensino superior

2.3. Instrumento de medida

Para recolha dos dados relativos às dimensões da personalidade, o estudo foi baseado nos resultados das respostas obtidas através da aplicação individual do Questionário Fatorial da Personalidade (16PF5 Cattell, Cattell & Cattell 1946). O 16 PF5 é um questionário que avalia as 16 escalas primárias da personalidade que correspondem aos 16 traços básicos da personalidade. Conforme Russell e Karol (1999), as escalas do 16 PF5 são bipolares por natureza, ou seja, ambos os resultados, alto e baixo, possuem um significado, isto é, a escala da afabilidade é aferida por um conjunto de perguntas, o resultado da análise às respostas poderá resultar em dois extremos opostos, mais afável e calorosa ou o inverso reservado e fria. Geralmente, os técnicos não devem admitir que os resultados altos são “bons” e que os baixos são “maus”, como é mostrado na Tabela 2.

Os resultados são obtidos através da identificação tendencial da resposta, mais para o extremo direito, ou resultados altos, de uma escala é escrito como um lado positivo (+). O lado esquerdo, ou os limites de resultados baixos é o lado negativo (-). Por exemplo, resultados altos na escala A são descritos como Afável (A+); resultados baixos como Reservado (A-). Geralmente, a correlação de uma escala do 16 PF05 com outra é estruturada em termos de correlação positiva. Por exemplo, Afável (A+) é positivamente correlacionado com o fator global de Extraversão. Isto é, ter resultados altos em Afável (A+) contribui para ter resultados altos em Extraversão. Por outro lado, Sensível (I+) é negativamente correlacionado com o fator global de Rigidez de Pensamento, ou seja, ter resultados altos no fator Sensível (I+) contribui para ter resultados baixos em Dureza. Desta maneira Sensível (I+) poderia ser negativamente correlacionado com o fator global Dureza ou positivamente correlacionado com a Recetividade, o lado negativo do fator global Dureza. Em muitos casos envolvendo tal opção, a correlação é descrita de maneira positiva (Ex.: ser Sensível (I+) contribui para a Recetividade).

Na tabela 2 é apresentada a descrição dos fatores primários com a descrição resumida dos pontos altos e pontos baixos. Cada traço apresenta dois extremos: o baixo e o alto, estando cada um deles associado a um traço específico. Os traços primários são: Afabilidade (A), Raciocínio (B), Estabilidade (C), Dominância (E), Animação (F), Atenção às normas (G), Atrevimento (H), Sensibilidade (I), Vigilância (L), Abstração (M), Privacidade (N), Apreensão (O), Abertura à mudança (Q1), Autossuficiência (Q2), Perfeccionismo (Q3) e Tensão (Q4). A combinação destes traços permite ainda a obtenção de resultados para cinco fatores de segunda ordem, identificados como dimensões globais: Extroversão, Ansiedade, Dureza, Independência e Autocontrolo.

O indicador do grau de fidelidade das subescalas através do método da consistência interna com recurso ao cálculo do coeficiente Alpha de Cronbach é satisfatório (Hair, Tatham, Anderson, & Black. 2005). O coeficiente Alpha de Cronbach do 16PF5 é de 0.74 e os α Cronbach de todas as subescalas do instrumento variam entre 0.63 e 0.83 com uma média de 0.73.

Tabela 2 - Fatores primários do 16PF5 - Pontos altos e Pontos baixos.

Escalas Primárias	Valores baixos	Valores Altos
A Afabilidade	Fria, Impessoal e distante	Afável, calorosa, generosa e atenta aos outros
B Raciocínio	De pensamento concreto	De pensamento abstrato
C Estabilidade	Reativa e emocionalmente instável	Emocionalmente estável, adaptada e madura
E Dominância	Deferente, cooperativo, que evita os conflitos	Dominante, assertivo e competitivo
F Animação	Séria, reprimida e cuidadosa	Alegre, espontânea, ativa e entusiasta
G Atenta às Normas	Inconformista, pouco cumpridora e indulgente	Atenta às normas, cumpridora e formal
H Atrevimento	Tímida, temerosa e coibida	Atrevida, segura socialmente e empreendedora
I Sensibilidade	Objetiva, nada sentimental e calculista	Sensível, esteta e sentimental
L Vigilância	Confiante, sem suspeitas e adaptável	Vigilante, desconfiado, séptica e prudente.
M Abstração	Prática, “com os pés assentes na terra”, realista e pragmática	Abstraída, imaginativa, idealista e abstraída
N Privacidade	Aberta, genuína, simples e natural	Fechada, calculista, discreta e que não se abre
O Apreensão	Segura, despreocupada e satisfeita	Apreensiva, insegura, e preocupada.
Q1 Abertura à mudança	Tradicional e agarrada ao que lhe é familiar	Abertura à mudança, experimental e analítica.
Q2 Auto-suficiência	Seguidora, que se integra num grupo	Auto-suficiente, Individualista e solitária
Q3 Perfeccionismo	Flexível e tolerante com a desordem ou com erros	Perfeccionista, organizada e disciplinada
Q4 Tenção	Relaxada, calma e paciente	Tensa, Energética, impaciente e intranquila.

Fonte: Russell e Karol (1999).

2.4. Procedimentos de recolha e análise de dados

Para realização deste estudo foi inicialmente pedida a autorização, ao Diretor de Recursos Humanos da empresa recrutadora, para utilização do questionário aplicado aos

funcionários admitidos entre abril 2010 e abril 2012, e apresentados os objetivos subjacentes à realização deste questionário.

O questionário foi aplicado individualmente, nas instalações da empresa da empresa recrutadora, em sala pela investigadora, na primeira fase do processo de recrutamento e seleção. A prova foi aplicada sem tempo limite, mas os candidatos são encorajados a trabalhar com rapidez. Em geral, a aplicação desta prova demora entre 35 e 50 minutos. As normas de aplicação para este questionário foram comuns a todos e explicadas no início da aplicação. Promoveu-se um clima favorável para que os sujeitos fossem cooperantes e respondessem com sinceridade à prova. Foi indicado aos candidatos que não deviam pensar muito sobre o conteúdo de uma frase.

Tendo em conta que este estudo foi desenvolvido numa empresa multinacional este questionário foi aplicado exclusivamente em inglês para todas as culturas. É obrigatório que todos os colaboradores detenham, para além da sua língua mãe, o conhecimento de uma segunda língua, o inglês. Toda a comunicação, formação e interação, entre as várias culturas, é realizada em inglês. Consequentemente todas as metodologias de avaliação são realizadas e aplicadas em inglês, só assim poderão passar a ser funcionários desta organização.

Foram garantidas todas as recomendações éticas de confidencialidade dos dados reforçando-se que seriam utilizados unicamente para fins desta investigação.

Após a recolha de dados, estes foram lançados numa base de dados informática e foram processados pelo *software* estatístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences – versão 20). Os dados relativos à caracterização sociodemográfica da amostra foram obtidos a partir de estatística descritiva, nomeadamente, análises de distribuições e frequências. Foram realizados T testes e ANOVAS (Maroco, 2003) para analisar a existência de diferenças estatisticamente significativas na perceção da personalidade dos participantes em função das variáveis sociodemográficas (sexo, idade, habilitações literárias), assim como, para explorar a existência de diferenças multiculturais estatisticamente significativas. Os resultados foram considerados estatisticamente significativos quando teste de significância foi inferior a .05 ($p < .05$).

Capítulo 3. Resultados

O capítulo que se segue apresenta os resultados da investigação realizada, nomeadamente, o estudo das diferenças em função da nacionalidade, sexo, idade e habilitações académicas, os estudos de correlação e regressão das variáveis, e por último, a análise da relação simultânea das mesmas. Deste modo, os resultados serão apresentados respeitando a ordem de estudos aqui referida.

3.1. Estudo das diferenças das dimensões do 16PF5, em função da nacionalidade

A tabela 3 apresenta os resultados médios obtidos nas dimensões do 16PF5, tendo em conta a totalidade da amostra.

Ao nível da distribuição dos resultados na amostra observou-se que os valores obtidos no 16PF5 oscilam entre os valores obtidos na dimensão atrevimento ($M=6.63$; $DP=1.71$) e na dimensão Tensão ($M=3.86$; $DP=1.69$).

Tabela 3 - Estatística descritiva do 16PF5 para a amostra total

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio de Padrão
Afabilidade	200	2	10	6.45	3.19
Raciocínio	200	2	10	6.29	2.01
Estabilidade	200	1	9	6.77	1.57
Dominância	200	1	10	5.80	1.63
Animação	200	1	9	5.12	1.76
Atenção às normas	200	1	9	6.38	1.90
Atrevimento	200	2	9	6.63	1.71
Sensibilidade	200	1	9	4.90	1.77
Vigilância	200	1	9	3.97	2.03
Abstração	200	1	8	4.01	1.92
Privacidade	200	1	9	4.53	1.94
Apreensão	200	1	8	4.06	1.81
Abertura à mudança	200	1	10	5.43	2.15
Auto-suficiência	200	1	9	4.62	2.22
Perfeccionismo	200	1	9	6.20	1.60
Tensão	200	1	9	3.86	1.69

A tabela 4 apresenta-se os resultados médios obtidos nas dimensões do 16PF5, em função da nacionalidade dos participantes.

Tabela 4 - Estatística descritiva do 16PF5, em função da nacionalidade

	Espanha (n=50)		França (n=50)		Itália (n=50)		Portugal (n=50)	
	Média	D. P.	Média	D. P.	Média	D. P.	Média	D. P.
Afabilidade	5.74	2.12	6.48	1.71	6.28	2.05	6.50	1.45
Raciocínio	5.04	1.53	6.92	1.85	5.88	2.16	7.30	1.66
Estabilidade	7.14	1.43	7.02	1.25	6.30	1.79	6.32	1.68
Dominância	6.34	1.24	5.50	1.67	5.46	1.75	5.88	1.71
Animação	4.80	2.08	5.34	1.65	4.80	1.75	5.52	1.66
Atenta às Normas	6.18	2.26	3.36	1.78	6.56	1.68	6.44	1.91
Atrevimento	7.20	1.54	7.08	1.31	5.76	1.39	6.48	2.13
Sensibilidade	4.66	1.53	5.32	1.77	5.50	1.50	4.16	1.77
Vigilância	3.50	2.27	2.98	1.62	5.10	1.78	4.30	1.78
Abstração	4.52	1.83	3.52	1.85	3.66	2.09	4.36	1.76
Privacidade	3.48	1.64	4.52	1.88	5.42	1.82	4.68	1.98
Apreensão	3.64	1.78	3.46	1.84	4.48	1.69	4.68	1.67
Abertura à mudança	5.30	1.86	5.50	2.18	5.58	2.09	5.34	2.50
Auto-suficiência	4.62	2.18	4.70	2.44	4.98	2.46	4.14	1.97
Perfeccionismo	6.28	1.83	6.38	1.35	6.02	1.46	6.12	1.75
Tensão	3.74	1.27	3.62	1.69	4.12	1.91	3.92	1.84

Ao nível da distribuição dos resultados na amostra observou-se que os valores obtidos no 16PF5 oscilam entre os valores obtidos na dimensão atrevimento ($M=7.20$; $DP=1.54$) e os alcançados na dimensão privacidade ($M=3.48$; $DP=1.64$), para os participantes Espanhóis; entre os valores obtidos na dimensão atrevimento ($M=7.08$; $DP=1.31$) e os alcançados na dimensão vigilância ($M=2.98$; $DP=1.62$), para os participantes Franceses; entre os valores

obtidos na dimensão atenta às normas (M=6.56; DP=1.68) e os alcançados na dimensão abstração (M=3.66; DP=2.09), para os participantes Italianos e; por último, oscilam entre os valores obtidos na dimensão raciocínio (M=7.30; DP=1.66) e os alcançados na dimensão tensão (M=3.92; DP=1.84), para os participantes Portugueses.

Tabela 5 - Análise da variância dos resultados do 16PF5, em função da nacionalidade

Dimensões do 16PF5	F	P
Afabilidade	.060	.981
Raciocínio	7.628	.001
Estabilidade	3.069	.029
Dominância	3.254	.023
Animação	2.243	.085
Atenção às normas	.347	.791
Atrevimento	8.253	.000
Sensibilidade	6.730	.000
Vigilância	12.238	.000
Abstração	3.489	.017
Privacidade	9.488	.000
Apreensão	6.000	.001
Abertura à mudança	.186	.906
Auto-suficiência	1.173	.321
Perfeccionismo	.499	.683
Tensão	.893	.446

Tal como apresentado na tabela 5, verificou-se, ainda, a existência de uma diferença estatisticamente significativa ao nível das dimensões Raciocínio (F=7.628; p=.001) e apreensão (F=6.000; p.001), em favor dos participantes de Portugal; das dimensões estabilidade (F=3.069; p=.029), dominância (F=3.254; p=.023), atrevimento (F=8.253; p=.000) e, abstração (F=3.489; p.017), em favor dos participantes de Espanha e; por último, das dimensões sensibilidade (F=6.730; p=.000), vigilância (F=12.238; p.000) e, privacidade (F=9.488; p.000) em favor dos participantes de Itália.

3.2. Estudo das diferenças das dimensões do 16PF5, em função do sexo

Analisaram-se as diferentes dimensões dos 16PF5 em função do sexo dos elementos que constituem a amostra através dos seus valores de média e de desvio padrão, os quais encontram-se presentes na Tabela 6.

Tabela 6 - Estatística descritiva do 16PF5 em função do sexo, e análise de diferenças

Dimensões 16PF5	Sexo	N	Média	Desvio de Padrão	T	p																																																																																																																																																																		
Afabilidade	H	74	6.42	1.82	-.079	.937																																																																																																																																																																		
	M	125	6.46	3.79			Raciocínio	H	74	6.42	1.97	.660	.510	M	125	6.22	2.03	Estabilidade	H	74	6.59	1.82	-1.199	.232	M	125	6.87	1.41	Dominância	H	74	5.93	1.64	.918	.360	M	125	5.71	1.63	Animação	H	74	5.34	2.03	1.364	.174	M	125	4.98	1.59	Atenção às normas	H	74	6.38	2.09	.008	.993	M	125	6.38	1.79	Atrevimento	H	74	7.05	2.08	-2.729	.007	M	125	6.40	1.39	Sensibilidade	H	74	4.84	1.79	-.406	.685	M	125	4.94	1.77	Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057	M	125	4.18	1.92	Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M
Raciocínio	H	74	6.42	1.97	.660	.510																																																																																																																																																																		
	M	125	6.22	2.03			Estabilidade	H	74	6.59	1.82	-1.199	.232	M	125	6.87	1.41	Dominância	H	74	5.93	1.64	.918	.360	M	125	5.71	1.63	Animação	H	74	5.34	2.03	1.364	.174	M	125	4.98	1.59	Atenção às normas	H	74	6.38	2.09	.008	.993	M	125	6.38	1.79	Atrevimento	H	74	7.05	2.08	-2.729	.007	M	125	6.40	1.39	Sensibilidade	H	74	4.84	1.79	-.406	.685	M	125	4.94	1.77	Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057	M	125	4.18	1.92	Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68								
Estabilidade	H	74	6.59	1.82	-1.199	.232																																																																																																																																																																		
	M	125	6.87	1.41			Dominância	H	74	5.93	1.64	.918	.360	M	125	5.71	1.63	Animação	H	74	5.34	2.03	1.364	.174	M	125	4.98	1.59	Atenção às normas	H	74	6.38	2.09	.008	.993	M	125	6.38	1.79	Atrevimento	H	74	7.05	2.08	-2.729	.007	M	125	6.40	1.39	Sensibilidade	H	74	4.84	1.79	-.406	.685	M	125	4.94	1.77	Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057	M	125	4.18	1.92	Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																			
Dominância	H	74	5.93	1.64	.918	.360																																																																																																																																																																		
	M	125	5.71	1.63			Animação	H	74	5.34	2.03	1.364	.174	M	125	4.98	1.59	Atenção às normas	H	74	6.38	2.09	.008	.993	M	125	6.38	1.79	Atrevimento	H	74	7.05	2.08	-2.729	.007	M	125	6.40	1.39	Sensibilidade	H	74	4.84	1.79	-.406	.685	M	125	4.94	1.77	Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057	M	125	4.18	1.92	Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																														
Animação	H	74	5.34	2.03	1.364	.174																																																																																																																																																																		
	M	125	4.98	1.59			Atenção às normas	H	74	6.38	2.09	.008	.993	M	125	6.38	1.79	Atrevimento	H	74	7.05	2.08	-2.729	.007	M	125	6.40	1.39	Sensibilidade	H	74	4.84	1.79	-.406	.685	M	125	4.94	1.77	Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057	M	125	4.18	1.92	Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																									
Atenção às normas	H	74	6.38	2.09	.008	.993																																																																																																																																																																		
	M	125	6.38	1.79			Atrevimento	H	74	7.05	2.08	-2.729	.007	M	125	6.40	1.39	Sensibilidade	H	74	4.84	1.79	-.406	.685	M	125	4.94	1.77	Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057	M	125	4.18	1.92	Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																				
Atrevimento	H	74	7.05	2.08	-2.729	.007																																																																																																																																																																		
	M	125	6.40	1.39			Sensibilidade	H	74	4.84	1.79	-.406	.685	M	125	4.94	1.77	Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057	M	125	4.18	1.92	Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																															
Sensibilidade	H	74	4.84	1.79	-.406	.685																																																																																																																																																																		
	M	125	4.94	1.77			Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057	M	125	4.18	1.92	Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																																										
Vigilância	H	74	3.61	2.17	-1.917	.057																																																																																																																																																																		
	M	125	4.18	1.92			Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199	M	125	3.88	1.90	Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																																																					
Abstração	H	74	4.24	1.95	1.288	.199																																																																																																																																																																		
	M	125	3.88	1.90			Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001	M	125	4.86	1.95	Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																																																																
Privacidade	H	74	3.95	1.81	-3.256	.001																																																																																																																																																																		
	M	125	4.86	1.95			Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655	M	125	4.02	1.74	Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																																																																											
Apreensão	H	74	4.14	1.93	.447	.655																																																																																																																																																																		
	M	125	4.02	1.74			Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047	M	125	5.22	1.94	Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																																																																																						
Abertura à mudança	H	74	5.82	2.43	-1.997	.047																																																																																																																																																																		
	M	125	5.22	1.94			Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228	M	125	4.76	2.38	Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																																																																																																	
Autossuficiência	H	74	4.36	1.92	-1.209	.228																																																																																																																																																																		
	M	125	4.76	2.38			Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531	M	125	6.14	1.70	Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																																																																																																												
Perfeccionismo	H	74	6.28	1.42	.628	.531																																																																																																																																																																		
	M	125	6.14	1.70			Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059	M	125	4.02	1.68																																																																																																																																																							
Tensão	H	74	3.55	1.68	-1.902	.059																																																																																																																																																																		
	M	125	4.02	1.68																																																																																																																																																																				

Ao nível da distribuição dos resultados na amostra observou-se que os valores obtidos no 16PF5 oscilam entre os valores obtidos na dimensão atrevimento (M=7.05; DP=2.08) e vigilância (M=3.61; DP=2.17) para os participantes homens e, as dimensões Estabilidade (M=6.87; DP=1.41) e abstração (M=3.88; DP=1.90), para as participantes mulheres.

Verificou-se, ainda, a existência de uma diferença estatisticamente significativa ao nível das dimensões Privacidade ($t= -3.258$; $p=.001$) em favor das mulheres e, Atravimento ($t=2.655$; $p=.009$) e abertura à mudança ($t=-1.997$, $p=.047$), em favor dos homens.

3.3. Estudo das diferenças das dimensões do 16PF5, em função das habilitações académicas

Analisaram-se as diferentes dimensões dos 16PF5 em função do sexo dos elementos que constituem a amostra através dos seus valores de média e de desvio padrão, os quais encontram-se presentes na Tabela 7.

Ao nível da distribuição dos resultados na amostra observou-se que os valores obtidos no 16PF5 oscilam entre os valores obtidos na dimensão atravimento ($M=6.45$; $DP=1.42$) e os alcançados na dimensão abstração ($M=3.58$; $DP=2.02$), para os participantes com o ensino secundário; oscilam entre os valores obtidos na dimensão estabilidade ($M=6.90$; $DP=1.58$) e os alcançados na dimensão vigilância ($M=3.84$; $DP=2.033$), para os participantes com o 1º ciclo de estudos superiores e, por último, oscilam entre os valores obtidos na dimensão raciocínio ($M=7.20$; $DP=1.60$) e os alcançados na dimensão vigilância ($M=3.73$; $DP=2.09$), para os participantes com o 2º ciclo do ensino superior.

Além disso, tal como apresentado na tabela 7 verificou-se, ainda, a existência de uma diferença estatisticamente significativa ao nível da dimensão raciocínio ($F= 7.628$; $p=.001$) e animação ($F= 4.750$; $p=.011$), em favor dos participantes detentores do 2º ciclo de estudos superiores.

Tabela 7 - Estatística descritiva do 16PF5 em função das habilitações académicas

Dimensões do 16PF5	Ensino Secundário			1º Ciclo do Ensino Superior			2º Ciclo do Ensino Superior		
	N	Média	DP	N	Média	DP	N	Média	DP
Afabilidade	38	5.74	2.31	121	6.68	3.80	41	6.41	1.30
Raciocínio	38	5.50	2.05	121	6.22	2.01	41	7.20	1.60
Estabilidade	38	6.42	1.73	121	6.90	1.58	41	6.71	1.34
Dominância	38	5.39	1.28	121	5.88	1.70	41	5.93	1.67
Atenção às normas	38	6.32	2.20	121	6.50	1.74	41	6.10	2.07
Atrevimento	38	6.45	1.42	121	6.60	1.81	41	6.90	1.64
Sensibilidade	38	4.95	1.43	121	4.93	1.88	41	4.80	1.75
Vigilância	38	4.63	1.85	121	3.84	2.03	41	3.73	2.09
Abstração	38	3.58	2.02	121	3.99	1.97	41	4.49	1.58
Privacidade	38	4.71	2.06	121	4.52	1.88	41	4.37	2.05
Apreensão	38	4.13	1.67	121	3.98	1.78	41	4.27	2.02
Abertura à mudança	38	5.71	1.98	121	5.27	2.24	41	5.63	2.04
Auto-suficiência	38	4.26	2.57	121	4.70	2.18	41	4.68	2.01
Perfeccionismo	38	6.32	1.23	121	6.18	1.64	41	6.15	1.81
Tensão	38	3.66	1.79	121	4.06	1.78	41	3.44	1.20

Tabela 8 - Análise da variância dos resultados do 16PF5, em função das habilitações acadêmicas

Dimensões do 16PF5	F	P
Afabilidade	2.322	.129
Raciocínio	7.378	.007
Estabilidade	2.319	.129
Dominância	2.845	.093
Animação	.072	.789
Atenção às normas	.062	.804
Atrevimento	.533	.466
Sensibilidade	.027	.871
Vigilância	5.087	.025
Abstração	2.433	.120
Privacidade	.424	.516
Apreensão	.063	.802
Abertura à mudança	.793	.374
Auto-suficiência	1.174	.280
Perfeccionismo	.244	.622
Tensão	.634	.427

3.4. Estudo das diferenças das dimensões do 16PF5, em função da idade

Analisaram-se as diferentes dimensões dos 16PF5 em função da idade dos elementos que constituem a amostra através dos seus valores de média e de desvio padrão, os quais encontram-se presentes na Tabela 9.

Ao nível da distribuição dos resultados na amostra observou-se que os valores obtidos no 16PF5 oscilam entre os valores obtidos nas dimensões estabilidade (M=6.76; DP=1.636) e tensão (M=3.77; DP=1.730) para os participantes com idades entre os 21 e os 30 anos, os valores obtidos nas dimensões estabilidade (M=6.83; DP=1.358) e apreensão (M=3.90; DP=1.828) para os participantes com idades entre os 31 e os 40 anos, e por último, os valores obtidos nas dimensões atrevimento (M=7.37; DP=1.302) e vigilância (M=2.88; DP=2.031) para os participantes com idades entre os 41 e os 52 anos.

Tabela 9 - Estatística descritiva do 16PF5 em função da idade

Dimensões do 16PF5	21 a 30 anos			31 a 40 anos			41 a 52 anos		
	N	Média	DP	N	Média	DP	N	Média	DP
Afabilidade	151	6.32	1.86	41	6.02	2.01	8	6.00	.93
Raciocínio	151	6.40	1.99	41	5.85	2.06	8	6.25	2.19
Estabilidade	151	6.76	1.64	41	6.83	1.36	8	6.63	1.60
Dominância	151	5.73	1.57	41	5.85	1.73	8	6.75	2.12
Animação	151	5.26	1.79	41	4.63	1.71	8	4.88	1.13
Atenção às normas	151	6.50	1.89	41	6.17	1.93	8	5.25	1.67
Atrevimento	151	6.57	1.77	41	6.71	1.54	8	7.37	1.30
Sensibilidade	151	4.95	1.77	41	4.61	1.73	8	5.50	2.00
Vigilância	151	4.02	2.04	41	4.00	1.99	8	2.88	2.03
Abstração	151	3.97	1.95	41	4.20	1.95	8	3.88	1.25
Privacidade	151	4.57	1.93	41	4.39	2.02	8	4.38	2.07
Apreensão	151	4.12	1.82	41	3.90	1.83	8	3.89	1.64
Abertura à mudança	151	5.46	2.15	41	5.05	2.17	8	6.75	1.83
Auto-suficiência	151	4.50	2.18	41	4.98	2.30	8	5.00	2.73
Perfeccionismo	151	6.19	1.65	41	6.15	1.49	8	6.63	1.30
Tensão	151	3.77	1.73	41	4.10	1.58	8	4.25	1.58

Além disso, tal como apresentado na tabela 10 verificou-se, ainda, a existência de uma diferença estatisticamente significativa ao nível da dimensão raciocínio ($F=1.211$; $p=.300$), atenção às normas ($F=1.992$; $p=.139$) e privacidade ($F=.160$; $p=.852$) em favor dos participantes mais novos, e ao nível da dimensão dominância ($F=1.528$; $p=.220$), em favor dos participantes mais velhos.

Tabela 10 - Análise da variância dos resultados do 16PF5, em função da idade

	N	F	P
Afabilidade	200	.490	.613
Raciocínio	200	1.211	.300
Estabilidade	200	.065	.938
Dominância	200	1.528	.220
Animação	200	2.108	.124
Atenção às normas	200	1.992	.139
Atrevimento	200	.893	.441
Sensibilidade	200	1.074	.344
Vigilância	200	1.217	.298
Abstração	200	.235	.791
Privacidade	200	.160	.852
Apreensão	200	.275	.760
Abertura à mudança	200	2.184	.115
Auto-suficiência	200	.870	.420
Perfeccionismo	200	.303	.739
Tensão	200	.835	.435

3.5. Estudo das Correlações entre as dimensões do 16PF5 e a nacionalidade

A tabela 11, mais adiante, apresenta-se os resultados da análise das correlações entre as várias dimensões do 16PF5, e a nacionalidade.

Tabela 11 - Matriz de correlações entre as dimensões do 16PF5 e a nacionalidade

	A	B	C	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Q1	Q2	Q3	Q4	País
A	1	.143*	.097	.009	.113	.111	-.048	.064	.015	-.126	-.112	.067	-.112	-.089	.045	-.057	-.025
B		1	-.028	-.075	-.006	.047	-.003	-.050	-.084	-.104	.023	-.026	.011	-.080	-.030	-.026	-.133
C			1	.273**	.040	.305**	.311**	-.200**	-.354**	-.409**	-.288**	-.435**	-.123	-.225**	.235**	-.416**	-.077
E				1	.233**	.009	.216**	-.074	.048	.044	-.111	-.145*	.159*	-.058	-.003	.076	-.144*
F					1	-.209**	.064	-.073	.145*	-.008	-.162*	.153*	.171*	-.147*	-.111	.143*	-.103
G						1	.226**	-.178*	-.240**	-.404**	-.091	-.226**	-.172*	.002	.323**	-.316**	.032
H							1	-.165*	-.355**	-.240**	-.386**	-.412**	.068	-.208**	.218**	-.216**	-.149*
I								1	.119	.087	.158*	.236**	.164*	.112	-.064	.054	.299**
L									1	.293**	.283**	.526**	.215**	.017	-.134	.370**	.104
M										1	.109	.351**	.177*	.262**	-.195**	.322**	-.181*
N											1	.217**	-.009	.291**	-.032	.134	.187**
O												1	.146*	.099	-.157*	.313**	-.048
Q1													1	-.047	.084	-.028	.048
Q2														1	-.091	-.047	.128
Q3															1	-.150*	-.014
Q4																1	.036
País																	1

*p≤ ,05 **p≤ ,01

Afabilidade (A), Raciocínio (B), Estabilidade (C), Dominância (E), Animação (F), Atenção às normas (G), Atrevimento (H), Sensibilidade (I), Vigilância (L), Abstração (M), Privacidade (N), Apreensão (O), Abertura à mudança (Q1), Autossuficiência (Q2), Perfeccionismo (Q3) e Tensão (Q4).

A análise da tabela 11 permite identificar a presença de uma correlação positiva entre as seguintes dimensões: raciocínio e afabilidade ($r=.143$); estabilidade e dominância ($r=.273$), e atenção às normas ($r=.305$), e atrevimento ($r=.311$), perfeccionismo ($r=.235$); dominância e animação ($r=.233$), e atrevimento ($r=.216$) e abertura à mudança ($r=.159$); animação e vigilância ($r=.145$), e apreensão ($r=.153$), e abertura à mudança ($r=.171$), e tensão ($r=.143$); atenção às normas e atrevimento ($r=.226$), e perfeccionismo ($r=.323$); atrevimento e perfeccionismo ($r=.218$); vigilância e abstração ($r=.293$), e privacidade ($r=.283$), apreensão ($r=.526$), e abertura à mudança ($r=.215$), e tensão ($r=.370$); abstração e apreensão ($r=.351$), e abertura à mudança ($r=.177$), e auto-suficiência ($r=.262$), e tensão ($r=.322$); privacidade e apreensão ($r=.217$), e auto-suficiência ($r=.219$), apresentam uma correlação negativa nas dimensões atenção às normas e animação ($r= -.209$); sensibilidade e estabilidade ($r=-.200$), e atenção às normas ($r=-.178$), atrevimento ($r=-.165$); vigilância e estabilidade ($r=-.354$), e atenção às normas ($r=-.240$), e atrevimento ($r=-.355$); abstração e estabilidade ($r= -.409$), atenção às normas ($r=-.404$), e atrevimento ($r=-.240$); privacidade e estabilidade ($r=-.288$), e animação ($r=-.162$), e atrevimento ($r=-.386$); apreensão e estabilidade ($r=-.435$), e dominância ($r=-.145$), e atenção às normas ($r=-.266$), e atrevimento ($r=-.412$); abertura á mudança e atenção às normas ($r=-.172$); auto-suficiência e estabilidade ($r=-.225$), e animação ($r=-.147$), e atrevimento ($r=-.208$); perfeccionismo e estabilidade ($r=-.235$), e abstração ($r=-.195$), e apreensão ($r=-.157$); tensão e estabilidade ($r=-.416$), e atenção às normas ($r=-.316$), e perfeccionismo ($r=-.150$). O país revela correlações positivas significativas nos traços sensibilidade ($r=.299$) e privacidade ($r=.187$) e correlações negativas na dominância ($r=-.144$), atrevimento ($r=-.149$) e abstração ($r=-.181$).

3.6. Estudo do efeito preditor da nacionalidade nas dimensões do 16PF5

Com o objetivo de se intensificar a compreensão das correlações identificadas no ponto anterior entre as dimensões do 16PF e a nacionalidade realizou-se o estudo do poder preditivo da nacionalidade nos traços de personalidade, tal como avaliados pelo 16PF5. Os resultados destas análises apresentam País -se na Tabela 12.

Tabela 12 - Análise de regressão: relações estatisticamente significativas entre a nacionalidade e as dimensões do 16PF5

Variável Dependente	Variável Preditiva	r2 (r2 ajustado)	F	Beta	T
Afabilidade		.016 (.011)	3.146	.125	1.774
Raciocínio		.162 (.090)	22.577*	.320	4.751*
Estabilidade		.062 (.021)	5.356*	-.162	-2.314*
Dominância		.0010 (.004)	1.899	-.097	-1.378
Animação		.011 (.006)	2.110	.103	1.452
Atenção às Normas		.003 (-.002)	.661	.058	.813
Atrevimento		.052 (.047)	10.853*	-.228	-3.294*
Sensibilidade		.008 (.003)	1.515	-.087	-1.231
Vigilância	País	.062 (.058)	13.155*	.250	3.627*
Abstração		.000 (-.005)	.078	-.020	-.279
Privacidade		.067 (.062)	14.213*	.259	3.770*
Apreensão		.066 (.061)	13.924*	.256	3.732*
Abertura à mudança		.001 (-.005)	.021	.010	.146
Auto-suficiência		.003 (-.002)	.610	-.055	-.781
Perfeccionismo		.003 (-.002)	.685	-.059	-.827
Tensão		.005 (.000)	.979	.070	.990

*p<.001

Através da observação dos valores apresentados na tabela 12 pode-se afirmar que a variável país parece prever a dimensão raciocínio, estabilidade, atrevimento, vigilância, privacidade e apreensão.

3.7. Estudo da análise de relações simultâneas entre as dimensões do 16PF5 e a nacionalidade

A tabela 13 apresenta os resultados da análise de *clusters* realizada, destinada a classificar os indivíduos em grupos que se distingam entre si por apresentarem padrões diferenciados das dimensões da personalidade e nacionalidade. A classificação de cada um dos 200 sujeitos na solução refinada com o método K-Means, com K=3, obteve as frequências de sujeitos por *cluster*.

Tabela 13 - Análise de *Clusters*: Frequência e percentagem de sujeitos por *cluster*

Cluster	N	%
1	96	48
2	38	19
3	66	33

Na tabela 14, apresentam-se as medidas (centros) dos *clusters* e a estatística F para cada dimensão do 16PF5.

Tabela 14 - Análise de *Clusters*: Centro dos *Clusters* e estatística F e P

Dimensões do 16PF	<i>Cluster</i>			F	p
	1	2	3		
Afabilidade	6	6	7	2.578	.079
Raciocínio	7	5	6	8.504	.000
Estabilidade	6	7	8	17.274	.000
Dominância	6	6	6	.182	.833
Animação	5	5	5	1.977	.141
Atenção às normas	6	6	7	6.570	.002
Atrevimento	6	7	7	10.206	.000
Sensibilidade	5	5	4	3.785	.024
Vigilância	5	4	3	17.995	.000
Abstração	5	4	3	20.114	.000
Privacidade	5	4	4	6.736	.001
Apreensão	5	4	3	20.742	.000
Abertura à mudança	6	6	4	18.414	.000
Auto-suficiência	5	5	5	.204	.815
Perfeccionismo	6	6	6	1.466	.233
Tensão	4	4	3	9.366	.000

De acordo com a leitura da tabela 14, as variáveis que mais contribuíram para diferenciar os três grupos de trabalhadores foram, o raciocínio ($F=8,504$), Estabilidade ($F=17.274$), Atenção às normas ($F=6.570$), Atrevimento ($F=10.206$), Sensibilidade ($F=3.785$), Vigilância ($F=17.995$), Abstração ($F=20.114$), Privacidade ($F=6.736$), Apreensão ($F=20.742$), Abertura à mudança ($F=18.414$), Tensão ($F=9.366$). As variáveis que menos diferenciam os grupos foram, a Afabilidade ($F=2.578$), a Dominância ($F=.182$), a Animação ($F=1.977$), a Auto-suficiência ($F=.204$) e, o Perfeccionismo ($F=1.466$).

4. Discussão dos resultados

No precedente foram apresentados os resultados obtidos nas diferentes fases do estudo empírico, dando ênfase aos dados mais significativos. Neste capítulo da dissertação, os resultados serão discutidos e interpretados, tendo como suporte a literatura subjacente à investigação, de modo a contribuir para o enriquecimento do estudo do impacto da nacionalidade sobre a personalidade, como fator decisivo para a compreensão da cultura num ambiente multicultural.

Conforme a revisão da literatura efetuada, em função do sexo, indica que existe que existe uma semelhança na sua maioria (Hyde, 2005; Del Giudicel, Booth & Irwing, 2012). Contudo nos resultados da nossa amostra foi possível observar a existência de uma diferença estatisticamente significativa, para as dimensões de Privacidade a favor das mulheres, e nas dimensões de Atrevimento e Abertura à Mudança a favor dos homens, demonstrando que os homens da amostra são audazes, não mostrando insegurança e quando se encontram num ambiente novo, iniciam os seus contactos sociais, porque lhes é fácil iniciar uma conversa com estranhos, integrando-se rapidamente num novo grupo. Preferem as formas tradicionais e conhecidas de ver as coisas, não questionando a forma como são feitas. Preferem um ambiente familiar e previsível, conforme a revisão de literatura efetuada (Russell & Karol, 1999).

Os resultados são consistentes com a revisão de literatura efetuada (Roberts & Mroczek, 2008), observando a existência de uma diferença estatisticamente significativa das dimensões Estabilidade e Tensão a favor da idade entre os 21 e os 30 anos, Raciocínio e Vigilância a favor da idade entre os 31 e os 40 anos e por último, Atrevimento e Vigilância, a favor da idade entre os 41 e os 52.

Segundo Hofstede (2005) a cultura espanhola apresenta maior percentagem na dimensão Aversão á Incerteza e menor na dimensão de Orientação a Longo Prazo, que representa pessoas respeito pela hierarquia e separação dos poderes e menor respeito pelas tradições e obrigações sociais. Os resultados da nossa amostra não vão totalmente ao encontro dos indicadores apresentados por Hofstede. Foi possível observar uma relação positiva na dimensão Aversão á Incerteza face aos resultados nas dimensões do 16PF Estabilidade, mostrando que gostam de Estabilidade, adaptando-se facilmente ao ambiente onde se encontram e na dimensão de Abstração, demonstrando que são muito práticos e orientam-se mais para o ambiente do que para as suas exigências, no entanto a dimensão Longo Prazo

parece não demonstrar uma relação direta com as restantes dimensões identificadas pelo 16PF, a Dominância que demonstra que raras são vezes em se deparam com um problema que não possam enfrentar, refazendo-se rapidamente de pequenos contratempos que possam surgir e o Atrevimento demonstrando que se considerando pessoas com alguma audácia, não mostrando insegurança, estes resultados nestas dimensões demonstram não estar em concordância com os indicados por Hofstede (2005).

De acordo com Hofstede (2005) os participantes franceses demonstram uma maior percentagem nas dimensões Aversão à Incerteza, traduzindo menor tolerância para situações não estruturadas e menor percentagem para Orientação a Longo Prazo que traduz que representa pessoas respeito pela hierarquia e separação dos poderes e menor respeito pelas tradições e obrigações sociais, estes indicadores não vão totalmente ao encontro dos resultados demonstrados pela nossa amostra onde foi possível observar uma diferença estatisticamente significativa na dimensão Estabilidade, demonstrando que são emocionalmente estáveis no entanto a dimensão Orientação a Longo Prazo parece não demonstrar uma relação direta com as restantes dimensões identificadas pelo 16PF, a Atrevimento que demonstra que são pessoas confiantes e que no caso de se depararem com um obstáculo, facilmente o contornam e atingem os seus objetivos e na dimensão Vigilância demonstrando que quando se encontram num novo ambiente, costumam iniciar os primeiros contactos sociais, integram-se rapidamente num novo grupo, por outro lado, demonstram-nos que costumam esperar um tratamento justo e leal, atribuindo boas intenções aos outros. Estes resultados nestas restantes dimensões demonstram não estar em concordância com as dimensões indicados por Hofstede (2005).

De acordo com Hofstede (2005) os participantes italianos demonstram uma maior percentagem nas dimensões Individualismo traduzindo maior competitividade, laços fracos entre iguais e pouco leais às organizações e menor na dimensão de Orientação ao Poder que indica que são pessoas perseverantes, poupadas, empenhadas, esforçadas e pacientes. Estes indicadores não vão ao encontro dos resultados demonstrados pela nossa amostra onde foi possível observar uma diferença estatisticamente significativa nas dimensões de Sensibilidade, Vigilância e Privacidade. Estes resultados parecem demonstrar que os participantes italianos são sensíveis apoiando-se na empatia e na sensibilidade para fazer as suas considerações, tendem a fundamentar os seus juízos em gostos pessoais e valores agradáveis, costuma esperar um tratamento justo e leal por parte de quem os rodeia. No

entanto são pessoas que falam de si com facilidade, são naturais e genuínos mesmo em situações em que não deveriam sê-lo.

E por último, foi possível observar nos participantes portugueses, onde Hofstede (2005) demonstra que a sua investigação apresenta uma maior percentagem nas dimensões Individualismo manifestando serem pessoas de palavra que preferem estarem rodeados de pessoas e menor na dimensão de Aversão à Incerteza traduzindo-se numa maior necessidade de previsibilidade, regras e de segurança. Estes indicadores não vão ao encontro dos resultados demonstrados pela nossa amostra onde foi possível observar uma diferença estatisticamente significativa nas dimensões Raciocínio revelando uma excelente capacidade de raciocínio verbal, numérico e lógico e Apreensão demonstrando que costumam manter-se seguros, nada predisposto à apreensão, não se deixando-se dominar por sentimentos. Mostram-se confiantes e auto-satisfeitos, tendo um comportamento socialmente desejável. Todavia, as conclusões que daqui decorrem devem ter em consideração que os participantes portugueses detêm numa média de idades de 25 anos e uma formação académica superior, o que poderá ter enviesado os resultados na dimensão do raciocínio do presente estudo.

Quando se procurou aprofundar as relações entre a personalidade e a nacionalidade foi possível verificar que a nacionalidade influencia de modo diferenciado as várias dimensões da personalidade. Assim, verifica-se uma correlação positiva entre algumas dimensões da personalidade, predizendo de modo significativo a nacionalidade. Contudo, esta relação é negativa, na dimensão Dominância (o que indica cooperação ou competitividade), na dimensão Atrevimento (que indica timidez ou empreendedor) e com a na dimensão Abstração (que indica realista ou idealista).

Considerando o presente estudo, os principais resultados invocam a existência de nacionalidades distintas de acordo com a idade e qualificações académicas. Estes resultados sugerem a importância de compreender as características específicas de cada cultura e tentar minimizar o impacto da adaptação à organização. Com o presente estudo e com este método específico de avaliação profissional, pretende-se demonstrar a utilidade de uma visão abrangente e complexa em relação a este assunto. É importante salientar a importância dos resultados apresentados no trabalho futuro e na organização das empresas, especialmente, nos prémios, incentivos e definição de objetivos.

Na amostra estudada foi possível identificar três padrões diferenciados das dimensões da personalidade e da nacionalidade que chama a atenção uma vez mais para a importância de

considerar, relacionar e ter em conta, em estudos organizacionais, as características da personalidade com as características da nacionalidade. Dos três padrões analisados, os que mais se destacam são o primeiro e o terceiro. O primeiro na medida em que é o padrão que apresenta os valores mais uniformes, uma vez que apresentam os valores medianos entre cinco e sete. O terceiro padrão é o padrão mais diferenciado das dimensões da personalidade e da nacionalidade, uma vez que apresenta maior discrepância entre valores.

Considerando o presente estudo, os principais resultados evocam a existência de grupos de nacionalidades diferentes de acordo com a idade, sexo, qualificações acadêmicas e as variáveis que mais contribuíram para diferenciar os três grupos de trabalhadores foram, o Raciocínio, Estabilidade, Atenção às normas, Atravessamento, Sensibilidade, Vigilância, Abstração, Privacidade, Apreensão, Abertura à mudança e Tensão. As variáveis que menos diferenciam os grupos foram, a Afabilidade, a Dominância, a Animação, a Auto-suficiência e o Perfeccionismo.

5. Conclusão

Neste ponto são apresentadas as conclusões principais deste estudo salientando algumas implicações para a intervenção a nível organizacional, de forma a derivar implicações para o impacto da nacionalidade na personalidade, bem como as limitações e propostas de investigações futuras.

Quando o sistema social mundial se põe em movimento e se moderniza, a partilha de conhecimentos, hábitos e valores, levam à origem implícita de uma cultura mundial.

Diversas nações têm vindo a procurar caracterizar ao longo da história os traços de personalidade. Estas investigações têm oferecido um salto qualitativo e quantitativo sobre a análise da personalidade. Contudo os dados quantitativos sobre os traços de personalidade de diferentes culturas só se tornaram disponíveis nos últimos 50 anos, sendo a sua a maioria da década passada. Começou a ser possível abordar cientificamente algumas das mais antigas perguntas sobre a humanidade e a sociedade.

Com esta novas exigências impostas pelo mercado, é imperativo, que se mudem os procedimentos dos processos de recrutamento e seleção para que se consiga responder a determinados desafios. Para melhorar a eficácia de contratação de um novo colaborador, os processos de recrutamento e seleção têm por base a questão das competências, ou seja, as competências necessárias para a empresa, nunca esquecendo o presente e o futuro, onde a empresa está e para onde se quer mover.

Os psicólogos que exercem a sua atividade na área da psicologia social das organizações deparam-se com a importância da personalidade e da multiculturalidade no contexto organizacional. A amplitude deste tema torna frequente a necessidade de refletir sobre os seus instrumentos de trabalho a utilizar na avaliação da personalidade de cada colaborador. O desenvolvimento deste estudo surge com o objetivo de se tornar uma mais-valia para a melhor compreensão da multiculturalidade dentro de uma organização.

Sabemos que os traços de personalidade são, em muitos aspetos universais, mostrando a mesma estrutura e desenvolvimento de um adulto em culturas muito diferentes. A presente Dissertação abordou uma questão diferente: Que impacto tem a cultura na personalidade? Com as análises exploratórias oferecidas neste estudo, foi possível verificar que a nacionalidade influencia de modo diferenciado as várias dimensões da personalidade, verificando-se uma correlação positiva predizendo de modo significativo a nacionalidade. Os

dados demonstram ser consistentes e significativos em vários critérios, mas os perfis resultantes por vezes não são intuitivos.

As diferenças de dimensões da personalidade na cultura dos países estudados são claras? Este trabalho demonstra que é possível identificar algumas dimensões características de cada cultura (e.g. os espanhóis são estáveis e adaptam-se facilmente ao ambiente onde se encontra, são práticos e audazes).

É altura de todas as ciências sociais reconhecerem que o papel dos traços de personalidade nos aspetos humanos, não são invenções dos psicólogos. Fazem parte da natureza humana, dimensões de disposições duradouras que de alguma forma encontram expressão em cada cultura. Diferenças como grupo nos níveis dessas características estão relacionadas a processos grupais e os resultados são ainda largamente desconhecidos, tratando-se contudo, de um tema que deve ser de grande interesse para todos os cientistas sociais.

O estudo aqui apresentado representa mais um passo importante para a avaliação da personalidade permitindo analisar as diferenças culturais na personalidade dos participantes, no contexto organizacional. É neste sentido uma implicação que se retira para a prática das intervenções organizacionais é o impacto da nacionalidade na personalidade dentro de uma cultura organizacional.

Num processo de recrutamento e seleção é uma mais-valia a intervenção de um Psicólogo Organizacional. Este profissional detém conhecimentos, técnicas e metodologias capazes de avaliar e compreender de melhor forma o comportamento humano e assim, torná-lo cada vez mais assertivo. Os profissionais podem fomentar a otimização do recrutamento e seleção favorecendo e minimizando o impacto da adaptação de um novo colaborador à organização.

Para além das questões que nos parecem especialmente relevante para a prática das intervenções organizacionais, pensamos que é importante referir algumas das limitações, desta investigação. Em primeiro lugar precisamos de fazer algumas considerações em torno dos resultados relacionados com a aplicação do teste à nossa amostra.

Poderá ser uma limitação o facto de o teste ser aplicado na língua inglesa e não no língua nativa dos participantes. Este facto poderá dar lugar a más interpretações ou má tradução de uma expressão durante as respostas ao questionário 16PF, enviesando os seus resultados. Também o tempo de aplicação poderá ser considerado uma limitação, tendo em

conta que se trata de um instrumento com 185 questões que avaliam 16 traços de personalidade e demora sensivelmente 40 minutos a responder.

Comparativamente, Hofstede apresenta cinco dimensões acabando por enviesar um pouco este estudo, na medida em que os nossos resultados, através do 16PF, permitem identificar um perfil mais minucioso e assertivo dos participantes num contexto de recrutamento e seleção. Podemos ter em conta as últimas apresentações em conferência de Hofstede em 2012, que nos apresenta uma nova dimensão da personalidade Indulgence versus Restraint passando o seu instrumento a chamar-se Hofstede's 6D- Model com 6 dimensões. Contudo o seu teste, 5D- Model, não está acessível para consulta e uma melhor comparação. Não foi possível verificar o número de perguntas e o tempo que demora a sua aplicação, bem como o método de análise dos resultados. Podendo apenas analisar os resultados de estudos já efetuados.

De modo a minimizar o enviesamento das respostas dos sujeitos propomos ainda que em investigações futuras se proceda a aplicação do 16PF, tendo em conta uma amostra mais equilibrada em função do sexo, da idade e da tipologia da organização (e.g. uma cultura organizacional mais tradicional).

Por último, poderá ser igualmente pertinente, o estudo da influência da personalidade ao nível da análise do turnover na nossa amostra. Desta forma poderemos confirmar a eficácia da aplicação do 16PF no processo de recrutamento e seleção, para maior assertividade na análise dos perfis comportamentais dos participantes.

Referências

- Adler, A. (1935). The fundamental view of individual Psychology. *International Journal of individual Psychology, 1*, 5-8
- Adler, S. & Weiss, H.M. (1988). Recent developments in the study of personality and organizational behavior. In C.L. Cooper & I.T., Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. New York: John Wiley, 307-330.
- Allport, G. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: Holt.
- Allport, G. (1966). Traits Revisited. *American Psychologist, 21*, 1-10.
- Allport, G. (1973). *Personalidade - Padrões e desenvolvimento*. São Paulo: EPU.
- Allport, G. & Odbert, H. (1936). Trait-names: a psycho-lexical study. *Psychological Monographs, 47* (1), 26-34.
- Asch, S. (1955). Opinions and social pressure. *Scientific American 193* (5), 31-35.
- Bandura, A. (1986). The relationship of personality variables to organizational withdrawal. *Personnel Psychology, 30* 17-27.
- Bahwuk, D. & Brislin, R. (2000). Cross-cultural training. *Delhi Business Review, 1* (1), 17-34.
- Bergamini, C. W. (1982). *Psicologia Aplicada à Administração de Empresas: psicologia do comportamento organizacional*. São Paulo: Atlas.
- Black, J., Mendenhall, M., & Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. *Academy of management review, 16* (2), 291-371.

- Bowers, K. (1973). Situation in Psychology: An analysis a critique. *Psychological Review*, 80, 307-337.
- Bruner, J. , & Tagiuri, R. (1954). The perception of people. *Handbook of social psychology* 2, 634-654. Cambridge, Mass: Addison-Wesley.
- Burt, C. (1948). The factorial study of temperamental traits. *British Journal of Psychology, statistical Section*, 1, 178-203.
- Cattell, R. B. (1943). The description of personality: Basic traits resolved into clusters. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38, 476-506.
- Cattell, R. B. (1945). The description of personality. Principles and findings in a factor analysis. *American Journal of Psychology*, 58, 69-90.
- Cattell, R. B. (1946). *Description and measurement of personality*. London: Harper.
- Cattell, R. B. (1946). Simple structure in relation to some alternative factorizations of the personality sphere. *Journal of General Psychology*, 35, 225-238.
- Cattell, R. B. (1947). Confirmation and clarification of primary personality factors. *Psychometrika*, 12, 197-220.
- Cattell, R. B. (1948). Primary personality factors in the realm of objective tests. *Journal of Personality*, 16, 459-487.
- Cattell, R. B. (1949). The dimensions of culture patterns by factorization of national characters. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 44, 443-69.
- Cattell, R. B. (1973). The measurement of the healthy personality and the healthy society. *The Counseling Psychologist*, 4 (2), 13-18.
- Cattell, R. B. (1975). Multivariate experiment as a catalyst of psychological theory. *Journal of Multivariate Experimental Personality*, 1, 268-277.

- Cattell, R. B. (1979). Are culture fair tests possible and necessary? *Journal of Research and Development in Education*, 12, 1-13.
- Cattell, R. B. (1982). *The inheritance of personality and ability: Research methods and findings*. New York: Academic Press.
- Cattell, R. B. (1990). The experimental testing of the Vidas systems theory. *Journal of Mathematical Psychology*, 34, 109- 115.
- Cattell, R.B., Woliver, R.E. & Graham, R.K. (1980). The relation of syntaticity dimension of modern national cultures to the personality dimensions of their populations. *International Journal of Intercultural Relations*, 4, 15-41.
- Chouzal, D. (2009). *Percepções de cultura e mudança organizacional*. Dissertação de Mestrado em Comunicação e Jornalismo, área de especialização em Comunicação e Jornalismo. Coimbra: Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.
- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (1992). Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual. Odessa: *Psychological Assessment Resources*.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Healthy and well being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25, 357-384.
- De Cieri, H., & Dowling, P. (1995). Cross-cultural issues in organization behaviour. *Rousseau. Trends in organizational behavior*, 2, 127-145.
- Del Giudice, M., Booth, T. & Irving, P. (2012). The Distance Between Mars and Venus: Measuring Global Sex Differences in Personality. *Journal PLoS ONE* 7 (1).
- Elliot, A., & Dweck, C. (2005). Competence and motivation: Competence as the core of achievement motivation. *Handbook of competence and motivation*, 3-12. New York: The Guilford Press.
- Endler, N. (1973). The Person versus the Situation. *Journal of Personality*, 41, 287-303.

- Erikson, E. (1950). *Childhood and Society*. New York: Norton.
- Eysenck, H. (1947). *Dimensions of Personality*. Praeger: New York.
- Eysenck, H. (1952). *The Scientific Study of Personality*. London: Routledge.
- Ferin, I. (2002) - *Comunicação e Culturas do Quotidiano*. Lisboa: Quimera Editores.
- Freud, S. (1923). *The ego and the id*. Standard Edition, 19, 1-59.
- Fromm, E. (1941) *La peur de la liberté*, Paris: Buchet-Chastel.
- Gara, M. & Rosenberg, G. (1981). Linguistic factors in implicit personality theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 450-457.
- Geertz, C. (2000). *Cultura, Costumes e Ética*. Cambridge: Polity Press.
- Grossmann, I., Ellsworth, P. & Hong, Y (2012) Culture, attention, and emotion. *Journal of Experimental Psychology: General*, 141 (1), 31-36.
- Gudykunst, W. B. (1994). *Bridging differences: effective intergroup communication*. Beverly Hills: Sage.
- Guilford, J. (1959). *Personality*. New York: McGraw-Hill.
- Hall, C. & Lindzey, G. (1957). *Theories of personality*. New York: Wiley.
- Hampson, S. E. (2012). Personality Processes: Mechanisms by Which Personality Traits “Get Outside the Skin”. *Annual Review of Psychology* 63, 315-339.
- Hernández, J. & Mateo R. (2012). Indications of virtues in conscientiousness and its practice through continuous improvement. *Business Ethics: A European Review* 21 (2), 140-153.
- Hilgard, E. & Atkinson, R. L. (1980). *Intruduction a la Psychologie*. Montréal: Études Vivantes.

- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills: Sage.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: international differences in work-related values*. Abridged Edition. Beverly Hills: Sage
- Hofstede, G. (1987). The Applicability of McGregor's Theories in South East Asia. *3*(6), 9-19.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: Software the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1997). *Culturas e organizações – compreender a nossa organização mental*. Lisboa: Sílabo.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hofstede, G. & McCrae, R.R. (2004) Personality and culture revisited: linking traits and dimensions of culture. *Cross-Cultural Research*, 38 (1), 52–88.
- Hofstede, G. & Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and Organizations Software of the Mind*, New York: The MacGraw-Hill.
- Horney, K. (1945). *Our inner conflicts*. New York: Norton.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. & Sanders, G. (1990), Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative science quarterly*. 35, 286-316.
- House, R., Javidan, M., Hanges, P. & Dorfman, P (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *Advances in global leadership*. 1 (1) 51-71.
- Hyde J.S. (2005). The gender similarities hypothesis. *Amer Psychologist* 60: 581-592.

- Jude, T. A., Thoresen, J.E., Bono, J.E. & Patton, G.R. (2001) The Job Satisfaction- Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- Jones, E. & Nisbett, R. (1972). The actor and the observer: Divergent perceptions of the causes of the behavior. In E. E. Jones, D. E. Kanouse, H. H. Kelley, R. E. Nisbett, S. Valins & B. Weiner (eds.), *Attribution: Perceiving the causes of behavior* (pp. 79-94). Morristown, NJ: General Learning Press.
- Jung, C. (1924). *Psychological Types*. London: Routledge.
- Kelly, G. (1955). *The psychology of personal constructs*. New York: Norton.
- King, N. (1994). The qualitative research interview. In C. Cassell & G. Synon, *Qualitative methods in organizational research: a practical guide*. London: Sage.
- Lewin, K. (1935). *A Dynamic Theory of Personality*. New York: McGraw-Hill.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Sciences*. New York: Harper & Row.
- Leyens, J. (1982). *Sommes-nous tous des psychologues?* Bruxelles: Mardaga.
- Maroco, J. (2003). *Análise Estatística*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Maslow, A. (1987). *Motivation and personality*. New York: Addison-Wesley.
- Mc-Dougall, W. (1921). *The group mind*. Cambridge University Press.
- Mischel, W. (1968). *Personality and assessment*. New York: John Wiley.
- Moser, R., Bertoni, R., Cruz, M. & Caramargo, M. (2012). Impacto da cultura e clima organizacional nas organizações. *VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão*.

- Mount, M. K., Barrick, M. R., & Stewart, G. L. (1998). Five-factor model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human Performance*, 11, 145-165.
- Munin, A. & Suzette L. (2010). Factors Influencing the Ally Development of College Student.s *Equity & Excellence in Education*, 43 (2), 249-264.
- Nikos, B. (2004). The big five of personality and work involvement. *Journal of Managerial Psycholog*, 19 (1), 69–81.
- Núñez e Alemán (2006) *El 16PF como instrumento psicométrico: una revisión de literatura*. Disponível em <http://ceci.uprm.edu/~aleman/16pf.html>.
- O'Connor, M. & Paunonen, S. (2007). Big Five personality predictors of post-secondary academic performance. *Personality and Individual Differences* 43, 971–990.
- Overholser, J. C. (2010). Psychotherapy that strives to encourage social interest: A simulated interview with Alfred Adler. *Journal of Psychotherapy Integration*, 20 (4), 347-363.
- Parkes, K.R. & Razavi, T.D.B. (2004). Personality and atitudinal variables as predictors of voluntary union membership. *Personality and Individual Differences*, 37 (6), 333-3347.
- Passini, F. T. & Norman, W.T. (1966). A unibersal conception of Personality structure? *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 44-49.
- Paim, Rossi, D. & Richer, D. (2008). Temperamento de estudantes do ensino médio praticantes de handebol. Santa Maria: *Revista Digital*, 13, 124-125.
- Pereira, M. F., Ribeiro, T., Cruz, J. B. & Araújo, P. C. (2007). *Gestão de Ambientes Multiculturais em Alianças Estratégicas: o Caso Renault-Nissan*. I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Natal: ANPAD.
- Pervin, L. A. (2001). A Dynamic Systems Approach to Personality. *Psyjournals and Psycarticles*, 6, 172-176.

- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. (2006). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, 5ª Ed.. Lisboa: RH Editora.
- Pires, J. C. S. & Macedo, K. B. (2006). Cultura organizacional. *Revista Brasileira de Administração Pública*, 40 (1), 81-105.
- Poortinga, Y. H. (1990). *Towards a conceptualization of culture for psychology. Cross-Culture Psychology*, 15, 111-138.
- Ponterotto, J., Mendelowitz, D. & Collabolletta, D. (2010). Promoting Multicultural Personality Development: A Strengths-Based, Positive Psychology Worldview for Schools. *Professional School Counseling*, 12 (2), 93-99.
- Rego, A. & Cunha, M. P. (2009). *Manual de Gestão Transcultural de Recursos Humanos*. Lisboa: RH editora.
- Ribeiro, T. (2006). *Gestão de Ambientes Multiculturais em Alianças Estratégicas: o Caso Renault-Nissan*. Dissertação de Mestrado. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina.
- Ricardo, Carlos (2003) - *Cultura Organizacional na Sociedade Contemporânea – Comunicação e Poder no Discurso das Organizações*. Tese de Doutorado em Ciências da Comunicação. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa.
- Robertson, R. (1999). *Globalization: Social Theory and Global Culture*. Londres: Sage.
- Roberts, B. W. & Mroczek, D. K. (2008). Personality trait stability and change. *Current Directions in Psychological Science*, 17, 31-35.
- Russell, M. T. & Karol, D. L. (1999). *16PF5 – Manual*. Madrid: Edição Portuguesa - CEGOC-TEA.
- Segall, M., Dasen, P. Berry, J. & Poortinga, Y. (1990). *Human behavior in global perspective: An introduction to cross-cultural psychology*. Oxford: Pergamon Press.

- Semin, G. & Roch, E. (1981). Activation of bipolar prototypes in attribution inferences. *Journal of Experimental Social Psychology*, 17, 472-484.
- Semin, G. & Roch, E. & Krolage, J. (1981). Everyday Knowledge as an Implicit Basis for Scientific Personality Theories. *Social Psychological-Study*, 12 (3), 233-242.
- Shweder, R.A. & D'Andrade, R. (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.
- Sullivan, H. (1953). *The interpersonal theory of Psychiatry*. New York: Norton.
- Takeuchi, R., Marinova, S. V., Lepak, D. P., & Liu, W. (2005). A model of expatriate withdrawal-related outcomes: Decision making from a dualistic adjustment perspective. *Human Resource Management Review*, 15, 119-138.
- Tayeb, M. (1994). Organizations and national culture: methodology considered. *Organization Studies*, 15 (3), 429-446.
- Titiev, M. (2002) - *Introdução à Antropologia Cultural*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. (9.^a edição).
- Tunelli, M. J., Lacombe, B. M. B. & CALDAS, M. P. (2006). *Manual de Gestão de Pessoas e Equipes*. São Paulo: Editora Gente.
- Warr, P. B. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

