

CLÁUDIA VANESSA ROSA LEITÃO DE MACEDO ROÇADAS

RELEVÂNCIA DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO DESENVOLVIMENTO DE
COMPETÊNCIAS: UMA APLICAÇÃO AO SECTOR BANCÁRIO

VOLUME I

Dissertação elaborada com vista à obtenção do grau de
Mestre em Ensino das Ciências – Especialização em Ensino de Matemática
Orientada pela Professora Doutora
Teresa Paula Costa Azinheira Oliveira

UNIVERSIDADE ABERTA

LISBOA 2006

RESUMO

Este trabalho de investigação, desenvolvido no domínio da Educação/Formação de Adultos, centra-se no estudo do impacto da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências junto de uma Instituição Financeira a operar em Portugal. Este estudo, surge numa altura em que o conceito de competência é uma estratégia competitiva clara nas práticas organizacionais da gestão de recursos humanos.

O objectivo é contribuir para o aprofundamento e compreensão de uma problemática pertinente – avaliação da eficácia das acções de formação no desenvolvimento de competências profissionais.

Considera-se que esta problemática se enquadra no contexto de uma sociedade do conhecimento, da informação e da tecnologia, em que as características da economia global, a concorrência generalizada, os mercados de capitais e os meios de informação dão lugar a empresas sólidas, competitivas, competentes, inovadoras e capazes de enfrentar os fortes obstáculos derivados da globalização de negócios. Mas, para as empresas terem uma visão estratégica, para alcançarem o sucesso e melhorarem continuamente os seus resultados financeiros é fundamental que possuam um capital humano altamente qualificado, motivado e orientado para cumprir os objectivos da instituição financeira. E, para os recursos humanos alcançarem excelentes patamares de qualidade, competência, eficácia e eficiência, tal só é possível com o cumprimento de um plano bem estruturado de formação profissional contínua.

A metodologia adoptada baseou-se num estudo de caso. O objecto de estudo foi uma Instituição Financeira, em que foi realizado um inquérito por questionário e entrevistas, para além da análise de documentação disponibilizada, com a finalidade de se efectuar um levantamento de atitudes, metodologias e tipo de formação promovida por esse Departamento de Formação e Desenvolvimento Pessoal.

Numa abordagem quantitativa, utilizou-se para a recolha de dados um inquérito por questionário, com uma amostra de 30 colaboradores e recorremos a um ramo de Matemática Aplicada: a Estatística, para efectuar uma análise descritiva dos dados. Numa abordagem qualitativa, utilizou-se para a recolha de dados a entrevista com uma amostra de três colaboradores e respectiva chefia directa. Os dados obtidos foram objecto de análise sobre cada um dos temas, tendo sido a interpretação realizada à luz dos objectivos e do suporte teórico, não havendo neste trabalho a pretensão de generalização de resultados.

Como conclusão, verificou-se o reconhecimento geral da importância que as práticas de acções de formação profissional, promovidas pelo Departamento de Formação e de Desenvolvimento Pessoal, assumem no desenvolvimento de competências profissionais e, conseqüentemente, no aperfeiçoamento do comportamento profissional dos colaboradores.

ABSTRACT

The work that has been researched involving the domain of the area of Education and Formation of Adults is centered in the study of the impact of Professional Formation in the expansion of Competencies united along with a Financial Institution that is operating in Portugal.

This study comes in a time when the concept of competence is a competitive strategy clearly shown in the practical organization of the administration of the human resources.

The objective is to contribute to profound the comprehension of the problematic pertinent – evaluating the efficiency of the share of formation in developing the professional competency.

Considering that this problematic matter conjugates in the context of a society of knowledge, of information and technology, which characteristics of the global economy, and the generalized competition, with its capital markets and their means of information only have room for solid enterprises. Competitive enterprises with competence and innovated people capable of surpassing strong obstacles derived of the globalization of many organizations. However, in order for enterprises to have strategically vision, improving their success and conquering their financial goal, it is fundamental that they have a team player who is qualified, motivated and oriented to fulfill the needs of the Financial Institution. For the Human Resources reach excellent landings of quality, competence, effectiveness and efficiency, it is only possible with an effective plan well developed in continuous professional formation.

The method adapted is based on a study case. The object of the study was a Financial Institution, which we accomplished an investigation by questioner and interviews, besides the analysis of the documentation available, with the finality of bringing about the rising of attitudes, methods and type of formation promoted by this Department of Formation and Personal Development.

In a quantities approach, we utilized 30 collaborators collecting information to a survey appealing to a field of Applied Mathematics: a Statistic, to bring about a numeric analysis of datum. In a qualities approach, we utilized three collaborators and the respective direct leader collecting datum in interviews which enabled the information gathered to be used as the main object of analysis about each theme, enabling the interpretation to see the light in its objective with theory backed up without any pretension of generalizing results.

In conclusion, we noticed the general recognition of the practical actions of the professional formation, promoted by the Department of Formation and Personal Development assume in bringing out the professional competencies and consequently, in perfecting the professional behaviour of the collaborators.

RÉSUMÉ

Ce travail de recherche, développé dans le domaine de de l'Education/Formation des Adultes se centre dans l'étude de l'impacte de la Formation Professionnelle dans le développement des compétences auprès d'une Institution Financière opérant au Portugal. Cette étude surgit au moment où la conception des compétences est une stratégie compétitive sûre dans les pratiques organisationnelles de la gestion des ressources humaines.

L'objectif est de contribuer pour l'amélioration et compréhension d'une problématique pertinente – évaluation de l'efficacité des actions de la formation dans le développement des compétences professionnelles.

Ayant en considération cette problématique encadrée dans le contexte d'une société de la connaissance de l'information et de la technologie, pour lesquels les caractéristiques de l'économie globale, la concurrence généralisée, les marchés des capitaux et les moyens de l'information, donnent place uniquement à des entreprises solides, compétitives, compétentes, innovatrices et capables de faire face aux forts obstacles dus à la globalisation des affaires.

Mais pour que les entreprises aient une vision stratégique pour atteindre le succès et améliorer continuellement ses résultats financiers, il est fondamental qu'ils possèdent un capital humain hautement qualifié, motivé et orienté pour atteindre les objectifs de l'institution financière. Et, pour les ressources humaines atteindre d'excellents degrés de qualité, compétence, efficacité et efficience, ce ne sera possible qu'avec un dessein bien structuré de la Formation Professionnelle continue.

La méthodologie adoptée s'est basée dans une étude de fait. Une Institution Financière a fait l'objet de l'étude, où nous avons réalisé une enquête faite par questionnaire et par entrevues, mis à part l'analyse de documentation mis à disponibilité, dans le but d'effectuer une levée d'attitudes, méthodologies et type de formation promue par ce Département de Formation et Développement Personnel.

Dans un abordage quantitatif, nous avons utilisé pour la rentrée des données une enquête faite par questionnaire, avec un échantillon de 30 collaborateurs et avons eu recours à une branche de la Mathématique Appliquée : la Statistique, pour effectuer une analyse numérique des données. Dans un abordage qualitatif, nous avons utilisé pour la rentrée des données une entrevue avec un échantillon de 3 collaborateurs et respectif chef direct. Les données ainsi obtenues ont fait l'objet d'analyse sur chacun des thèmes, l'interprétation ayant ainsi été réalisé à plein des objectifs et du support théorique, n'ayant eu aucune prétention de généralisation des résultats.

En conclusion, nous avons vérifié la reconnaissance générale que les pratiques des actions de formation professionnelle promues par le Département de Formation et Développement Personnel assument dans le développement des compétences professionnelles et, par conséquence, dans l'amélioration du comportement professionnel des collaborateurs.

AGRADECIMENTOS

Ao culminar este trabalho de investigação, impõe-se uma palavra de agradecimento a todas as pessoas que, de algum modo, contribuíram para a sua realização.

Começo pela Professora Doutora Teresa Oliveira que decidiu acompanhar-me e orientar-me nesta viagem desde o seu começo. Estou absolutamente grata pelo seu total apoio, pela sua disponibilidade, pelo seu entusiasmo, pelo estímulo que me provocou, pela força que me conferiu, pelos seus grandiosos conhecimentos estatísticos, e pelas suas palavras de encorajamento e pela sua preciosa orientação no desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço à Professora Doutora Manuela Malheiro a sua disponibilidade, a sua magnífica boa disposição e, a sua preciosa ajuda na orientação metodológica deste trabalho de investigação.

Agradeço o meu apreço ao Departamento de Crédito Hipotecário e ao Departamento de Desenvolvimento e Formação Profissional de uma Instituição Financeira Multinacional, que solicitou o anonimato e, que participou neste projecto pela disponibilização dos dados que constituíram o ponto de partida para a Análise Estatística presente no Estudo de Caso.

A todos os meus amigos e colegas de trabalho pelo questionar permanente da evolução da investigação.

Finalmente, um especial agradecimento à minha família.

Aos meus pais que me educaram e sempre me apoiaram e estimularam para prosseguir um projecto desta natureza.

Ao meu marido pelo grandioso e determinante apoio para a conclusão deste trabalho.

Para todos vós um muitíssimo obrigado.

VOLUME I

ÍNDICE

ENQUADRAMENTO GERAL.....	14
---------------------------------	-----------

<u>PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA.....</u>	18
--	-----------

CAPÍTULO 1 – O VALOR DA EDUCAÇÃO E DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS.....

1. Introdução.....	19
2. Conceito de Educação.....	21
3. Relevância da Educação.....	22
4. Educação Permanente.....	22
5. Definição do conceito de Formação Profissional.....	24
6. As várias abordagens ao conceito de Competência.....	27
7. Conclusão.....	37

CAPÍTULO 2 – A FORMAÇÃO PROFISSIONAL EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS.....

1. Introdução.....	39
2. As Organizações que Aprendem (<i>Learning Organizations</i>).....	41
3. Caracterização da Formação Profissional nas Instituições Financeiras.....	43
3.1 Natureza da Formação.....	43
3.2 Forma da Formação.....	43
3.3 Sujeito da Formação.....	44
3.4 Objectivos da Formação Profissional.....	44
4. Tipos de Formação Empresarial.....	45
5. Emergência de um paradigma de Formação Contínua.....	46
6. As etapas do ciclo formativo.....	48
6.1 O Planeamento da Formação.....	48
6.2 Validação da Formação.....	49
6.3 Avaliação da Formação.....	49
7. Conclusão.....	50

CAPÍTULO 3 – AS NOVAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO COLABORADOR DO SÉCULO XXI.....

1. Introdução.....	51
2. Competências mais procuradas no actual contexto de mudança.....	52
3. Inteligência Emocional: competências de liderança.....	54
3.1 Autoconsciência.....	55
3.2 Autogestão.....	55
3.3 Consciência social.....	56
3.4 Gestão das relações.....	56
4. Novos Perfis Profissionais do Colaborador do Século XXI.....	58
5. Conclusão.....	62

PARTE II – METODOLOGIAS.....63

CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO E LIMITAÇÕES DO ESTUDO EMPÍRICO.....64

1. O Método de Pesquisa.....	64
1.1 Caracterização do Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal da Instituição Financeira em análise.....	64
1.2 Missão do Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal.....	64
1.3 Eixos de Actuação.....	65
2. Modelo de Análise e Caracterização da Pesquisa.....	71
2.1 Introdução.....	71
2.2 Pressupostos.....	71
2.3 Hipótese geral da pesquisa.....	71
3. Bases teóricas das opções metodológicas.....	72
3.1 Justificação da escolha pelo estudo de caso.....	72
3.2 Potencialidades do estudo de caso.....	72
3.3 Técnicas de investigação.....	73
3.3.1 Investigação em educação.....	74
3.4 Técnicas de recolha e análise de dados.....	75
3.5 Limitações do estudo empírico.....	78
3.6 Conclusão.....	78
4. Metodologia da Pesquisa empírica	78
4.1 Introdução.....	78
4.2 Metodologia e plano de pesquisa.....	78
5. Recolha e Tratamento de dados.....	80
5.1 Tratamento dos dados.....	80
5.2 As entrevistas	80
5.2.1 Delimitação da amostra.....	80
5.2.2 Objectivos.....	80
5.2.3 Procedimentos e análise das entrevistas.....	81
6. Conclusão.....	83

CAPÍTULO 5 – ESTATÍSTICA NÃO PARAMÉTRICA.....84

1. Introdução.....	84
2. Impacto da Estatística na Educação.....	85
3. Impacto da Estatística no meio empresarial.....	88
4. Testes Estatísticos Paramétricos.....	89
5. Testes Estatísticos Não Paramétricos.....	90
5.1 Teste Qui-Quadrado.....	91
5.2 Teste de Mann-Whitney.....	92
5.3 Teste de Kruskal-Wallis (ou a ANOVA em ordens de Kruskal–Wallis).....	95

PARTE III - ANÁLISE E CONCLUSÕES.....99

CAPÍTULO 6 – ANÁLISE DA RELEVÂNCIA DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS NA BANCA: UM ESTUDO EMPÍRA.....100

1. Análise dos resultados.....	100
1.1 Caracterização das variáveis em estudo e respectivas escalas de medida.....	100
1.2 Estatística Descritiva do inquérito por questionário.....	101
1.2.1 Breve caracterização da amostra.....	101
1.2.2 Principais medidas de localização e dispersão.....	105
1.2.3 Resumo das respostas ao questionário.....	107
1.3 Parâmetros do questionário.....	117
I) Grau de eficácia das acções de formação.....	117

II) Competências profissionais fundamentais desenvolverem na actividade profissional na opinião dos colaboradores..... 119

III) Modo de aquisição das competências técnicas e não técnicas fundamentais para o desempenho da função.....124

1.4 Análise dos resultados das entrevistas.....	128
i) <i>Item</i> : « <u>Conceito de Competência Profissional</u> ».....	128
ii) <i>Item</i> « <u>Modo de aquisição de Competências</u> ».....	129
iii) <i>Item</i> « <u>Competências que são urgentes desenvolver</u> ».....	130
iv) <i>Item</i> « <u>Avaliação do grau de eficácia das acções de formação profissional</u> ».....	132
v) <i>Item</i> « <u>Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira</u> ».....	133

2. Síntese da Estatística Não Paramétrica.....136

3. Conclusões.....139

CONCLUSÕES GERAIS.....141

RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES PARA NOVAS INVESTIGAÇÕES.....143

BIBLIOGRAFIA.....144

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1.1: Parâmetros de distinção entre Competências Individuais e Competências Organizacionais.....	28
Quadro 1.2: Definição e descrição das Competências Comportamentais na óptica do SIADAP.....	36
Quadro 4.3: Áreas temáticas da Formação Profissional promovida pelo Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal consoante o tipo de necessidades.....	67
Quadro 4.4: A formação profissional em números.....	68
Quadro 4.5: Universo das Acções de Formação Profissional.....	69
Quadro 4.6: Plano de Pesquisa.....	79
Quadro 4.7: Quadro de leitura dos objectivos das entrevistas.....	82
Quadro 5.8: Tabela de Frequências Observadas.....	91
Quadro 6.9: Principais medidas de localização e dispersão.....	105
Quadro 6.10: Quadro Resumo - Avaliação da eficácia das acções de formação profissional frequentadas na perspectiva dos Colaboradores → <u>Questão 5 do Questionário</u>	108
Quadro 6.11: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → <u>Questão 6 do Questionário</u> Item I: Aptidões e conhecimentos Especializados.....	109
Quadro 6.12: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → <u>Questão 6 do Questionário</u> Item II: Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados.....	110
Quadro 6.13: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → <u>Questão 6 do Questionário</u> Item III: Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua.....	111
Quadro 6.14: Quadro Resumo - Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → <u>Questão 6 do Questionário</u> Item IV: Capacidade de Análise, de Planeamento e de Organização.....	112
Quadro 6.15: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → <u>Questão 6 do Questionário</u> Item V: Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação.....	113
Quadro 6.16: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → <u>Questão 6 do Questionário</u> Item VI: Responsabilidade e Compromisso com o Serviço.....	114
Quadro 6.17: Quadro Resumo - Modo de aquisição das competências técnicas (Item I), na percepção dos Colaboradores → <u>Questão 7 do Questionário</u>	115
Quadro 6.18: Quadro Resumo - Modo de aquisição das competências não técnicas (Itens II a VI), na percepção dos Colaboradores → <u>Questão 8 do Questionário</u>	116

Quadro 6.19: Tabela do número de respostas referente aos tópicos temáticos de eficácia das acções de formação.....	117
Quadro 6.20: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Aptidões e conhecimentos Especializados.....	119
Quadro 6.21: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados.....	120
Quadro 6.22: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua.....	121
Quadro 6.23: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Capacidade de Análise, de Planeamento e de Organização.....	122
Quadro 6.24: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação.....	123
Quadro 6.25: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Responsabilidade e Compromisso com o Serviço.....	124
Quadro 6.26: Tabela do número de respostas referentes ao modo de aquisição das competências técnicas.....	125
Quadro 6.27: Tabela do número de respostas referente ao modo de aquisição das competências técnicas.....	126
Quadro 6.28: «Conceito de Competência Profissional» na opinião dos colaboradores entrevistados.....	128
Quadro 6.29: Tabela referente ao número de respostas por áreas temáticas.....	128
Quadro 6.30: «Modo de aquisição de Competências» na opinião dos colaboradores entrevistados.....	129
Quadro 6.31: Tabela de número de respostas relativa aos itens do «Modo de aquisição de Competências».....	130
Quadro 6.32: «Competências que são urgentes desenvolver» na opinião dos colaboradores entrevistados.....	130
Quadro 6.33: Tabela do número de respostas relativas aos itens «Competências que são urgentes desenvolver».....	131
Quadro 6.34: «Avaliação do grau de eficácia das acções de formação profissional» na opinião dos colaboradores entrevistados.....	132
Quadro 6.35: Tabela do número de respostas por área temática.....	132
Quadro 6.36: «Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira» na opinião dos colaboradores entrevistados.....	133
Quadro 6.37: Tabela do número de respostas relativa aos itens da «Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira».....	133

Quadro 6.38: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado.....	136
Quadro 6.39: Resumo das conclusões do Teste Mann-Whitney.....	137
Quadro 6.40: Resumo das conclusões do teste Krüskal-Wallis.....	138

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Conceitos Orientadores do Projecto da Educação Permanente.....	24
Figura 1.2: Impacto da Formação Profissional.....	25
Figura 1.3: Conceito de Competência na organização do trabalho.....	27
Figura 1.4: Abordagens anglo-saxónica e francesa ao conceito de competências.....	29
Figura 1.5: O conceito de competência profissional para Lichtenberger.....	31
Figura 1.6: O conceito de competência profissional na visão do MEDEF.....	32
Figura 1.7: O conceito de competência profissional na óptica de Zarifian.....	33
Figura 1.8: O conceito de competência empresarial.....	34
Figura 2.9: A aprendizagem organizacional.....	41
Figura 2.10: As diferentes formas de formação profissional.....	43
Figura 4.11: Eixos de Actuação do Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal da Instituição Financeira em estudo.....	65
Figura 6.12: Correspondência entre as competências técnicas e não técnicas relativamente às áreas temáticas do conceito de competências profissionais.....	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1: Evolução do número de horas de Formação Profissional.....	68
Gráfico 4.2: Evolução do número de assistentes envolvidos nas acções de Formação Profissional	69
Gráfico 6.3: Caracterização da amostra segundo o SEXO.....	101
Gráfico 6.4: Caracterização da amostra segundo a FAIXA ETÁRIA.....	102
Gráfico 6.5: Caracterização da amostra segundo o NÚMERO DE ANOS NA BANCA.....	102
Gráfico 6.6: Diagrama de extremos e quartis da variável «Número de anos na Banca».....	103
Gráfico 6.7: Caracterização da amostra segundo a HABILITAÇÃO LITERÁRIA.....	104

Gráfico 6.8: Opinião dos Colaboradores para os tópicos temáticos da eficácia das acções de formação.....	118
Gráfico 6.9: Opinião dos Colaboradores para a área temática Aptidões e conhecimentos Especializados.....	120
Gráfico 6.10: Opinião dos Colaboradores para a área temática Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados.....	121
Gráfico 6.11: Opinião dos Colaboradores para a área temática Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua.....	122
Gráfico 6.12: Opinião dos Colaboradores para a área temática Capacidade de Análise, de Planeamento e de Organização.....	122
Gráfico 6.13: Opinião dos Colaboradores para a área temática Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação.....	123
Gráfico 6.14: Opinião dos Colaboradores relativamente ao modo de aquisição das competências técnicas.....	125
Gráfico 6.15: Opinião dos Colaboradores relativamente ao modo de aquisição das competências não técnicas.....	126
Gráfico 6.16: Opinião dos Colaboradores quanto ao conceito de competência profissional.....	129
Gráfico 6.17: Opinião dos Colaboradores face ao modo de aquisição de competências.....	130
Gráfico 6.18: Opinião dos Colaboradores quanto às competências que consideram urgentes desenvolver.....	131
Gráfico 6.19: Opinião dos Colaboradores quanto ao grau de eficácia das acções de formação.....	132
Gráfico 6.20: Opinião dos Colaboradores quanto à contribuição da formação profissional para o sucesso da Instituição Financeira.....	134

VOLUME II

INDÍCE

ANEXOS

ANEXO 1.....	4
1.1 Proposta para o Estudo de Caso.....	5
1.2 Reuniões Preparatórias para a concretização do Estudo Empírico	
1.2.1 Resumo das Reuniões Preparatórias para a concretização do estudo empírico com o Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal de uma Instituição Financeira.....	8
1.2.2 Resumo das Reuniões Preparatórias para a concretização do estudo empírico com o Departamento de Crédito Hipotecário de uma Instituição Financeira.....	9
1.3 Questionário.....	10
1.4 Dados resultantes do Questionário.....	15
1.5 Guião de Entrevista	41
1.6 Entrevista 1 – Colaborador 1.....	43
1.7 Entrevista 2 – Colaborador 2.....	46
1.8 Entrevista 3 – Colaborador 3.....	48
1.9 Entrevista 4 – Chefia directa.....	50
1.10 Síntese das Entrevistas.....	52
ANEXO 2 - OUTPUTS ESTATÍSTICOS.....	58
2.1 Estatística Descritiva do Questionário.....	61
2.2 Estatística Não Paramétrica: Avaliação da Eficácia das Acções de Formação Profissional:	
2.2.1 Teste Qui-Quadrado.....	87
2.2.2 Teste Mann-Whitney.....	126
2.2.3 Teste Kruskäl-Wallis.....	145

ENQUADRAMENTO GERAL

A presente Dissertação insere-se no âmbito do Mestrado em Ensino das Ciências – especialização em Ensino da Matemática. Este Mestrado tem como principais objetivos proporcionar um espaço de reflexão sobre os grandes temas relacionados com a Matemática, proporcionar uma visão geral da Educação Matemática como área do saber, analisar e discutir trabalhos de investigação na área da Educação Matemática e, promover a Formação Contínua Especializada nos vários domínios de investigação científica desenvolvida na Universidade Aberta. A Universidade Aberta tem o grandioso compromisso de responder eficientemente aos desafios da globalização educacional e cultural, num ambiente propício a novas tecnologias de informação e comunicação.

É neste contexto que se enquadra a presente Dissertação que tem como principais directrizes a formação profissional contínua e aplicação da Estatística que é um ramo de Matemática Aplicada. Pretendemos com esta investigação demonstrar a sua importância no universo objecto de estudo e dar um pequeno contributo para a comunidade científica.

O tema geral da presente Dissertação é o estudo do impacto da formação profissional no desenvolvimento de competências. Temos consciência que no mercado global dominado pela crescente agressividade concorrencial coexistem inúmeras instituições financeiras que lutam pela sua sobrevivência e pretendem alcançar excelentes patamares de qualidade e singularidade de serviços e produtos, para se tornarem competitivas. Apesar da diversidade, as instituições financeiras *“têm um denominador comum: conhecimento, sobretudo no que concerne a atitudes quanto à cultura de negócios, a competência (tecnológica, de inovação, de gestão), a capacidade de organização, relacionamento e informação”*¹.

Assim, as instituições financeiras com uma visão estratégica mais abrangente e de longo prazo e, que investem na formação profissional, estão naturalmente mais apetrechadas para aproveitar as oportunidades que os mercados emergentes comportam. Não obstante, é importante salientar que os meios humanos são o recurso mais valioso das organizações. Deste modo, a aposta na formação profissional contínua dos recursos humanos adquire crucial importância estratégica, dado que o Conhecimento é um factor chave de competitividade. O conhecimento é *“o único recurso com significado”*². Drucker salienta que a *“a sociedade do conhecimento tornar-se-á inevitavelmente mais competitiva do que qualquer outra sociedade antes conhecida pela simples razão de que, estando o conhecimento universalmente acessível, não existirão desculpas para o não desempenho. Não existirão países pobres mas sim países ignorantes. E o mesmo será verdade para as empresas, as indústrias e todo o tipo de organizações”*³.

No actual contexto de globalização e aumento gradual da tecnologia assiste-se a uma transformação do modo como o Ser Humano vive, trabalha, pensa e aprende, necessitando de processar mais informação em menos tempo, dado que o tempo de que dispõe é um recurso cada vez mais escasso. Neste sentido, os recursos humanos tornaram-se o fundamento da economia digital. As Tecnologias de Informação são o

¹ [Nunes, 1998:37]

² [Drucker, 1993:38]

³ [Drucker, 1994:66]

centro do novo paradigma técnico-económico e exigem novos saberes e novas competências profissionais. O ritmo de mudança acelerou de tal forma que hoje as previsões são difíceis. Assim, não é possível gerir as organizações com base num planeamento formal, estático e centralizado, tornando-se necessárias novas estruturas das organizações mais dinâmicas e flexíveis, centradas nas pessoas. Na verdade, estudos têm confirmado que a inovação e a formação de competências, a par da coesão social, estão na base do progresso das nações, sendo o aumento do nível de educação das populações um factor determinante.

Portugal tem a responsabilidade e o dever de cumprir o compromisso na construção de uma Europa mais competitiva. Assim, em Junho de 2000 resultou o trabalho apresentado ao Conselho Europeu, sob a Presidência Portuguesa da UE - a Agenda de Lisboa, que estabeleceu como objectivo para a UE: *“tornar-se no espaço económico mais dinâmico e competitivo do mundo baseado no conhecimento e capaz de garantir um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos e com maior coesão social”*⁴.

Deste modo, é urgente a reestruturação generalizada da economia europeia e as principais mudanças incidirão sobretudo ao nível da *“estrutura e comportamentos estratégicos do tecido empresarial, no sistema de ensino-formação, no sistema nacional de inovação, nas redes de mobilidade social e nas relações entre o Estado e os outros protagonistas da mudança”*⁵.

Os novos desafios com que as organizações se deparam são acompanhados pela aceleração das mudanças provocadas pelo impacto das Tecnologias de Informação e Comunicação nos modos de organização do trabalho, exigindo Recursos Humanos qualificados, capazes de estimular a capacidade de iniciativa, a criatividade, a motivação, a sensibilidade, a responsabilidade, a adaptabilidade e a aprendizagem contínua. Actualmente, as tecnologias de informação contribuem para fazer desaparecer alguns dos trabalhos rotineiros e repetitivos que podem ser codificados e programados pelas máquinas automáticas. O trabalho será cada vez mais constituído por tarefas inteligentes que exigem espírito de iniciativa e adaptação.

A conjuntura competitiva e continuamente inovadora da actual sociedade marcada pela globalização acelerada, pelo acesso instantâneo à informação, a produtos e a serviços, deu origem a que os clientes alterassem a sua forma de conduzir os seus negócios. A crescente sofisticação e grau de exigência dos clientes implicam que se privilegie um tratamento cada vez mais diferenciado e personalizado. As instituições financeiras procuram assim um constante aumento da qualidade de serviço, visando reforçar o seu posicionamento comparativo no mercado.

Desta forma, as instituições centram-se na eficiente captação, gestão e rentabilização do capital financeiro, assumindo uma abordagem semelhante perante um outro factor produtivo determinante: o capital humano. Quanto maior for o conhecimento das instituições financeiras sobre os seus processos, os seus produtos, as necessidades dos seus clientes e, sobre todas as operações que realiza, melhor pode realizar o seu trabalho, produzir produtos com mais qualidade e agradar aos clientes. O mercado empresarial é de tal forma competitivo, que não existe grande espaço para erros. As

⁴ [Boyer et al., 2000:216]

⁵ [Rodrigues, 1991:86]

empresas têm que deleitar os seus clientes e procurar novas formas de exceder as suas expectativas. Os clientes são a razão de ser de qualquer organização. São eles que definem a qualidade e as características dos produtos e/ou serviços tais como elevados níveis de desempenho e fiabilidade, preços competitivos, processamento claro e correcto da transacção, cumprimento dos prazos. A qualidade dos produtos e serviços das empresas, é produzida à medida que as mesmas detêm mais conhecimento do mercado. Sendo a eficiência do funcionamento das instituições financeiras uma preocupação permanente, há uma necessidade constante da sua melhoria. Deste modo, a formação profissional contínua deve ser encarada como uma necessidade permanente nas empresas para que os colaboradores melhorem continuamente a sua *performance* profissional.

O Objecto do Estudo

É no quadro de referência descrito anteriormente que se insere a presente Dissertação. O que procuramos esclarecer é: que abordagem fazem as instituições financeiras, nomeadamente os Bancos, às questões da formação profissional no desenvolvimento de competências, chave para o bom desempenho profissional dos seus colaboradores.

Numa definição mais concreta, diremos que a questão central desta Dissertação é determinar qual a relevância da formação profissional na actividade bancária; em que medida as questões da formação profissional são avaliadas pelos colaboradores e quais as competências que a formação permite desenvolver, de forma a contribuir para o sucesso da Instituição Financeira.

Metodologia seguida

A metodologia⁶ seguida baseou-se num Estudo de Caso, foram realizados inquéritos por questionário e por entrevista para a recolha de informação junto de uma Instituição Financeira a operar em Portugal que exigiu sigilo na sua identificação.

⁶ A metodologia seguida será descrita pormenorizadamente na 2ª parte desta Dissertação.

Estrutura da Dissertação

A Dissertação encontra-se dividida em três partes distintas:

-A primeira parte engloba os capítulos 1, 2 e 3 – O Valor da Educação e da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências; A Formação Profissional em Instituições Financeiras; As Novas Competências Profissionais do Colaborador do Século XXI, que respectivamente – correspondem ao enquadramento teórico do tema.

-A segunda parte da Dissertação engloba o Capítulo 4 - Metodologia de Investigação e Limitações do Estudo Empírico e o Capítulo 5 – Estatística Não Paramétrica.

-A terceira parte da Dissertação engloba o Capítulo 6 - Análise da Relevância da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências na Banca: Um Estudo Empírico e as Conclusões, Recomendações e Sugestões para novas Investigações.

Motivações Pessoais e Profissionais

As motivações pessoais e profissionais para o tema deste trabalho de investigação derivam do meu percurso profissional, numa primeira fase como professora de Matemática e Métodos Quantitativos no Ensino Secundário e no Ensino Recorrente Nocturno Básico e Secundário por Unidades Capitalizáveis e, actualmente, como Técnica na área da Estatística no meio empresarial. A minha actividade actual requer a utilização de métodos estatísticos para a recolha, análise e interpretação dos dados, pelo que a Estatística é uma «ferramenta» poderosa no meu quotidiano profissional.

A Educação e o Ensino das Ciências constituem duas grandes áreas de interesse ao nível dos conhecimentos que proporcionam e pela oportunidade de enriquecimento pessoal. O Mestrado em Ensino das Ciências – especialização em Ensino da Matemática é uma forma de dar continuidade à minha formação base, dado que sou licenciada em Ensino da Matemática e, contribui desse modo para a valorização curricular, crescimento, satisfação e realização pessoal.

O interesse pessoal por este tema manifesta-se pela minha reflexão sobre a importância da formação profissional nas Organizações e o seu impacto no capital humano, numa sociedade em que a velocidade da informação é atroz e em que os conhecimentos rapidamente ficam ultrapassados. Por outro lado destaco o meu interesse pelas ciências exactas, nomeadamente por aplicação da Estatística na compreensão, na análise e solução de problemas pertinentes no dia a dia empresarial.

PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura respeitante à área do estudo constitui uma componente fundamental do processo de investigação.

A primeira parte da presente Dissertação é constituída pelos seguintes três capítulos:

- O Valor da Educação e da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências
- A Formação Profissional em Instituições Financeiras
- As Novas Competências Profissionais do Colaborador do Século XXI

No primeiro capítulo apresentaremos de um modo genérico, as noções de educação, formação e competências, assim como a sua extrema importância numa sociedade de informação e comunicação cada vez mais globalizada. A evolução da sociedade desencadeia um conjunto de novos objectivos, pelo que o modo como o indivíduo enfrenta estes novos desafios tem repercussões no modo como desempenha o seu trabalho e o ritmo da velocidade dos acontecimentos é de tal ordem elevado que a capacidade de mudança permanente constitui um factor essencial de sobrevivência. A educação e a formação assumem a sua plena legitimidade como instrumento de Gestão para o sucesso das organizações, actuando quer ao nível do desenvolvimento de novas competências quer ao nível de competências específicas. Contudo, é necessário ter a consciência que a formação profissional específica tem uma eficácia de curto prazo no mercado de trabalho, tendo em consideração a rápida obsolescência dos conhecimentos técnicos e específicos, pelo que, é pertinente que os recursos humanos tenham consciência de que o conhecimento não é estável, pelo que a aposta na formação permanente nas empresas é uma necessidade.

O segundo capítulo aborda a temática da importância da formação profissional nas Empresas e a emergência de um paradigma de formação contínua que permita a reciclagem e actualização dos conhecimentos técnicos e não técnicos dos colaboradores.

Perante uma realidade incerta, em constante mutação, os actuais cenários direccionam-se para a valorização de outro tipo de conhecimentos que têm a ver sobretudo com a autonomia, a adaptabilidade, o «aprender a aprender». O conhecimento, a qualidade e singularidade dos produtos e serviços, a criatividade, a capacidade de inovação e adaptação são pedras chave para a competitividade de uma empresa.

O terceiro capítulo aborda precisamente a emergência de novas Competências Profissionais do Colaborador do Século XXI. Actualmente, assistimos ao facto de que o *“recurso mais importante deixou de ser o dinheiro e passou a ser o conhecimento, competência e curiosidade dos colaboradores que estão na linha da frente”*⁷.

⁷ [Cardoso, 2001:30]

CAPÍTULO 1 – O VALOR DA EDUCAÇÃO E DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

*“Tal como todo o trabalho humano a educação é sem dúvida o mais humano e humanizador de todos”
(Savater)⁸*

1. Introdução

Há conceitos que pelo facto de serem de utilização corrente se tornam de tal modo familiares na nossa linguagem e no nosso quotidiano que parecem não necessitar de definições adicionais; como exemplo disso, temos a noção de educação.

A Educação provém do étimo latino *educare e educere*. *Educare* significa nutrir, criar, alimentar e *educere* significa levar, conduzir de dentro para fora, desabrochar. Deste modo, a educação é um processo abrangente que visa tanto o desenvolvimento intelectual e moral como o físico.

A educação é um processo humano de interacção, em que as atitudes e as relações interpessoais constituem um elemento fundamental. A educação é um processo de transmissão de conhecimentos, cultura e valores. A educação *“transmite porque quer conservar e quer conservar porque valora positivamente certos conhecimentos, certos comportamentos, certas habilidades e certos ideais. Nunca é neutral; escolhe, verifica, pressupõe, convence, elogia e afasta. Tenta favorecer um tipo de homem face a outros, um modelo de cidadania, de sistema laboral, de maturação psicológica e até de saúde, porque não é o único possível, mas que considera preferível a outros”⁹*.

A educação é um processo contínuo, não cessa quando o indivíduo atinge a idade adulta. *“A pessoa educada sabe que nunca está completamente educada mas só o suficiente para querer estar mais, quem acredita que a educação enquanto tal fica concluída na escola ou na universidade não foi realmente inflamado pelo ardor educativo mas apenas ganhou uma leve camada de verniz ou foi decorado com as suas tintas menores”¹⁰*. À medida que a sociedade vai evoluindo, surgem novos meios e novas formas de educação na vida activa. A perspectiva de capital humano, de desenvolvimento dos recursos humanos de um país, *“fortemente advogada pela OCDE¹¹, enfatiza a perspectiva do mercado de trabalho, e dá prioridade à maior flexibilidade, à maior reacção e maior participação do sector privado em todos os aspectos da educação”¹²*.

A valorização do capital humano enquadra-se no âmbito da economia da educação, que por sua vez, faz parte da economia de recursos humanos. A economia da educação trata dos processos de formação e de valorização dos recursos humanos por via dos sistemas de educação, aprendizagem e formação profissional.

⁸ [Savater, 1997:16]

⁹ [Savater, 1997:106]

¹⁰ [Savater, 1997:106]

¹¹ A sigla OCDE significa Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico.

¹² [Forrester, 1998:431]

Após a Segunda Guerra Mundial, numa conjuntura de franco crescimento, vários investigadores elaboraram trabalhos de investigação, analisando a importância da Educação no crescimento da Economia e, estabeleceram relações entre os sistemas educativo e económico.

Para Woodhall¹³, os aspectos fundamentais da Economia da Educação são sete:

- O **capital humano**, na medida em que a educação aumenta o nível de produtividade de quem a recebe.
- A **eficácia económica**, em que se discute a melhor forma de afectar os recursos existentes para a produção de bens e serviços educativos.
- A **relação educação/economia**, com o propósito de analisar em que medida a educação contribui para o desenvolvimento económico.
- A **eficácia interna da educação**, no sentido de equacionar a relação existente entre os *inputs* e os *outputs* do processo educativo.
- A **procura de mão-de-obra instruída**, no sentido de encontrar a quantidade e a natureza das qualificações requeridas pelo mercado de trabalho.
- O **financiamento da educação**, campo de investigação que estuda a natureza do bem “educação” e problematiza quem deve pagar a educação, como e em que medida.
- **Equidade e eficácia**, no sentido de encontrar o ponto de equilíbrio entre ambas, no contexto do sistema educativo.

É neste contexto da economia da educação que a valorização do capital humano ganha relevo para a gestão de recursos humanos nas empresas.

Os estudos pioneiros de investigação sobre capital humano tiveram origem nos Estados Unidos da América, após a Segunda Guerra Mundial, a partir de autores, tais como Schultz¹⁴ (1963) e Becker¹⁵ (1964). Estes autores acreditam que o investimento em educação/formação é análogo ao investimento em capital financeiro.

Na sua obra *Human Capital*, Becker¹⁶ procura compreender como a formação dos colaboradores pode funcionar como agente promotor do desenvolvimento do país. Desta forma, o conceito de capital humano permite-lhe explicar como o desenvolvimento dos países se encontra dependente da qualidade e, não da quantidade do seu potencial humano e do nível de qualificação dos seus colaboradores.

O que importa aqui destacar é o papel catalisador que os sistemas de educação e formação profissional assumem numa sociedade em mutação, como se encontra a nossa. A renovação da competitividade das empresas depende do investimento feito em educação e formação profissional.

¹³ [referenciado por Bilhim, 2004:242]

¹⁴ [referenciado por Bilhim, 2004:243]

¹⁵ [referenciado por Bilhim, 2004:243]

¹⁶ [referenciado por Bilhim, 2004:243]

2. Conceito de Educação

Educar, no sentido etimológico (e-ducare¹⁷), é conduzir de um estado a outro estado. “É portanto, modificar num certo sentido o que é susceptível de educação. É agir de maneira premeditada e sistemática sobre o ser humano de forma a levá-lo a um fim previamente fixado. Há, portanto, na base da educação um postulado aceite na teoria e na prática: o homem é modificável, pelo menos numa certa medida. O ser humano é um ser educável”¹⁸.

No respeitante à educação, existe “um acordo geral que tem a ver com processos muito complexos – nem todos da mesma espécie – que envolvem a mente, as emoções, e o eu total, ou todo o ser por inteiro”¹⁹.

A UNESCO²⁰ define educação como “a instrução organizada e sustentada, concebida para comunicar uma combinação de conhecimentos, skills e compreensão com valor para todas as actividades da vida”²¹.

Savater defende que “educar é acreditar na perfectibilidade humana, na capacidade inata de aprender e no desejo de saber que anima, acreditar que existem coisas (símbolos, técnicas, valores, memórias, factos...) que podem ser sabidas e que merecem sê-lo, que nós, homens, podemos melhorar-nos uns aos outros através do conhecimento”²². Na óptica do autor, a “educação é valiosa e válida, mas também um acto de coragem, um passo em frente da valentia humana”²³.

Planchard admite que “a educação consiste numa actividade sistemática, exercida pelos adultos nas crianças e nos adolescentes, principalmente, em vista a prepará-los para a vida que terão e poderão viver num determinado meio”²⁴. Este autor faz ainda a distinção entre os conceitos instrução e educação, entendendo pelo primeiro a soma de conhecimentos escolares que um indivíduo possui; pelo segundo, uma disposição geral para pensar ou agir, resultante da aprendizagem. Na sua opinião “o homem verdadeiramente instruído é educado, pelo menos intelectualmente, mas a instrução só por si não educa completamente o homem (...)”²⁵. Ainda a propósito do tema da educação, Durkheim, em Pedagogia e Sociologia, refere que “O homem que a educação deve plasmar dentro de nós não é o homem tal como a Natureza o criou, mas sim tal como a sociedade quer que ele seja; e quer-o tal como o exige a sua economia interna. (...) Portanto, dado que a escala de valores muda forçosamente com as sociedades, a hierarquia não permaneceu sempre igual em dois momentos diferentes da história. Ontem era a valentia que tinha a primazia, com todas as faculdades que implicam as virtudes militares, hoje em dia²⁶ é o pensamento e a reflexão, porventura amanhã será

¹⁷ O latim educare significava criar, alimentar, cuidar.

¹⁸ [Planchard, 1982: 25]

¹⁹ [Smith, 1988:34]

²⁰ A sigla UNESCO significa Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura.

²¹ [citado por Jarvis:1999]

²² [Savater, 1997:20]

²³ [Savater, 1997:21]

²⁴ [Planchard, 1982:28]

²⁵ [Planchard, 1982:32]

²⁶ Durkheim escreve em finais do século passado.

*o refinamento do gosto e a sensibilidade, até mesmo as coisas de arte. Assim o nosso ideal pedagógico é, até nos seus mais pequenos detalhes, obra da sociedade*²⁷.

3. Relevância da Educação

A educação é considerada a “*pedra chave de competitividade de um país*”²⁸, pelo que os governos dos países desenvolvidos investem progressivamente na educação e na formação, privilegiando a formação dos recursos humanos e evitando assim a exclusão social, contribuindo dessa forma para o exercício da cidadania de forma a proporcionar um desenvolvimento sustentado.

No Século XXI, o investimento no Capital Humano é absolutamente necessário e constitui um factor de estabilidade do indivíduo no mercado de trabalho. Os recursos humanos são os principais factores capazes de tornar a organização permanentemente competitiva, pois somente os recursos humanos devidamente qualificados poderão produzir ou prestar serviços com qualidade.

Neste sentido, é imprescindível investir na qualidade do factor trabalho, ou seja, no nível de qualificações, de formação, de alfabetização e de educação nas instituições financeiras, no sentido de melhorar e adequar cada perfil profissional às novas necessidades laborais apostando numa formação adequada.

Torna-se então evidente que um dos objectivos principais das economias modernas consiste na promoção da igualdade de oportunidades, de educação, de direitos políticos²⁹. Assim, o crescimento económico depende fortemente das sinergias entre o novo conhecimento e o capital humano, o que explica o facto de grandes aumentos na educação e na formação profissional terem acompanhado os grandes avanços do conhecimento tecnológico em todos os países que alcançaram um crescimento económico significativo³⁰.

4. Educação Permanente

Segundo Canário³¹ teria sido Condorcet quem se posicionou como “profeta” da educação permanente ao afirmar que “*a instrução deve estar presente em todas as idades e não há nenhuma em que seja inútil aprender*”³², e “*embora possa mudar na forma e na ênfase, a educação de adultos continuará a crescer e a ocupar um lugar cada vez mais importante*”³³.

Faure³⁴, num relatório da UNESCO sobre Educação, referido por Canário³⁵, enfatiza o “aprender a ser” em oposição à lógica de conhecimentos.

²⁷ [Durkheim citado por Savater, 1997:103]

²⁸ [Gonçalves, 2003:15]

²⁹ [Samuelson e Nordhaus, 1988:707]

³⁰ [Becker, (2000) referenciado por Bilhim 2004:243]

³¹ [Canário; 2000]

³² [Condorcet, citado por Canário, 2000:11]

³³ [Titmus, 1989:38]

³⁴ [Faure, 1972]

³⁵ [Canário, 2000]

À luz dos novos paradigmas de formação de adultos, a necessidade de formação de novas competências profissionais mais genéricas e transferíveis pode ser um caminho para um desenvolvimento global e completo do Ser Humano, dado que possibilita a convergência dos conceitos de Desenvolvimento Pessoal e Profissional.

Numa época de grande inquietude *“a formação e a experiência transformam em permanência o homem, tanto do ponto de vista da organização dos seus saberes, como do ponto de vista da sua forma de estar e de comportar”*³⁶.

A inovação impera na sociedade portuguesa que está em constante mutação e, neste contexto a aprendizagem é a alavanca do progresso, pelo que, a chave da competitividade é a capacidade do indivíduo aprender ao longo da vida, de forma aberta, dinâmica e flexível.

Desde há muito, que a necessidade de educação permanente é uma realidade. O termo educação permanente foi definido num Colóquio organizado em 1967 por iniciativa do Conselho da Europa, da seguinte forma: *“A educação permanente é um conceito destinado a permitir a cada um realizar-se da melhor maneira segundo um processo que se desenvolve durante toda a vida. O conceito de educação permanente, princípio organizador do ensino, implica um sistema compreensivo, coerente e integral, concebido para corresponder às aspirações educativas e culturais de cada indivíduo, na plena medida das suas aptidões”*³⁷.

³⁶ [Aubret, 1991:190]

³⁷ [J. Capelle (1970:258-304), citado por Planchard, 1982:605]

Dominicé³⁸ defende o projecto da Educação Permanente dos indivíduos, valorizando a capacidade que todas as pessoas têm de se auto-educarem ao longo da vida, referindo os quatro conceitos orientadores em que se concretiza esta abordagem:

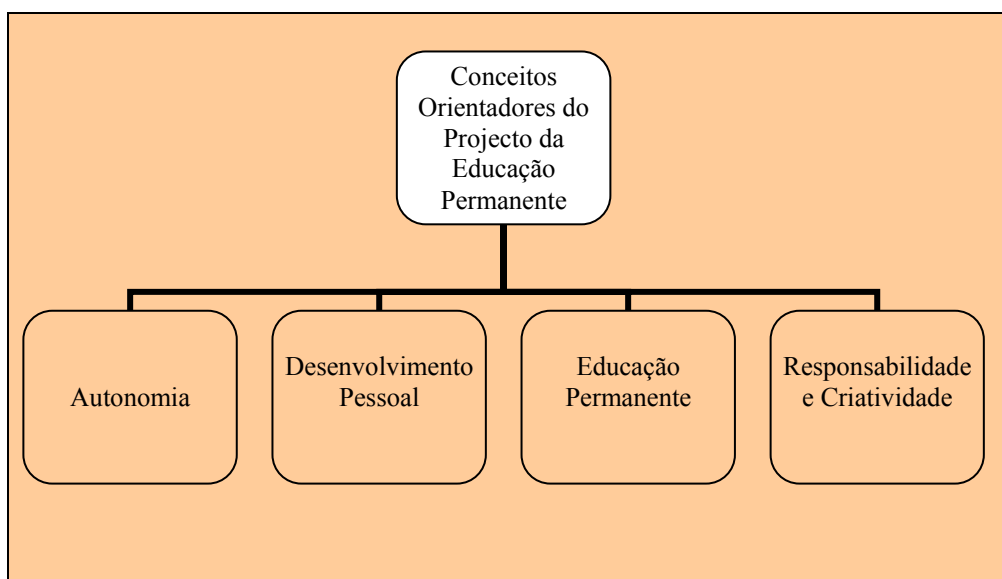


Figura 1.1: Conceitos Orientadores do Projecto da Educação Permanente

- a **autonomia** é a via educativa que acentua que a finalidade da educação é o homem e o seu enquadramento na sociedade como um ser social e responsável;
- o **desenvolvimento pessoal** visa facilitar o desenvolvimento afectivo e cognitivo assim como o desenvolvimento social e cultural, ou seja, a integração activa na sociedade;
- a **educação permanente** visa criar um processo de interacção entre o indivíduo e o meio em que está inserido, de forma a que este considere a dimensão educativa em todos os sectores da vida adulta;
- **capacidade dos adultos a reagir de forma responsável e criativa** face às transformações da actual sociedade.

5. Definição do conceito de formação profissional

A formação profissional pode ser entendida “*como um processo formal ou informal, de aquisição de conhecimento ou adopção de atitudes e comportamentos, com relevância para a actividade no cargo e para o desenvolvimento pessoal e organizacional. O processo de formação engloba portanto a reciclagem ou actualização de conhecimentos anteriormente adquiridos, bem como o reforço de atitudes e comportamentos desejáveis para o contexto organizacional*”³⁹.

A formação profissional visa valorizar, desenvolver e adaptar os colaboradores ao contexto de trabalho em que estão inseridos atendendo às necessidades das

³⁸ [citado por Josso, 1991:68]

³⁹ [Câmara et al, 2003:415]

organizações, contribuindo para o sucesso da valorização das pessoas e da organização e, conseqüentemente do seu poder competitivo.

A formação profissional é um instrumento de Gestão valioso cujo objectivo consiste no reforço dos conhecimentos e competências dos colaboradores, com a finalidade de promover e fomentar o desenvolvimento das suas capacidades e da sua produtividade face aos patamares de excelência de liderança, dinamismo, solidez e inovação.

A grande aposta da formação profissional incide no desenvolvimento das funções criativas e das capacidades comportamentais para colocar os conhecimentos e a experiência ao serviço da capacidade de liderança, de acção, de relacionamento e de decisão.

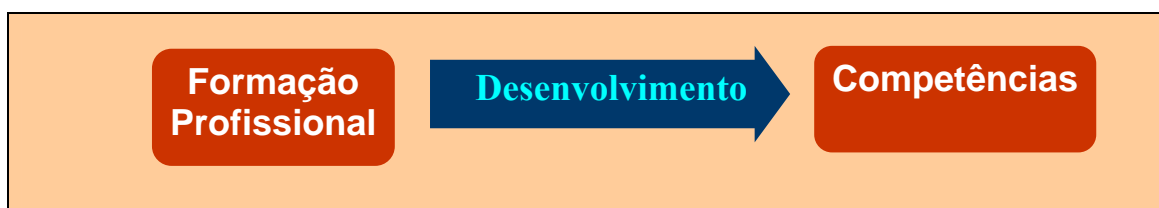


Figura 1.2: Impacto da Formação Profissional

A formação profissional possibilita o fortalecimento de competências e permite o desenvolvimento profissional dos colaboradores. O desenvolvimento profissional aliado ao desenvolvimento pessoal, permite que os colaboradores estejam inseridos numa situação profissional onde são utilizadas as suas capacidades de raciocínio, de criatividade, de tratamento de informação, de comunicação com os chefes e colegas, de resolução de problemas, de concertação interdisciplinar, etc. O desenvolvimento profissional aparece indissociável do desenvolvimento pessoal: estes dois aspectos de uma mesma realidade encontram a sua coerência ao nível de desenvolvimento empresarial.

O desenvolvimento empresarial corresponde a uma transformação organizacional interna, mediante uma análise e reorganização dos recursos internos; pela introdução das novas tecnologias, pela existência de uma cultura organizacional, pela formação, ou ainda por uma acção conjunta de todas elas.

Neste contexto, o papel da auto-formação e a identificação das necessidades e objectivos, por parte dos adultos, assumem grande relevância no desenvolvimento de forma consciente dos seus projectos de formação, o que conduz a *“uma transformação progressiva do indivíduo sob o efeito das suas experiências, um valor acrescido à sua dimensão profissional através das suas aquisições da evolução pessoal”*⁴⁰. J. Germain considera que a construção estratégica desses projectos de formação por parte dos adultos proporcionam – *“a responsabilização do indivíduo sobre o seu itinerário, condição indispensável para o seu sucesso numa sociedade cada vez mais competitiva”*⁴¹. Assim, cada indivíduo é um agente livre, responsável pelas suas acções,

⁴⁰ [Aubret, 1991:190]

⁴¹ [Germain, 1991:23]

livre de aderir ou não a uma experiência educativa, podendo determinar o modo e conteúdo da sua formação.

No âmbito desta conjuntura o relatório da OCDE⁴² traduz uma forte preocupação com a formação e a educação do Ser Humano, referindo que *“as pessoas devem estar motivadas a aprender e a reaprender. A ênfase hoje está no indivíduo competente, educado, flexível, empreendedor, responsável e responsivo. O indivíduo deve desenvolver uma crescente capacidade de adaptação a variadas situações sujeitas a alterações constantes e previsíveis e ... quanto às empresas devem criar oportunidades flexíveis de aprendizagem; quanto aos políticos, o maior desafio consiste em saber como assegurar que a educação e a formação participem de uma forma global e consistente para a redução do desemprego e o progresso social e económico”*.

No que concerne à formação inicial, à entrada no mercado de trabalho, são de referir as recomendações da União Europeia aos países membros, no sentido de aumentar a competitividade ao nível europeu: a falta de trabalhadores qualificados na generalidade dos países europeus constitui uma ameaça para a competitividade da UE. O relatório⁴³ evocava a necessidade de formar engenheiros, investigadores e técnicos especializados, para que dessa forma a União Europeia atingisse os seus objectivos: elevar o nível geral da população sobre as questões tecnológicas, preparar os jovens para a compreensão do mundo do trabalho e encorajar a prossecução de carreiras científicas e tecnológicas. Nesse relatório, as necessidades de formação incidem em torno dos seguintes eixos: a competitividade, as mudanças tecnológicas, a urgência da investigação, a especificidade dos saberes necessários, a importância da Matemática e das Ciências, o papel da educação no desenvolvimento económico, o desafio a nível europeu e a responsabilidade de todos os actores.

⁴² [OCDE, 1996:8-9]

⁴³ Trata-se do relatório *Skills Shortages in Europe – IRDAC Opinion*, da responsabilidade do IRDAC (*Industrial Research and Development Advisory Committee*), de 1991

6. As várias abordagens ao conceito de Competência

A noção de competência pode estar associada a uma mudança de atitude:

- dos colaboradores face ao trabalho e à organização;
- dos colaboradores no seio das redes de cooperação;
- de gestão tomadas no seio das empresas e da organização perante o contexto empresarial.

Neste seguimento, a definição da lógica da competência constitui um objectivo chave para as administrações e direcções das empresas, para os colaboradores e obviamente para os clientes.

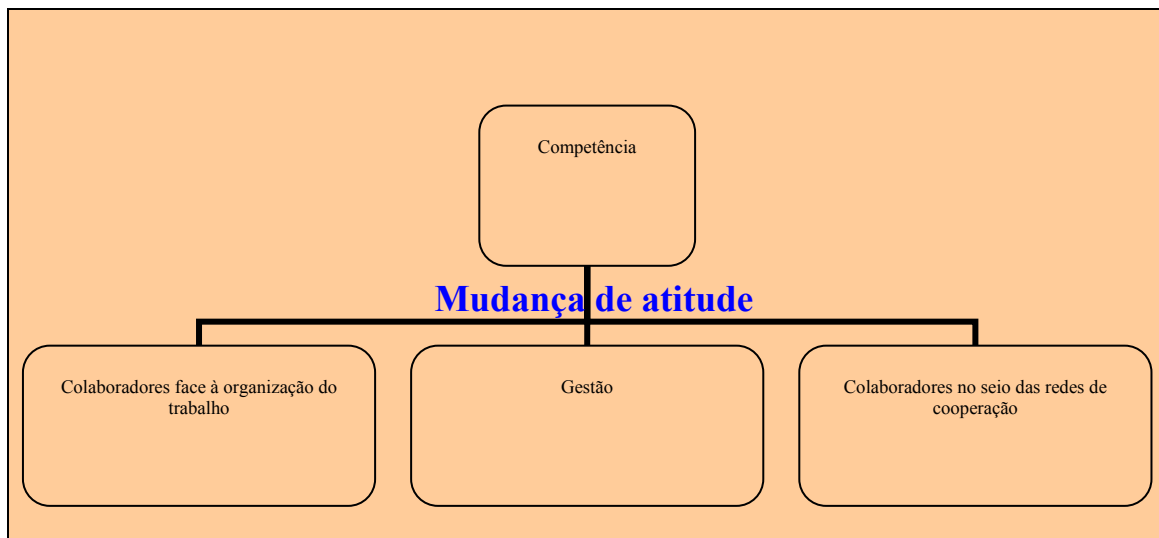


Figura 1.3: Conceito de Competência na organização do trabalho

No Código do Direito do Trabalho não figura o termo “competência” mas sim o termo “aptidão profissional”. Contudo, é importante precisar esse termo, para mostrar como o Direito do Trabalho aborda a “competência” no trabalho. No Direito do Trabalho constituído, por aptidão (ou capacidade) entende-se que a “*competência é a habilidade natural da pessoa ou a habilidade resultante de conhecimentos adquiridos*”⁴⁴.

O conceito “competências” engloba as “competências individuais” e “competências organizacionais”. As competências individuais consistem na “*aplicação integrada das aptidões, dos traços de personalidade e dos conhecimentos adquiridos no desempenho de uma determinada tarefa complexa, num quadro de empresa*”⁴⁵. As competências organizacionais representam uma combinação estratégica entre as competências individuais, os factores organizacionais (como exemplo: os equipamentos) e os factores organizacionais não tangíveis (como exemplo: cultura e estrutura da empresa).

As competências individuais representam uma integração e uma coordenação de saberes-fazer, de qualidades individuais e conhecimentos.

As competências constituem um acréscimo de capital para o indivíduo e inevitavelmente constituem uma mais valia para o saber-colectivo organizacional.

O quadro 1.1 sintetiza as principais diferenças entre as competências individuais e organizacionais.

Quadro 1.1. Parâmetros de distinção entre Competências Individuais e Competências Organizacionais:

COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS	COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS
Descritas através de comportamentos adoptados no quadro das actividades profissionais	Representadas por uma lista de recursos e de capacidades de organização susceptíveis de se traduzirem em <i>performances</i>
Identificadas graças às análises de comportamento individual	Identificadas a partir da utilização de métodos de análise de mercado e de avaliação dos projectos da empresa
Os diagnósticos de competência individual permitem saber o que cada indivíduo traz para o exercício de uma função, a fim de a realizar melhor	Os diagnósticos de competências organizacionais permitem definir as características competitivas da organização a curto, médio e longo prazo
São da propriedade do indivíduo	São desenvolvidas em comum pelos indivíduos

Fonte: [Almeida et al, 2004:189]

⁴⁴ [Dias, 1997:45]

⁴⁵ [Ameida et al, 2004: 190]

Achamos oportuno e interessante mencionar as abordagens anglo-saxónica e francesa ao conceito de «competências». Na terminologia anglo-saxónica, existem duas dimensões de «*competences*»: «*competences hard*» (competências essenciais) e «*competence soft*» (competências diferenciadoras). Entende-se por «*competences hard*» os conhecimentos de um indivíduo sobre um domínio específico – *knowledge*, e os saber-fazer que se referem à demonstração comportamental de um conhecimento – *skills*.

As «*competences soft*» consistem na percepção que o indivíduo tem do seu eu enquanto membro ou líder de um grupo – *behaviours*, os traços de personalidade que contribuem para um determinado comportamento – *traits*, e as motivações que correspondem às forças interiores recorrentes e geradoras de comportamentos no trabalho – *motives*). Na terminologia francesa existem três dimensões de «*compétences*»: saberes (*savoir*) que se traduzem na dimensão teórica de competências, os saber-fazer (*savoir-faire*) que correspondem às competências de teor prático e, os saber-ser (*savoir-être*) que abrangem as competências sociais e comportamentais⁴⁶.

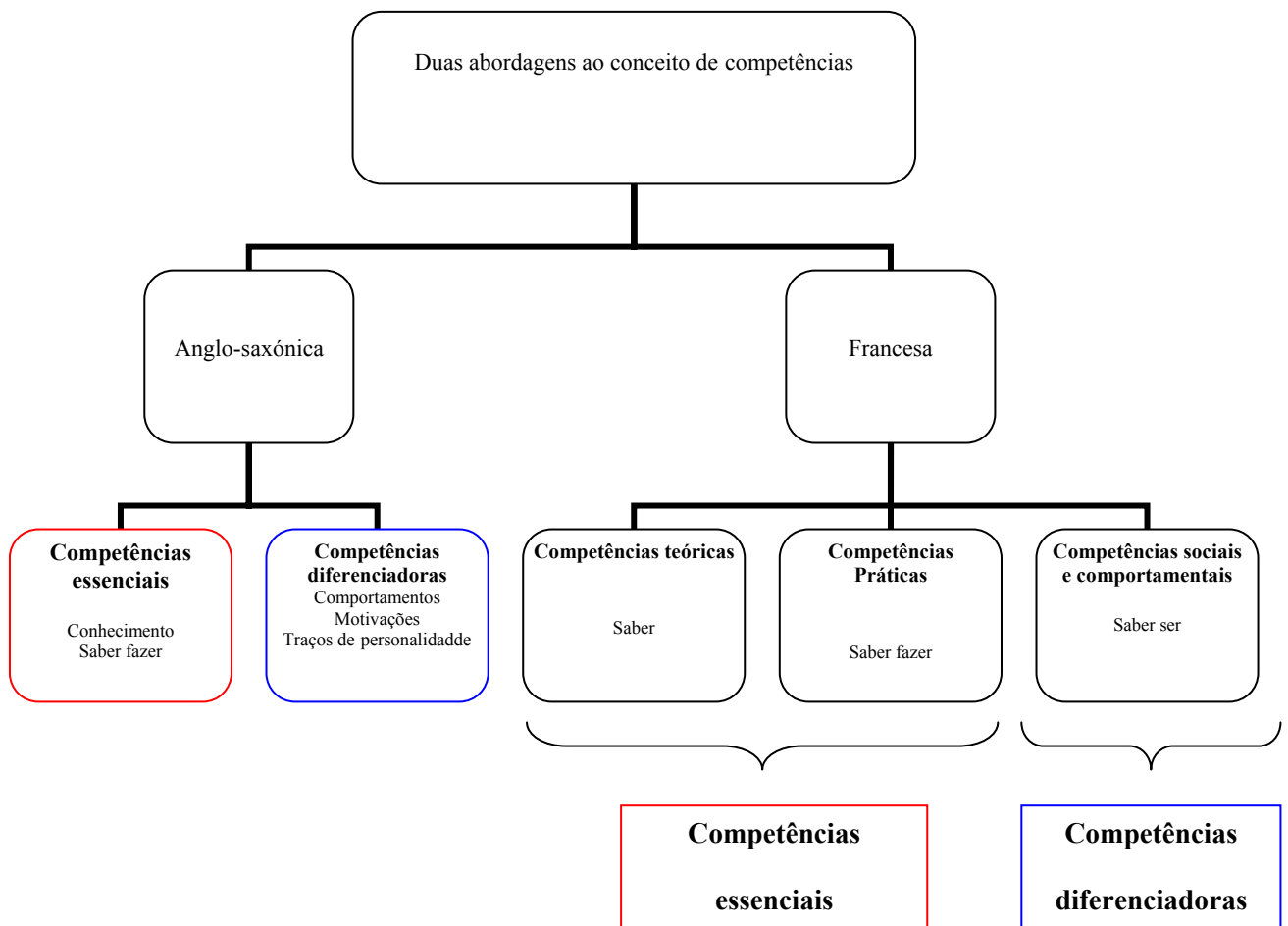


Figura 1.4: Abordagens anglo-saxónica e francesa ao conceito de competências

⁴⁶ [Almeida et al, 2004]

A definição do conceito de competência carece de alguma precisão, dado que tem significados distintos para os diferentes campos disciplinares, pelo que não há um consenso unânime no que concerne à classificação e caracterização das mesmas. “(...) A noção de competência, já de si rica em ambiguidades, adquire novas significações, suscita curiosidade e é investida de múltiplas funções e o seu uso generaliza-se em domínios diversos”⁴⁷. Desta forma, existem noções distintas do conceito de competência para os mais diversos autores.

Le Boterf⁴⁸ define competência como “*uma disposição para agir de modo pertinente em relação a uma situação específica*”. A competência “*é um sistema, uma organização estruturada que associa de forma combinatória diversos elementos*”⁴⁹.

A noção de competência pode estar associada à noção de comportamento: as competências traduzem-se por comportamentos que contribuem para o sucesso profissional e possibilitam desempenhar eficazmente a função.

De seguida apresentam-se três abordagens da noção de competência, que se destacam pela sua relevância.

⁴⁷ [Alaluf e Stroobants, 1994:46]

⁴⁸ [Le Boterf, 1998]

⁴⁹ [Le Boterf, 1998]

A definição de Competência Profissional segundo Lichtenberger

Para Lichtenberger, a competência profissional designa uma relação entre a empresa e os colaboradores, em que a primeira espera a vontade de envolvimento do segundo. A competência profissional “*é uma responsabilidade, sendo que é competente quem assume a sua responsabilidade numa dada situação profissional e, paralelamente, explora essa actividade profissional nas suas diferentes dimensões*”⁵⁰. Desta forma, o autor defende que a noção de competência baseia-se em três elementos (figura 1.5):

- Os **conhecimentos e os saber-fazer** adquiridos pela formação académica ou pela experiência, como exemplo destes saberes destacam-se, a capacidade para analisar uma situação, estabelecer um diagnóstico, resolver um problema, cooperar, comunicar e, trocar informações;
- O **poder fazer**, em que, o poder depende dos meios próprios de colaborador ou daqueles que lhe são atribuídos pela empresa, nomeadamente os meios materiais e de formação.
- O **querer**, que é traduzido pelo envolvimento do colaborador na tomada de responsabilidade sobre as actividades que lhe são conferidas.

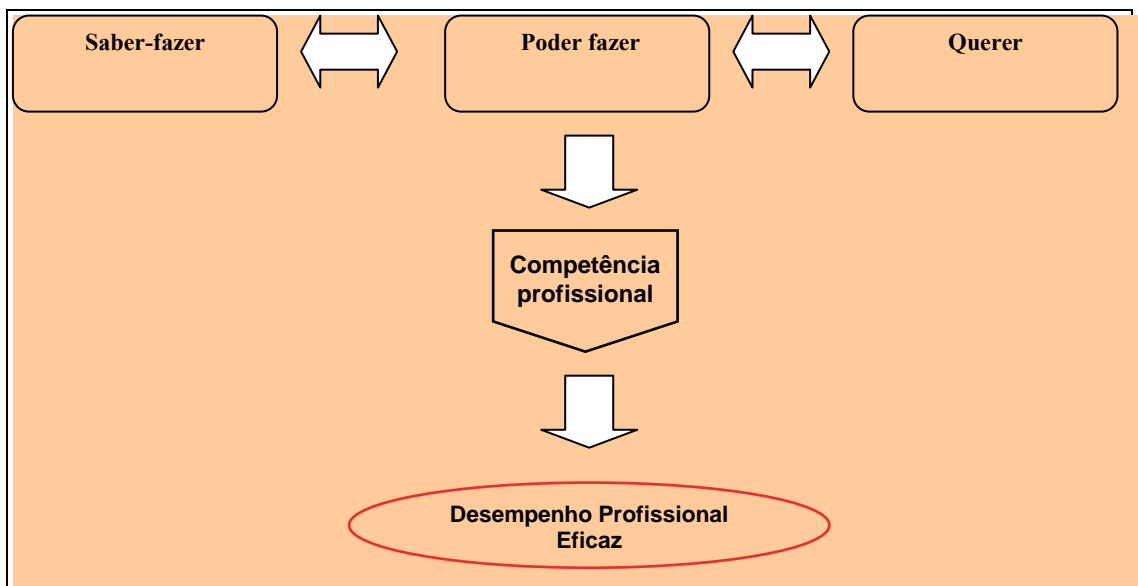


Figura 1.5: O conceito de competência profissional para Lichtenberger

⁵⁰ [Lichtenberger (1999), citado por Almeida et al, 2004:59]

A definição de Competência Profissional do MEDEF ⁵¹

Na proposta do MEDEF: “A *competência profissional* é uma combinação de conhecimentos, saber fazer, experiências e comportamentos, exercendo-se num contexto preciso. Ela constata-se a partir da sua execução numa situação profissional a partir da qual é validável. É então à empresa que compete referenciá-la, validá-la e fazê-la evoluir”⁵².

Esta noção de competência pode ser representada graficamente (figura 1.6) como se segue:

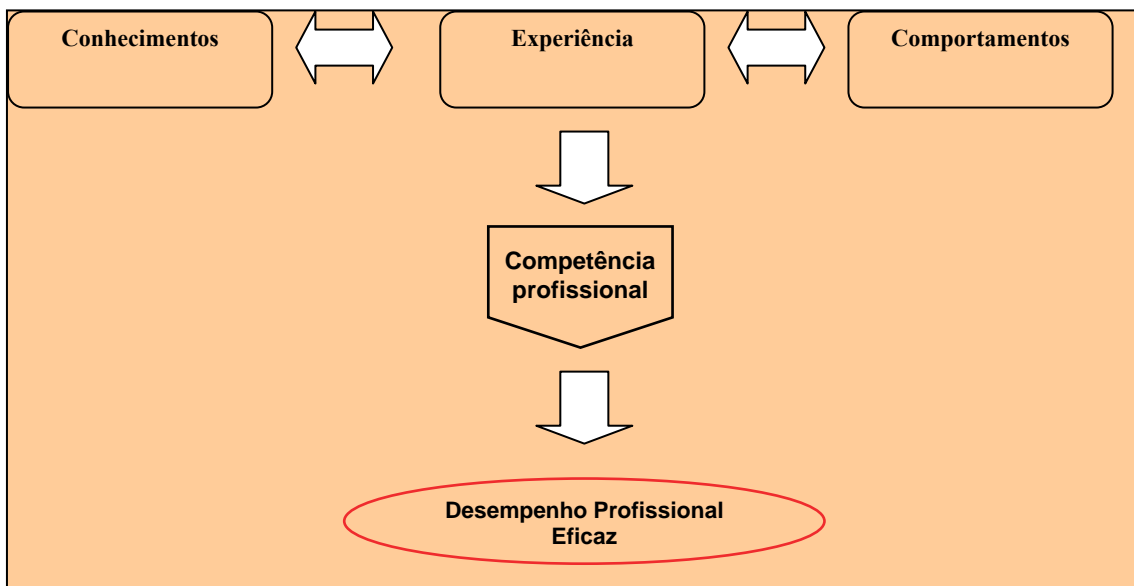


Figura 1.6: O conceito de competência profissional na visão do MEDEF

⁵¹ A sigla corresponde a “Mouvement des Entreprises de France”. Resultou numa convenção de reflexão estratégica que decorreu em 1998 e em 2003 em França, envolveu empresas, académicos, trabalhadores e representantes sindicais. O objectivo deste movimento consistia na discussão de algumas limitações e desenvolvimentos futuros para a contribuição da noção de competência.

⁵² [MEDEF (1998), citado por Almeida et al, 2004:63]

A definição de Competência Profissional de Zarifian

Para Zarifian, a competência profissional “*corresponde à tomada de iniciativa e ao assumir de responsabilidade do indivíduo sobre os problemas e os acontecimentos com os quais este se confronta no contexto de situações profissionais*”⁵³.

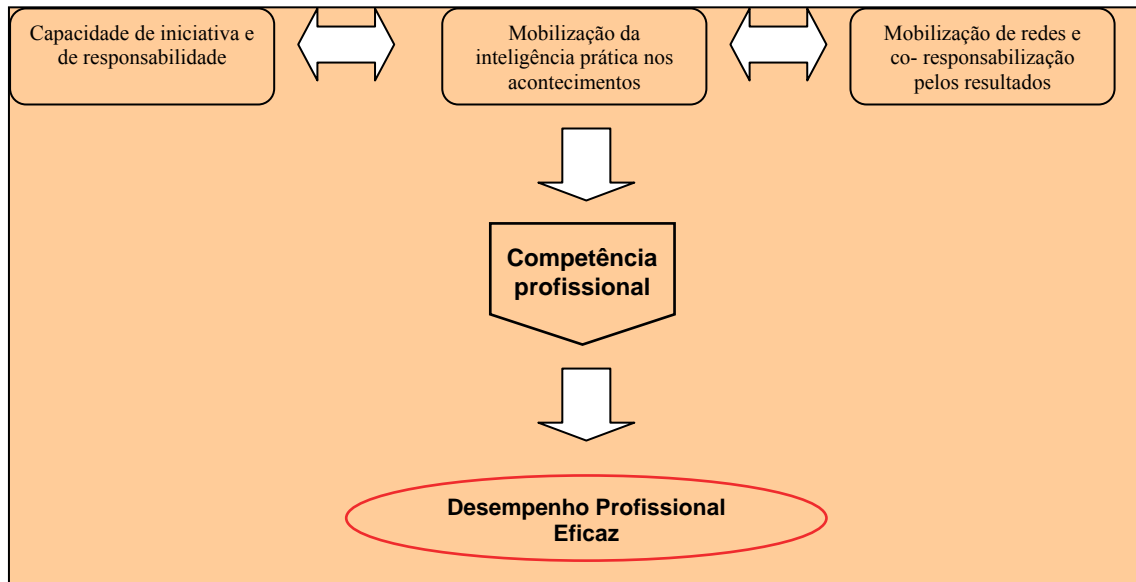


Figura 1.7: O conceito de competência profissional na óptica de Zarifian

⁵³ [Zarifian (2001), citado por Almeida et al, 2004:63]

A definição de Competência Empresarial

A competência empresarial “*corresponde a uma vontade de criação – individual e/ou colectiva – e de desenvolvimento, num contexto organizacional promotor da construção séria e responsável de atitudes profissionais positivas*”⁵⁴. A empresa estimula o colaborador para agir de forma responsável, autónoma, criativa, num quadro de reconhecimento das pessoas.

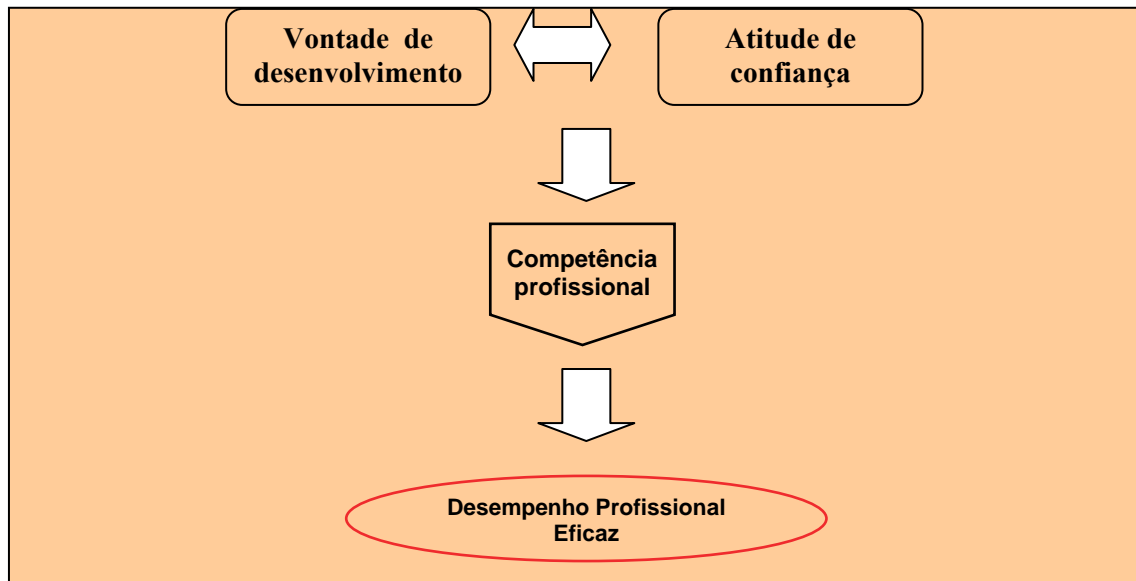


Figura 1.8: O conceito de competência empresarial

⁵⁴[Almeida et al, 2004: 68]

A definição de Competências na óptica do SIADAP⁵⁵

A Lei nº10/2004, de 22 de Março criou o sistema integrado de avaliação do desempenho da administração pública, o qual integra a avaliação de desempenho dos funcionários dos serviços e organismos da administração directa do Estado e dos institutos públicos. A referida Lei encontra-se disponível no *DIÁRIO DA REPÚBLICA — I SÉRIE-B N.º 113 — 14 de Maio de 2004* 3104-(13).

O conceito de competências, ou seja, competências comportamentais apresentada pelo Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP): engloba as características pessoais demonstradas na actividade profissional, de acordo com o conjunto de requisitos requeridos para o desempenho das funções que correspondem à carreira e categoria a que pertence o colaborador.

Neste contexto, as competências comportamentais englobam os seguintes parâmetros:

- Aptidões e conhecimentos especializados;
- Capacidade de realização e orientação para os resultados;
- Capacidade de adaptação e de melhoria contínua;
- Capacidade de análise, de planeamento e de organização;
- Espírito de equipa e capacidade de coordenação;
- Responsabilidade e Compromisso com o serviço.

O quadro 1.2 sintetiza a descrição das competências comportamentais e os respectivos comportamentos.

⁵⁵ Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública Portuguesa (SIADAP)

Quadro 1.2: Definição e descrição das Competências Comportamentais na óptica do SIADAP:

Descrição das Competências Comportamentais	Traduz-se nos seguintes comportamentos:
<p>1. Aptidões e conhecimentos especializados:</p> <p>Aptidões e os conhecimentos teóricos e práticos necessários ao desempenho das respectivas funções.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstra ter aptidão e conhecimentos adequados às exigências da função; • Aplica correctamente os conhecimentos que detém às situações concretas que lhe são colocadas; • Demonstra iniciativa, persistência e predisposição para actuar de forma positiva no desempenho das suas funções.
<p>2. Capacidade de realização e orientação para os resultados:</p> <p>Capacidade de concretizar, com autonomia e rigor, as tarefas que lhe são afectas com vista ao cumprimento dos objectivos definidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza eficazmente e com rigor as tarefas que lhe estão cometidas; • Concretiza, com autonomia, as ideias e projectos que lhe são propostos; • Propõe novas práticas e métodos de trabalho com vista à obtenção de melhores resultados; • Sugere soluções inovadoras antecipando a ocorrência de problemas.
<p>3. Capacidade de adaptação e de melhoria contínua:</p> <p>Facilidade de ajustamento a novas tarefas e situações, bem como a iniciativa para propor soluções inovadoras e para evoluir profissionalmente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstra flexibilidade e capacidade de se adaptar e trabalhar eficazmente em situações distintas e variadas e com pessoas ou grupos diversos; • Assume e encara a diversidade de tarefas no âmbito das suas funções como oportunidades de melhoria; • Reconhece os seus pontos fracos, agindo no sentido da sua correcção; • Procura actualizar os seus conhecimentos e aperfeiçoar-se profissionalmente.
<p>4. Capacidade de análise, de planeamento e de organização:</p> <p>Forma como identifica e actua perante as situações de trabalho diversificadas, bem como planeia, organiza e controla o seu trabalho em função dos objectivos definidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Compreende e analisa as condições necessárias à execução das suas funções; • Reúne todos os dados disponíveis necessários à execução das suas tarefas; • Identifica e actua rapidamente perante um problema, apresentando soluções adaptadas; • É sistemático, organizado e objectivo na preparação, planeamento e calendarização das suas tarefas; • Organiza, planeia e controla o seu trabalho de acordo com a melhor utilização dos recursos que tem à sua disposição.
<p>5. Espírito de equipa e capacidade de coordenação:</p> <p>Facilidade de integração e inter-ajuda em equipas de trabalho, bem como a capacidade para controlar e orientar a actividade dessas mesmas equipas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Partilha informações e conhecimentos com os colegas; • Gosta de trabalhar em equipa, reconhecendo e valorizando as contribuições individuais para o resultado do conjunto; • Colabora e coadjuva os outros elementos do grupo de trabalho; • Actua para desenvolver um clima amigável, moral elevada e espírito de cooperação entre os elementos do grupo de trabalho; • Aptidão para coordenar e orientar, eficazmente, a actividade de outros funcionários que colaborem e/ou participem na realização das suas tarefas.
<p>6. Responsabilidade e compromisso com o serviço:</p> <p>Capacidade de ponderar e avaliar as necessidades do serviço em função da sua missão e objectivos e de exercer as suas funções de acordo com essas necessidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Envolve-se nas tarefas que lhe estão atribuídas com vista à sua execução pontual e rigorosa; • Demonstra disponibilidade para responder às necessidades do serviço; • Enquadra-se bem no serviço e unidade orgânica a que pertence; • Cumpre as regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço.

Segundo o SIADAP a avaliação de desempenho incide sobre três itens: Competências Comportamentais; Atitude Pessoal e Cumprimento de Objectivos. A componente «**Competências Comportamentais**» engloba as características pessoais demonstradas na actividade profissional, de acordo com o conjunto de requisitos requeridos para o desempenho das funções que correspondem à carreira e categoria a que pertence o colaborador. A componente «**Atitude pessoal**» consiste no empenho pessoal e disponibilidade manifestadas durante o período em avaliação, tendo em conta factores como o esforço realizado, o interesse e a motivação demonstrados. A componente «**Cumprimento de Objectivos**» visa avaliar o nível de concretização dos resultados por parte do avaliado, tendo em consideração os objectivos e os indicadores de medida acordados entre avaliador e avaliado.

7.5 Conclusão

Nas definições anteriores existem algumas características consensuais e convergentes relativamente à competência profissional: é uma construção elaborada pelos indivíduos, sendo a avaliação dada por outra pessoa; designa um atributo das pessoas; é constituída por um conjunto de saberes e de saber fazer.

A noção de competência é dinâmica, na medida em que é utilizada para fundamentar uma lógica de gestão em ambientes cada vez mais instáveis. Neste sentido, podemos afirmar que as competências possuem duas faces: as competências actuais e as competências potenciais. Entendemos por competências actuais do indivíduo, as competências existentes num determinado momento e, por potenciais, as competências que o indivíduo pode desenvolver em benefício da instituição e, em seu benefício numa perspectiva do seu desenvolvimento de carreira.

A noção de competência requer uma actualização permanente na forma de adaptação à mudança das empresas e dos colaboradores.

Em suma, as competências profissionais são uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, experiências e comportamentos, exercidos num determinado contexto. São aptidões e características pessoais que contribuem para se atingir um nível de desempenho elevado. Não são apenas as capacidades técnicas para realizar tarefas inerentes a uma função mas devem reflectir os comportamentos necessários a uma adaptação às sucessivas exigências do mundo actual. Neste sentido, quando nos referimos neste trabalho de investigação ao conceito de competência estamos a considerar o conceito de competências comportamentais apresentado pelo SIADAP, dado que no nosso entender, é o conceito mais completo e mais abrangente.

A actual sociedade da informação e do conhecimento é confrontada com grandes mudanças, das quais se destacam a globalização, a mundialização da economia e a aceleração da revolução científica e tecnológica, o que exige instituições financeiras empreendedoras, ágeis com capacidade de resposta, adaptabilidade e flexibilidade a novas situações.

Neste contexto de mudança, gerador de novas identidades e ambições exige-se um maior nível de educação e qualificação das pessoas, pelo que, é necessário que as

mesmas façam um esforço contínuo para actualizar os seus conhecimentos e, melhorar as suas atitudes, ou seja, desenvolver um espírito de iniciativa e de criatividade. O objectivo será a capacidade de gerir o próprio percurso pessoal, profissional e formativo ao longo da sua vida activa, no sentido de alcançar um melhor ajustamento das suas capacidades ao exigente mundo do trabalho.

Assim, numa conjectura de globalização dos factores produtivos, de tecnologia, de inovação, a educação e a formação assumem progressivamente, um papel crítico para o sucesso de qualquer país ou organização e são a chave da melhoria contínua para enfrentar as exigências e desafios do mundo actual.

CAPÍTULO 2 – A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

“Nada é permanente
excepto a mudança”
(Heráclito 501 a.C.)

1. Introdução

Na actual sociedade da informação, a formação constitui um dos pilares estruturantes para a eficiente condução dos negócios, pelo que, a qualidade da formação é um factor determinante de sucesso. Assistimos a uma transição rápida e irreversível que altera profundamente o enquadramento em que actuam as empresas e as condições para o seu bom desempenho. Num contexto empresarial de crescente agressividade é fundamental rentabilizar eficazmente as empresas. As empresas são o reflexo dos recursos humanos que as constituem, daí a importância de colaboradores qualificados e tecnicamente preparados para desempenharem eficazmente a sua função.

Na era da informação e do conhecimento os factores de mudança consistem na inovação tecnológica, na globalização da informação e da economia. Toffler⁵⁶ acredita na emergência de uma nova civilização que traz consigo novos estilos de família, modos modificados de trabalhar, amar e viver, uma nova economia, novos conflitos políticos, e também uma percepção modificada.

As transformações não ocorrem apenas na organização empresarial, mas também na sociedade em geral, são profundas, rápidas, observáveis e verificam-se em espaços de tempo muito curtos. Não estão circunscritas a uma ou outra zona do globo, mas fazem sentir-se por toda a parte.

Desta forma, o objectivo é criar a empresa pró-activa, em eterna aprendizagem e capaz de ser inovadora. Para tal, é necessário apostar decididamente na formação, e incentivar um ambiente livre e divertido, estimular o sentido empreendedor nos colaboradores. *“Nos países industrializados o local de trabalho é hoje o principal local para a aprendizagem de adultos e a maior fonte de informação, orientação e aconselhamento”*⁵⁷.

Neste sentido, é oportuno destacar a definição de *learning organization* na óptica de Peter Senge: organizações onde as pessoas expandem continuamente a sua capacidade de criar os resultados que elas realmente desejam, onde maneiras novas e expansivas de pensar são encorajadas, onde a aspiração colectiva é livre e onde as pessoas estão constantemente aprendendo a aprender colectivamente⁵⁸.

Numa Sociedade em constante mutação económica e social, caracterizada pela internacionalização da economia, pela introdução das novas tecnologias nos mercados, pelo aumento da competitividade, a formação profissional assume extrema importância na perspectiva da sociologia e da economia do trabalho.

⁵⁶ [Toffler, 1984]

⁵⁷ [UNESCO, 1997d. citado por Forrester, 1998:428]

⁵⁸ [Senge, 1990]

A Formação Profissional e o Desenvolvimento Pessoal são mecanismos fundamentais de mudança numa organização e ferramentas para actuação estratégica. Assim, é imprescindível incentivar o espírito de iniciativa, a experimentação, a investigação, o sentido de risco, o espírito empresarial, ou seja, educar para a acção, permitindo desse modo que a empresa esteja um passo à frente na evolução do mercado.

Os colaboradores são confrontados com uma série de situações que requerem um desempenho eficiente e produtivo. Segundo a opinião de Juan Delval, *“uma pessoa capaz de pensar, de tomar decisões, de buscar a informação relevante de que necessita, de relacionar-se positivamente com os outros e cooperar com eles, é muito mais polivalente e tem mais possibilidades de adaptação que aquela que possui apenas uma formação específica”*⁵⁹. E ainda com maior ênfase a sociologia actual reforça o ponto de vista de Juan Carlos Tedesco: *“A capacidade de abstracção, a criatividade, a capacidade de pensar de forma sistémica e de compreender problemas complexos, a capacidade de associar-se, de negociar, de conciliar e de empreender projectos colectivos, são capacidades que podem exercer-se na vida política, na vida cultural e na actividade em geral”*⁶⁰.

No enquadramento de um cenário competitivo a adaptabilidade e a capacidade de mudança são palavras-chave para a sobrevivência das empresas, uma vez que para permanecerem competitivas, as empresas devem manter-se em estado de mudança contínua, donde tanto a estrutura organizativa como a estratégia tem de ser flexível, inteligente e dotada de capacidade de aprendizagem.

⁵⁹ [Delval citado por Savater, 1997: 42]

⁶⁰ [Tedesco citado por Savater, 1997: 42]

2. As Organizações que aprendem (*Learning Organizations*)

As Organizações que aprendem (*Learning Organizations*), caracterizam-se pela procura da “*mudança contínua de forma a satisfazerem as necessidades dos seus Clientes, através da maximização da aprendizagem individual, grupal e organizacional, têm na formação um meio indispensável para o incremento dessa aprendizagem*”⁶¹.

As organizações que aprendem consideram a experiência passada mas possuem elementos pró-ativos que dinamizam o sistema de aprendizagem organizacional, com uma perfeita interligação com o exterior, no sentido de lhe responder com o máximo de eficácia, num contexto de melhoria permanente. Uma aprendizagem organizacional tem os seguintes elementos, ilustrados na figura 2.9:

- Sistemas de análise e resolução de problemas;
- Experimentação com novas abordagens;
- Aprendizagem pela própria experiência e pelo histórico passado;
- Aprendizagem pelas melhores práticas de outros;
- Procura da melhoria contínua;
- Transferência do conhecimento rápida e eficaz no seio da Organização.

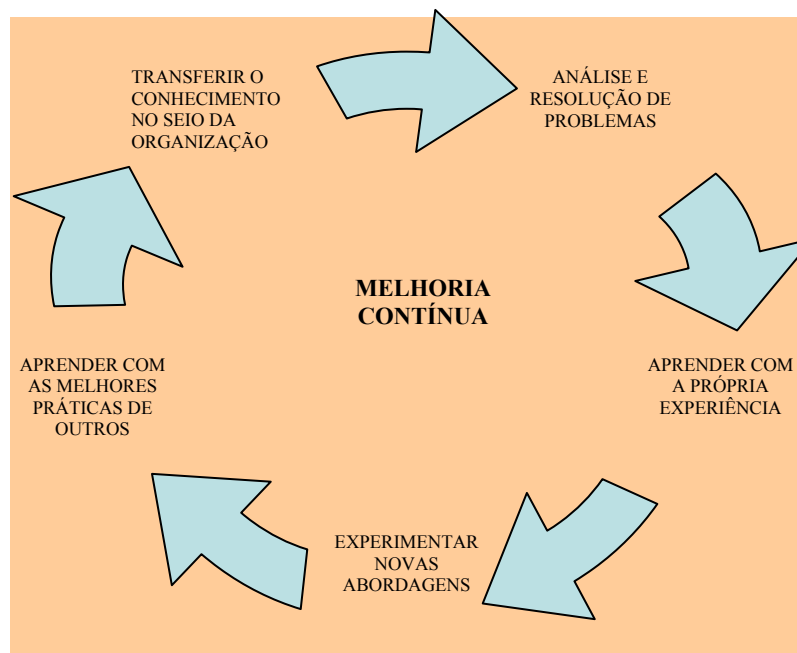


Figura 2.9: A aprendizagem organizacional

Fonte: [adaptado, Câmara et al, 2003: 406]

⁶¹ [Câmara et al, 2003: 405]

Os **sistemas de análise e resolução de problemas**, visam dotar os indivíduos de metodologias de diagnóstico de problemas de carácter mais científico e menos empírico, afastando-os da análise rotineira e baseia-se nos modelos resultantes da experiência passada. O recurso aos sistemas de informação, diagramas de causa-efeito, correlações e outros métodos estatísticos enquadram-se nos processos de decisão. São também desenvolvidas metodologias de acção mais eficazes e eficientes, que adaptadas ao negócio, permitem respostas permanentemente inovadoras.

O estímulo e o incentivo para a **experimentação com novas abordagens**, e novos modelos de acção proporcionam um ambiente propício à criatividade, à inovação e às contínuas aprendizagens. As empresas aprendem com os seus erros e os seus sucessos.

Assim, a **aprendizagem pela própria experiência e pelo histórico** permite detectar os factores de sucesso e insucesso intra-organizacional. Nas organizações que aprendem, o fracasso funciona como um *feedback* de que algo não está bem e é indutor de medidas correctivas rumo ao sucesso.

A **aprendizagem pelas melhores práticas de outros**, evita inventar o que já está inventado, ou seja, é um caminho propício ao desenvolvimento de novas e melhores aprendizagens. Com o objectivo de aprender com os outros as empresas recorrem ao *benchmarking*, que consiste em observar como actuam os concorrentes, outras organizações de áreas de negócio similares ou distintas. Esta análise permite perda de tempo e, permite que a Empresa reflecta e proceda a uma auto-análise permanente (essencial no processo de aprendizagem), mas também introduzir, adaptar as melhores práticas dos outros. Contudo, este processo de *benchmarking*, pouco serve se não houver uma **transferência do conhecimento rápida e eficaz** no seio da organização.

Desta forma, as organizações que aprendem desenvolvem uma cultura de comunicação interpessoal aberta e assente na escuta activa e na crítica construtiva, estimulando a variabilidade e a flexibilidade de processos, procurando continuamente alternativas de acção mais eficazes, generalizando-as pelos seus colaboradores. Esta procura de melhoria contínua traduz-se na insatisfação com os resultados alcançados e num clima organizacional de permanente exigência na senda da perfeição.

A formação profissional surge neste contexto, como uma ferramenta poderosa e indispensável para desenvolver os colaboradores e a Instituição Financeira para as respostas que lhe são exigidas. É certo que o que faz a Empresa são as pessoas que a constituem, a forma como estabelecem os contactos entre si e optimizam os meios disponíveis. O modo como actuam traduz-se no modo como actua a Empresa. Ora, se são as pessoas que alimentam o processo organizativo da Empresa e é através delas que se geram os resultados, então a eficácia organizacional depende da eficácia das pessoas que a compõem. Quanto melhor forem, melhor será a Empresa. Quanto melhor a optimização dos meios disponíveis e da organização dos colaboradores, tanto melhor será o resultado e o crescimento da Empresa. Quanto mais experiências, conhecimentos e aprendizagens novas os colaboradores acumularem e aplicarem para o seu quotidiano, mais a Instituição Financeira aprende e se desenvolve.

3. Caracterização da Formação Profissional nas Instituições Financeiras

A actividade de formação nas Organizações é um tema vasto e complexo que pode ser analisado sob diversos ângulos. De seguida, iremos descrever a actividade de formação nas organizações, mas abordaremos a classificação da formação proposta por Câmara⁶²: quanto à sua natureza, quanto à sua forma, quanto ao seu sujeito e quanto ao seu objectivo.

3.1 Natureza da Formação

No que concerne à sua natureza, a formação visa habilitar o colaborador a desempenhar um determinado cargo, de modo mais produtivo e com maior qualidade.

3.2 Forma da Formação

A formação pode ser realizada através das combinações presentes na seguinte figura:

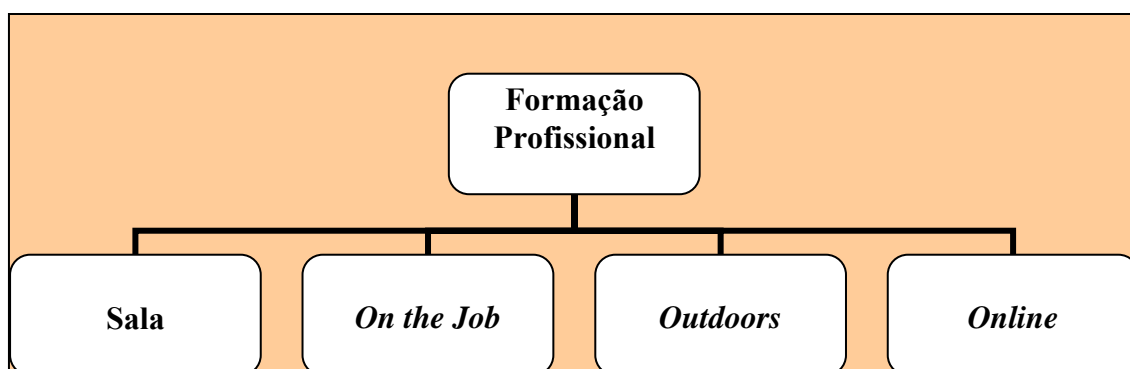


Figura 2.10: As diferentes formas de formação profissional

Formação **interna**: acção de formação ministrada pelos recursos humanos internos.

Formação **externa**: acção formativa ministrada pelos recursos humanos externos à Organização.

Formação em **Sala**: acção de formação realizada em salas de formação.

Formação **on the Job**: acção formativa realizada no local de trabalho.

Formação **outdoors**: acção realizada em espaço aberto, envolvendo, actividades em equipa.

Formação **online**: o processo formativo é concretizado via *internet* ou *intranet*.

⁶² [Câmara et al, 2003]

3.3 Sujeito da Formação

A formação pode ter como sujeito(s)-alvo:

- O Indivíduo**: quando se trata de formação individual (por exemplo, formação *on the job*) ou dirigida especificamente para determinados indivíduos em que se recorre à formação inter-empresas;
- O Grupo**: quando a formação tem como alvo grupos de indivíduos com necessidades de formação comum;
- A Organização**: caso se trate de uma acção formativa que abrange todos os colaboradores da Instituição Financeira.

3.4 Objectivos da Formação Profissional

O principal objectivo da Formação Profissional consiste na maximização da eficácia e no desenvolvimento socioprofissional dos Colaboradores da Instituição Financeira. Quanto ao seu objectivo, a formação pode ser orientada para o cargo, tendo como finalidade melhorar o desempenho actual de uma determinada função ou orientada para o desenvolvimento que visa preparar o indivíduo para uma função que irá desempenhar no futuro e desenvolver o indivíduo *per se*⁶³. A formação profissional empresarial tem sempre “*implícitos objetivos de negócio*”⁶⁴ ou seja, o grande objectivo consiste em implementar projectos estratégicos com a intenção de concretizar os objectivos de negócio e permitir o crescimento da empresa.

Podemos agrupar os objectivos da formação profissional em quatro tipos:

- **Desenvolver as capacidades profissionais** dos formandos para que possam contribuir eficazmente para os objectivos de negócio da Empresa (numa óptica de curto prazo);
- **Desenvolver atitudes e comportamentos** que permitam aos formandos ter maior eficiência, eficácia e satisfação profissional no exercício da sua actual função (numa óptica de curto/médio prazo)
- **Proporcionar a aquisição dos conhecimentos** específicos para o desenvolvimento de carreira previsto (numa óptica de médio prazo)
- **Possibilitar aos formandos o seu desenvolvimento como pessoas.**

Portanto, os objectivos da Formação situam-se para além da aquisição de conhecimentos técnicos, exigindo-se também uma cultura profissional que facilite a compreensão, análise, participação nos problemas do contexto de trabalho.

Na opinião de Ambrósio (1993) é imprescindível que os Recursos Humanos adquiram “(...) *posturas, capacidades, atitudes, competências de “3ª dimensão” que ajudam a adaptação mais rápida e melhor a novas situações, desenvolvendo o*

⁶³ [Câmara et al, 2003]

⁶⁴ [Câmara et al, 2003: 416]

aprender a aprender, a pensar, ser capaz de modificar atitudes de relação, critérios de apreciação, conhecer o sentido da evolução e dos dinamismos colectivos”⁶⁵.

Serrano refere ainda, “*desaprender é ser capaz de despojar-se do velho, de não sentir-se ameaçado com o novo, de ter esperança na capacidade humana de construir algo melhor, de usar a liberdade de ser e de fazer acontecer aquilo que desejamos. Neste sentido, desaprender é condição para reaprender, para mudar, para nos transformarmos a nós e ao mundo. Reaprender é reiniciar um processo de aprendizagem”⁶⁶. Neste contexto podemos concluir que a Sociedade da Informação e da Globalização pode ser encarada como a era da reaprendizagem constante.*

4. Tipos de Formação Empresarial

Com a finalidade de aumentar o desenvolvimento organizacional, o Departamento de Recursos Humanos das Empresas pode recorrer a diferentes tipos de formação, de acordo com as necessidades internas. Assim, e de acordo com Câmara⁶⁷ são vários os tipos de formação numa Instituição Financeira:

Formação de Integração e Orientação – é um tipo de formação que visa a familiarização dos novos colaboradores, no que concerne, aos valores e princípios de actuação da empresa, ao seu estilo de gestão, à sua estrutura interna, à sua posição no mercado, às regras básicas que vão governar a relação de trabalho e, ao trabalho em equipa no seio da empresa.

Formação Técnica Funcional – visa melhorar os conhecimentos e aptidões técnicas dos colaboradores com a finalidade de melhorar o seu desempenho. Este tipo de formação incide na transmissão de novos conhecimentos, na actualização e reciclagem de conhecimentos existentes.

Formação para o Desenvolvimento de Comportamentos Desejáveis – tem a finalidade de desenvolver a aptidão do colaborador nas áreas do comportamento, quer modificando comportamentos pouco ajustados, quer treinando-o a agir em determinadas circunstâncias.

Formação para o Desenvolvimento Grupal – actualmente a organização do trabalho incide sobre grupos de trabalho (trabalho em equipa) e não em sujeitos isolados. Este tipo de formação pretende direccionar os colaboradores para o objectivo da equipa e da empresa e não para um objectivo individual. Como as equipas de trabalho são heterogéneas, é necessário formar os colaboradores aos mais diversos níveis, tais como, aptidões de relacionamento interpessoal, organização do trabalho, respeito pelas prioridades e tomadas de decisão da equipa.

Formação no Cargo (*on the job*) – formação que tem lugar em simultâneo com o desempenho das funções do colaborador no seu próprio local de trabalho. A finalidade deste tipo de formação visa habilitar o colaborador a executar novas tarefas

⁶⁵ [Ambrósio (1993) citado por Gonçalves, 2003:156]

⁶⁶ [Serrano et al, 2005: 86]

⁶⁷ [Câmara et al, 2003]

ou a utilizar tecnologias diferentes para o desempenho das tarefas que são da sua responsabilidade.

Formação para o Desenvolvimento Pessoal – é dirigida ao sujeito em si, tem por objectivo ensinar técnicas para o autodesenvolvimento permanente, para optimização do seu potencial humano, proporcionando o seu bem-estar pessoal e social. Como exemplos deste tipo de formação destacam-se os cursos de gestão de *stress*, métodos de organização pessoal, gestão de vida e técnicas de leitura rápida.

Apoio de Acções de Autodesenvolvimento – Muitas Instituições Financeiras ambicionam elevar o nível de conhecimentos dos seus colaboradores. Para esse efeito, muitas Empresas criam estímulos para que os seus profissionais frequentem cursos médios ou superiores ou programas de formação complementar. Esses estímulos resultam, da legislação⁶⁸ em vigor sobre apoio aos trabalhadores-estudantes, que permite facilidades no horário de trabalho para frequência de aulas e realização de exames. Outros estímulos derivam da comparticipação de certas Empresas nos custos inerentes à frequência de tais cursos, mas para isso a Empresa deverá reconhecer a relevância dos cursos relativamente ao melhor desempenho na função e ao desenvolvimento de carreira do formando.

5. Emergência de um paradigma de Formação Contínua

O Código do Trabalho refere a necessidade de, em cada empresa ou organização, se procurar adequar a “formação profissional” às exigências de cada trabalhador e/ou exigências da própria organização⁶⁹, promovendo junto de ambas as partes a formação contínua dos Colaboradores, enquanto instrumento para a competitividade das empresas e para a valorização e actualização profissional⁷⁰ e/ou reconversão profissional dos Colaboradores. Assim, a formação profissional contínua – alicerçada na Aprendizagem ao Longo da Vida, ou seja, de aprendizagem empreendida numa base contínua tem como objectivo melhorar conhecimentos e competências ao longo da trajectória de vida de cada indivíduo, é fundamental para incrementar o compromisso dos Colaboradores para com o projecto da Instituição Financeira, ao nível da inovação, eficácia, empenho do Colaborador e reforço das competências, da responsabilização e da adaptação dos trabalhadores, ao contexto laboral dinâmico em que está inserido.

O investimento na formação contínua promove a qualificação dos quadros, dado que, estimula a motivação, aumenta os conhecimentos e as competências, de forma a potenciar um melhor desempenho dos seus colaboradores e, conseqüentemente ao progresso da instituição financeira. Assim, as empresas privilegiam *“indivíduos com comportamentos traduzíveis na aceitação de responsabilidades, na capacidade de trabalho em grupo, na autonomia e na adaptabilidade; e de saberes e saberes – fazer que permitam ser verdadeiros profissionais”*⁷¹.

⁶⁸ Lei nº.26/81, de 21 de Agosto

⁶⁹ art. 123º Código de Trabalho

⁷⁰ al. B) do art. 124º Código de Trabalho

⁷¹ [Lesourne, 1988:155]

Em virtude das sucessivas inovações tecnológicas e da realidade concorrencial a formação permanente dos recursos humanos é uma necessidade para possibilitar a contínua actualização de competências e permitir desse modo a resposta célere aos problemas novos que exigem novas soluções. Assim, a capacidade de resposta das organizações às rápidas mudanças está, pois na capacidade que indivíduos e organizações tenham para aprender rapidamente, criando conhecimento novo e esquecendo aquele que já não serve, por desadequado e desactualizado.

Neste contexto, *“a formação contínua torna-se uma necessidade imperiosa para que os recursos humanos formem valor acrescentado para as empresas”*⁷². Esta ideia é reforçada por Kovács⁷³ que defende que é cada vez mais aceite a ideia de que a qualificação de recursos humanos, ou seja, a sua capacidade de produzir valor acrescentado, condiciona a posição competitiva das empresas.

Vários autores⁷⁴ (Overfield, 1998; Muñoz-Seca, 2000) defendem mesmo que as empresas competitivas investem cada vez mais em formação, designadamente no campo da formação contínua, pois já concluíram que daí extraem grandes benefícios, ao nível da melhoria do desempenho profissional, tempo de aprendizagem mais rápido, mais motivação, menos absentismo, mais eficiência e uma maior satisfação do cliente.

Boutin⁷⁵ defende a presença da formação contínua ao longo de toda a vida, referindo que a formação do Homem é um fim, não é um meio. A formação contínua é um processo que consiste na tomada de consciência das lacunas e na decisão ao nível do desenvolvimento individual e colectivo.

Deste modo, a capacidade que o indivíduo tem de renovar continuamente os seus conhecimentos é a base da sua sobrevivência. Pelo que, é fundamental que os colaboradores tenham consciência das vantagens da autonomia e da polivalência, numa época caracterizada pelo contínuo confronto *“com as novas exigências em termos de formação que passam pela ideia de acumular, aperfeiçoar e desenvolver os seus conhecimentos”*⁷⁶.

Numa época profundamente dominada pela incerteza, instabilidade e imprevisibilidade, as únicas certezas existentes à partida, são as seguintes:

*“a formação está presente ao longo de toda a vida profissional dos indivíduos e o seu objectivo será mais o desenvolvimento de atitudes de autonomia, de adaptabilidade e de “aprender a aprender”, em detrimento da elevação do nível de conhecimentos dos indivíduos, pelo que, a qualificação escolar cada vez abre menos a porta ao primeiro emprego, e a formação profissional específica, especializada, tem uma eficácia muito curta no mercado de trabalho pela sua fragilidade”*⁷⁷

⁷² [Gonçalves, 2003: 97]

⁷³ [Kovács, 1998]

⁷⁴ [referenciados por Gonçalves, 2003]

⁷⁵ [Boutin: 1983]

⁷⁶ [Almeida et al, 2004:38]

⁷⁷ [Lesourne: 1988, citado por Pires, 1995:54]

Perante um contexto de incertezas é absolutamente necessário por parte dos *“Recursos Humanos uma atitude intuitiva, autónoma, inovadora, criativa e versátil. A aprendizagem contínua constitui um ciclo de eterna mudança, envolvendo sensibilidade e consciência em relação à visão estratégica em que a organização opera, evolução permanente de atitudes e crenças – cultura organizacional – e desenvolvimento de capacidades e conhecimentos – gestão do conhecimento”*⁷⁸.

No contexto europeu e atendendo à sociedade global é relevante afirmar que a aprendizagem ao longo da vida está patente, na Comunicação da Comissão “Tornar o Espaço Europeu de Aprendizagem ao Longo da Vida uma Realidade”, em que se afirma o que se segue:

*“Assim, a aprendizagem ao longo da vida tem um papel crucial a desempenhar no que respeita à remoção das barreiras que vedam o acesso ao mercado de trabalho e entram a progressão no seio do mesmo. A luta contra a desigualdade e a exclusão social inscreve-se neste processo”*⁷⁹.

6. As etapas do ciclo formativo

6.1 Planeamento da formação

O plano de formação de uma instituição financeira tem normalmente uma periodicidade anual e é elaborado pelo Departamento de Recursos Humanos, que deverá proporcionar à Instituição uma actuação competitiva.

O objectivo do plano de formação consiste em incrementar desempenhos eficazes, que continuamente melhorados, dão resposta às exigências actuais e futuras de negócio.

É fundamental que a instituição envolva os colaboradores na visão, missão e objectivos da empresa, pelo que, torna-se necessário proceder a um delineamento claro dos objectivos estratégicos individuais e de equipa, assim como, monitorizar o desempenho, acompanhar as várias missões, e por fim avaliar as prestações.

O plano de formação baseia-se na informação transmitida pelas chefias funcionais ao responsável do Departamento da Formação, sendo posteriormente analisado pela gestão de topo no que concerne à sua consistência global, oportunidade e custo.

A primeira fase para a elaboração do Plano de Formação consiste no levantamento das necessidades de formação quer para a melhoria do desempenho da função quer para o desenvolvimento da carreira. As necessidades de formação são apuradas através da Avaliação de Desempenho e consistem nas diferenças entre o estágio actual e o estágio desejado para a instituição executar o seu plano estratégico, a nível de conhecimento, atitudes e comportamentos.

Depois do apuramento das necessidades de formação, o responsável pelo Departamento de Formação prepara um catálogo de formação, onde constam todas as

⁷⁸ [Serrano, 2005:28]

⁷⁹ [Comissão das Comunidades Europeias, 2001:9]

acções de formação fazendo referência aos seus objectivos e programas, a data e a sua duração, o local de realização, o prazo de inscrição e o custo por formando.

6.2 Validação da formação

A validação das acções de formação consiste na opinião dos formandos relativamente à qualidade, à compreensão e à relevância das mesmas para o desempenho do cargo.

No final de cada acção de formação é preenchido um questionário por cada formando, pretendendo-se desta forma processar-se a validação. A compilação e análise do questionário é efectuada pelo Departamento de Formação.

6.3 Avaliação da eficácia da formação profissional

A avaliação da eficácia da formação assume particular relevância e constitui um instrumento precioso da formação, em que o objectivo principal consiste em detectar ineficiências e aumentar a qualidade.

Os resultados da avaliação da formação permitirão reformular o plano de formação estabelecido e poderão contribuir para redefinir estratégias de formação mais eficazes, para que não se repitam eventuais erros na concepção ou prática da formação.

Dentro desta linha de pensamento avaliar os efeitos da formação constitui um dever de quem a promove, uma vez que a avaliação constitui um instrumento de informação indispensável aos centros decisores.

A avaliação da formação consiste em analisar, após um certo período de tempo, o impacto final das acções de formação no desempenho dos colaboradores na sua vida profissional e, desse modo averiguar se os objectivos previamente definidos foram alcançados. Pretende-se constatar, por um lado, se ocorreram transformações ao nível da aquisição de competências dos colaboradores e por outro lado, ao nível das organizações, no que concerne ao impacto da formação.

7. Conclusão

O ritmo acelerado de transformação tecnológica, os ciclos de vida do conhecimento cada vez mais estreitos, a exigência permanente de eficiência e inovação, a presença das instituições financeiras em mercados globalizados extremamente competitivos são alguns dos factores que exigem que as organizações apostem na formação profissional ininterrupta dos recursos humanos. Desta forma, a formação assume um papel determinante ao longo de toda a vida profissional do Ser Humano.

A formação profissional em muitas instituições financeiras, ao longo dos tempos, tem sido encarada, como um produto de consumo, desligado dos interesses das instituições ou surge como forma de colmatar carências de um determinado posto de trabalho.

A formação profissional deve ser um instrumento de gestão que propicie a mudança nas instituições financeiras, adequando o desenvolvimento sócio-cultural e a qualificação dos recursos humanos aos interesses actuais e futuros das instituições.

Para tal, é preciso subordinar a estratégia de formação à estratégia global das instituições financeiras, em função dos objectivos definidos.

Nesta conformidade, deverá ser delineada a política de formação a prosseguir que será o quadro de referência de toda a formação a desenvolver, possibilitando dessa forma, o acompanhamento à mudança e à aprendizagem constante das instituições financeiras. Essa aprendizagem contínua promove a criatividade e a inovação propiciadas pelo ganho de conhecimentos e pelas potencialidades dos recursos humanos, dando-lhes mais autoridade e uma visão mais clara de como o trabalho deles se ajusta com a estratégia empresarial adoptada.

A adequada formação profissional aliada ao uso de tecnologia informática permite que as instituições financeiras operem mais rapidamente e mais eficientemente, proporcionando a recompensa aos clientes oferecendo produtos de alta qualidade e melhores respostas dos serviços.

O grande desafio das instituições financeiras consiste em tirar o proveito máximo da formação profissional para atingir a meta empresarial que é, sem dúvida, assumir uma posição estratégica de competitividade, credibilidade, unicidade, eficácia, eficiência e de extrema qualidade no mercado empresarial num mundo em mudança constante.

CAPÍTULO 3 – AS NOVAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO COLABORADOR DO SÉCULO XXI

“A competência faz apelo a uma nova forma de aprendizagem que recorre à experiência da experiência” (Almeida⁸⁰)

1. Introdução

*“No centro de gravidade da força do trabalho em todos os países desenvolvidos, encontram-se cada vez mais os trabalhadores do conhecimento, pessoas que não trabalham de todo com as mãos, mas que são pagas por aquilo que aprenderam na escola e nas universidades”⁸¹. Subjacente a esta ideia assenta um perfil profissional que já não é conformado, metódico e pontual, mas antes irreverente e imaginativo, senão excêntrico. Tal como afirma Cardoso *“com pessoas cinzentas não se criam negócios inovadores”⁸².**

A permanente evolução tecnológica e o confronto de sucessivas mutações na organização do trabalho induzem a novas exigências ao nível da formação e da competência da actividade profissional. Desta forma, emerge um *“novo sistema global de funcionamento das sociedades contemporâneas”⁸³*. O verdadeiro desafio das instituições financeiras é combinar uma sólida e eficaz formação profissional com a inerente aquisição de competências estratégicas eficientes.

Actualmente, as competências são comparadas a edifícios em permanente construção, dado que, os *“saberes profissionais são cada vez mais instáveis e tornam-se rapidamente obsoletos”⁸⁴*. Deste modo, o ritmo de mudança contínua obriga os colaboradores e as instituições financeiras a uma reinvenção permanente, para que se mantenham actualizados e competitivos, o que exige o desenvolvimento de competências ao longo de toda a vida profissional.

Segundo Spencer e Spencer⁸⁵ (1993) no início dos anos 90, mais de 100 investigadores em 24 países contribuíram para uma base de dados de cerca de 1000 competências (300 das quais baseadas em entrevistas de incidentes comportamentais e 700 criadas a partir de painéis de peritos). Segundo Cascão estes modelos de competências foram desenvolvidos em vários sectores de actividade: indústria, administração pública, forças militares, cuidados de saúde, educação e finanças.

⁸⁰ [Almeida et al, 2004:125]

⁸¹ [Drucker e Nakauchi, 1999:11]

⁸² [Cardoso, 2001:11]

⁸³ [Antoine, 1996: 25-51]

⁸⁴ [Pires, 1995:55]

⁸⁵ [referenciados por Cascão, 2004]

Cascão⁸⁶ destaca a implementação de um modelo de gestão por competências, no sector financeiro, designadamente o Banco de Montreal que nos anos 90 reorientou estrategicamente os seus negócios, tendo por base três princípios assentes num modelo de gestão por competências:

- promover o bem-estar e respeito das distintas culturas de cada comunidade com as quais o Banco negociava;
- aparecer como uma instituição financeiramente segura, profissional e disciplinada;
- oferecer aos clientes não apenas produtos financeiros mas também soluções baseadas no conhecimento para acrescentar valor aos seus projectos financeiros.

2. Competências mais procuradas no actual contexto de mudança

A análise do Quadro Comunitário de Apoio 1994-1999, para Portugal demonstrou que o consenso parece ir para a *formação para as competências de 3ª dimensão: o desenvolvimento da capacidade de aprender a aprender, a pensar, a ser capaz de modificar comportamentos*⁸⁷. Estas competências permitirão a adaptação rápida a novas situações, o que se torna uma exigência face à rápida evolução de novas tecnologias e portanto aos novos processos de produção. *As competências de 3ª dimensão são competências profundamente enraizadas, tais como, a flexibilidade, a capacidade para tomar iniciativas, a capacidade de pensamento abstracto, trabalhar em equipa e capacidade de aprender (competências de auto-aprendizagem)*⁸⁸. As competências constituem verdadeiras ferramentas de competitividade que, por sua vez *“dinamizam e fazem evoluir positivamente as organizações”*⁸⁹.

O actual contexto empresarial exige organizações competitivas, competentes e eficientes. Neste âmbito a competência organizacional é entendida como a capacidade de adaptação a contextos de mudança e, capacidade de desenvolver e gerar novo conhecimento. *“Em geral, o que se exige é a capacidade de adaptação à mudança, a capacidade de trabalhar em equipa, da partilha de responsabilidades de gestão e a resolução de problemas, de aprender a aprender”*⁹⁰.

No nosso entendimento aprender a aprender implica a aquisição da capacidade de acrescentar algo novo ao que já é sabido ou que é recorrente, permitindo uma reorganização do sistema que o transporta para um outro estado ou patamar. É um tipo de aprendizagem orgânica, que comporta correcções, modificações, adaptações dinâmicas, sendo a base do processo de autorenovação contínuo. Produz mudanças profundas e definitivas. A concepção de aprender a aprender como um processo evolutivo coloca nas decisões do homem contemporâneo a capacidade e a responsabilidade de ser um co-construtor de um projecto de futuro desejado. De facto, a convivência com o excesso de informações e sensações impostas pelo mundo actual não

⁸⁶ [Cascão, 2004]

⁸⁷ [Gonçalves, 1994, citado por Gonçalves, 2003:155]

⁸⁸ [Stahl et al., 1993:35]

⁸⁹ [Almeida et al, 2004:102]

⁹⁰ [Gonçalves (1994), citado por Gonçalves, 2003:155]

deixa outra alternativa que não seja desenvolver essa capacidade de aprender a aprender.

Na conjuntura da sociedade actual é oportuno abordar o conceito de Inteligência Emocional que assume extrema importância nas Instituições Financeiras actuais. Goleman⁹¹ defende mesmo que num mundo organizacional em que o sucesso depende cada vez mais do factor humano, a Inteligência Emocional dos colaboradores e, em particular dos que têm funções de gestão, é um elemento fundamental das competências de gestão, e uma condição do sucesso das Organizações na nova sociedade do conhecimento e da mudança.

As competências tradicionais de gestão apoiam-se nas capacidades para planear, organizar, dirigir e controlar. Mas, nos novos tempos que correm, surgem novos desafios e, conseqüentemente novas competências.

As novas competências de gestão, mais ajustadas à actual realidade assumem um carácter mais alargado e mais exigente. Englobam a capacidade de relacionamento com os outros, envolvimento nos projectos, persuasão, negociação, gestão de conflitos e obtenção de consensos, desencadeamento e condução de mudanças, confronto com os factores indutores de stress, trabalho por objectivos e resposta por resultados.

A conjuntura empresarial do século XXI exige colaboradores autónomos, criativos, flexíveis, produtivos e de elevado desempenho rumo ao compromisso de atingir elevados padrões de excelência ao nível de produtividade, eficácia, inovação e qualidade de serviço.

Os parâmetros do mercado actual de trabalho estão em mutação. De acordo, com Goleman⁹² os recursos humanos empresariais estão a ser avaliados por novos critérios, já não tem relevância o quanto o ser humano é inteligente, nem a sua formação ou o seu grau de habilitações literárias, mas a maneira como ele lida consigo próprio e com os outros. Um bom exemplo do novo paradigma empresarial é referido por Goleman que afirma que *“as emoções que as pessoas sentem durante o trabalho reflectem directamente a verdadeira qualidade da vida laboral. A percentagem do tempo de trabalho durante o qual as pessoas sentem emoções positivas é um dos melhores indicadores do grau de satisfação e, por isso, é um bom indicador, por exemplo a probabilidade dos empregados saírem da empresa. Neste sentido os líderes que espalham má disposição são pura e simplesmente maus para a empresa – e os que transmitem boa disposição ajudam ao sucesso do negócio”*⁹³.

Desta forma, a capacidade de empatia e apoio do líder assume extrema importância perante tal cenário de crescente exigência competitiva. O papel do líder é muito importante no comando do ambiente de trabalho, dado que exerce extrema e grandiosa influência na predisposição dos colaboradores para desempenharem um serviço de excelente qualidade e, deste modo, contribuir para a satisfação dos clientes.

⁹¹ [Goleman et al, 2002]

⁹² [Goleman et al, 2002]

⁹³ [Goleman et al, 2002:34]

Estudos recentes feitos pela equipa de Goleman para determinar quais são as competências que promovem desempenhos excepcionais, chegou-se à conclusão de que quanto mais elevado é o nível hierárquico dos melhores líderes, maior é a importância das competências da inteligência emocional. Neste estudo as competências foram agrupadas em três grandes grupos: as aptidões puramente técnicas, tais como, contabilidade e o planeamento; as aptidões cognitivas, tais como o raciocínio analítico e as características da inteligência emocional. Os resultados do estudo extensivo mostram que cerca de 85% da diferença nos perfis, entre os gestores de topo com excepcional realização e os que possuem apenas um desempenho médio, se deve a factores de inteligência emocional.

3. Inteligência Emocional: competências de liderança

No mundo do trabalho, na escola ou em diagnóstico clínico, a inteligência constitui o conceito central para avaliar a capacidade do Ser Humano e dessa forma procurar a sua hierarquização e categoria em função do Q.I. (Quociente de Inteligência).

Não existe um consenso no que concerne à definição de inteligência, mas poder-se-á entendê-la como potencial intelectual ou seja, como a capacidade geral do indivíduo para enfrentar novas situações e resolver novos problemas, aplicar os princípios do pensamento lógico e fazer novas aprendizagens.

Na década de 90, os trabalhos de Daniel Goleman (*Emotional Intelligence, 1995; Working with Emotional Intelligence, 1998*) e Henry Weisinger (*Emotional Intelligence at Work, 1998*) fundamentam que o desempenho profissional e o ajustamento social dos indivíduos não dependem apenas da capacidade intelectual, mas também de um conjunto de competências relacionadas com o conhecimento de si próprio, a gestão das emoções em contextos sociais e a capacidade de relacionamento com os outros.

Daniel Goleman encara a Inteligência Emocional como a capacidade de autogestão do indivíduo e a das suas relações, de um modo eficaz. O autor transfere o termo inteligência dos processos cognitivos, que tradicionalmente esteve associada, para o domínio sócio-afectivo. Na sua óptica é tão importante ser intelectualmente inteligente como emocionalmente inteligente. Goleman defende que ser inteligente ao nível dos sentimentos e emoções, traduz-se na capacidade de conhecer e gerir da melhor forma os estados emocionais; na capacidade de manter níveis elevados de motivação nas variadas situações; na capacidade de estar aberto à dimensão humana dos problemas e estabelecer relacionamentos interpessoais mais eficazes. Desta forma, o autor debruçou-se na importância do QE (Quociente Emocional) em prol do tradicional QI.

Goleman defende que a Inteligência Emocional assenta em quatro capacidades fundamentais: - autoconsciência, - autogestão, - consciência social e - gestão das relações. Cada capacidade, por sua vez, é composta por um conjunto específico de competências. De seguida, apresenta-se uma lista das capacidades, das competências e dos principais traços correspondentes.

3.1 Autoconsciência

3.1.1 Autoconsciência emocional: a capacidade de estar em sintonia com os sinais internos profundos, tais como, ler e compreender as suas emoções, e de reconhecer o seu impacto no desempenho em contexto de trabalho e nas relações com os outros. *“Os líderes emocionalmente autoconscientes são francos e autênticos, sabem falar as suas emoções de forma aberta e sobre os seus valores de forma convicta”*⁹⁴.

3.1.2 Auto-avaliação: capacidade de avaliar de forma realista os pontos fortes e fracos, revelando sentido de humor e respeito por si próprios. *“Uma boa auto-avaliação permite que o líder saiba quando pedir ajuda e conheça os pontos fortes que deve cultivar”*⁹⁵.

3.1.3 Autoconfiança: consiste em conhecer as capacidades próprias assim como o uso adequado dessas mesmas qualidades. *“Para os líderes dotados de autoconfiança, os desafios colocados por funções difíceis são bem-vindos. Os líderes com esta qualidade têm frequentemente sentido de presença, uma sensação de segurança que faz com que se distingam no seio dos grupos”*⁹⁶.

3.2 Autogestão

3.2.1 Autodomínio: Capacidade de manter as emoções e os impulsos sob controlo. *“Um sinal de autodomínio é o líder ser capaz de ficar calmo e clarividente em situações de tensão ou de crise – e não se deixar abater em situações difíceis”*⁹⁷.

3.2.2 Transparência: Capacidade de demonstração consistente de honestidade e confiança. *“Os líderes transparentes vivem os seus próprios valores e admitem abertamente erros ou falhas e encaram de frente o comportamento pouco ético dos outros, em vez de fingirem não o ver”*⁹⁸.

3.2.3 Capacidade de adaptação: Capacidade de ajustamento a situações de mudança e de ultrapassar obstáculos. *“Os líderes dotados de capacidade de adaptação podem lidar com múltiplas solicitações sem perderem energia ou o sentido do que é importante. Adaptam-se de forma flexível aos novos desafios, são ágeis perante as mudanças rápidas e pensam com antecipação sobre os novos dados e realidades”*⁹⁹.

3.2.4 Capacidade de realização: energia para melhorar o desempenho, de forma, a atingir padrões pessoais de excelência.

⁹⁴ [Goleman et al, 2002:273]

⁹⁵ [Goleman et al, 2002:273]

⁹⁶ [Goleman et al, 2002:273]

⁹⁷ [Goleman et al, 2002:274]

⁹⁸ [Goleman et al, 2002:274]

⁹⁹ [Goleman et al, 2002:274]

3.2.5 Capacidade de iniciativa: prontidão para aproveitar as oportunidades. *“Os líderes com o sentido de eficácia – sabem controlar o seu próprio destino – têm grande capacidade de iniciativa. Aproveitam as oportunidades – ou criam-nas – em vez de ficarem à espera”*¹⁰⁰.

3.2.6 Optimismo: motivação para alcançar padrões pessoais de excelência. *“Os líderes optimistas aguentam bem os embates, descobrem oportunidades, em vez de ameaças, nas dificuldades que enfrentam. Encaram os outros de forma positiva, esperando que dêem o seu melhor”*¹⁰¹.

3.3 Consciência Social

3.3.1 Empatia: Capacidade para sentir as emoções das outras pessoas, compreender os seus pontos de vista e interessar-se activamente pelas suas preocupações. *“Os líderes com empatia são capazes de sintonizar com um vasto leque de sinais emocionais, o que lhes permite captar as emoções sentidas, mas não expressas das outras pessoas”*¹⁰².

3.3.2 Consciência Organizacional: Capacidade de ler as tendências da vida da organização, criar redes de relacionamento e actuar de acordo com as políticas da organização. *“Os líderes com consciência organizacional são políticos astutos, capazes de detectar as redes sociais cruciais e as relações de poder importantes”*¹⁰³.

3.3.3 Espírito de Serviço: Capacidade para reconhecer e satisfazer as necessidades dos clientes. *“Os líderes com elevado espírito de serviço estimulam climas emocionais em que as pessoas que têm contacto directo com os clientes e os fornecedores cultivam adequadamente essas relações. Acompanham cuidadosamente os níveis de satisfação dos clientes e dos fornecedores para garantir que estes são servidos adequadamente”*¹⁰⁴.

3.4 Gestão das Relações

3.4.1 Liderança Inspiradora: Capacidade para formular projectos para o futuro e mobilizar o apoio dos outros. *“Os líderes inspiradores estimulam as pessoas com uma visão irresistível e com uma missão compartilhada. São o símbolo daquilo que pedem aos outros e apresentam a missão de forma convincente e inspiradora. Transmitem um sentimento de propósito comum que vai para além das tarefas do dia a dia, transformando o trabalho em algo de estimulante”*¹⁰⁵.

¹⁰⁰ [Goleman et al, 2002:274]

¹⁰¹ [Goleman et al, 2002:275]

¹⁰² [Goleman et al, 2002:275]

¹⁰³ [Goleman et al, 2002:275]

¹⁰⁴ [Goleman et al, 2002:275]

¹⁰⁵ [Goleman et al, 2002:275]

3.4.2 Influência: Capacidade que passa por convencer os outros de um determinado ponto de vista. *“A capacidade de influência de um líder vai desde a aptidão para encontrar temas apelativos adequados a cada um dos interlocutores até à capacidade para conquistar a adesão dos outros e constituir redes que apoiem iniciativas. Os líderes com poder de influência são persuasivos e cativantes quando se dirigem a grupos de pessoas”*¹⁰⁶.

3.4.3 Capacidade para incentivar os outros: Consiste em desenvolver as competências das pessoas através do *feedback* e do apoio. *“Os líderes que apoiam o desenvolvimento dos outros mostram interesse genuíno relativamente às pessoas que orientam e compreendem os seus objectivos, as suas forças e as suas fraquezas”*¹⁰⁷.

3.4.4 Catalisador de mudança: Consiste em lançar novas ideias e liderar as pessoas em processos de mudança. *“Os líderes que catalisam a mudança são capazes de reconhecer a necessidade de mudança, desafiam o status quo e defendem coerentemente a nova ordem. Mesmo face a forte oposição, defendem convincentemente a mudança e apresentam-na de forma apelativa”*¹⁰⁸.

3.4.5 Gestão de Conflitos: Consiste em arbitrar conflitos e construir consensos. Goleman defende convictamente que *“os melhores líderes na gestão de conflitos têm capacidade para atrair todas as partes envolvidas, para compreender as várias perspectivas e para encontrarem um ideal comum que todos apoiem. Trazem os conflitos à luz do dia, reconhecem os sentimentos e as opiniões de todas as partes e, depois, canalizam a energia para um ideal comum”*¹⁰⁹.

3.4.6 Espírito de colaboração e de equipa: Consiste em estabelecer e dinamizar redes de relacionamentos pessoais, assim como promover a cooperação e o espírito de equipa. Goleman afirma mesmo que *“os líderes com espírito de equipa geram uma atmosfera de colegialidade amistosa e são modelos de respeito pelos outros, de espírito de ajuda e de aptidão para a cooperação. Atraem os outros para uma participação activa, entusiástica e empenhada no esforço colectivo e cimentam a identidade e o espírito do grupo. Ocupam-se da formação e fortalecimento de relações próximas que vão para além das obrigações de trabalho”*¹¹⁰.

Como defende Daniel Goleman, as competências emocionais anteriormente referidas desenvolvem-se e são de extrema importância no processo de decisão, na resolução de problemas e na procura de soluções criativas no seio da organização do trabalho num contexto de Sociedade de Informação Globalizada.

As emoções são um aspecto chave da inteligência emocional num cenário empresarial. Desta forma, para alcançar o sucesso cabe a cada colaborador conhecer, gerir, automatizar-se, reconhecer as emoções nos outros e gerir as relações, para que esteja bem consigo próprio e com os outros. Neste contexto, a adopção de uma atitude positiva face à adversidade e a orientação para os resultados permitirá de certa forma contribuir para que o colaborador trabalhe «com o coração».

¹⁰⁶ [Goleman et al, 2002:276]

¹⁰⁷ [Goleman et al, 2002:276]

¹⁰⁸ [Goleman et al, 2002:276]

¹⁰⁹ [Goleman et al, 2002:276]

¹¹⁰ [Goleman et al, 2002:276]

4. Novos Perfis Profissionais do Colaborador do Século XXI

Os recentes desenvolvimentos científicos em áreas tão diversas como a neurologia, a psicologia, a física quântica e a medicina em geral têm contribuído para novas formas de olhar o Mundo e são unânimes no que concerne a uma nova visão do indivíduo, da sociedade e, em particular, das organizações. Actualmente, caminha-se para uma visão mais universal e espiritual dominada por factores como a compreensão, harmonia, agilidade, intuição, criatividade e colaboração, factores essenciais à sobrevivência numa sociedade competitiva e imprevisível.

Conforme refere o médico e filósofo Deepack Choppra, *“há muitos aspectos do sucesso; a riqueza material constitui apenas uma componente. Para além disso o sucesso consiste numa viagem, não constitui um destino. A abundância material constitui uma das coisas que torna a viagem mais agradável. Mas o sucesso também requer uma boa saúde, energia e entusiasmo pela vida, fazer amizades, liberdade criativa, estabilidade emocional e psicológica, sensação de bem-estar e paz de espírito”*¹¹¹.

Como refere Goleman os colaboradores *“cujo estado de espírito é bom têm tendência para despende o esforço adicional que é necessário para agradar aos clientes e, por isso, contribuem para aumentar os lucros da empresa (...)”*¹¹².

Goleman salienta a descoberta de Benjamim Schneider, professor da Universidade de Maryland, que constatou que *“a apreciação dos empregados sobre o ambiente de trabalho era um bom indicador para prever o grau de satisfação dos clientes, satisfação esta que é o motor dos lucros, e isto verifica-se em ramos de actividade muito diversos, tais como as agências bancárias (...)”*¹¹³. Da mesma forma Goleman refere que *“o grau de desmoralização dos empregados que estão em contacto directo com os clientes é bom indicador para prever elevada rotação de pessoal – e declínio na satisfação dos clientes. Por sua vez, a reduzida satisfação dos clientes conduz ao declínio das receitas”*¹¹⁴.

Nesta linha, vários investigadores descobriram as diferentes funções dos hemisférios esquerdo e direito do cérebro que abrem portas para uma visão essencialmente intuitiva e holística. Assistimos também, à substituição do tradicional coeficiente de inteligência (QI) pelo coeficiente de inteligência emocional (QIE), que realça os aspectos verdadeiramente importantes ao êxito pessoal e profissional, tais como, afectividade, empatia, compreensão e colaboração.

No novo paradigma tecnológico a informação está na base do trabalho empresarial, pelo que se exige do Colaborador uma participação activa, criativa e inovadora na redefinição de regras na instituição financeira e não apenas o cumprimento de regras previamente estabelecidas pela hierarquia. Os perfis profissionais integram novos conjuntos de competências, designadamente as *“qualidades pessoais – o saber-ser ou estar”*¹¹⁵.

¹¹¹ [Choppra, 1997:12]

¹¹² [Goleman et al, 2002:35]

¹¹³ [Goleman et al, 2002:36]

¹¹⁴ [Goleman et al, 2002:37]

¹¹⁵ [Pires, 1995:54]

Neste contexto, Sveiby¹¹⁶ refere que a maioria dos trabalhadores do conhecimento são profissionais altamente qualificados e com alto nível de escolaridade, que convertem informação em conhecimento. *“O conhecimento é considerado a verdadeira vantagem competitiva no mundo actual. Uma das tendências mais previsíveis no mundo contemporâneo é o emergir do trabalhador do conhecimento – knowledge worker – que, cada vez mais, será referenciado pelo conhecimento que possui, pela sua capacidade de conferir mobilidade aos recursos, de levar o saber consigo para onde for. O trabalhador do futuro não poderá ser gerido no sentido tradicional, porque será educado para a autonomia, para a liberdade de efectuar escolhas e de assumir responsabilmente as suas consequências”*¹¹⁷.

Tal como salienta Cardoso¹¹⁸, as funções presentes no desempenho de qualquer colaborador, designadamente, um gestor, independentemente do seu nível hierárquico na organização e área de actuação, são planejar, organizar, dirigir e controlar. O autor em questão, entende que planejar consiste em definir o rumo da organização, ou seja, o que se pretende atingir (missão e objectivos) e o que fazer para tal (estratégia). Para isso, é necessário conhecer o ambiente (ou meio envolvente) e a própria organização, assim como os seus recursos e a cultura. Organizar ou estruturar consiste em decidir, face aos objectivos pretendidos, as funções que devem ser desempenhadas por cada colaborador da organização. Dirigir consiste em actuar de forma a conseguir dos subordinados um desempenho tal que permita atingir os objectivos da organização. Controlar consiste em verificar em que medida os objectivos estão a ser atingidos. Se isso não estiver a acontecer dever-se-á procurar compreender a razão dos desvios e, eventualmente, tomar medidas correctivas.

Através de um sólido trabalho científico, Mintzberg¹¹⁹ conclui que o trabalho dos gestores não se enquadra exactamente nas funções descritas anteriormente, ou seja, as funções de um gestor não tem um cariz tão lógico e sistematizado e requerem outras valências mais centradas na capacidade de criar uma visão clara orientadora das actividades e mobilizar energia humana para lutar por a atingir. Nos resultados desse trabalho científico o autor revela que a ideia de que os gestores são planeadores e reflexivos choca com a constatação de que na prática as suas actividades são breves, variadas e descontínuas, muito orientadas para a acção e pouco para a reflexão. A ideia de que um gestor eficaz não se perde com tarefas rotineiras, antes concentrando-se em actividades de planeamento e delegação, também não é correcta. Por norma muito do seu tempo é utilizado em rituais ou cerimónias, negociações ou comunicações com os seus colaboradores. Por outro lado, o autor constata que a fonte de informação mais importante dos gestores não é, por norma, um sistema de informação de gestão formal, favorecendo a comunicação oral, através do telefone ou reuniões. Finalmente, a ideia de que a gestão é uma ciência e uma profissão não se coaduna com a forma intuitiva e o julgamento qualitativo que dominam a maioria das decisões. Na realidade, o trabalho de um gestor é denso, complexo e difícil, obrigando-o a desempenhar muitas das suas tarefas superficialmente.

¹¹⁶ [Sveiby, 1998]

¹¹⁷ [Serrano et al, 2005:86]

¹¹⁸ [Cardoso, 2001]

¹¹⁹ [Mintzberg, 1989]

Mintzberg ¹²⁰ apresenta então as funções de um gestor¹²¹ de que se destacam:

- **funções representativas**, devido à sua posição na organização, os gestores recebem visitas importantes, poderão ir a um casamento ou mesmo almoçar com um cliente;
- **funções de liderança**, envolvem contratar, motivar e preparar pessoas;
- **função de elo de ligação**, ou seja, os gestores utilizam muito do seu tempo em contactos com o exterior da empresa, essencialmente como forma de obter informação necessária às suas decisões e da organização em geral;
- **função de analisar o ambiente**, isto é, através dos seus contactos e outras fontes de informação, os gestores estão em posição privilegiada para obterem informação necessária à sua organização;
- **função de disseminar informação**, em consequência desempenham um papel activo de informação e asseguram contactos aos seus colaboradores, e influenciam as decisões de outros;
- **função de empreender**, trata-se de melhorar a sua área de responsabilidade, adaptá-la às alterações do contexto, procurar novas ideias, assim como lançar e acompanhar os projectos delas resultantes;
- **função de gerir o imprevisto**, ou seja um bom gestor não pode antecipar e prever todas as situações, pelo que, para além de iniciar mudanças o gestor deverá responder eficazmente a situações imprevistas;
- **função de afectar recursos**, que inclui a afectação de tempo, tarefas e dinheiro;
- **função de negociar**, dado que o gestor tem a autoridade necessária para comprometer recursos da sua organização em tempo real, e possui privilegiadamente a informação necessária às organizações.

De uma forma muito sintetizada, o papel dos gestores consiste em conduzir os colaboradores, no sentido de contribuírem de forma efectiva para os objectivos da empresa, tendo em consideração o grau de sofisticação, diferenciação e inovação dos serviços e produtos. Mas, para isso, o gestor tem que conhecer os colaboradores, de forma a saber como actuar para conseguir os melhores resultados. Os indivíduos são complexos, cada um tem a sua especificidade, ambições, necessidades, atitudes, desejo de responsabilidade e nível de conhecimentos. Além disso, os factores externos também assumem grande importância, como a família, a escola, a igreja, os sindicatos, os vizinhos e o meio ambiente envolvente.

Pretende-se desta forma que o colaborador tenha espírito de iniciativa, seja autónomo, tenha visão de negócio, tenha um papel activo, que seja capaz de pensar, aprender, de criar novas ideias, novas soluções e novas perspectivas. Neste propósito, entende-se a capacidade de pensar como a capacidade de sintetizar e de fazer generalizações, de dividir em categorias, de estabelecer inferências, de fazer a distinção entre factos e opiniões, de ordenar os factos para analisar um problema.

¹²⁰ [Mintzberg, 1993]

¹²¹ Neste contexto, o gestor é entendido como alguém que é responsável por uma organização ou uma das suas subunidades.

O colaborador deverá desempenhar também um papel de reflexão, introspecção e questionamento, na medida de averiguar qual será o seu possível contributo para o crescimento da organização. O que implica a resposta às seguintes questões:

*“O que é que a situação exige? Dados os meus pontos fortes, o meu modo de actuar e os meus valores, como é que eu posso dar a melhor contribuição para o que precisa de ser feito? E, finalmente. Que resultados têm de ser alcançados para fazer a diferença”*¹²².

Perante tal cenário de crescente competitividade, a resposta empresarial passa pela adopção de *“um modelo de diferenciação do mercado e de flexibilidade tecnológica baseado nos paradigmas da inovação e do conhecimento, exige-se, cada vez mais, a capacidade de resposta a novas solicitações com vista à customização dos produtos/serviços (i.e., a sua adequação às necessidades construídas e/ou emergentes de uma clientela activa exigente). Trata-se de configurar novas estratégias de competitividade empresarial associadas à elevação dos níveis de qualificação, em que os sistemas de formação deverão redireccionar-se para se adequarem às mudanças do mercado de trabalho contemporâneo, nomeadamente saber identificar quais as necessidades de qualificação e de competências”*¹²³.

Dessa forma, o investimento em acções de formação contínua diversificadas poderão aumentar as competências e a capacidade de inovação dos colaboradores, com a finalidade de concretizar os objectivos de negócio da instituição financeira. Mas, as empresas para fazer face às novas exigências a nível produtivo e às constantes mutações resultantes de novas estratégias de competitividade empresarial, deverão *“ter em vista o ajustamento das qualificações a estas alterações sendo preciso que a sociedade em geral e as empresas, em particular, desenvolvam um processo de recompensa que motivem os trabalhadores a lutar por adquirir mais conhecimentos e competências”*¹²⁴.

Nesta medida, a flexibilidade de uma empresa pode ser entendida como a sua capacidade de adaptação às mudanças, ou seja, a sobrevivência de uma empresa depende da sua rápida capacidade de adaptação na implementação de produtos/serviços diferenciados eficazes, inovadores e de excelente qualidade.

Rebello e Almeida acreditam que vivemos numa nova Era: a *“Era da Competência – procura conciliar as exigências de flexibilização do trabalho com as exigências associadas à competitividade das empresas e às mutações na organização do trabalho que, saliente-se, têm sido profundamente aceleradas pela introdução de Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação (NTICs) e pelo movimento de deslocalização do trabalho”*¹²⁵.

Face à competitividade empresarial à escala global é imperativo para o mundo empresarial obter qualidade nos produtos/serviços implementando a flexibilidade na organização laboral aliada a um nível mínimo de precariedade laboral. Nesta óptica, é necessário reconhecer a necessidade de qualificação inicial alargando o leque de

¹²² [Drucker, 1999:70]

¹²³ [Almeida et al, 2004:26]

¹²⁴ [Almeida et al, 2004:26]

¹²⁵ [Almeida et al, 2004:5]

competências individuais e reconhecer a experiência laboral adquirida ao longo da vida profissional.

5. Conclusão

Na actual sociedade do conhecimento, da globalização e da mudança é imprescindível que as instituições financeiras respondam com sucesso aos novos desafios, pelo que, é fundamental o alcance de uma vantagem comparativa sustentada para desempenhar um serviço de qualidade e concretizar estratégias de negócio.

Actualmente, uma das grandes missões das instituições financeiras, no que concerne à gestão de recursos humanos é precisamente a capacidade de atrair, fixar e desenvolver colaboradores de elevada competência, com as capacidades de aprender continuamente e rapidamente, inovar, trabalhar por resultados, fazer qualidade e estar próximo do cliente.

Desta forma, as competências enriquecem-se a partir de todas as atitudes que não incluem apenas o saber técnico – ou seja, associam-se a um saber-ser, a saberes sociais, a capacidades de comunicar e a representações. Podemos então afirmar que as competências consistem num conjunto de características humanas que estão relacionadas com o elevado desempenho numa determinada actividade.

Contudo, para além da aquisição das melhores competências individuais é indispensável que as atitudes e comportamentos dos colaboradores estejam em sintonia com os objectivos globais de médio/longo prazo da empresa, para se elevar a probabilidade de se tomar a decisão correcta rumo ao sucesso.

PARTE II - METODOLOGIAS

A 2ª Parte é constituída por dois capítulos. No Capítulo 4 – Metodologia e Limitações do Estudo Empírico, procuramos descrever o método de pesquisa e caracterizar o Departamento de Desenvolvimento e Formação Profissional da Instituição Financeira em análise; iremos especificar o Modelo de Análise e Caracterização da Pesquisa; descreveremos a Metodologia da Pesquisa empírica e, iremos descrever as condições em que decorreu a Recolha e Tratamento de dados, assim como, o universo em que foi realizado, o momento em que decorreu e apresentaremos as limitações do estudo de caso; no Capítulo 5 - Estatística Não Paramétrica, procuramos justificar a importância da Estatística e a escolha dos métodos estatísticos não paramétricos adequados para a análise estatística dos dados que nos propomos estudar.

CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO E LIMITAÇÕES DO ESTUDO EMPÍRICO

“Sem alguma competência técnica e metodológica não é possível compreender qualquer actividade humana complexa”.
(Tuckman¹²⁶)

1. O Método de Pesquisa

Procuramos numa primeira fase e de uma forma breve caracterizar o Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal de uma Instituição Financeira. De seguida, pretendemos descrever em detalhe o método de pesquisa para a concretização do nosso estudo.

1.1 Caracterização do Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal da Instituição Financeira em análise

O Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal, no âmbito da sua actividade, pretende contribuir para o desenvolvimento socioprofissional de todos os colaboradores da Instituição Financeira. O Departamento defende a formação profissional como um instrumento de gestão que tem por objectivo reforçar os conhecimentos e competências dos seus colaboradores, promovendo e fomentando o desenvolvimento das suas capacidades face aos objectivos. Desta forma, o desenvolvimento pessoal, social e profissional é, cada vez mais, determinado pela forma como são identificadas e geridas, a cada momento, as variadas fontes de informação e conhecimento de acordo com as necessidades individuais.

A Instituição Financeira em análise está consciente de que o seu sucesso, enquanto organização, está claramente relacionado com o nível de desenvolvimento dos seus colaboradores. Somente com profissionais qualificados e aptos a assumirem novos desafios se poderão alcançar patamares de excelência na liderança no dinamismo na solidez e na inovação.

1.2 Missão do Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal

A missão do Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal é promover o desenvolvimento dos Colaboradores, satisfazer as necessidades individuais e colectivas, e participar na implementação de projectos estratégicos com vista à concretização dos objectivos de negócio. As suas principais metas consistem em fortalecer as competências profissionais dos seus Colaboradores, proporcionando acções de formação que permitam uma perfeita adequação dos colaboradores aos seus postos, o seu desenvolvimento profissional e, conseqüentemente, o atingir dos objectivos da Instituição Financeira. Procura-se deste modo incrementar o compromisso dos colaboradores para com o projecto da Instituição Financeira.

¹²⁶ [Tuckman, 2000:XXII]

1.3 Eixos de Actuação

O Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal actua sobre os seguintes eixos no projecto de formação profissional:

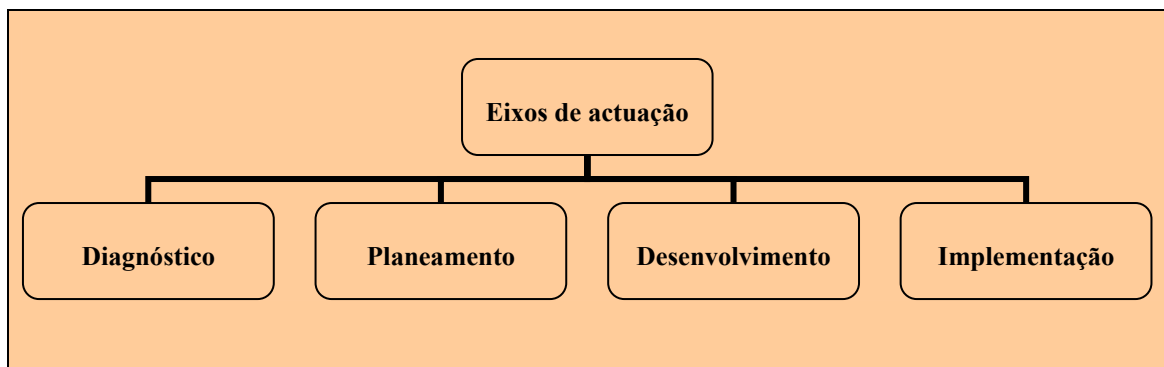


Figura 4.11: Eixos de Actuação do Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal da Instituição Financeira em estudo

- **Diagnóstico das necessidades de formação**

Neste ponto, o Departamento de Formação Profissional:

- ✓ analisa as necessidades de formação;
- ✓ define os objectivos a atingir;

- **Planeamento da formação**

Neste ponto, o Departamento de Formação Profissional:

- ✓ elabora o plano de formação;
- ✓ define um sistema de avaliação de conhecimentos, de satisfação e de eficácia das acções de formação;

- **Desenvolvimento do processo de formação**

Neste ponto o Departamento de Formação Profissional:

- ✓ desenvolve um catálogo que resulta de um prévio levantamento das necessidades de formação. Os Programas de Formação propostos no Catálogo encontram-se publicados na Intranet e pretendem dar resposta às diversas necessidades de desenvolvimento dos Colaboradores¹²⁷.
- ✓ sugere aos departamentos operacionais programas de formação susceptíveis de responder às necessidades sentidas e resolver as lacunas detectadas em matéria de competências profissionais do público-alvo;
- ✓ promove o envolvimento e a actualização da equipa de formadores;
- ✓ desenvolve as relações com o exterior do Departamento e da Instituição Financeira;
- ✓ elabora relatórios periódicos da realização do plano e do orçamento de formação de modo a avaliar os custos e benefícios da formação;
- ✓ concebe e aplica técnicas de avaliação e controlo mais adequadas à cultura organizacional;
- ✓ avalia regularmente o nível de satisfação das acções de formação por parte dos colaboradores;
- ✓ gere e detecta no mercado, os suportes pedagógicos mais adequados à formação desenvolvida pela organização.

- **Implementação da formação** que consiste no acompanhamento do processo de formação.

De seguida, apresentaremos as áreas temáticas de Formação Profissional desenvolvidas pelo Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal, que pretendem cobrir as necessidades colectivas e individuais da Instituição: (Quadro 4.3)

¹²⁷ A inscrição em acções formativas deverá ser feita através do preenchimento das Fichas de inscrição que constam nesse catálogo. Só figuram no Catálogo, cursos que dão resposta a necessidades comuns a várias áreas de negócio. Não figuram no Catálogo, as acções de formação ou cursos específicos de uma única área, resultantes de necessidades pontuais e específicas para grupos muito restritos. Os cursos extra catálogo são objecto de uma análise própria, após a sua solicitação pelas áreas, ou pelos colaboradores interessados requerendo o parecer do superior hierárquico.

Quadro 4.3: Áreas temáticas da Formação Profissional promovida pelo Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal consoante o tipo de necessidades

<u><i>Tipo de Necessidades</i></u> X <u><i>Áreas temáticas da Formação</i></u>	Corporativas	Funcionais	Individual	Pontuais
<p>Formação de carácter geral</p> <p>Formação relacionada com projectos transversais e integração de novos colaboradores.</p>	X			
<p>Formação de suporte às áreas funcionais</p> <p>Formação de suporte às áreas com o objectivo de facilitar o cumprimento dos objectivos de negócio.</p>		X		
<p>Formação centrada nas necessidades individuais dos colaboradores</p> <p>Formação centrada nas necessidades individuais de cada colaborador de forma a facilitar o seu desempenho.</p>			X	
<p>Formação centrada nas necessidades pontuais das várias áreas</p> <p>Formação requerida pelas diversas áreas com base nas suas necessidades pontuais resultantes de re-orientações estratégicas de negócio.</p>				X

O Departamento de Formação está consciente que a Formação Profissional é um instrumento de gestão que tem por objectivo reforçar os conhecimentos e competências dos seus colaboradores, promovendo e fomentando o desenvolvimento das suas capacidades face aos objectivos estratégicos e de negócio e aos desafios do mercado.

O quadro que se segue mostra a evolução do número de horas de formação profissional e do número de assistentes no período de 2002 a 2004.

Quadro 4.4: A formação profissional em números

Anos	2002	2003	2004
Horas de Formação Profissional	143913	231534	258384
Nº Assistentes	17715	14665	20530

Fonte: Departamento de Formação e Desenvolvimento Profissional da Instituição Financeira em estudo

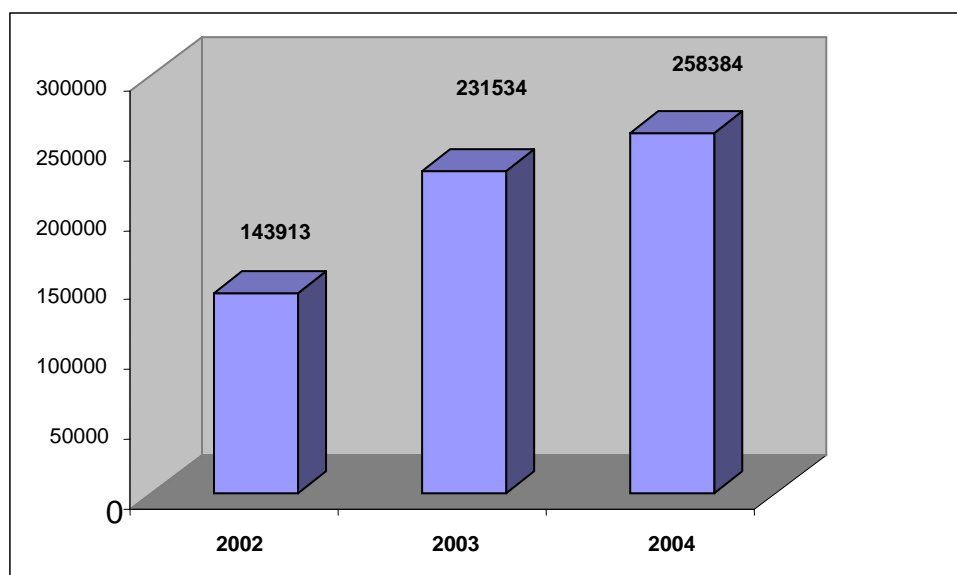


Gráfico 4.1: Evolução do número de horas de Formação Profissional

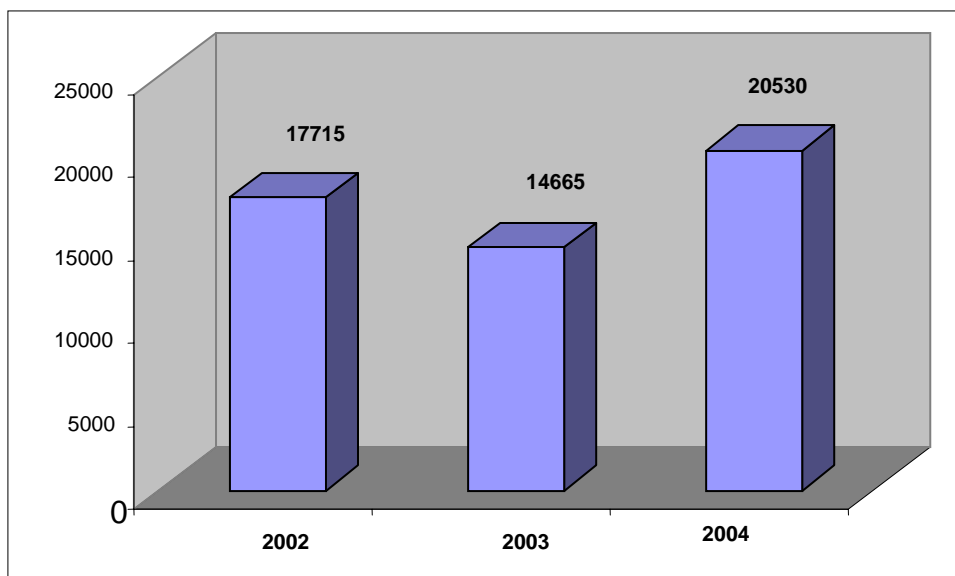


Gráfico 4.2: Evolução do número de assistentes envolvidos nas acções de Formação Profissional

O quadro seguinte dá uma breve noção do universo das acções de formação implementadas pelo Departamento de Formação Profissional no ano de 2004:

Quadro 4.5: Universo das Acções de Formação Profissional

Áreas temáticas da Formação Profissional	Nº acções	Nº Horas Formação Interna	Nº Horas Formação Externa	Nº Colabor. Rede Norte	Nº Colabor. Rede Sul	Nº Colabor. Serviços Centrais	Média global do Grau de Satisfação
Formação de Acolhimento e Integração na Função	136	12 605	35 147	668	871	39	8,8
Formação em Produtos e Serviços e Técnicas Comerciais	715	2604	36 867	2684	3030	299	8,0
Formação de Apoio à Implementação e Projectos	535	5677	24 808	3167	3956	2323	8,6
Formação em Qualidades e Capacidades Funcionais	153		30 111			572	8,5
Formação em Finanças, Riscos e Aspectos Legais	69	12 551	693	311	435	298	8,4
Formação em Direcção e Liderança	67	83	11 486	13	24	603	8,9

Breve caracterização do universo das acções de formação

Na área temática «Formação de Acolhimento e Integração na Função» foram dadas 136 acções de formação em 2004, em que participaram 668 colaboradores da rede norte, 871 da rede sul e 39 dos serviços centrais. O número de horas de formação interna correspondeu a 12 605 horas e o número de horas de formação externa foi 35 147 horas. A média global do grau de satisfação das acções de formação avaliadas pelos colaboradores que frequentaram as mesmas foi de 8,8 (avaliação numa escala de 0 a 10).

Na área temática «Formação em Produtos e Serviços e Técnicas Comerciais» foram dadas 715 acções de formação em 2004, em que participaram 2684 colaboradores da rede norte, 3030 da rede sul e 299 dos serviços centrais. O número de horas de formação interna correspondeu a 2604 horas e o número de horas de formação externa foi 36 867 horas. A média global do grau de satisfação das acções de formação avaliadas pelos colaboradores que frequentaram as mesmas foi de 8,0 (avaliação numa escala de 0 a 10).

Na área temática «Formação de Apoio à Implementação e Projectos» foram dadas 535 acções de formação em 2004, em que participaram 3167 colaboradores da rede norte, 3956 da rede sul e 2323 dos serviços centrais. O número de horas de formação interna correspondeu a 5677 horas e o número de horas de formação externa foi 24 808 horas. A média global do grau de satisfação das acções de formação avaliadas pelos colaboradores que frequentaram as mesmas foi de 8,6 (avaliação numa escala de 0 a 10).

Na área temática «Formação em Qualidades e Capacidades Funcionais» foram dadas 153 acções de formação em 2004, em que participaram 572 colaboradores dos serviços centrais. A formação foi ministrada apenas por formadores externos à instituição financeira e correspondeu a 30 111 horas. A média do grau de satisfação das acções de formação avaliadas pelos colaboradores que frequentaram as mesmas foi de 8,5 (avaliação numa escala de 0 a 10).

Na área temática «Formação em Finanças, Riscos e Aspectos Legais» foram dadas 69 acções de formação em 2004, em que participaram 311 colaboradores da rede norte, 435 da rede sul e 298 dos serviços centrais. O número de horas de formação interna correspondeu a 12 551 horas e o número de horas de formação externa foi 693 horas. A média global do grau de satisfação das acções de formação avaliadas pelos colaboradores que frequentaram as mesmas foi de 8,4 (avaliação numa escala de 0 a 10).

Na área temática «Formação em Direcção e Liderança» foram dadas 67 acções de formação em 2004, em que, participaram 13 colaboradores da rede norte, 24 da rede sul e 603 dos serviços centrais. O número de horas de formação interna correspondeu a 83 horas e o número de horas de formação externa foi 11 486 horas. A média global do grau de satisfação das acções de formação avaliadas pelos colaboradores que frequentaram as mesmas foi de 8,9 (avaliação numa escala de 0 a 10).

2. Modelo de Análise e Caracterização da Pesquisa

2.1 Introdução

Neste ponto serão apresentados os pressupostos da pesquisa. Seguidamente, serão apresentadas a hipótese geral e as bases teóricas das opções metodológicas do estudo, finalizando com as potencialidades e limitações do estudo de caso.

2.2 Pressupostos

A formação é uma actividade decisiva para que as Instituições Financeiras cumpram os seus objectivos. Os objectivos apresentam um elevado grau de exigência e situam-se em áreas de grande mudança, a nível dos conteúdos do trabalho, de produtos e serviços, de exigências e segmentação de mercado e de filosofias de gestão. Perante a actual conjectura, este trabalho de investigação inscreve-se na óptica da avaliação dos graus de satisfação e eficácia das acções de formação que os colaboradores da instituição financeira em análise frequentaram.

Através do estudo de caso versando as acções de formação ministradas pelo Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal, aplicaremos e analisaremos os Modelos Estatísticos aos dados resultantes de um questionário sobre o grau de satisfação dos colaboradores, relativamente às acções de formação que os mesmos frequentaram. Dados esses disponibilizados pelo Departamento de Formação e Desenvolvimento Profissional da Instituição Financeira em estudo. Posteriormente, analisaremos o grau de eficácia das acções de formação, tendo como suporte teórico a informação resultante de questionários e entrevistas.

2.3 Hipótese geral da pesquisa

Num contexto de produção de competências, as instituições financeiras deverão sofrer profundas reestruturações para fazer face ao desafio da competitividade a nível europeu e, o cerne desta problemática consiste em desenvolver um processo de renovação de competências.

A nossa **hipótese geral** é, então, formulada do seguinte modo:

- As acções de Formação Profissional permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

Assim, e partindo do estudo da realidade concreta de um grupo específico, apresentaremos as seguintes **questões de investigação**:

- Quais são, ao nível da percepção dos colaboradores e ao nível da percepção da chefia, as competências fundamentais para o bom desempenho profissional?
- Qual o impacto das ações de formação profissional no desenvolvimento de competências para um desempenho profissional eficaz, eficiente e de qualidade?
- Como é que a Formação Profissional pode contribuir para o sucesso da Instituição Financeira?

3. Bases teóricas das opções metodológicas

Consideramos relevante referir os suportes teóricos quer da escolha do grupo alvo (colaboradores de uma instituição financeira e respectiva chefia) quer da metodologia utilizada: o estudo de caso, bem como as técnicas de investigação e análise de dados a utilizar no trabalho empírico: o inquérito por questionário e por entrevista, e as análises estatística e de conteúdo.

3.1 Justificação da escolha pelo estudo de caso

O estudo de caso é um método de investigação utilizado no âmbito das Ciências Sociais que pressupõe uma apresentação rigorosa de dados empíricos, baseada “*numa combinação de evidências quantitativas e qualitativas*”¹²⁸.

Em Educação, dada a complexidade das situações e, portanto, a necessidade crescente de informação qualitativa que explique a informação quantitativa de forma completa, a opção pelo estudo de caso é a mais apropriada.

De acordo com Barañano¹²⁹, um estudo de caso é uma investigação empírica que (i) estuda um fenómeno contemporâneo, num determinado contexto real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não são claramente evidentes; (ii) lida com uma situação na qual pode haver várias variáveis relevantes; (iii) conta com muitas fontes de evidência; e (iv) precisa de desenvolvimento prévio de preposições teóricas na orientação e recolha de dados.

3.2 Potencialidades do estudo de caso

Como é que um só estudo de caso pode justificar alguma coisa?
Que utilização pode ser feita a partir do estudo realizado?

¹²⁸ [Barañano, 2004]

¹²⁹ [Barañano, 2004]

Perante as questões formuladas, R. Walker¹³⁰ sistematiza as principais críticas aos métodos dos casos sobretudo no que concerne às suas limitações em termos de fiabilidade e validade.

Relativamente à primeira questão, a razão pelo qual o estudo de caso não obedece às regras de amostra e controlo experimental, justifica-se pelo facto do seu objectivo não ser a generalização.

No que diz respeito à segunda questão, muitos utilizam os conhecimentos e conclusões resultantes do estudo de caso na sua realidade profissional, em função do contexto e da sua experiência profissional.

Um estudo de caso pode ter múltiplas aplicações. É adequado nas seguintes situações: na explicação de ligações complexas causais de intervenção na vida real para outras estratégias de investigação; numa investigação em que o foco se relaciona com um fenómeno contemporâneo (contexto da vida real) que não pode ser manipulado; na descrição de uma intervenção e o contexto na vida real no qual ela ocorre; na ilustração de certos tópicos dentro de uma avaliação ou pode ser útil num estudo de uma avaliação de estudo (meta-evaluation).

Deste modo, o método de investigação de estudo de caso mostra-se adequado quando os tipos de questões a serem respondidas se inserem no domínio do “como” ou do “porquê” ou do “qual”.

Para Barañano existem três tipos de estudos de caso, consoante o género de questões de investigação:

- Exploratório – Responde a questões do tipo “qual”?
- Descritivo - Responde a questões do tipo “como”?
- Explicativo - Responde a questões do tipo “porquê”?

Assim e, de acordo com esta terminologia, o estudo de caso da presente investigação é do tipo exploratório e descritivo.

O estudo de caso, como método de investigação, tem uma força única pelas suas possibilidades de lidar com um vasto leque de evidências, tais como, documentos, entrevistas e observações. Mas note-se que um estudo de caso visa obter informação (basicamente qualitativa) sobre um caso representativo de uma população, com o propósito de conhecer melhor essa população.

3.3 Técnicas de investigação

A investigação é um processo rigoroso e sistemático que visa descrever ou interpretar a realidade, estabelecendo uma ligação entre os dados empíricos às questões previamente formuladas e, no final, às conclusões alcançadas. Pelo que, exige-nos um conhecimento aprofundado quanto possível dos métodos e técnicas apropriados numa investigação aplicada. Somente, desta forma, nos é possível contribuir positivamente para o conhecimento da relevância envolvida nos processos de formação contínua.

¹³⁰ [Walker (1983), referenciado por Pires 1995]

3.3.1 Investigação em educação

Utilizámos de forma sistemática processos de análise estatística de dados com o propósito de identificar relações causais e funcionais a fim de procurar descrever com rigor situações num contexto educacional e de formação profissional contínua.

Utilizámos o **método estatístico de resolução de problemas** defendido por Reis¹³¹ e respeitámos as suas etapas, descritas:

- Identificação do problema em análise, que tem como objectivo identificar possíveis relações entre as características dos indivíduos, sem definir um modelo regulador dessas relações, sendo necessário identificar o problema para o qual se pretendem encontrar respostas;
- Recolha da informação necessária, relevante para o problema em estudo, em tempo útil e tão completa quanto possível. Esta informação poderá ser recolhida, através de dados primários, por exemplo, através de um questionário ou dados secundários, recolhidos e publicados através de outra fonte de informação.
- Classificação e organização dos dados, por exemplo, através da codificação e criação de uma base de dados em suporte informático. Numa fase posterior, é possível filtrar a informação, ignorando pormenores de menor importância, recorrendo às medidas de estatística descritiva (medidas de tendência central, dispersão, concentração, etc), quadros e gráficos.
- Análise dos dados e apresentação dos resultados, ou seja, identificar relações, testar hipóteses, procurar posteriormente definir modelos com o auxílio de métodos estatísticos apropriados.
- Tomada da decisão mais adequada, ponderando as possíveis opções face aos objectivos inicialmente propostos. A qualidade da informação recolhida e as capacidades do investigador determinam, em grande parte, a adequabilidade das opções propostas.

Na análise de dados recorreremos a testes estatísticos não paramétricos dada a vantagem de não ser necessário assumir os pressupostos de normalidade, homocedasticidade e independência para a sua aplicação. Para além disso os testes não paramétricos são adequados a dados definidos numa escala ordinal ou nominal e são particularmente usados em situações de amostras pequenas.

Utilizámos testes reconhecidos como eficazes, tais como o Teste Qui-Quadrado, Mann-Whitney e o Teste de Kruskal-Wallis (ou a ANOVA em ordens de Kruskal-Wallis), com os seguintes objectivos:

- averiguar se avaliação da eficácia das acções de formação é independente de cada um dos factores: (1) idade, (2) número de anos na Banca, (3) sexo e (4) habilitações literárias máximas;

¹³¹ [Reis et al,1997]

- questionar se os factores: (1) idade, (2) número de anos na Banca, (3) sexo e (4) habilitações literárias máximas têm ou não, um efeito significativo sobre a avaliação de eficácia das acções de formação.

Por exemplo, para o factor idade vamos analisar se existem diferenças significativas de opinião relativamente à avaliação de eficácia da formação entre os vários escalões etários.

Será que o factor número de anos na Banca tem impacto na avaliação da eficácia das acções de formação?

Para o factor sexo, pretendemos estudar se a avaliação da eficácia das acções de formação varia para os grupos masculino e feminino.

Para o factor habilitações literárias máximas, vamos averiguar se a avaliação da eficácia das acções de formação varia para os quatro grupos: 1º grupo - colaboradores com o ensino secundário, 2º grupo – colaboradores com bacharelato, 3º grupo – colaboradores licenciados, 4º grupo – colaboradores pós-graduados.

3.4 Técnicas de recolha e análise de dados

A recolha de dados será baseada em documentos escritos, inquérito por questionário e por entrevista semi-directiva.

- **Documentos escritos**

As fontes de informação tidas em conta no presente trabalho de investigação consistem em documentos disponibilizados pelo Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal da Instituição Financeira, designadamente: manual de acolhimento/apresentação da empresa, catálogo de formação e relatórios anuais de formação.

Com os referidos documentos escritos, procurámos compreender a missão do Departamento relativamente a todo o processo de Formação Profissional.

- **Inquérito por Questionário**

O questionário é a ferramenta utilizada para a obtenção de informação, onde o investigador deverá ter bastantes conhecimentos sobre o tema a investigar e, dessa forma foca explicitamente os aspectos essenciais em que tenciona aumentar os seus conhecimentos. No inquérito por questionário há três momentos a destacar:

i) Pré-Teste dos Questionários

Após a formulação de todas as questões e a fixação da sua ordem e, com o propósito de garantir a aplicabilidade do questionário na resolução dos problemas da investigação, realizámos um pré-teste do questionário, ou seja, um ensaio do mesmo, mas em pequena escala. Os questionários foram entregues a um número reduzido de pessoas,

com as questões formuladas, mas foram pedidas respostas comentadas e observações sobre o significado que atribuem às questões. Os objectivos do pré-teste foram: evitar erros de vocabulário e de formulação (equivocos); prever até ao pormenor todas as operações a efectuar com as respostas depois de estas terem sido recolhidas, de modo a detectar as questões inúteis, ou por repetição ou porque a informação que forneciam não era a desejada. Deste modo, o pré-teste teve como resultado a confirmação da adequação do questionário ao tema em investigação.

ii) Via de aplicação do Questionário:

Os questionários foram entregues aos Colaboradores do Departamento de Crédito Hipotecário da Instituição Financeira em estudo. A escolha desse departamento foi aleatória, tendo sido pedida autorização prévia à chefia desse departamento, para a aplicação dos questionários.

iii) Finalidade dos Questionários

Com os inquéritos por questionário pretende-se avaliar a eficácia das acções de formação relativamente às questões:

1. aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional;
2. actualização permanente dos conhecimentos;
3. progresso do colaborador;
4. impacto positivo na avaliação de desempenho anual;
5. progressão na carreira;
6. as acções de formação são determinantes para o desempenho da função;
7. as acções de formação contribuem apenas para o aumento das competências técnicas;
8. as acções de formação possibilitam o desenvolvimento pessoal para além de permitir o aumento das competências técnicas.

Pretende-se também apurar as competências profissionais que os colaboradores entendem que são urgentes desenvolver para o desempenho da actividade bancária bem como, o modo de aquisição de competências técnicas e não técnicas.

• Inquérito por Entrevista semi-directiva

A entrevista consiste no encontro entre entrevistador e entrevistado, onde o entrevistador coloca uma série de questões ou temas a que o entrevistado deverá responder, de forma mais ou menos extensiva, consoante o tipo de entrevista. No nosso estudo, optámos pela entrevista semi-directiva em que o entrevistador apresenta o tema e as diferentes áreas que o entrevistado deve abordar e este tem liberdade quanto à ordem e à forma como irá introduzir as diferentes áreas do tema. Neste caso, o entrevistador só pode intervir para re-orientar a entrevista no caso do entrevistado se desviar do tema, ou para lhe lembrar que esqueceu alguma das áreas a abordar.

Os principais objectivos das entrevistas semi-directivas são os seguintes: verificação de um domínio de investigação cuja estrutura já é conhecida, visando apurar eventuais

factores que tenham evoluído e, aprofundar uma área cujos temas essenciais são conhecidos, mas em que se pretende explicações adicionais sobre um determinado aspecto.

Importa também recordar a questão da objectividade do investigador, além do que “*a validade e fiabilidade dos dados depende muito da sensibilidade, conhecimento e experiência*”¹³².

A entrevista e a análise de conteúdo são instrumentos adequados para extrair questões fundamentais. Bogdan e Biklen (1994) colocam a entrevista num contínuo estruturada/não estruturada, e para uma das posições intermédias deste contínuo, a entrevista semi-directiva, afirmam que “nas entrevistas semi-directivas fica-se com a certeza de obter dados comparáveis entre os vários registos, embora se perca a oportunidade de compreender como é que os próprios sujeitos estruturam o tópico em questão”¹³³. É importante ter em conta que, na entrevista há necessidade de ela ser antecedida de um planeamento rigoroso, ou seja, organizar os procedimentos de modo a maximizar a qualidade e quantidade dos dados recolhidos durante a entrevista e, ainda a recomendação de tirar notas no final pois o gravador que pretendemos utilizar não capta tudo e essas notas podem ajudar a capturar o contexto e o significado da entrevista.

Os dados que estão sobretudo na forma de palavras vão ser analisados com a técnica de análise de conteúdo, em que a descrição é a primeira etapa e a interpretação a última, sendo a inferência o procedimento intermédio que nos vai permitir passar, de modo explícito e controlado, de uma a outra. Esta técnica vai permitir “*a explicitação e sistematização do conteúdo das mensagens e da expressão desse conteúdo*”¹³⁴.

Com as entrevistas, pretendemos inquirir colaboradores e chefia directa, recolhendo informações sobre cada entrevistado, com a finalidade de:

- obter informações adicionais sobre o tema competência, no que concerne ao entendimento do conceito, modo de aquisição das competências e, competências que são urgentes desenvolver (na entrevista à chefia visa-se também apurar as competências que mais apreciam nos seus colaboradores);
- avaliar a eficácia das acções de formação, ou seja, estabelecer uma relação entre as acções de formação frequentadas e o desenvolvimento de competências, na perspectiva dos colaboradores e na perspectiva da chefia;
- compreender as limitações das acções de formação;
- averiguar como a formação profissional poderá contribuir para o sucesso da Instituição Financeira.

¹³² [Carmo et al; 1998:181]

¹³³ [Bogdan et al; 1994:135]

¹³⁴ [Bardin, 1977:42]

3.5 Limitações do estudo empírico

Uma das limitações do presente estudo de investigação prende-se com o facto de se dispor de um número pequeno de observações. Estas são referentes a apenas uma Instituição Financeira, num determinado período de tempo.

As questões dos inquéritos por questionário e por entrevista, estão formuladas no sentido de procurar opiniões, preferências e atitudes, ou seja, fornecem informação de natureza qualitativa. Concretamente, a validação externa das respostas é impossível, visto que nada assegura que essa resposta seja verdadeira. Assim, só é possível a validação interna das respostas, ou seja, a apreciação da coerência das diferentes respostas obtidas sobre o mesmo tema. Mas mesmo, assim a validação interna não é suficiente para garantir a sua veracidade.

3.5 Conclusão

O nosso propósito foi especificar os contornos da pesquisa identificando uma hipótese geral de estudo, as questões de investigação, as potencialidades e as limitações de um estudo desta natureza. A escolha pelo tema Relevância da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências justifica-se pelo seu carácter de actualidade e utilidade no seio das Instituições Financeiras.

4. Metodologia da Pesquisa empírica

4.1 Introdução

Neste ponto, o nosso objectivo consiste na apresentação do trabalho de campo realizado, assim como os procedimentos utilizados, designadamente: constituição da amostra, modo de recolha e tratamento de dados (inquérito por questionário e por entrevista).

4.2 Metodologia e plano de pesquisa

O presente estudo resultou numa aplicação ao sector bancário, o qual se tem afirmado como um dos sectores mais competitivos e mais dinâmicos da economia portuguesa. Atribuímos à formação profissional um factor útil e eficaz para o aperfeiçoamento dos Recursos Humanos e reconhecemos que é fundamental reflectir sobre as práticas inovadoras e diversificadas da formação profissional, essenciais para assumir um compromisso de qualidade, eficiência e competência relativamente ao futuro.

Para uma melhor clarificação e sistematização da pertinente problemática do estudo, anteriormente descrita, foi elaborado um plano de investigação que esquematicamente se apresenta no Quadro Plano da Pesquisa (Quadro 4.6).

Quadro 4.6: Plano de Pesquisa

Plano de pesquisa				
Operações de pesquisa Vertentes de análise	Pesquisa Bibliográfica	Análise de conteúdo dos documentos disponibilizados pela Instituição Financeira em estudo	Análise estatística dos questionários	Análise do conteúdo das entrevistas
Evolução das características da Sociedade (Globalização/Informação/Tecnologia)	✓			
Concorrência/competitividade	✓			
Formação Profissional	✓			
Emergência de novas competências profissionais nas instituições financeiras	✓			
Caracterização do Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal		✓		
Avaliação da eficácia das acções de formação			✓	✓
Competências profissionais que a formação profissional proporciona desenvolver - na óptica dos colaboradores			✓	✓
Modo de aquisição das Competências profissionais - na óptica dos colaboradores			✓	✓
Competências dos colaboradores mais valorizada pela chefia directa				✓
Como pode a Formação Profissional contribuir para o Sucesso da Instituição Financeira				✓

Desta forma, a partir da pesquisa bibliográfica foram tomadas considerações sobre os seguintes tópicos:

- Evolução das características da Sociedade (Globalização, Informação e Tecnologia)
- Concorrência/competitividade
- Formação Profissional
- Emergência de novas competências profissionais nas instituições financeiras

Com base, nos resultados dos questionários e das entrevistas pretendemos:

- Avaliar o impacto das acções de formação no processo de aquisição de competências profissionais
- Identificar as competências (técnicas e não técnicas) que a formação profissional proporciona desenvolver - na óptica dos colaboradores e das chefias
- Identificar o modo de aquisição das competências (técnicas e não técnicas) - na óptica dos colaboradores e das chefias
- Identificar as competências dos colaboradores mais valorizada pela chefia directa
- Compreender como pode a Formação Profissional contribuir para o Sucesso da Instituição Financeira

5. Recolha e Tratamento de dados

Para a recolha dos dados recorreremos ao inquérito por questionário e por entrevista.

5.1 Tratamento dos dados

Após a recolha dos dados do inquérito por questionário, foi feita a inserção dos dados em computador, através do programa Excel[®] da Microsoft[®] constituindo-se uma base de dados. Esta foi transportada para o programa SPSS[®] (Statistical Package for the Social Sciences) – programa de análise estatística – através do qual realizámos cálculos estatísticos complexos e apurámos o cruzamento entre as variáveis. No Capítulo 5, descreveremos e justificaremos a opção por métodos estatísticos não paramétricos.

5.2 As entrevistas

Realizaram-se quatro entrevistas com vista a alcançar os objectivos anteriormente mencionados.

5.2.1 Delimitação da amostra

A partir do grupo total (45 colaboradores) do Departamento de Crédito Hipotecário, seleccionámos um subgrupo aleatório constituído por três colaboradores, atendendo às limitações de tempo para a realização do trabalho. A quarta entrevista foi efectuada à chefia directa dos colaboradores.

5.2.2 Objectivos

As entrevistas pretendiam abordar de uma forma detalhada o grau de eficácia das acções de formação, ou seja, estabelecer uma relação entre as acções de formação e o desenvolvimento de competências, na perspectiva dos colaboradores e na perspectiva da chefia. Na entrevista à chefia visavam-se apurar as competências que mais apreciavam nos seus colaboradores.

Utilizámos a entrevista individual e semi-directiva.

5.2.3 Procedimentos e análise das entrevistas

Para a concretização das entrevistas optámos pelos seguintes procedimentos:

- Elaboração do guião orientador da entrevista.
- Contacto telefónico com os colaboradores a entrevistar, solicitando-lhes a sua colaboração para participação no presente estudo e, de seguida foi marcado o encontro para a realização das entrevistas, consoante as suas sugestões e disponibilidade.
- Nos dias em que se realizaram as entrevistas com os colaboradores e chefia da Instituição Financeira, foi explicado aos mesmos os objectivos do estudo e foi-lhes solicitado a autorização para gravação das entrevistas, ficando estabelecido o carácter confidencial e de anonimato das mesmas.

As transcrições integrais das entrevistas realizadas encontram-se no volume II.

Quanto à análise das entrevistas, optámos por uma análise temática qualitativa.

Posteriormente organizámos os dados em função dos diferentes contextos objecto de pesquisa. A informação resultante foi sistematizada em quadros de leitura, em categorias temáticas de acordo com os nossos eixos de investigação.

Quadro 4.7: Quadro de leitura dos objectivos das entrevistas

Quadro de leitura Para os colaboradores e respectiva chefia da Instituição Financeira em Análise
1. Conceito de competência – Levantamento das competências chave que na visão dos colaboradores são fundamentais para o bom desempenho profissional (Na entrevista à chefia visa-se ainda questionar as competências mais apreciadas e valorizadas nos seus colaboradores)
2. Modo de aquisição das competências – Identificação dos principais factores que contribuem para a aquisição das referidas competências
3. Competências que são urgentes desenvolver – Identificação das principais lacunas e dificuldades com que os colaboradores se deparam no seu quotidiano - Identificação das competências que os colaboradores entendem ser urgentes desenvolver
4. Avaliação do grau de eficácia das acções de formação - Avaliação do impacto das acções de formação (qual a mais valia?) - Avaliação do grau e níveis de evolução do formando - Avaliação do grau de adequação das temáticas das acções de formação às necessidades e lacunas profissionais
5. Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira - Identificação de factores e/ou competências que poderão ser alcançados pela frequência de acções de formação, que poderão otimizar a “postura” profissional dos colaboradores e maximizar a eficácia profissional, rumo ao sucesso da Instituição (na perspectiva dos colaboradores)

6. Conclusão:

Neste capítulo, sintetizámos todos os procedimentos utilizados no trabalho de campo tanto a nível da recolha como do tratamento de dados.

Foram apresentados os procedimentos adoptados para o tratamento dos dados, através de uma análise estatística para a primeira fase do estudo (eficácia das acções de formação) e da análise de conteúdo para a segunda fase (entrevistas – para avaliação da eficácia das acções de formação).

CAPÍTULO 5 – ESTATÍSTICA NÃO PARAMÉTRICA

“Statistics is not really about numbers; it is about understanding our world”
(Howell, 1999)

1. Introdução

Na sociedade da informação é cada vez mais consensual a importância de quantificar, analisar e interpretar dados quantitativos, de forma a tomar a melhor decisão para um determinado problema. Esta necessidade de tomar decisões e efectuar estudos tendo por base dados numéricos, acontece frequentemente nas mais variadas profissões. Assim, conscientemente ou não, o envolvimento com a Estatística acontece. Gomes refere ainda que *“a construção e o desenvolvimento da Sociedade de Informação constituiu, em finais deste milénio, um imperativo nacional. E como consequência, aos jovens do mundo actual, competirá a tarefa de conhecer a linguagem da estatística a qual fornece instrumentos importantes para a desejável mutação da informação em conhecimento.”*¹³⁵

A importância atribuída à Estatística tem aumentado consideravelmente de há alguns anos a esta parte. No nosso quotidiano, constatamos que todos os meios de comunicação apresentam estudos estatísticos, cujos resultados precisam de ser bem interpretados para daí se tirarem boas conclusões. Para além disso actualmente são conhecidas aplicações da Estatística nas mais vastas áreas da Ciência, como por exemplo na Educação, na Agricultura, na Física, nas Engenharias, nas Ciências Sociais e na Medicina.

Existem diversos conceitos de Estatística. Numa perspectiva filosófica e conceptual, Barnett (1980) define Estatística como sendo *“o estudo de como a informação deve ser usada para se reflectir e guiar na acção a tomar numa situação prática envolvendo incerteza”*¹³⁶. Assim, na perspectiva da Estatística Aplicada, a Estatística refere-se à metodologia para colecção, apresentação e análise de dados e uso de tais dados. Para Kendal e Stuart, a Estatística é um ramo do método científico que trata com os dados obtidos pela contagem ou medição de propriedades de fenómenos naturais. Para, Murteira¹³⁷ a Estatística é um ramo da Matemática Aplicada, pelo que, *“é dotada de rigor e opera num quadro de noções, premissas bem definidas”*¹³⁸. De um modo geral, é costume definir Estatística como sendo um método quantitativo, apropriado para recolher, classificar, apresentar e interpretar conjuntos de dados. Mais explicitamente, uma noção mais abrangente é a noção de Estatística como família de conhecimentos instrumentais que permite apreender e quantificar diferentes tipos de fenómenos de maior ou menor complexidade do mundo que nos rodeia, delimitando as suas fronteiras, avaliando as suas dimensões, destacando e relacionando alguns aspectos ou variáveis pertinentes, auxiliando até à formulação de proposições.

¹³⁵ [Gomes, citado por Neves, 2000:5]

¹³⁶ [Citado por Meirinhos, 1999:17]

¹³⁷ [Murteira et al;1983]

¹³⁸ [Murteira et al;1983: 2]

Reis¹³⁹ faz a distinção do termo «estatística» no singular e no plural. Quando utilizado no plural, é sinónimo de factos ou dados numéricos, enquanto que no singular constitui um objecto de estudo, uma ciência e compreende, como já foi referido, um conjunto de princípios e métodos de recolha, classificação, síntese e apresentação de dados numéricos.

Para efectuarmos um estudo estatístico precisamos de dados, que são provenientes de factos que são recolhidos. Assim, podemos afirmar que o objectivo da Estatística consiste em extrair informação dos dados para obter uma melhor compreensão das situações que representam. Os dados podem ser de natureza quantitativa (também denominados por dados numéricos) ou de natureza qualitativa.

Numa análise estatística distinguem-se essencialmente duas fases: uma primeira fase em que se procura descrever e estudar a amostra: **Estatística Descritiva** e uma segunda fase em que se procura tirar conclusões para a população: **Estatística Inferencial**. A Estatística Descritiva “*consiste na recolha, apresentação, análise e interpretação de dados numéricos através da criação de instrumentos adequados: quadros, gráficos e indicadores numéricos*”¹⁴⁰.

Os métodos de Inferência Estatística “*permitem retirar conclusões sobre um grupo determinado – população ou universo – a partir da informação recolhida para uma amostra*”¹⁴¹. A inferência estatística é feita através de processos de estimação, pontual ou por intervalos de confiança, e de testes estatísticos, paramétricos e não paramétricos, aplicados a amostras aleatórias.

Em termos gerais, a utilidade da Estatística é justificada da seguinte forma:

1. Possibilita descrever e compreender relações entre variáveis: na «Era da Informação» a velocidade com que a informação circula é tão rápida, que os centros de decisão necessitam de actualizações contínuas e de interpretações imediatas e eficazes dos dados que surgem diariamente;
2. Permite a tomada de melhores e mais rápidas decisões: dado que, é possível controlar mais informação num curto espaço de tempo;
3. Facilita a tomada de decisões para fazer face à mudança: num mundo inconstante, a planificação e a tomada de decisões deverá apoiar-se em bases sólidas, no conhecimento profundo das situações passadas e presentes e numa previsão fundamentada da evolução futura.

2. Impacto da Estatística na Educação

Durante séculos, a educação funcionou como um processo de selecção social, pois só os alunos provenientes de classes sociais privilegiadas tinham acesso à educação. Assistimos, nas últimas décadas, sobretudo nas sociedades ocidentais, a uma extensão da educação a grande parte da população. O acesso ao ensino superior e, inclusivamente o estudo da Matemática deixou de ser frequentado apenas por uma minoria. Com a democratização do ensino e o inerente acesso das mulheres à educação verificaram-se inevitavelmente grandes alterações sociais e educacionais nas escolas e no trabalho. E, é

¹³⁹ [Reis, 2002]

¹⁴⁰ [Reis, 2002:15]

¹⁴¹ [Reis, 2002:15]

neste contexto de profundas alterações que surge o movimento da Educação Estatística que contribuiu para a reforma do ensino da Matemática em geral. Desde há cerca de duas décadas que, em Portugal, a Estatística e as Probabilidades integram os currículos de Matemática dos ensinos básico e secundário.

Contudo, para além da resistência inicial encontrada à introdução da Estatística nos programas escolares, conhecem-se as vantagens e factores importantes da educação estatística: a importância da Estatística como uma ferramenta metodológica poderosa e decisiva em áreas como a medicina, agricultura, ciências sociais e políticas, psicologia, gestão e economia; a sua extrema importância para os governos e políticos; os seus aspectos éticos. Assim, neste contexto social a educação estatística conquista o seu lugar, tornando-se indispensável nos nossos dias. O papel da Estatística é importante nos processos de pesquisa e análise de dados e, é fundamental nos objectivos da educação para a cidadania¹⁴², o que torna imperiosa a necessidade de promover o Ensino da Estatística nas escolas. De um modo geral, os professores deverão de aceitar o desafio de reconhecerem a Estatística como uma ciência útil para o quotidiano e a sua extrema importância no desenvolvimento pessoal e social dos alunos, dado que o que acontece na maioria das escolas é que os temas de estatística são habitualmente relegados para último lugar sendo muitas vezes sacrificados quando é necessário fazer cortes nos programas.

A Educação Estatística é de extrema importância, devido aos seus conteúdos específicos e, atendendo ao seu carácter revolucionário de permitir a reavaliação geral da natureza foi nesta medida incluída no currículo da Matemática do ensino básico e secundário. É do consenso geral, que os temas de Matemática e Estatística são reconhecidos como extremamente importantes por contribuírem especificamente para o desenvolvimento de capacidades expressas nos currículos, tais como interpretar e intervir no real; formular e desenvolver problemas; comunicar; manifestar rigor e espírito crítico; e ainda para fomentar a aquisição de uma atitude positiva face à Ciência. Desta forma, o ensino da Estatística possibilita a sensibilização dos alunos para o papel da investigação quantitativa e qualitativa, como uma forma de solucionar problemas do homem e da sociedade proporcionando também aos alunos a capacidade de usar um sistema coerente de ideias estatísticas, numa sociedade cada vez mais baseada na informação e tecnologia, de forma a tornarem-se cidadãos produtivos.

A título de exemplo e para reforçar a importância e a utilidade da Estatística em outras Dissertações no âmbito do Mestrado em Ensino das Ciências – especialização em Ensino de Matemática destacamos as seguintes:

Neta¹⁴³ na sua tese de Mestrado: «Calculadora Gráfica, Perspectivas da sua utilização no estudo da proporcionalidade directa, no 7º ano de escolaridade» recorreu à Estatística Descritiva para interpretação das respostas dadas pelos alunos no pré-teste e pós-teste com o intuito de justificar as suas questões de pesquisa: 1) Em que medida deve a calculadora gráfica ser utilizada, sem que tal infrinja a aprendizagem teórico-prática usual? 2) Que dificuldades são sentidas pelos professores de Matemática na implementação de actividades produtivas de ensino na área temática de Proporcionalidade Directa.

¹⁴² [Turkman e Ponte in Brunheira et al; 2000]

¹⁴³ [Neta, 2002]

Alves¹⁴⁴ na sua tese de mestrado «O Método de Substituição versus o Método de Eliminação de Gauss-Jordan recorrendo a Matrizes na resolução de Sistemas de Equações Lineares – Estratégias e Dificuldades Conceptuais em alunos do 9º ano de escolaridade» utilizou a análise estatística na sua investigação, mais concretamente, baseou-se nas Médias e Teste de Mann-Whitney das Classificações Obtidas pelos Grupos de Controlo e Experimental nas questões levantadas no pré-teste e no pós-teste, com o intuito de responder a uma questão de investigação presente na sua pesquisa, ou seja, o autor pretendia saber se haveria diferenças no desempenho médio dos alunos que constituem o grupo de controlo do pós-teste 1 para o pós-teste 2. Para analisar a comparação das classificações em todas as questões em ambos os testes o autor utilizou o Teste de Sinais de Wilcoxon bicaudal ao nível de significância 0.05. O Teste dos Sinais de Wilcoxon permite comparar a performance de cada sujeito no sentido de verificar se existem diferenças significativas entre os resultados no pós-teste 1 e no pós-teste 2.

Na tese «Sobre o trabalho de grupo na disciplina de matemática no 8ºano de escolaridade» Sampaio¹⁴⁵ definiu as duas hipóteses de investigação: 1) Os alunos submetidos ao trabalho de grupo têm um melhor aproveitamento que os alunos do ensino tradicional; 2) Através do trabalho de grupo os alunos desenvolvem determinadas atitudes que têm reflexo na aprendizagem global da Matemática. No decorrer da sua pesquisa o autor faz o tratamento estatístico dos resultados relativamente ao pré-teste e pós-teste da turma de controlo e experimental para estabelecer comparações de desempenho entre as classificações obtidas de forma a dar resposta aos objectivos e às hipóteses da investigação. Para esse efeito o investigador recorre à Estatística Descritiva e à Estatística não Paramétrica, designadamente, o Teste não paramétrico de Mann-Whitney U para verificar se, durante a fase de realização do pós-teste, as duas turmas pertenciam a uma população com a mesma distribuição de classificações, isto é, se as turmas em estudo eram ou não homogéneas. Após a análise dos resultados do pré-teste e pós-teste nas duas turmas, o autor pretendia estabelecer um termo de comparação na mesma turma entre o pré-teste e o pós-teste de acordo, com os resultados obtidos, para verificar se houve ou não alguma evolução. Para confirmar a evolução das classificações, ou seja, para verificar se existem diferenças significativas entre as classificações obtidas nos dois testes na mesma turma, o autor utilizou o Teste de Wilcoxon.

Pessoa¹⁴⁶ na sua tese «Parâmetros de Sucesso em Matemática: Análise Empírica do Impacto de Certas Variáveis no Aproveitamento Escolar» utilizou um inquérito por questionário com perguntas de resposta fechada, a preencher pelos alunos no final de uma aula de matemática, numa situação em que se pretendia obter o máximo de espontaneidade nas respostas. As questões num total de quarenta e nove, incidiram sobre a idade e género do aluno, o seu passado escolar, a forma como estuda e organiza os seus tempos livres, a composição do seu agregado familiar, formação académica e profissão dos pais, interesses culturais da família, nível e tipo de apoio prestado pelo agregado familiar, grau de entajuda e cooperação intrafamiliar, tipo de residência do agregado familiar, percepção que o aluno tem da escola e do local onde habita, privilegiando o estudo das variáveis relacionadas com o ambiente familiar. Foram recolhidas oitocentas e quinze respostas ao inquérito; após a eliminação de respostas

¹⁴⁴ [Alves, 2001]

¹⁴⁵ [Sampaio, 2004]

¹⁴⁶ [Pessoa, 2003]

consideradas contraditórias ou fraudulentas, foi constituída uma base de dados com setecentas e cinquenta e seis respostas sobre a qual se desenvolveu o estudo empírico, a partir da análise estatística das respostas.

3. Impacto da Estatística no meio empresarial

A utilização eficaz e eficiente da Estatística passa por conhecer bem a natureza das variáveis e do estudo que se pretende efectuar de forma a escolher de modo inteligente o método mais apropriado e mais potente para analisar os dados e minimizar eventuais erros. A Estatística permite avaliar os métodos de recolha, os próprios resultados, assim como, detectar e rejeitar falsas conclusões.

Na opinião de Reis¹⁴⁷, nas áreas económicas e de gestão de empresas, a Estatística pode ser utilizada com três objectivos: (1) descrever e compreender relações entre diferentes características de uma população, (2) tomar decisões mais correctas e (3) fazer face à mudança.

No quotidiano das empresas muitos profissionais procuram formalizar soluções adequadas e bem fundamentadas, cujas decisões finais têm como suporte a análise estatística de dados numéricos. Uma aplicação prática de utilização de métodos estatísticos adequados é apontada por Reis¹⁴⁸: determinada instituição bancária identificou as características socio-económicas daqueles que considera serem bons clientes. Esta identificação permitir-lhe-á, no futuro, rejeitar pedidos de crédito por parte de potenciais clientes, cujas características se afastem das anteriores. Outra aplicação prática é apresentada em (Oliveira, T.A.,1994) dissertação de Mestrado “Planos de Blocos Equilibrados Incompletos com Repetições”: Numa amostra aleatória de dados da Caixa Geral de Depósitos relativamente a empréstimos para habitação, foi adoptado um planeamento específico e foi feita a sua análise a fim de averiguar acerca de diferenças entre profissões dos clientes, no que respeita ao cumprimento do pagamento das prestações. Foi tido em conta que a idade do cliente poderia ser uma fonte de variação a afectar os dados e a análise foi efectuada a partir de dados de três anos consecutivos nas agências do Alentejo.

Nas empresas, a importância da Estatística hoje em dia é enorme, dado que as organizações são confrontadas com diversas informações numéricas que exigem o recurso a indicadores quantitativos e estudos estatísticos complexos. De um modo geral, e no que respeita ao Departamento de Recursos Humanos das instituições enquadra-se no âmbito da sua actividade o cálculo do número de colaboradores necessários por Departamento, medição do grau de absentismo dos seus colaboradores, medição de graus de satisfação e avaliação da eficácia das acções de formação. Existem outros Departamentos cuja função é precisamente a medição de cargas de trabalho e volumes operativos dos mais variados processos, medição de fluxos operativos, de forma a efectuar estudos estatísticos com o propósito de maximizar a eficácia dos modelos funcionais implementados na instituição em causa. É necessário fazer previsões e efectuar correlações entre as variáveis para se proceder a um estudo estatístico, de forma a efectuar interpretações e tomar a melhor decisão, minimizando recursos e custos e

¹⁴⁷ [Reis et al, 1997]

¹⁴⁸ [Reis et al, 1997]

maximizando a qualidade. Ao nível das instituições financeiras, a utilização da estatística é sistemática, é empregue em quase todas as fases de um projecto, desde a planificação, passando pela execução e terminando na análise de resultados. Os variados Departamentos das instituições financeiras têm que apresentar regularmente relatórios da sua actividade ao conselho administrativo, tendo por base a Análise Estatística Descritiva das mais variadas variáveis, tais como: número de colaboradores, número de clientes, volume de negócio, margem financeira e índices de produtividade.

Neste sentido, a Estatística reflecte bem a necessidade humana de quantificar e caracterizar o meio envolvente, bem como, a tomada de importantes decisões sobre hipóteses teóricas baseadas em critérios bem definidos. Deste modo, os testes estatísticos constituem uma ajuda fundamental para a interpretação dos dados e extrapolação de resultados.

4. Testes Estatísticos Paramétricos

Os testes estatísticos paramétricos baseiam-se nas medidas intervalares da variável dependente, ou seja, requerem que os dados estejam definidos numa escala por intervalos ou de rácios.

A utilização dos testes paramétricos exige que sejam satisfeitos os seguintes pressupostos:

- **Normalidade da distribuição dos valores populacionais.** A validade dos testes paramétricos é maior quando aplicados a dados que obedecem a uma distribuição normal. Quando em determinada investigação, a distribuição dos resultados, para os dois grupos em comparação, for assimétrica ou enviesada, as conclusões baseadas num teste estatístico paramétrico são menos válidas. Portanto, quanto maior for o enviesamento das distribuições, menor será a validade do teste paramétrico, que lhes é aplicado.
- **Homogeneidade da variância.** Os resultados são mais fáceis de comparar, parametricamente, quando a variância ou variabilidade dos dados, nos dois grupos, for igual (ou homogénea). Por exemplo, se dois grupos forem submetidos ao mesmo teste de realização e, apresentarem médias iguais mas distribuições diferentes, torna-se difícil e impraticável a interpretação do teste paramétrico, devido às diferenças na dispersão ou variância dos resultados, nos dois grupos.
- **Variáveis numéricas.** Os testes paramétricos só podem ser aplicados a dados numéricos (medidos relativas à variável dependente) que constituem uma escala de intervalos, ou seja, têm entre si intervalos contínuos e iguais.
- **Independência.** Os testes paramétricos pressupõem que os dados têm que provir de amostras independentes de populações com distribuição normal.

5. Testes Estatísticos Não Paramétricos

Quando não se verificam os pressupostos de aplicabilidade dos métodos paramétricos, os testes estatísticos não paramétricos assumem um papel fundamental, dado que, a validade dos testes não está dependente de hipóteses estabelecidas à priori, no que concerne ao tipo de distribuição populacional. “A designação “*Métodos ou Testes não Paramétricos*” deve-se ao facto de estes não terem a pretensão de testar ou estimar parâmetros de uma dada distribuição, mas sim estudar o ajustamento de certas funções aos dados, averiguar a independência ou comparar duas ou mais distribuições”¹⁴⁹. E, é precisamente sobre os métodos não paramétricos que nos vamos debruçar ao longo deste capítulo, tendo por base os conceitos apresentados no manual de Estatística Aplicada (Oliveira, 2004).

O conceito de método não-paramétrico é, ainda hoje, sujeito a discussão pelos Estatísticos. Intuitivamente e, tal como o nome sugere, serão métodos onde as entidades em estudo não são os parâmetros de uma população. Seguir-se-á a definição indicada por Conover¹⁵⁰: Um método estatístico diz-se não-paramétrico se satisfaz pelo menos uma das seguintes condições:

1. O método pode ser utilizado com dados na escala nominal.
2. O método pode ser utilizado com dados na escala ordinal.
3. O método pode ser utilizado com dados na escala de intervalos ou na de rácios, se a função distribuição da variável aleatória produz os dados
 - a) não está especificada.
 - b) está especificada a menos de um número infinito de parâmetros desconhecidos.

Podemos apontar como **vantagens dos testes não paramétricos** relativamente aos testes paramétricos, as seguintes:

- aplicabilidade a amostras de dimensão reduzida;
- no facto de ser prescindível a verificação de pressupostos sobre a distribuição da população donde foram extraídos os dados;
- podem ser aplicados a dados que não são exactos numericamente mas que se exprimem em termos de ordem;
- a sua notória simplicidade de aplicação e utilização do ponto de vista computacional.

¹⁴⁹ [Oliveira, 2004:137]

¹⁵⁰ [Conover citado por Reis et al, 1997]

5.1 O TESTE DO QUI-QUADRADO PARA A INDEPENDÊNCIA

O teste do Qui-Quadrado permite verificar a independência entre duas variáveis expressas em escalas ordinais ou nominais. Tendo por objectivo averiguar se duas características de uma determinada população, podem ou não ser consideradas independentes, considerando uma amostra aleatória retirada dessa mesma população. O Teste do Qui-Quadrado tem por base uma disposição dos dados de acordo com uma tabela de contingência.

Genericamente, uma tabela de contingência resulta de uma classificação, segundo dois¹⁵¹ itens diferentes, de um mesmo grupo de indivíduos¹⁵². O objectivo da dupla classificação consiste na tentativa de inferir sobre a existência ou inexistência de relação entre as variáveis.

Considere-se uma amostra de n indivíduos extraída de uma população, atendendo a dois critérios de classificação, digamos X (variável 1) e Y (variável 2), cujos valores observados serão representados por O_{ij} , $i=1, \dots, r$, $j=1, \dots, c$. As frequências observadas podem apresentar-se numa “Tabela de Contingência” com r linhas e c colunas (do tipo $r \times c$). Passemos à formalização do ensaio de hipóteses que está subjacente a este teste, com a definição das hipóteses nula e alternativa:

H_0 : Há independência entre as variáveis X e Y .

H_1 : Não há independência entre as variáveis X e Y .

Designar-se-á, genericamente, por A_i ($i=1, \dots, r$) uma categoria da primeira variável e, por B_j ($j=1, \dots, c$) uma categoria da segunda variável e os dados serão apresentados numa tabela de contingência, como se segue:

Quadro 5.8: Tabela de Frequências Observadas

Variável 1	Variável 2				Total em linha
	B_1	B_2	...	B_c	
A_1	O_{11}	O_{12}	...	O_{1c}	$O_{1.}$
A_2	O_{21}	O_{22}	...	O_{2c}	$O_{2.}$
...
A_r	O_{r1}	O_{r2}	...	O_{rc}	$O_{r.}$
Total em coluna	$O_{.1}$	$O_{.2}$...	$O_{.c}$	$O_{..}$

Na tabela

O_{ij} – representa os valores observados, $i=1, \dots, r$ $j=1, \dots, c$,

e sendo que

E_{ij} – representa os valores esperados, $i=1, \dots, r$ $j=1, \dots, c$,

¹⁵¹ Ou mais do que dois itens, resultando uma «multi-tabela».

¹⁵² O que não significa pessoas, mas sim elementos da população em estudo.

Sendo

$$E_{ij} = \frac{O_{i.} \times O_{.j}}{n}, \quad i = 1, \dots, r; j = 1, \dots, c.$$

A estatística de teste é dada por:

$$\chi^2 = \sum_{i,j} \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

onde $\chi^2 \approx \chi^2_{(r-1)(c-1), 1-\alpha}$, sendo a aproximação tanto melhor quanto maior for a dimensão da amostra.

Regra de decisão:

Se $\chi^2 > \chi^2_{(r-1)(c-1), 1-\alpha}$, rejeita-se H_0 ao nível de significância α .

5.2 O TESTE DE MANN-WHITNEY

O Teste de Mann-Whitney é um teste não paramétrico que permite a comparação entre duas amostras independentes, de dimensões n_1 e n_2 . É um teste alternativo ao teste t ¹⁵³ para duas amostras independentes. Enquanto que o teste t compara as médias de duas amostras independentes, o teste de Mann-Whitney compara o centro de localização das duas amostras, como forma de detectar diferenças entre as duas populações correspondentes. As vantagens do teste de Mann-Whitney são: não exige o pressuposto da normalidade, pode ser aplicado para amostras pequenas, pode ser aplicado em variáveis de escala ordinal.

Considerem-se duas amostras independentes:

X_1, X_2, \dots, X_{n_1} , retirada da população X

Y_1, Y_2, \dots, Y_{n_2} , retirada da população Y

E suponha-se que $n_1 < n_2$ com um total de $n = n_1 + n_2$

¹⁵³ Teste paramétrico

As hipóteses a testar são:

H_0 : As duas amostras são provenientes de populações com a mesma distribuição.

H_1 : As duas amostras são provenientes de populações com distribuições distintas.

As hipóteses anteriores podem ser reformuladas, se $F(x)$ definir a função distribuição da população X e $G(x)$ a função distribuição da população Y. As hipóteses podem então ser escritas do seguinte modo:

$H_0: F(x) = G(x) \quad \forall x$

$H_1: \exists x : F(x) \neq G(x)$.

A forma como o teste é construído torna-o particularmente sensível às diferenças de medidas de localização, especialmente às diferenças nas medianas das distribuições. Designe-se então por θ_1 a mediana da população X e por θ_2 a mediana da população Y. As hipóteses anteriores podem ser novamente redefinidas do seguinte modo:

- **Teste bilateral** - para testar se os valores da mediana populacional são iguais

$H_0: \theta_1 = \theta_2$

$H_1: \theta_1 \neq \theta_2$

As hipóteses unilaterais podem ainda ser formuladas como se segue:

- **Teste unilateral esquerdo** - para testar os valores da população 1 estão tendencialmente abaixo dos da população 2, o que significa testar se a mediana da primeira é inferior à da segunda)

$H_0: \theta_1 \geq \theta_2$

$H_1: \theta_1 < \theta_2$

- **Teste unilateral direito** - para testar os valores da população 1 estão tendencialmente acima da população 2, o que significa testar se a mediana da primeira é superior à da segunda)

$H_0: \theta_1 \leq \theta_2$

$H_1: \theta_1 > \theta_2$

Em vez de se basear em parâmetros da distribuição normal como a média e a variância o teste de Mann-Whitney baseia-se nas ordenações da variável.

Estatística de Teste:

A estatística de teste baseia-se nas ordens (*ranks*) das observações das amostras. Combinam-se as duas amostras, o total das n observações e ordenam-se estas por ordem crescente assinalando o grupo a que pertencem. No caso das observações empatadas atribui-se a média dada pela posição sequencial das observações que lhe corresponderiam.

A estatística de teste é dada por: $U = \min(U_1, U_2)$

Em que,

$$U_1 = n_1 \times n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - R_1$$

$$U_2 = n_1 \times n_2 + \frac{n_2(n_2 + 1)}{2} - R_2$$

Onde,

n_1 = dimensão da menor amostra

n_2 = dimensão da maior amostra

R_1 = soma das ordenações da menor amostra

R_2 = soma das ordenações da maior amostra

- **Situação 1** : n_1 e n_2 pequenos (≤ 10)

Compara-se o valor observado da estatística de teste com o valor tabelado (Tabela de Mann-Whitney).

Regra de Decisão: Se $U < U_{\text{tabelado}}$, então pertence à região crítica, pelo que se rejeita a hipótese nula ao nível de significância α .

- **Situação 2** : n_1 e n_2 grandes (>10)

Para os casos em que n_1 e n_2 são grandes, é usual recorrer à aproximação à normal.

A Estatística de teste é dada por:

$$Z = \frac{U - \mu_U}{\sigma_U} = \frac{U - \frac{n_1 \times n_2}{2}}{\sqrt{\frac{n_1 n_2 (n + 1)}{12}}} \cap N(0,1)$$

$$\mu_U = \frac{n_1 \times n_2}{2}; \quad \sigma_U = \sqrt{\frac{n_1 \times n_2 (n + 1)}{12}}$$

Regra de decisão:

Se o valor observado da estatística de teste pertencer à região não crítica - $z_{\frac{\alpha}{2}} < Z < z_{\frac{\alpha}{2}}$ para um nível de significância α , não se rejeita H_0 .

O teste Mann-Whitney pode ser aplicado em situações, em que existem empates nas observações e, em situações em que não ocorrem empates.

Correcção para empates

No caso em que os empates ocorrem entre duas ou mais observações da mesma amostra o valor de U não é afectado. Mas se os empates envolvem elementos das duas amostras e, ocorrem entre duas ou mais observações o valor de U pode ser afectado. A correcção para empates deve ser feita ao desvio padrão da distribuição amostral U.

$$\sigma_U = \sqrt{\frac{n_1 \times n_2}{n(n-1)} \times \left(\frac{n^3 - n}{12} - \sum_j \frac{t_j^3 - t_j}{12} \right)}$$

Em que, t_j corresponde ao número de observações empatadas em cada grupo j.

5.3 O TESTE DE KRÜSKAL-WALLIS

A aplicação da análise de variância paramétrica¹⁵⁴ pressupõe a verificação de alguns pressupostos, designadamente:

1. A normalidade da sua distribuição;
2. A homogeneidade da variância.
3. Independência

Para além disto, a análise de variância paramétrica só pode ser aplicada quando a variável dependente admite pelo menos a escala de intervalos como nível de medida.

Quando não se verificam os pressupostos da análise de variância paramétrica e/ou quando o nível de medida mais restrito da variável dependente é a escala ordinal, o teste de Kruskal-Wallis¹⁵⁵ pode ser considerado como a alternativa não paramétrica à ANOVA one-way (Kruskal e Wallis, 1952). O objectivo do teste é testar se duas ou mais amostras provêm de uma mesma população ou se de populações diferentes ou se, de igual modo, as amostras aleatórias provêm de populações com a mesma distribuição.

¹⁵⁴ O nome é normalmente abreviado para ANOVA (do inglês Analysis of Variance).

¹⁵⁵ O teste de Kruskal-Wallis é uma generalização, para $k > 2$ amostras, do teste de Mann-Whitney.

Formalmente, as hipóteses sob estudo podem escrever-se como:

H_0 : As k populações partilham a mesma distribuição;

H_1 : Pelo menos uma das k populações difere das restantes.

O modo como o teste é construído torna-o especialmente sensível às diferenças de medidas de localização, em especial às diferenças entre as medianas das k populações.

Deste modo, e em alternativa, as hipóteses também podem ser colocadas da seguinte forma:

Sendo θ_j a mediana da j -ésima população,

H_0 : $\theta_1 = \theta_2 = \dots = \theta_k$ (as medianas populacionais são iguais)

H_1 : $\exists i, j : \theta_i \neq \theta_j$ (existe pelo menos um par de medianas significativamente diferentes)

O teste de Krüskal-Wallis pode ser aplicado a variáveis que admitem como nível de medida mais restrito a escala ordinal (nestes casos a média não pode ser calculada por se tratar de variáveis qualitativas). Desse modo, a estatística do teste baseia-se não nos valores que a variável assume, mas sim no número de ordens desses valores.

Para calcular a estatística de teste, começamos por ordenar, por ordem crescente, todas as observações das diferentes amostras em conjunto (amostra global), atribuindo a cada observação a sua ordem na amostra global e mantendo a origem da observação. Desse modo, a cada observação corresponde o número de ordem na série de valores constituída por todas as observações da variável, independentemente da amostra a que pertencem.

O teste de Krüskal-Wallis baseia-se na comparação entre a média dos valores de ordem das diversas amostras e não na comparação entre as médias amostrais da variável dependente, uma vez que nem sempre é possível calcular as médias amostrais (esse cálculo só é possível quando as variáveis dependentes admitem como nível de medida mais restrito a escala de intervalos).

Considerem-se então k populações, X_1, X_2, \dots, X_k , a partir das quais foram retiradas k amostras aleatórias, de dimensões n_1, n_2, \dots, n_k . Deste modo, tem-se:

$(X_{11}, X_{12}, \dots, X_{1n_1})$ da população X_1

$(X_{21}, X_{22}, \dots, X_{2n_2})$ da população X_2

.....

$(X_{k1}, X_{k2}, \dots, X_{kn_k})$ da população X_k

Admita-se que existe independência, não só entre os elementos de cada amostra, mas também entre elementos de amostras distintas. Ordenem-se as k amostras

conjuntamente. A observação de mais baixo valor tomará a ordem 1, a segunda a ordem 2, e assim sucessivamente. No caso de haver observações que assumem o mesmo valor, ou seja, empates, faz-se-lhes corresponder o valor médio dos lugares que lhes seriam atribuídos se não houvesse empates e se se tratasse de observações subsequentes.

Seja então $R(X_{ij})$ a ordem (*rank*) atribuída à observação. Seja $R_i = \sum_{j=1}^{n_i} R(X_{ij})$, a soma das ordens da i -ésima amostra ($i=1,2,\dots,k$).

O número total de observações é $N = \sum_{i=1}^k n_i$.

A estatística do teste de Kruskal-Wallis é dada por:

$$T = \frac{1}{s^2} \left[\sum_{i=1}^k \frac{R_i^2}{n_i} - \frac{n(n+1)^2}{4} \right], \text{ onde } s^2 = \frac{1}{n-1} \left[\sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} R(X_{ij})^2 - \frac{n(n+1)^2}{4} \right]$$

Para o caso da não existência de empates (ou de o número destes ser muito pequeno), esta estatística reduz-se a:

$$T' = \frac{12}{n(n+1)} \sum_{i=1}^k \frac{R_i^2}{n_i} - 3(n+1)$$

A distribuição por amostragem da estatística de teste depende do número de amostras envolvidas na comparação, bem como do número de observações por amostra.

Assim, para os casos em que não há empates e, se o número de amostras for inferior ou igual a três ou o número de observações por amostra não ultrapassar as 5, para tomar a decisão quanto à diferença nas distribuições das três populações, compara-se o valor da estatística de teste com os valores fornecido pela tabela de Kruskal-Wallis.

Para os casos em que não há empates e, se o número de amostras é superior a três ou a dimensão de uma amostra é superior a 5, a estatística de teste pode ser aproximada à distribuição do Qui-Quadrado com $k-1$ graus de liberdade (distribuição assintótica). Esta aproximação será tanto melhor quanto maiores forem k , n° de amostras e n_i , dimensão de cada amostra, $i=1,2,\dots,k$.

Regra de decisão: Rejeita-se H_0 se o valor da estatística de teste for superior ao valor tabelado (α %).

Quando existem observações com o mesmo valor (empates) é importante corrigir o valor do teste. Se mais de 25% das observações forem empates,

a estatística de teste T' deverá ser corrigida dividindo T' por: $1 - \frac{1}{n^3 - n} \sum_{j=1}^e t_j (t_j^2 - 1)$,

onde e representa o número de amostras com diferentes ordens de empates e t_j representa o número de empates na amostra j .

O procedimento do teste de Kruskal-Wallis pode ser resumido da seguinte forma:

- 1) Ordenar as observações das k amostras num único grupo atribuindo-lhes ordens de 1 a n .
- 2) Calcular R_i para cada amostra (soma das ordens).
- 3) Calcular o valor da estatística T .

Regra de decisão:

- 1) Para $k=3$ e $n_1, n_2, n_3 \leq 5$ recorrer à tabela. Se $T > t_{\text{crit}, \alpha}$ rejeitar H_0 ao nível de significância α .
- 2) Se pelo menos uma das amostras tiver dimensão $n_i > 5$, deve usar-se a distribuição do Qui-Quadrado. Se $T > \chi^2_{k-1}$ então rejeita-se H_0 ao nível de significância α .

Se o valor observado da Estatística de Teste pertencer à região crítica então isso significa que existem diferenças significativas entre as amostras.

Para identificar onde se situa a diferença é necessário proceder a comparações dos grupos, dois a dois, o que corresponde a efectuar $\binom{k}{2}$ testes.

As hipóteses podem ser definidas, para um certo par de grupos (i, j) , $i \neq j$, do seguinte modo:

H_0 : A distribuição na população i é idêntica à distribuição na população j , $\forall (i, j), i \neq j$

H_1 : A distribuição na população i difere da distribuição na população j , para algum $i \neq j$

A regra de decisão é dada pela seguinte expressão:

$$\left| \frac{R_i}{n_i} - \frac{R_j}{n_j} \right| > t_{(n-k; 1-\frac{\alpha}{2})} \times \sqrt{s^2 \times \frac{n-1-t}{n-k}} \times \sqrt{\frac{1}{n_i} - \frac{1}{n_j}}$$

Isto é, a primeira desigualdade será superior à segunda se existirem diferenças entre o grupo i e o j . Assim, $t_{n-k; 1-\frac{\alpha}{2}}$ corresponde ao valor de probabilidade $1 - \frac{\alpha}{2}$, de uma variável aleatória com distribuição t de Student, $n-k$ graus de liberdade.

PARTE III – ANÁLISE E CONCLUSÕES

A terceira parte da Dissertação corresponde à apresentação de resultados e conclusões do estudo empírico realizado junto de uma Instituição Financeira a operar em Portugal com o propósito de determinar o impacto da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências.

Esta terceira parte é constituída pelo Capítulo 6 – Análise da Relevância da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências na Banca: Um Estudo de Caso e, pelas Principais Conclusões, Recomendações e Sugestões para novas Investigações.

CAPÍTULO 6 – ANÁLISE DA RELEVÂNCIA DA FORMAÇÃO NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS NA BANCA: UM ESTUDO DE CASO

*“Sem medição não há controlo
Sem controlo não há evolução
Sem avaliação não há melhorias”
(Juran)*

Este capítulo está organizado em duas secções. Na primeira secção, analisaremos os resultados obtidos. Na segunda secção apresentaremos as conclusões do capítulo.

1. Análise dos resultados

Nesta secção, procuraremos apresentar de uma forma sintética e global os dados resultantes do estudo estatístico do inquérito por questionário e da análise de conteúdo das entrevistas.

1.1 Caracterização das variáveis em estudo e respectivas escalas de medida

Para o tratamento estatístico adequado dos dados dos questionários foi fundamental identificar as escalas ou níveis de medidas das variáveis.

Deste modo, passamos a descrever os parâmetros do questionário¹⁵⁶.

1. **Idade:** variável quantitativa, definida numa escala de rácio ou de intervalos
2. **Nº anos na Banca:** variável quantitativa definida numa escala de rácio ou de intervalos
3. **Sexo:** variável qualitativa definida numa escala nominal, dado que os seus elementos são atributos ou qualidades: feminino ou masculino. Na introdução dos dados no programa SPSS®, admitimos que 1 = “Feminino” e 2 = “Masculino”.
4. **Habilitações Literárias:** variável qualitativa expressa numa escala ordinal, dado que apenas podem ser distinguidos diferentes graus da variável, existindo portanto entre eles uma relação de ordem. Na introdução dos dados no programa SPSS®, admitimos que 1 = “Ensino Secundário”; 2 = “Bachalato”; 3 = “Licenciatura” e 4 = “Pós-Graduação”.

As questões 5, 6, 7 e 8 do questionário correspondem a variáveis qualitativas, dado que estão expressas numa escala ordinal. No programa SPSS®, admitimos que 1 = “Discordo Totalmente”; 2 = “Discordo”; 3 = “Indeciso”; 4 = “Concordo”; 5 = “Concordo Totalmente”.

¹⁵⁶ Ver anexo 1.3 na página 10 do II Volume da Dissertação.

1.2 Estatística Descritiva do inquérito por questionário

Recorremos à Estatística Descritiva para estudar as características dos 30 colaboradores do Departamento de Crédito Hipotecário da Instituição Financeira em Estudo, escolhidos ao acaso e, para descrever as características desses dados através de indicadores estatísticos, tais como, medidas de localização (média, moda, mediana, quartis) e medidas de dispersão (amplitude total, variância e desvio padrão).

1.2.1 Breve caracterização da amostra

Apresentamos o perfil da amostra, analisando 30 inquéritos, em relação à sua distribuição por sexo, idade, número de anos na Banca e habilitações literárias:

- Os inquéritos tratados representam uma amostra composta por 60% de homens e 40% de mulheres;

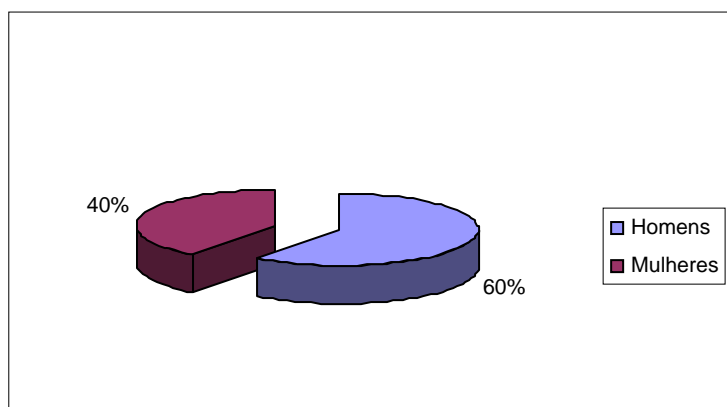


Gráfico 6.3: Caracterização da amostra segundo o SEXO

- Pela análise gráfica (gráfico 6.4) constatamos que os inquéritos tratados representam uma amostra de colaboradores composta por:

30 % de colaboradores entre os 25 anos e os 29
33 % de colaboradores entre os 30 anos e os 34
10 % de colaboradores entre os 35 anos e os 39
10 % de colaboradores entre os 40 anos e os 44
10 % de colaboradores entre os 45 anos e os 49
7 % de colaboradores entre os 50 anos e os 55

Observamos que a maior parte dos colaboradores tem entre 30 e 34 anos.

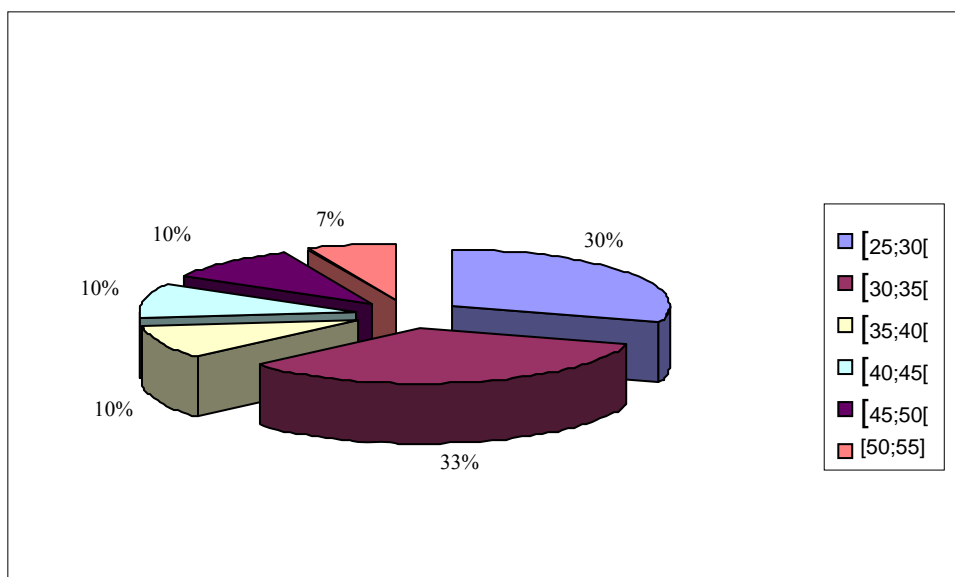


Gráfico 6.4: Caracterização da amostra segundo a FAIXA ETÁRIA

- Quanto ao número de anos na Banca, ou seja, experiência profissional bancária:

20 % dos colaboradores tem menos de 5 anos de experiência bancária
 46 % dos colaboradores tem entre 5 e 9 anos de experiência bancária
 7 % dos colaboradores tem entre 10 e 14 anos de experiência bancária
 7 % dos colaboradores tem entre 15 e 19 anos de experiência bancária
 13 % dos colaboradores tem entre 20 e 24 anos de experiência bancária
 7 % dos colaboradores tem entre 25 e 30 anos de experiência bancária

Observamos que a maior parte dos colaboradores tem entre 5 e 9 anos de experiência bancária.

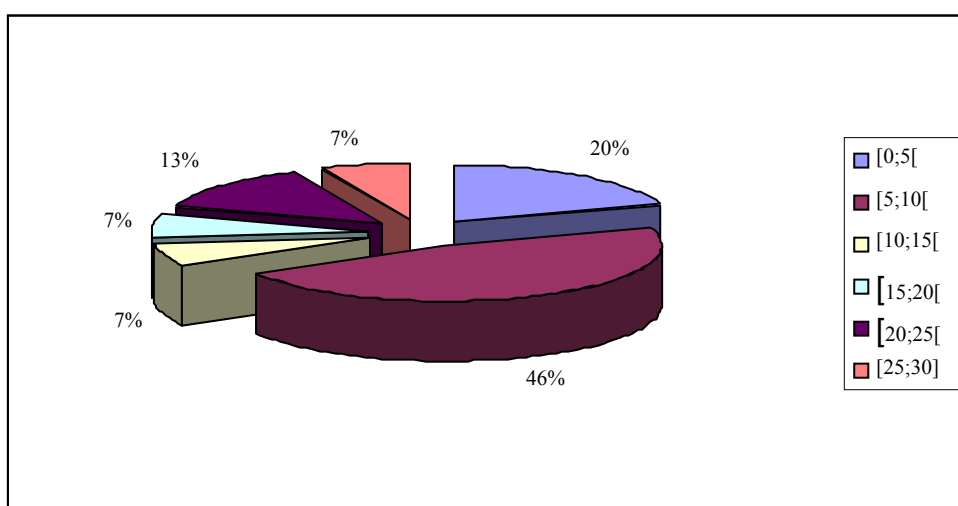


Gráfico 6.5: Caracterização da amostra segundo o NÚMERO DE ANOS NA BANCA

Recorremos ao diagrama de extremos e quartis para uma representação gráfica da variável “número de anos na Banca”.

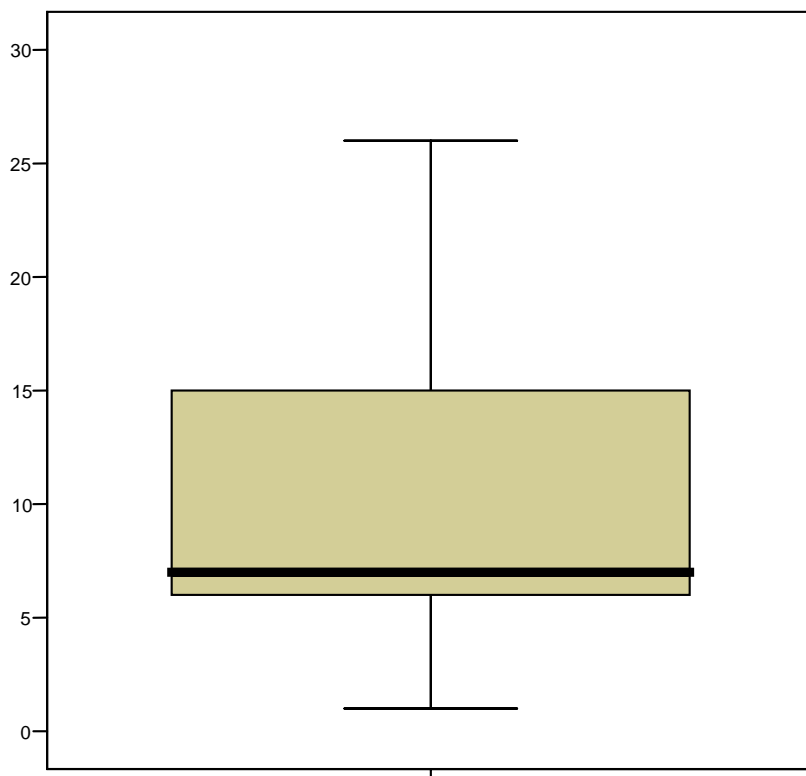


Gráfico 6.6: Diagrama de extremos e quartis¹⁵⁷ da variável «Número de anos na Banca»

Como podemos constatar no diagrama que se segue, o tempo mínimo de experiência profissional é 1 ano e o tempo máximo 26 anos. O 1º Quartil é 6, ou seja, 25% dos colaboradores trabalham na Banca há menos de 6 anos. O 2º Quartil ou a mediana é 7, o que significa que 50% dos colaboradores tem menos de 7 anos de experiência. O 3º Quartil é 16, ou seja, 75% dos colaboradores têm menos de 16 anos de experiência.

¹⁵⁷ Adaptação do inglês *box-plot* ou *box-and-whisker plot*.

- Quanto às **habilitações literárias máximas tem-se que:**

56,7% dos inquiridos possuíam o 12º ano; 3,3% eram bacharéis; 33,3 % eram licenciados e 6,7% tinham pós-graduação.

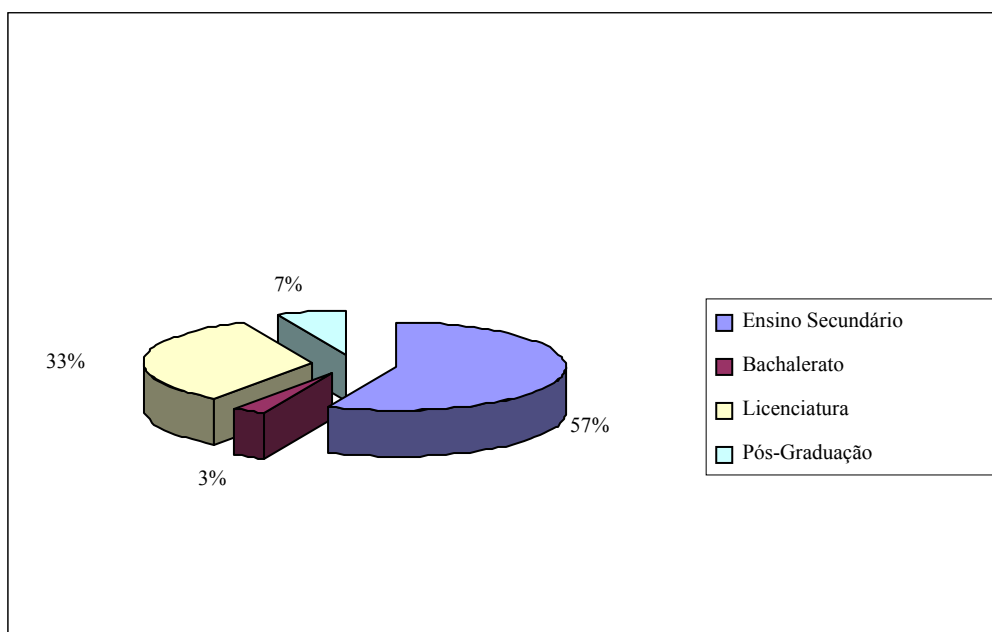


Gráfico 6.7: Caracterização da amostra segundo a HABILITAÇÃO LITERÁRIA

1.2.2 Principais medidas de localização e dispersão

Relativamente às variáveis em estudo analisámos as principais medidas de localização e dispersão, que resumimos na seguinte tabela:

Quadro 6.9: Principais medidas de localização e dispersão

Variável		Medidas de localização	Medidas de dispersão
Idade	Mínimo = 25 Máximo = 52	<i>De tendência central</i> Média = 34,63 Mediana = 31,00 (2º Quartil = 31,00) Moda = 30 <i>De tendência não central</i> 1º Quartil = 28,00 3º Quartil = 42,25	Desvio padrão = 8,24 Variância = 67,89 Amplitude total = 27
Número de anos na Banca	Mínimo = 1 Máximo = 26	<i>De tendência central</i> Média = 10,37 Mediana = 7,00 (2º Quartil = 7,00) Moda = 6 <i>De tendência não central</i> 1º Quartil = 5,75 3º Quartil = 15,50	Desvio padrão = 7,92 Variância = 62,72 Amplitude total = 25
Sexo		Moda = 2	
Habilitações Literárias		Moda = 1 Mediana = 1	

Pela interpretação dos indicadores estatísticos mencionados no quadro anterior, concluímos que:

Variável Idade:

- Os inquéritos tratados representam uma amostra de 30 colaboradores, distribuída na faixa etária entre os 25 e 52 anos.
- O 1º Quartil é 28, ou seja, 25% dos colaboradores têm menos de 28 anos. O 2º Quartil ou a mediana é 31, o que significa que 50% dos colaboradores têm menos de 31 anos. O 3º Quartil é 42, ou seja, 75% dos colaboradores têm menos de 42 anos.
- A média etária dos colaboradores inquiridos é 35 anos.
- A moda da variável idade é 30, o que significa que, esse é o valor com maior frequência absoluta. Logo a maioria dos colaboradores tem 30 anos de idade.
- A variância é uma medida de dispersão, obtida pela média do quadrado dos desvios das observações, em relação à média. Como a variância é expressa em unidades ao quadrado, o que a torna de difícil interpretação, é preferível o uso da sua raiz quadrada positiva, a que se chama desvio padrão. O desvio padrão tem a vantagem de se exprimir nas mesmas unidades da variável. Quanto menos dispersos estiverem os valores da variável idade relativamente à média, menor será o desvio padrão. O desvio padrão da variável idade é 8,24 ou seja, a dispersão da idade dos colaboradores relativamente à média etária é cerca de 8 anos.
- A amplitude total ou a amplitude do intervalo de variação (27), resulta da diferença entre os valores extremos da variável, isto é, entre o valor máximo 52 e o valor mínimo 25. A principal desvantagem da amplitude total reside no facto de considerar apenas esses dois valores extremos, não sendo portanto sensível aos valores intermédios.

Variável Nº anos na Banca:

- O tempo mínimo de experiência bancária é 1 ano e o tempo máximo 26 anos.
- O 1º Quartil é 6, ou seja, 25% dos colaboradores trabalham na Banca há menos de 6 anos. O 2º Quartil ou a mediana é 7, o que significa que 50% dos colaboradores tem menos de 7 anos de experiência na Banca. O 3º Quartil é 16, ou seja, 75% dos colaboradores têm menos de 16 anos de experiência bancária.
- A média do nº de anos na Banca é 10 anos.
- A moda da variável número de anos na Banca é 6, o que significa que, esse é o valor com maior frequência absoluta. Logo a maioria dos colaboradores têm 6 anos de experiência bancária.
- O desvio padrão da variável número de anos na Banca é 8, ou seja, a dispersão do nº de anos de experiência bancária dos colaboradores relativamente à média é 8 anos.
- A amplitude total ou a amplitude do intervalo de variação (25) resulta da diferença entre os valores extremos da variável, isto é, entre o valor máximo 26 e o valor mínimo 1.

Variável Sexo:

A moda da variável sexo é 2, (como “2 = masculino”) significa que a maioria dos colaboradores que participaram no inquérito por questionário, são homens.

Variável Habilitações Literárias:

- A moda da variável habilitações literárias é 1, (como “1 = ensino secundário”) significa que a maioria dos colaboradores que participaram no inquérito por questionário, só têm o ensino secundário.
- A mediana da variável habilitações literárias é 1, (como “1 = ensino secundário”) significa que 50 % dos colaboradores inquiridos têm o ensino secundário.

1.2.3 Resumo das respostas ao questionário:

De seguida, apresentaremos o resumo das respostas aos questionários, organizado pelos tópicos:

- i) Avaliação da eficácia das acções de formação profissional frequentadas na perspectiva dos Colaboradores → Questão 5 do Questionário
- ii) Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → Questão 6 do Questionário
- iii) Modo de aquisição das competências técnicas (Item I), na percepção dos Colaboradores → Questão 7 do Questionário
- iv) Modo de aquisição das competências não técnicas (Itens II a VI), na percepção dos Colaboradores → Questão 8 do Questionário

As respostas ao questionário são expressas numa escala de 1 a 5 em que:

1 = “Discordo Totalmente”

2 = “Discordo”

3 = “Indeciso”

4 = “Concordo”

5 = “Concordo Totalmente”

Quadro 6.10: Quadro Resumo - Avaliação da eficácia das ações de formação profissional frequentadas na perspectiva dos Colaboradores → Questão 5 do Questionário

Escala de respostas	Número de respostas				
	1	2	3	4	5
Avaliação da eficácia das ações de formação					
As ações de formação permitem-me a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.	0	0	1	<u>18</u>	11
As ações de formação possibilitam a actualização permanente dos meus conhecimentos.	0	0	2	<u>18</u>	10
Após as ações de formação apercebo-me do meu progresso.	0	1	5	<u>21</u>	3
Pela sua natureza construtiva as ações de formação têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual.	1	2	<u>16</u>	8	3
As ações de formação proporcionam-me a progressão na carreira.	2	8	<u>10</u>	8	2
As ações de formação que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função.	0	<u>12</u>	7	10	1
As ações de formação permitem-me aumentar apenas as competências técnicas.	2	<u>15</u>	5	7	1
As ações de formação contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas.	1	1	4	<u>15</u>	9
Na sociedade contemporânea a formação contínua é uma necessidade.	0	0	0	8	<u>22</u>

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking das respostas mais votadas

- Para as afirmações «as acções de formação que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função», «as acções de formação permitem-me aumentar apenas as competências técnicas» a resposta mais votada foi **discordo**.
- Para as afirmações «pela sua natureza construtiva as acções de formação têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual», «as acções de formação proporcionam-me a progressão na carreira» a resposta mais votada foi **indeciso**.
- Para as afirmações «as acções de formação permitem-me a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional», «as acções de formação possibilitam a actualização permanente dos meus conhecimentos», «após as acções de formação apercebo-me do meu progresso», «as acções de formação contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas» a resposta mais votada foi **concordo**.
- Para a afirmação «na sociedade contemporânea a formação contínua é uma necessidade a resposta mais votada foi **concordo totalmente**.

Quadro 6.11: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → Questão 6 do Questionário Item I: Aptidões e conhecimentos Especializados

Item I: Aptidões e conhecimentos Especializados	Número de Respostas				
	1	2	3	4	5
<p>Escola de respostas</p> <p>Competências profissionais que são fundamentais desenvolver</p>					
Técnicas e Conhecimentos Bancários	0	0	2	<u>16</u>	12
Domínio de Novas Tecnologias	0	0	5	<u>18</u>	7
Espírito de iniciativa	0	0	1	<u>17</u>	12
Perseverança	0	0	7	<u>18</u>	5
Capacidade de pensar	0	0	1	<u>16</u>	13
Capacidade de expressão escrita, oral e de argumentação	0	0	6	<u>12</u>	<u>12</u>

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking das competências mais votadas para o Item I: Aptidões e conhecimentos Especializados (Quadro 6.11)

- Para as competências «técnicas e conhecimentos bancários», «domínio de novas tecnologias», «espírito de iniciativa», «perseverança», «capacidade de pensar», a resposta mais votada foi **concordo**.
- Para a competência «capacidade de expressão escrita, oral e de argumentação» as respostas mais votadas foram **concordo** e **concordo totalmente**.

Quadro 6.12: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → Questão 6 do Questionário Item II: Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados

Item II: Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados	Número de Respostas				
	1	2	3	4	5
Escala de respostas Competências profissionais que são fundamentais desenvolver					
Capacidade de inovação	0	0	5	<u>17</u>	8
Persuasão	0	0	8	<u>19</u>	3
Criatividade	1	0	8	<u>16</u>	5
Dinamismo	0	0	2	<u>17</u>	11
Autonomia	1	2	6	<u>13</u>	8
Produtividade	0	1	2	<u>18</u>	9

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking das competências mais votadas para o Item II: Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados (Quadro 6.12)

Para as competências «capacidade de inovação», «persuasão», «criatividade», «dinamismo», «autonomia», «produtividade» a resposta mais votada foi **concordo**.

Quadro 6.13: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → Questão 6 do Questionário Item III: Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua

Item III: Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua	Número de Respostas				
	1	2	3	4	5
Escala de respostas Competências profissionais fundamentais desenvolver					
Capacidade de modificar comportamentos	0	1	7	<u>16</u>	6
Capacidade de aprender a aprender	0	1	4	<u>16</u>	9
Adaptabilidade	0	2	3	<u>15</u>	10
Confronto com os factores indutores de stress e auto-controlo	0	0	3	<u>16</u>	11

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking das competências mais votadas para o Item III: Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua (Quadro 6.13)

Para as competências «capacidade de modificar comportamentos», «capacidade de aprender a aprender», «adaptabilidade», «confronto com os factores indutores de stress e auto–controlo» a resposta mais votada foi **concordo**.

Quadro 6.14: Quadro Resumo - Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → Questão 6 do Questionário Item IV: Capacidade de Análise, de Planejamento e de Organização

Item IV: Capacidade de Análise, de Planejamento e de Organização	Número de Respostas				
	1	2	3	4	5
Escala de respostas Competências profissionais fundamentais desenvolver					
Capacidade de análise e de planejamento	1	0	9	<u>18</u>	2
Sentido de organização	0	0	0	12	<u>18</u>

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking das competências mais votadas para o Item IV: Capacidade de Análise, de Planejamento e de Organização (Quadro 6.14)

- Para a competência «capacidade de análise e de planejamento» a resposta mais votada foi **concordo**.
- Para a competência «sentido de organização» a resposta mais votada foi **concordo totalmente**.

Quadro 6.15: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → Questão 6 do Questionário Item V: Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação

Item V: Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação	Número de Respostas				
	1	2	3	4	5
<p>Escola de respostas</p> <p>Competências profissionais são fundamentais desenvolver</p>					
Capacidade de trabalhar em equipa	0	0	1	14	<u>15</u>
Capacidade de relacionamento com os outros	0	0	3	<u>14</u>	13

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking das competências mais votadas para o Item V: Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação (Quadro 6.15)

- Para a competência «capacidade de relacionamento com os outros» a resposta mais votada foi **concordo**.
- Para a competência «capacidade de trabalhar em equipa» a resposta mais votada foi **concordo totalmente**.

Quadro 6.16: Quadro Resumo – Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → Questão 6 do Questionário Item VI: Responsabilidade e Compromisso com o Serviço

Item VI: Responsabilidade e Compromisso com o Serviço	Número de Respostas				
Escala de respostas Competências profissionais fundamentais desenvolver	1	2	3	4	5
Responsabilidade	0	0	1	9	<u>20</u>

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking das competências mais votadas para o Item VI: Responsabilidade e Compromisso com o Serviço (Quadro 6.16)

- Para a competência «responsabilidade» a resposta mais votada foi **concordo totalmente**.

Quadro 6.17: Quadro Resumo - Modo de aquisição das competências técnicas (Item I), na percepção dos Colaboradores → Questão 7 do Questionário

As competências profissionais referentes ao Item I adquirem-se:	Número de Respostas				
	1	2	3	4	5
Escala de respostas Modo de aquisição das competências técnicas					
Pela experiência prática	0	0	1	10	<u>19</u>
Pelo grau académico	2	4	8	<u>14</u>	2
Com os colegas	0	1	7	<u>19</u>	3
Com as chefias	3	3	10	<u>13</u>	1
Através das acções de formação profissional	0	1	5	<u>17</u>	7

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking do modo de aquisição de competências técnicas (Item I) mais votados (Quadro 6.17)

- Para os modos de aquisição de competências técnicas «pelo grau académico», «com os colegas», «com as chefias», «através das acções de formação profissional» a resposta mais votada foi **concordo**.
- Para o modo de aquisição de competências técnicas «pela experiência prática» a resposta mais votada foi **concordo totalmente**.

Quadro 6.18: Quadro Resumo - Modo de aquisição das competências não técnicas (Itens II a VI), na percepção dos Colaboradores → Questão 8 do Questionário

Competências profissionais referentes aos Itens II a VI	Número de Respostas				
Escala de respostas	1	2	3	4	5
Modo de aquisição das competências não técnicas					
Pela experiência prática	0	1	2	6	<u>21</u>
Pelo grau académico	2	9	<u>10</u>	7	2
Com os colegas	0	2	3	<u>22</u>	3
Com as chefias	2	5	9	<u>12</u>	2
Através das acções de formação profissional	0	5	9	<u>10</u>	6
Pela formação pessoal	0	1	2	8	<u>19</u>

Os valores que estão a negrito e sublinhados correspondem à moda, ou seja, são os valores com maior frequência absoluta.

Ranking do modo de aquisição de competências não técnicas (Item II a VI) mais votados (Quadro 6.18)

- Para o modo de aquisição de competências não técnicas «pelo grau académico» a resposta mais votada foi **indeciso**.
- Para os modos de aquisição de competências não técnicas «com os colegas», «com as chefias», «através das acções de formação profissional» a resposta mais votada foi **concordo**.
- Para os modos de aquisição de competências não técnicas «pela experiência prática» e «pela formação pessoal» a resposta mais votada foi **concordo totalmente**.

1.3 Parâmetros do questionário:

De seguida, apresentaremos os resultados do questionário. As respostas dos colaboradores que considerámos na análise estatística foram as que tiveram «Concordo» e «Concordo Totalmente».

D) Grau de eficácia das acções de formação

Tópicos temáticos de avaliação do grau de eficácia das acções de formação

AE1. Avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

AE2. Avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da actualização permanente dos conhecimentos.

AE3. Avaliação da eficácia das acções de formação ao nível do progresso do colaborador.

AE4. Avaliação da eficácia das acções de formação ao nível do impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

AE5. Avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da progressão na carreira.

AE6. Avaliação da eficácia das acções de formação ao nível das acções de formação serem determinantes para o desempenho da função.

AE7. Avaliação da eficácia das acções de formação ao nível das acções de formação contribuírem apenas para o aumento das competências técnicas.

AE8. Avaliação da eficácia das acções de formação ao nível das acções de formação possibilitarem o desenvolvimento pessoal para além de permitir o aumento das competências técnicas.

Quadro 6.19 Tabela do número de respostas referente aos tópicos temáticos de eficácia das acções de formação

Tópicos temáticos	Número de respostas
AE1	29
AE2	28
AE3	24
AE4	11
AE5	10
AE6	11
AE7	8
AE8	24

O tópicos de eficácia da formação profissional mais pontuado pelos colaboradores foi:

AE1: Avaliação da eficácia das acções de formação para a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

O tópicos menos pontuado foi:

AE7: Avaliação da eficácia das acções de formação, no sentido das acções contribuírem apenas para o aumento das competências técnicas.

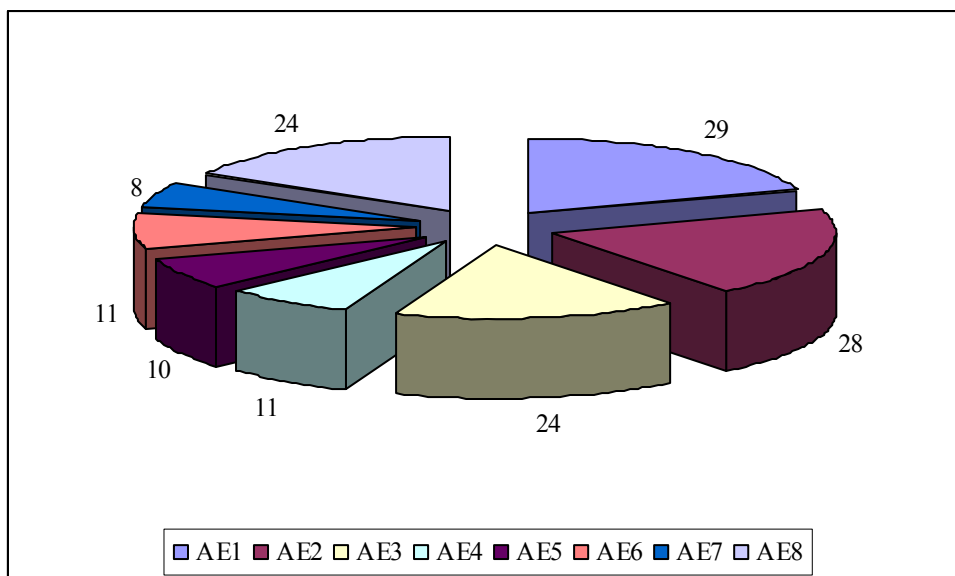


Gráfico 6.8: Opinião dos Colaboradores para os tópicos temáticos da eficácia das acções de formação

Tendo em conta a pertinência do tema «eficácia das acções de formação» para a problemática em questão desta dissertação, apresentaremos de seguida, uma síntese da opinião dos colaboradores inquiridos face aos vários tópicos de eficácia das acções de formação, que os mesmos frequentaram:

- 96,7% dos inquiridos consideram que as acções de formação são eficazes dado que, permitirem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional;
- 93,3% dos inquiridos concordam que as acções de formação são eficazes ao nível das mesmas possibilitarem a actualização permanente dos conhecimentos;
- 80% dos colaboradores são da opinião que após a frequência das acções de formação apercebem-se do seu progresso;
- 56,7% admitem que as acções de formação têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual;
- 33,4% consideram que as acções de formação proporcionam a progressão na carreira;
- 36,6% concordam que as acções de formação que frequentaram foram determinantes para o desempenho da sua função;
- No que diz respeito à eficácia das acções de formação ao nível das mesmas permitirem aumentar apenas as competências técnicas, 26,6% dos colaboradores são dessa opinião;

- 80% dos colaboradores admitem que as acções de formação contribuem positivamente para o seu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas;
- 100% dos colaboradores concordam que na sociedade contemporânea a formação contínua é uma necessidade.

II) Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na actividade profissional na opinião dos colaboradores

Neste ponto, apresentaremos os resultados das respostas dos colaboradores agrupadas pelas áreas temáticas:

1. Aptidões e conhecimentos especializados
2. Capacidade de realização e orientação para os resultados
3. Capacidade de adaptação e de melhoria contínua
4. Capacidade de análise, de planeamento e de organização
5. Espírito de equipa e capacidade de coordenação
6. Responsabilidade e compromisso com o serviço

Quadro 6.20: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Aptidões e conhecimentos Especializados

Aptidões e conhecimentos Especializados	Número de respostas
Técnicas e Conhecimentos Bancárias	28
Domínio de Novas Tecnologias	25
Espírito de iniciativa	29
Perseverança	23
Capacidade de pensar	29
Capacidade de expressão escrita, oral e de argumentação	24

Para a área temática Aptidões e conhecimentos Especializados as competências mais pontuadas pelos colaboradores foram o «espírito de iniciativa» e a «capacidade de pensar». A competência menos pontuada foi a «perseverança».

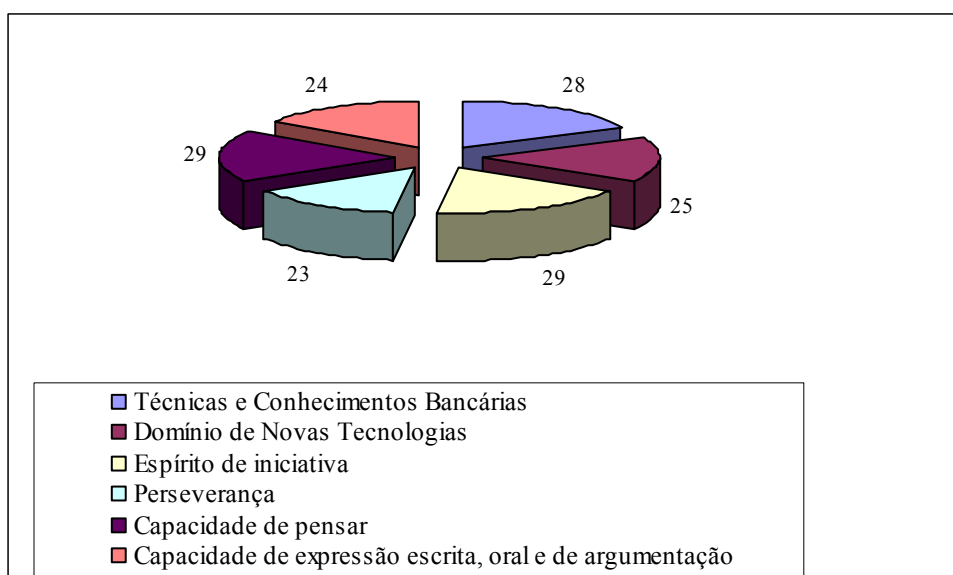


Gráfico 6.9: Opinião dos Colaboradores para a área temática Aptidões e conhecimentos Especializados

Quadro 6.21: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados

Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados	Número de respostas
Capacidade de inovação	25
Persuasão	22
Criatividade	21
Dinamismo	28
Autonomia	21
Produtividade	27

Para a área temática Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados a competência mais pontuada foi o «dinamismo». As competências menos pontuadas foram a «criatividade» e a «autonomia».

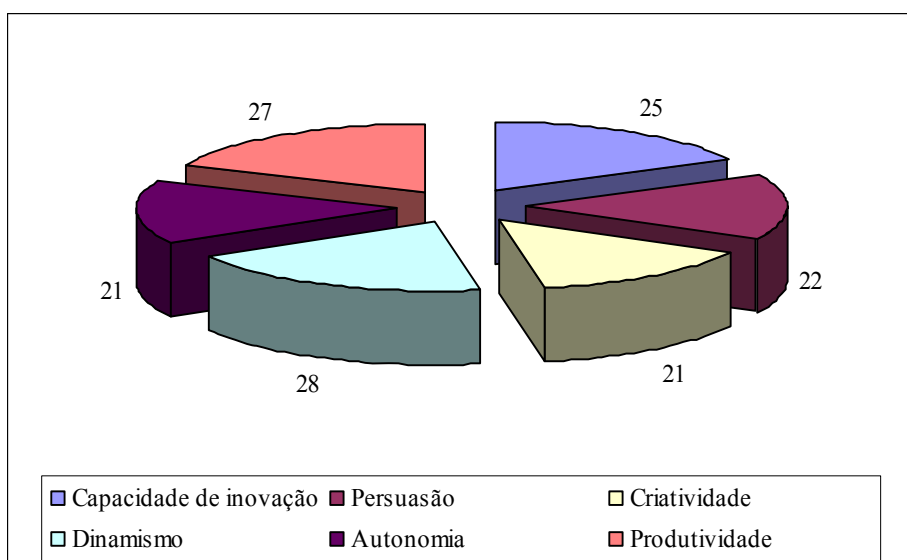


Gráfico 6.10: Opinião dos Colaboradores para a área temática Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados

Quadro 6.22: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua

Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua	Número de respostas
Capacidade de modificar comportamentos	22
Capacidade de aprender a aprender	25
Adaptabilidade	25
Confronto com os factores indutores de stress e auto – controlo	27

Para a área temática Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados a competência mais pontuada foi o «confronto com os factores indutores de stress e auto-controlo». A competência menos pontuada foi a «capacidade de modificar comportamentos».

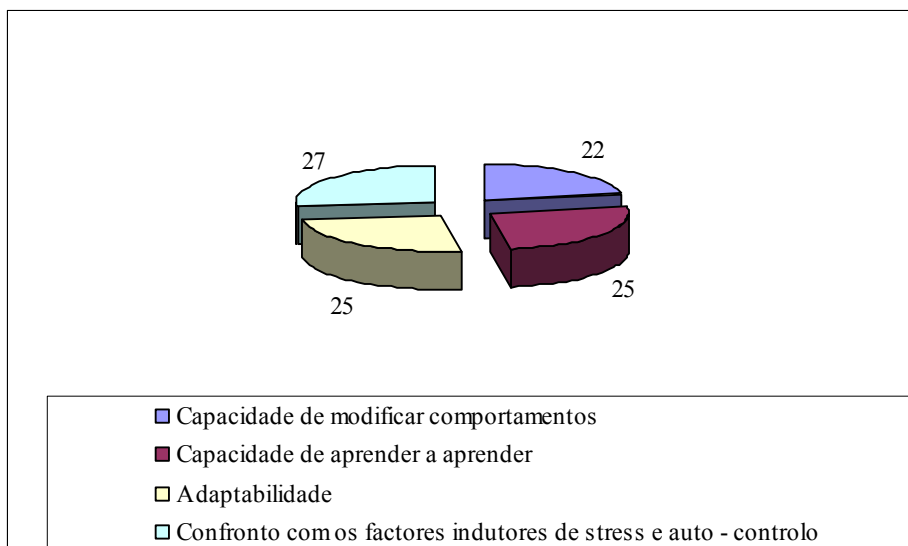


Gráfico 6.11: Opinião dos Colaboradores para a área temática Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua

Quadro 6.23: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Capacidade de Análise, de Planeamento e de Organização

Capacidade de Análise, de Planeamento e de Organização	Número de respostas
Capacidade de análise e de planeamento	20
Sentido de organização	30

Para a área temática Capacidade de Análise, de Planeamento e de Organização a competência mais pontuada foi o «sentido de organização». A competência menos pontuada foi a «capacidade de análise e de planeamento».

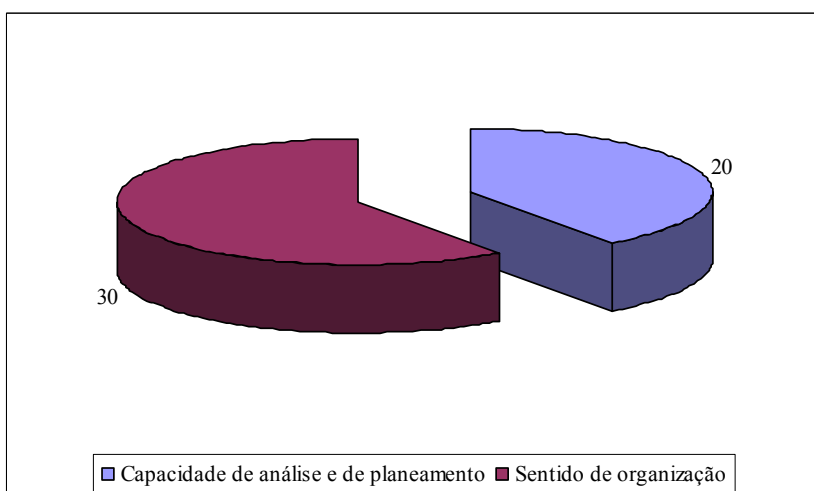


Gráfico 6.12: Opinião dos Colaboradores para a área temática Capacidade de Análise, de Planeamento e de Organização

Quadro 6.24: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação

Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação	Número de respostas
Capacidade de trabalhar em equipa	29
Capacidade de relacionamento com os outros	27

Para a área temática Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação a competência mais pontuada foi a «capacidade de trabalhar em equipa».

A competência menos pontuada foi a «capacidade de relacionamento com os outros».

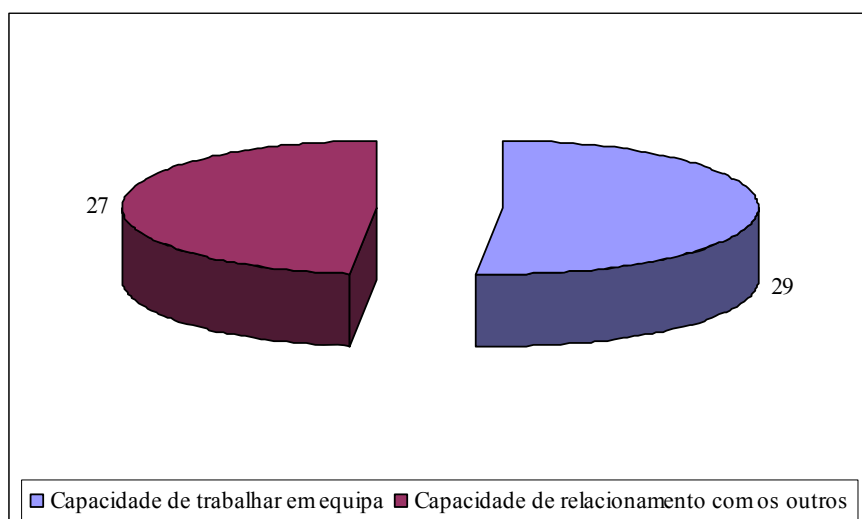


Gráfico 6.13: Opinião dos Colaboradores para a área temática Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação

Quadro 6.25: Tabela do número de respostas referente às competências profissionais para a área temática Responsabilidade e Compromisso com o Serviço

Responsabilidade e Compromisso com o Serviço	Número de respostas
Responsabilidade	29

Na área temática Responsabilidade e Compromisso com o Serviço a competência “responsabilidade” foi escolhida por 29 colaboradores.

III) Modo de aquisição das competências técnicas e não técnicas fundamentais para o desempenho da função

Para a interpretação dos resultados do questionário relativamente ao «modo de aquisição de competências» achamos oportuno fazer o enquadramento do conceito de competências técnicas e não técnicas, com as áreas temáticas:

1. Aptidões e conhecimentos especializados
2. Capacidade de realização e orientação para os resultados
3. Capacidade de adaptação e de melhoria contínua
4. Capacidade de análise, de planeamento e de organização
5. Espírito de equipa e capacidade de coordenação
6. Responsabilidade e compromisso com o serviço

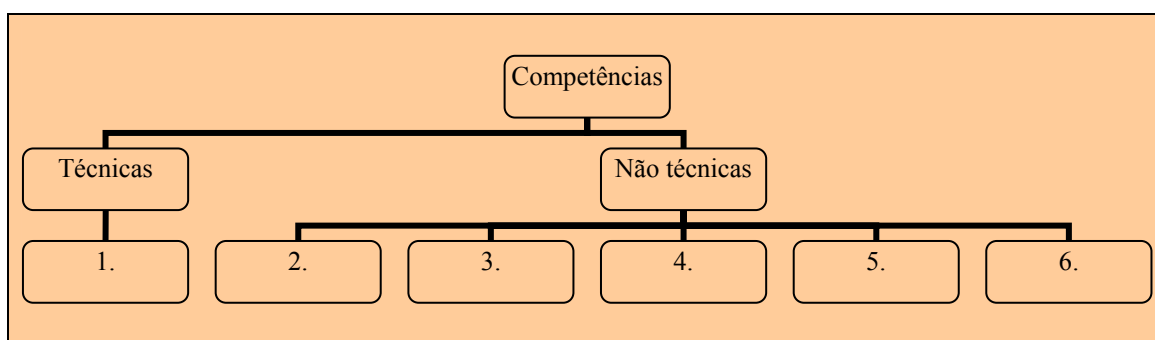


Figura 6.12: Correspondência entre as competências técnicas e não técnicas relativamente às áreas temáticas do conceito de competências profissionais

Quadro 6.26: Tabela do número de respostas referentes ao modo de aquisição das competências técnicas:

Modo de aquisição das competências técnicas	Número de respostas
Experiência prática	29
Grau académico	16
Colegas	22
Chefias	14
Formação Profissional	24

O modo de aquisição de competências técnicas mais pontuado foi a «experiência prática» e o menos pontuado foi o «grau académico».

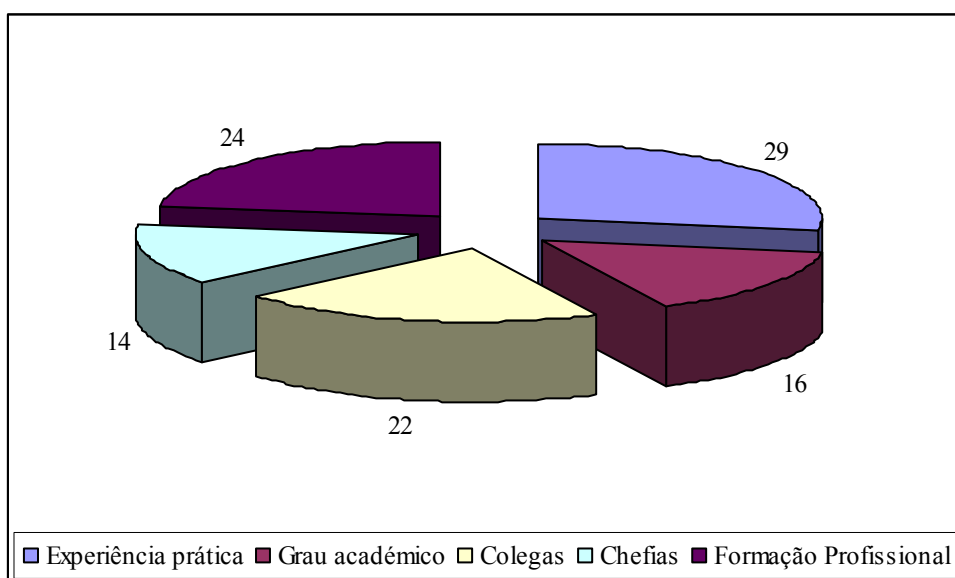


Gráfico 6.14: Opinião dos Colaboradores relativamente ao modo de aquisição das competências técnicas

Relativamente ao modo de aquisição de competências técnicas:

- 96,6% dos colaboradores inquiridos consideram que as competências técnicas adquirem-se pela experiência prática;
- 80% consideram que as competências técnicas adquirem-se através das acções de formação profissional.
- 73,3% consideram que as competências técnicas adquirem-se com os colegas;
- 53,4% dos colaboradores inquiridos admitem que as mesmas se adquirem pelo grau académico;
- 46,6% consideram que as competências técnicas adquirem-se com as chefias;

Quadro 6.27: Tabela do número de respostas referente ao modo de aquisição das competências técnicas:

Modo de aquisição das competências não técnicas	Número de respostas
Experiência prática	27
Grau académico	9
Colegas	25
Chefias	14
Formação Profissional	16
Formação Pessoal	27

Os modos de aquisição de competências não técnicas mais pontuados foram a «experiência prática» e a «formação pessoal». O menos pontuado foi o «grau académico».

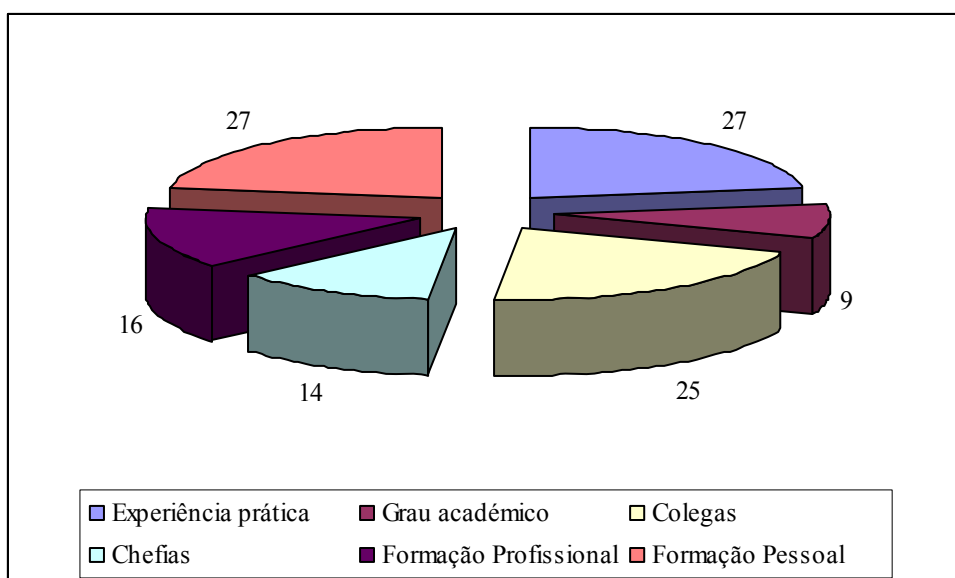


Gráfico 6.15: Opinião dos Colaboradores relativamente ao modo de aquisição das competências não técnicas

Relativamente ao modo de aquisição de competências não técnicas:

- 90% dos colaboradores inquiridos consideram que as competências não técnicas adquirem-se pela experiência prática;
- 90% concordam que as competências não técnicas adquirem-se pela formação pessoal;
- 83,3% consideram que as competências não técnicas adquirem-se com os colegas;

- 53,3% admitem que as competências não técnicas adquirem-se através das acções de formação profissional;
- 46,7% consideram que as competências não técnicas adquirem-se com as chefias;
- 30% dos colaboradores inquiridos admitem que as mesmas se adquirem pelo grau académico.

Conclusão da análise do inquérito por questionário:

Pela análise dos dados do **inquérito por questionário**, e de acordo com as nossas questões de investigação, ao nível da percepção dos colaboradores,

- Quais são as competências fundamentais para o bom desempenho profissional?
- Qual o impacto das acções de formação profissional no desenvolvimento de competências para um desempenho profissional eficaz, eficiente e de qualidade?

realçamos de seguida, os aspectos mais significativos resultantes da análise estatística do questionário¹⁵⁸ que dão resposta às questões anteriores:

Os Colaboradores da Instituição Financeira em estudo, apontam como **competências fundamentais para o bom desempenho profissional** a «responsabilidade e compromisso com o serviço», «espírito de equipa e capacidade de coordenação», «aptidões e conhecimentos especializados», «capacidade de adaptação e melhoria contínua», «capacidade de análise, de planeamento e de organização» e «capacidade de realização e orientação para os resultados».

A «experiência prática» é o modo mais valorizado pelos colaboradores, para a aquisição de competências técnicas embora, a «formação profissional» também seja privilegiada.

A «experiência prática» e a «formação pessoal» são os modos mais valorizados para a aquisição de competências não técnicas.

Ao nível da percepção dos colaboradores, as acções de formação profissional revelaram-se mais eficazes na «aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional», na «actualização permanente dos conhecimentos», no «progresso do colaborador», no «desenvolvimento pessoal e no aumento de competências técnicas».

As acções de formação profissional revelaram-se menos eficazes no «impacto positivo na avaliação de desempenho anual» e na «progressão na carreira».

Todos os colaboradores inquiridos consideraram que na sociedade contemporânea a formação contínua é uma necessidade.

¹⁵⁸ A análise estatística do questionário encontra-se no anexo 2 do Volume II da presente dissertação.

1.4 Análise dos resultados das entrevistas

i) Item: «Conceito de Competência Profissional»

Para a análise de conteúdo das **entrevistas**, vamos considerar o conceito de competências comportamentais apresentado pelo Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP), nomeadamente as 6 áreas temáticas:

1. Aptidões e conhecimentos especializados
2. Capacidade de realização e orientação para os resultados
3. Capacidade de adaptação e de melhoria contínua
4. Capacidade de análise, de planeamento e de organização
5. Espírito de equipa e capacidade de coordenação
6. Responsabilidade e compromisso com o serviço

Pela análise de conteúdo das entrevistas e à luz do conceito de competências profissionais adoptado neste trabalho de investigação, retiramos a informação apresentada nas tabelas¹⁵⁹ apresentadas nas páginas que se seguem:

Quadro 6.28: «Conceito de Competência Profissional» na opinião dos colaboradores entrevistados

Entrevistados	Referência às áreas temáticas
C1	1,2,3,4,5
C2	1,3,4
C3	2
C4	1,2,3,4

Quadro 6.29: Tabela referente ao número de respostas por áreas temáticas

	Número de respostas
1. Aptidões e conhecimentos especializados	3
2. Capacidade de realização e orientação para os resultados	3
3. Capacidade de adaptação e de melhoria contínua	3
4. Capacidade de análise, de planeamento e de organização	3
5. Espírito de equipa e capacidade de coordenação	1
6. Responsabilidade e compromisso com o serviço	0

¹⁵⁹ Nas tabelas de frequências C1, C2, C3 e C4 designam respectivamente, colaborador 1, colaborador 2, colaborador 3 e Chefia Directa.

Relativamente ao «conceito de competência profissional» as áreas temáticas mais pontuadas foram «Aptidões e conhecimentos especializados», «Capacidade de realização e orientação para os resultados», «Capacidade de adaptação e de melhoria contínua», «Capacidade de análise, de planeamento e de organização». A área temática menos pontuada foi: «Espírito de equipa e capacidade de coordenação». Curiosamente nenhum colaborador considerou a «Responsabilidade e compromisso com o serviço».

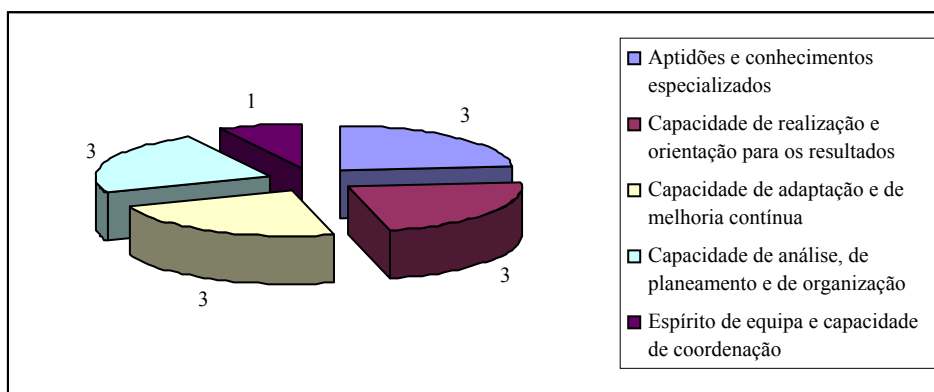


Gráfico 6.16: Opinião dos Colaboradores quanto ao conceito de competência profissional

ii) Item «Modo de aquisição de Competências»

De acordo com os entrevistados os modos de aquisição de competências salientados foram:

1. Factor comportamental
2. Formação académica
3. Formação pessoal
4. Experiência profissional
5. Formação profissional

Quadro 6.30: «Modo de aquisição de Competências» na opinião dos colaboradores entrevistados

Entrevistados	Referência aos modos de aquisição
C1	1,2,3,4
C2	1,4,5
C3	1,2,5
C4	2,3

Quadro 6.31: Tabela de número de respostas relativa aos itens do «Modo de aquisição de Competências»

	Número de respostas
1. Factor comportamental	3
2. Formação académica	3
3. Formação pessoal	2
4. Experiência profissional	2
5. Formação profissional	2

Os «modos de aquisição de competências» mais pontuados foram: o factor «comportamental», isto é, a atitude da pessoa e a sua predisposição para aprender e a «formação académica».

O «modo de aquisição de competências» menos pontuado pelos colaboradores foi a «formação pessoal», a «experiência profissional» e a «formação profissional».

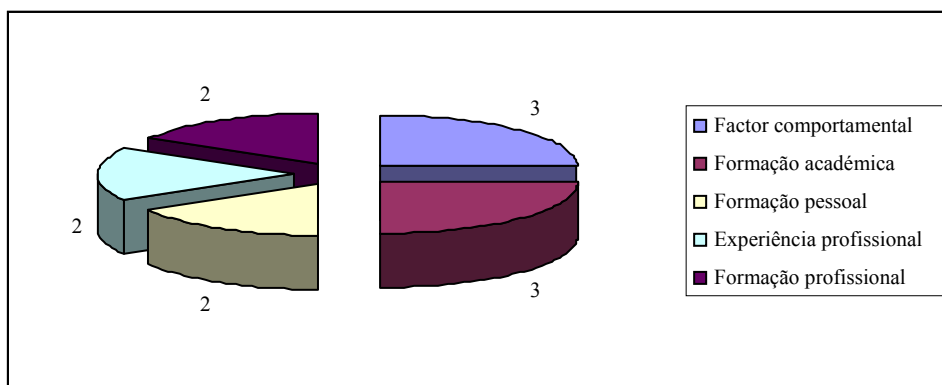


Gráfico 6.17: Opinião dos Colaboradores face ao modo de aquisição de competências

iii) Item «Competências que são urgentes desenvolver»

Quadro 6.32: «Competências que são urgentes desenvolver» na opinião dos colaboradores entrevistados

Entrevistados	Referência às áreas temáticas
C1	4
C2	1,5
C3	3
C4	1,2,5

Quadro 6.33: Tabela do número de respostas relativas aos itens «Competências que são urgentes desenvolver»

	Número de respostas
1. Aptidões e conhecimentos especializados	2
2. Capacidade de realização e orientação para os resultados	1
3. Capacidade de adaptação e de melhoria contínua	1
4. Capacidade de análise, de planeamento e de organização	1
5. Espírito de equipa e capacidade de coordenação	2
6. Responsabilidade e compromisso com o serviço	0

Relativamente às «competências profissionais que são urgentes desenvolver» as áreas temáticas mais pontuadas foram «Aptidões e conhecimentos especializados» e «Espírito de equipa e capacidade de coordenação». As áreas temáticas menos pontuadas foram: «Capacidade de realização e orientação para os resultados», «Capacidade de adaptação e de melhoria contínua», «Capacidade de análise, de planeamento e de organização». Curiosamente nenhum colaborador considerou a «Responsabilidade e compromisso com o serviço» como uma competência profissional a desenvolver.

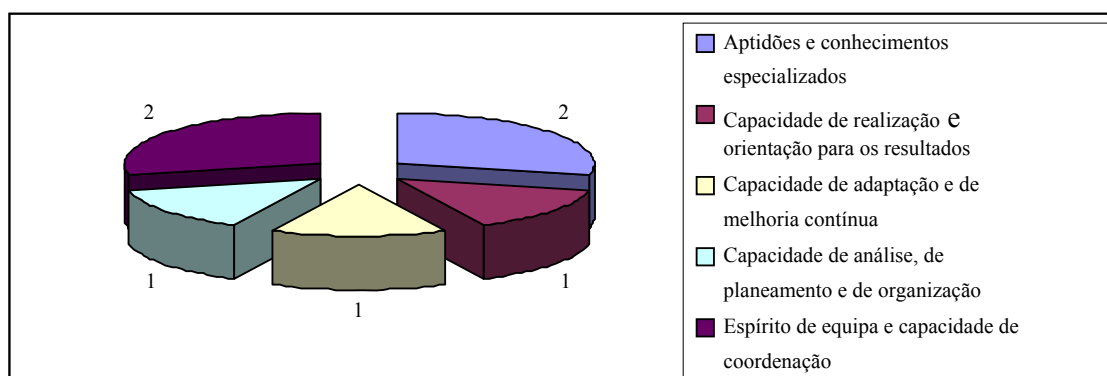


Gráfico 6.18: Opinião dos Colaboradores quanto às competências que consideram urgentes desenvolver

iv) *Item* «Avaliação do grau de eficácia das acções de formação profissional»

Quadro 6.34: «Avaliação do grau de eficácia das acções de formação profissional» na opinião dos colaboradores entrevistados

Entrevistados	Referência às áreas temáticas
C1	1,3
C2	1,3
C3	1,3
C4	1,3,5

Quadro 6.35: Tabela do número de respostas por área temática

	Número de respostas
1. Aptidões e conhecimentos especializados	4
2. Capacidade de realização e orientação para os resultados	0
3. Capacidade de adaptação e de melhoria contínua	4
4. Capacidade de análise, de planeamento e de organização	0
5. Espírito de equipa e capacidade de coordenação	1
6. Responsabilidade e compromisso com o serviço	0

Relativamente ao *item* «avaliação do grau de eficácia das acções de formação» os colaboradores reconhecem que as acções de formação profissional são mais eficazes para as áreas temáticas: «Aptidões e conhecimentos especializados», «Capacidade de adaptação e de melhoria contínua» e menos eficazes para a promoção do «Espírito de equipa e capacidade de coordenação».

As acções de formação profissional não se revelaram eficazes para «Capacidade de realização e orientação para os resultados», «Capacidade de análise, de planeamento e de organização» e «Responsabilidade e compromisso com o serviço».

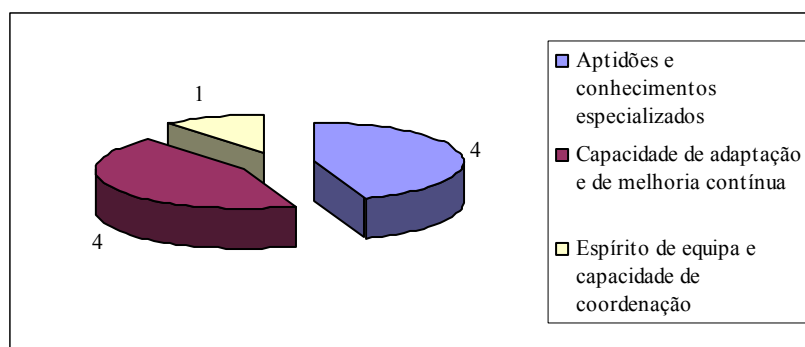


Gráfico 6.19: Opinião dos Colaboradores quanto ao grau de eficácia das acções de formação

v) **Item «Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira»**

Quadro 6.36: «Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira» na opinião dos colaboradores entrevistados

Entrevistados	Referência às áreas temáticas
C1	1,3
C2	1,2,3,6
C3	1,2,3
C4	1,2,3,5,6

Quadro 6.37: Tabela do número de respostas relativa aos itens da «Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira»

	Frequência absoluta
1. Aptidões e conhecimentos especializados	4
2. Capacidade de realização e orientação para os resultados	3
3. Capacidade de adaptação e de melhoria contínua	4
4. Capacidade de análise, de planeamento e de organização	0
5. Espírito de equipa e capacidade de coordenação	1
6. Responsabilidade e compromisso com o serviço	2

Os colaboradores apontam a melhoria das «aptidões e conhecimentos especializados», a «capacidade de adaptação e de melhoria contínua» e a «capacidade de realização e orientação para os resultados» como os principais factores resultantes do impacto positivo das acções de formação profissional na condução da instituição financeira rumo ao sucesso.

Neste contexto, os factores menos pontuados pelos benefícios da formação profissional foram: «espírito de equipa e capacidade de coordenação» e «responsabilidade e compromisso com o serviço».

Nenhum colaborador referiu a «Capacidade de análise, de planeamento e de organização» como um benefício proporcionado pela Formação Profissional que pudesse contribuir para o sucesso da instituição financeira.

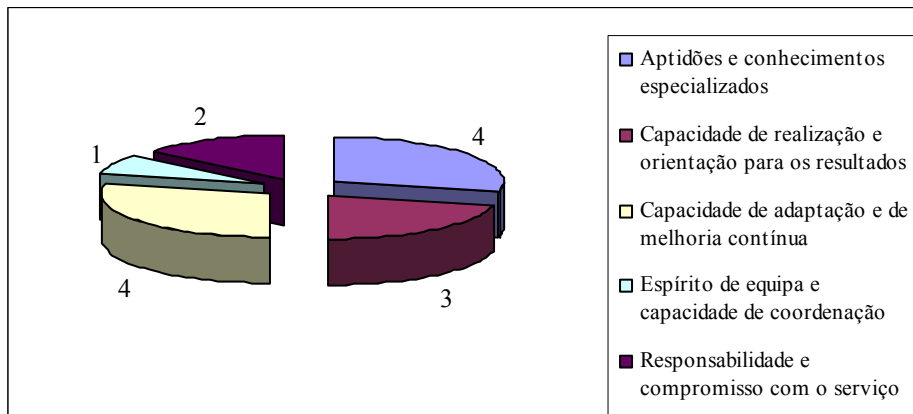


Gráfico 6.20: Opinião dos Colaboradores quanto à contribuição da formação profissional para o sucesso da Instituição Financeira

Conclusão do inquérito por entrevista:

Optámos por efectuar quatro **entrevistas**¹⁶⁰, das quais três foram destinadas a colaboradores e, a quarta entrevista foi dirigida à chefia directa.

Pela análise dos dados do **inquérito por entrevista**, e de acordo com as nossas questões de investigação, ao nível da percepção dos colaboradores:

- Quais são as competências fundamentais para o bom desempenho profissional?
- Qual o impacto das acções de formação profissional no desenvolvimento de competências para um desempenho profissional eficaz, eficiente e de qualidade?
- Em que medida a Formação Profissional pode contribuir para o sucesso da Instituição Financeira?

Procurámos analisar de um modo individual as questões de investigação e da análise temática dos conteúdos das entrevistas retiramos a seguinte informação:

- Os Colaboradores da Instituição Financeira em estudo, consideram que ser competente é responder de forma rápida, eficaz e eficiente às tarefas e/ou funções que lhes são atribuídas, tendo a preocupação de cumprir os objectivos e os prazos, procurando inovar sempre que possível. Mas, para ser competente é fundamental conhecer bem a área onde cada um está inserido e, é imperioso o acesso à informação. Os colaboradores apontam como **competências fundamentais para o bom desempenho profissional**: «aptidões e conhecimentos especializados», «capacidade de realização e orientação para os resultados», capacidade de adaptação e de melhoria contínua» e «capacidade de análise, de planeamento e de organização».

- As competências profissionais mais apreciadas e mais valorizadas pela chefia directa são essencialmente, o domínio dos conhecimentos técnicos, a pró-actividade, a proposta de ideias e melhorias para otimizar a metodologia de trabalho, assim como o interesse demonstrado pela função. A chefia valoriza os colaboradores interessados, motivados,

¹⁶⁰ A transcrição das entrevistas poderá ser consultada nos anexos 1.5-1.9.

dedicados, com brio profissional, e que tentem sempre ir mais além nas tarefas que executam e não se limitem a saber só as suas tarefas.

De um modo geral, os colaboradores privilegiam o factor comportamental e a formação académica como as vias decisivas para a aquisição de competências profissionais.

Na percepção da chefia directa, os factores que contribuem para a aquisição de competências profissionais são: «formação pessoal»; «formação académica» e «capacidade de motivação da chefia directa para que os seus colaboradores aprendam a aprender».

Os colaboradores reconhecem que têm lacunas profissionais e têm consciência que necessitam de melhorar as suas competências profissionais e, apontam como competências fundamentais desenvolver as «aptidões e conhecimentos especializados» e o «espírito de equipa e capacidade de coordenação».

Na percepção da chefia directa, os seus colaboradores necessitam de evoluir em termos profissionais e desenvolvimento pessoal. É importante desenvolver as «aptidões e conhecimentos especializados», a «capacidade de realização e orientação para os resultados» e o «espírito de equipa e capacidade de coordenação».

Os colaboradores entendem que as acções de formação profissional são eficazes para adquirir «aptidões e conhecimentos especializados» e para a «capacidade de adaptação e de melhoria contínua» dado que permitem a actualização dos conhecimentos, dão ferramentas novas e, constituem uma mais valia pessoal e, desse modo apercebem-se da sua evolução a nível profissional e conseqüentemente, a satisfação a nível pessoal. Contudo, apontam que é fundamental que o conteúdo temático das acções de formação de natureza técnica estejam enquadradas de acordo com a sua função, para que possam usufruir desses conhecimentos técnicos e aplicá-los eficazmente no seu quotidiano.

Na perspectiva da chefia directa, as acções de formação de carácter geral (banca em geral) que os seus colaboradores frequentaram, contribuíram para a aquisição de competências, no sentido de ter uma noção abrangente da organização da banca, da posição da instituição financeira a nível nacional e internacional. Contudo, existem lacunas de formação profissional, ao nível não técnico, tais como, espírito de equipa e motivação e, ao nível técnico, ou seja, deveriam existir mais acções de formação específica para colmatar lacunas técnicas dos colaboradores, aumentando dessa forma a produtividade.

Na percepção dos colaboradores, a formação profissional pode melhorar significativamente as «aptidões e conhecimentos especializados», a «capacidade de realização e orientação para os resultados» e a «capacidade de adaptação e de melhoria contínua», dado que proporciona valor acrescentado e possibilita um maior empenhamento e uma maior motivação dos colaboradores e, pode contribuir positivamente para uma melhor qualidade de serviço e contribuir dessa forma, para o sucesso da Instituição Financeira.

Na percepção da chefia, a formação profissional pode contribuir para o sucesso da Instituição Financeira, dado que, eleva o nível de conhecimentos dos colaboradores, ao

nível das «aptidões e conhecimentos especializados», «capacidade de realização e orientação para os resultados», «capacidade de adaptação e melhoria contínua, «espírito de equipa e capacidade de coordenação» e «responsabilidade e compromisso com o serviço». A formação profissional possibilita uma maior produtividade, motivação e promoção do espírito de equipa do Departamento. A formação pode dar uma visão mais ampla da realidade e da própria organização da Instituição Financeira e da função/missão de cada Departamento, deste modo, evita-se a rivalidade e promove-se o “espírito de equipa” inter Departamentos, em que cada um sabe as suas competências, as suas tarefas, o diálogo é facilitado e a Instituição só tem a lucrar com isso.

2. Síntese da Estatística não Paramétrica

De seguida apresentamos as conclusões dos testes estatísticos não paramétricos.

Quadro 6.38: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado

Teste Qui-Quadrado								
Nív. de Grau de Eficá cia	Factores							
	Idade		Sexo		Habilitações Literárias		Número de Anos na Banca	
	A=1%	$\alpha=5\%$	$\alpha=1\%$	$\alpha=5\%$	$\alpha=1\%$	$\alpha=5\%$	$\alpha=1\%$	$\alpha=5\%$
AE 1	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência
AE 2	Há independência	Há independência	Há independência	Não há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência
AE 3	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência
AE 4	Há independência	Há independência	Há independência	Não há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência
AE 5	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência
AE 6	Há independência	Há independência	Há independência	Não há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência
AE 7	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência
AE 8	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência	Há independência

Quadro 6.39: Resumo das conclusões do Teste Mann-Whitney

Teste Mann-Whitney		
	FACTOR SEXO	
	$\alpha=1\%$	$\alpha=5\%$
AE1	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE2	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE3	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE4	Existência de diferenças significativas	Existência de diferenças significativas
AE5	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE6	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE7	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE8	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas

Quadro 6.40: Resumo das conclusões do teste Krüskal-Wallis

Teste Krüskal-Wallis						
	Factores					
Níveis de Grau de Eficácia	Idade		Habilitações Literárias		Número de Anos na Banca	
	$\alpha=1\%$	$\alpha=5\%$	$\alpha=1\%$	$\alpha=5\%$	$\alpha=1\%$	$\alpha=5\%$
AE1	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE2	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE3	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE4	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE5	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE6	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE7	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE8	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas

3. Conclusões

Os inquéritos por questionário pretendiam avaliar a eficácia das acções de formação relativamente às questões:

1. aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional;
2. actualização permanente dos conhecimentos;
3. progresso do colaborador;
4. impacto positivo na avaliação de desempenho anual;
5. progressão na carreira;
6. as acções de formação são determinantes para o desempenho da função;
7. as acções de formação contribuem apenas para o aumento das competências técnicas;
8. as acções de formação possibilitam o desenvolvimento pessoal para além de permitir o aumento das competências técnicas.

Recorremos ao Teste Estatístico Qui-Quadrado¹⁶¹ e, concluímos que, para um nível de significância de 5%:

- A avaliação da eficácia das acções de formação profissional para as questões anteriores (1 a 8) é independente dos factores idade, habilitações literárias e nº de anos na Banca.
- A avaliação da eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos, no impacto positivo na avaliação de desempenho anual e em serem determinantes para o desempenho da função não são independentes do factor sexo.

A análise estatística não paramétrica (Teste de Mann-Whitney¹⁶²) possibilitou-nos também constatar, para um nível de significância de 5%:

- A inexistência de diferenças significativas na avaliação da eficácia das acções de formação para as questões (1,2,3,5,6,7,8) entre os grupos feminino e masculino.
- A existência de diferenças significativas na avaliação da eficácia das acções de formação na avaliação de desempenho anual (4) entre os grupos feminino e masculino.

A análise estatística não paramétrica (Teste de Kruskal-Wallis¹⁶³) possibilitou-nos também constatar que, para um nível de significância de 5%:

¹⁶¹ A análise estatística do Teste Qui-Quadrado encontra-se no anexo 2.2.1 do Volume II da presente dissertação.

¹⁶² A análise estatística do Teste Mann-Whitney encontra-se no anexo 2.2.2 do Volume II da presente dissertação.

¹⁶³ A análise estatística do Teste Kruskal-Wallis encontra-se no anexo 2.2.3 do Volume II da presente dissertação.

- Os factores: idade, número de anos na Banca e habilitações literárias não têm um efeito significativo sobre a avaliação de eficácia das acções de formação para as questões (1 a 8).

Ou seja, o teste de Kruskal-Wallis permitiu concluir:

- a inexistência de diferenças significativas de opinião relativamente à avaliação de eficácia da formação entre os 6 grupos organizados consoante a faixa etária:

Grupo 1:[25;30[

Grupo 2: [30;35[

Grupo 3: [35;40[

Grupo 4: [40;45[

Grupo 5: [45;50[

Grupo 6: [50;55]

- a inexistência de diferenças significativas de opinião relativamente à avaliação de eficácia da formação entre os 6 grupos organizados consoante o nº de anos na Banca:

Grupo 1:[0;5[

Grupo 2:[5;10[

Grupo 3:[10;15[

Grupo 4: [15;20[

Grupo 5: [20;25[

Grupo 6: [25;30]

- a inexistência de diferenças significativas de opinião relativamente à avaliação de eficácia da formação entre os quatro grupos: 1º grupo - colaboradores com o ensino secundário, 2º grupo – colaboradores com bacharelato, 3º grupo – colaboradores licenciados, 4º grupo – colaboradores pós-graduados.

CONCLUSÕES GERAIS

Em relação à aplicabilidade do conceito formação profissional ao sector bancário, o estudo empírico demonstra que o conceito é de utilização corrente na Instituição Financeira em estudo. O Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal assume um papel pró-activo no diagnóstico das necessidades que a formação visa responder para manter a eficácia organizacional e enfrentar as exigências em termos de competências técnicas e comportamentais; no planeamento e na implementação da formação.

A formação profissional enquadra-se na estratégia da Organização. A instituição financeira está a transformar-se numa instituição de aprendizagem comprometida com a formação profissional e o desenvolvimento dos seus colaboradores, a fim de se tornar sólida para conduzir novas oportunidades de negócio, criar compromissos de qualidade e eficácia com os seus clientes e impulsionar o negócio para um novo futuro e uma nova realidade.

A instituição financeira está consciente que o seu sucesso depende sobretudo das pessoas e, a sua vantagem competitiva depende da criatividade e da inovação.

A opinião dos colaboradores sugere que o perfil profissional assenta em dois grandes pilares, o primeiro consiste no domínio de conhecimentos técnicos e o segundo pilar é o factor comportamental, ou seja, a atitude da pessoa perante as situações do dia a dia. Os conhecimentos necessitam de ser actualizados constantemente. Precisam de ser acrescidos da competência interpessoal, visto que o trabalho humano é uma actividade relacional, que envolve clientes, hierarquias, equipas e comunidades em interacção constante. Mas há ainda outro tipo de competência, cada vez mais necessário, no mundo actual: a capacidade de tomar decisões e de mudar, o que exige do colaborador da instituição financeira uma grande capacidade de versatilidade e de adaptação.

Os colaboradores da Instituição Financeira em análise entendem que a formação profissional contínua é essencial para se manterem actualizados e capazes de responderem aos permanentes desafios que lhes são colocados. A formação implica a transformação dos colaboradores nos seus valores, atitudes e habilidades. É um processo de aquisição de conhecimentos, atitudes e comportamentos relevantes para a actividade da Instituição Financeira e para o desenvolvimento dos colaboradores. No conjunto, a formação profissional visa alargar a polivalência, a produtividade e habilitar os colaboradores a desempenharem melhor a sua função e a serem mais autónomos.

Perante a multiplicidade de competências que a formação visa desenvolver, os colaboradores inquiridos consideram fundamental que lhes proporcionem acções de formação que permitam melhorar competências técnicas tais como, técnicas e conhecimentos bancários, domínio de novas tecnologias e, competências não técnicas, como por exemplo, sentido de organização, responsabilidade, capacidade de trabalhar em equipa, capacidade de pensar e dinamismo.

Deste modo, concluímos que as práticas de formação profissional de adultos devem cumprir os seguintes objectivos: preparar os recursos humanos do ponto de vista do saber mais, saber ser e saber fazer para as mudanças organizacionais e tecnológicas, resultantes das rápidas e constantes transformações do meio envolvente, assim como, apoiar o desenvolvimento pessoal e profissional de cada colaborador.

A formação profissional contínua é um caminho para a empresa alcançar o seu objectivo, isto é, atingir patamares de qualidade, eficácia, eficiência, inovação e produtividade, factores que são essenciais para melhorar a sua competitividade. E, conseqüentemente o sucesso da Instituição Financeira dependerá do nível de preparação dos seus colaboradores e da sua atitude positiva para encarar a mudança. De um modo geral, a formação profissional pode contribuir para o sucesso da Instituição Financeira, no sentido, de elevar os conhecimentos e competências técnicas e comportamentais dos colaboradores; proporcionar uma boa comunicação interna, reduzir eventuais desperdícios no tempo dispendido nas tarefas, promover a flexibilidade comportamental, promover comportamentos adequados e correctos com os clientes, aumentar o compromisso com o trabalho e a organização, permitir um bom clima organizacional e aumentar a motivação e satisfação dos seus colaboradores.

Das sucessivas reaprendizagens e adaptações dependerá o seu sucesso. E a chave para actualizar continuamente as competências reside em programas bem preparados de formação profissional contínua.

RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES PARA NOVOS TRABALHOS DE INVESTIGAÇÃO

O presente estudo teve como preocupação central analisar a abordagem que o Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal de uma Instituição Financeira faz relativamente, às questões da formação profissional no desenvolvimento de competências para o bom desempenho profissional dos seus colaboradores e estudar num departamento específico dessa instituição o impacto da formação profissional no melhoramento do perfil de competências dos colaboradores. Parecer-nos-ia interessante estudar esta temática em todos os Departamentos da empresa em análise, assim como, estender a investigação a outras instituições financeiras, auferindo de resultados estratégicos que permitissem melhor compreender as necessidades do investimento em formação.

Outra investigação pertinente seria avaliar os impactos da formação profissional ao nível das melhorias fruto das acções de formação, questionando os pontos a melhorar, as potencialidades e aspirações dos colaboradores e, investigar se houve evolução na carreira assim como promoções por mérito. Importante seria analisar se os quadros e gestores recebem formação numa perspectiva de desenvolvimento de carreira e avaliar se a formação profissional, a experiência e o bom desempenho são os principais critérios para se progredir na carreira.

As empresas dos nossos dias enfrentam o grande desafio de dar resposta às necessidades dos clientes, com a ambição de serem líderes no mercado, visam diferenciar-se pela qualidade, eficácia e eficiência dos seus produtos e serviços. Esta situação reflecte o cenário do mercado actual caracterizado pela diversidade de instituições financeiras num ambiente de crescente agressividade competitiva. Neste contexto, a formação profissional direccionada para atingir tais objectivos constitui uma ferramenta poderosa para qualificar os colaboradores com excelentes patamares de eficácia e qualidade. Seria oportuno abordar os graus de satisfação e eficácia das acções de formação profissional enquadrando-os em contextos diferenciados dos modelos pedagógicos adoptados pelos formadores. Deste modo, pretendia-se conduzir o universo de formadores a uma auto-reflexão ao nível das suas práticas pedagógicas e do seu papel como formador e educador, nomeadamente como agente impulsionador ou desencadeador do processo de ensino-aprendizagem.

Outra temática de investigação importante seria proceder a uma avaliação dos programas das acções de formação no sentido de se apurar a elaboração actualizada e a adequação dos programas de formação, de acordo com as necessidades constantes do respectivo levantamento e análise. Deste modo, pretenderíamos avaliar o grau de adequação dos conteúdos temáticos das acções de formação às necessidades sentidas pelos colaboradores.

Outra investigação útil seria comparar os graus de satisfação e eficácia junto dos colaboradores e respectiva chefia directa, ao nível da metodologia da Formação Profissional: Formação Presencial ou Formação a Distância, designadamente e-Learning¹⁶⁴.

¹⁶⁴ A Instituição Financeira em estudo, está actualmente a desenvolver a sua plataforma de e-Learning.

BIBLIOGRAFIA

ALALUF, M.; STROOBANTS, M.(1994): “A competência mobiliza o operário?”, Formação Profissional, Nr. 1/1994, pp.46-55.

ALMEIDA, P., REBELO, G., (2004): A Era da Competência – Um novo paradigma para a Gestão de Recursos Humanos e o Direito do Trabalho, Editora RH, Lisboa.

ALVES, A. (2001). O método de Substituição versus o método de Eliminação Gauss-Jordan recorrendo a Matrizes na Resolução de Sistemas de Equações Lineares – Estratégias e Dificuldades Conceptuais em alunos do 9º ano de escolaridade. Tese de Mestrado em Ensino das Ciências, especialização em Ensino da Matemática. Universidade Aberta. Lisboa.

ANTOINE, J. (1996): Valeurs de Société et Stratégies dès Entreprises, Presses Universitaires de France, Paris.

AUBRET, J. (1991): Les outils d’évaluation dès competences personnelles et professionnelles, in Reconnaitre les Acquis – Démarches d’exploration personnalisée La Mesonance, Ed. Universitaires, UNMFREO, Paris.

BARANÃO, A. (2004): Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão; Edições Sílabo, Lisboa.

BARDIN, L. (1977): Análise de Conteúdo, Edições 70 Lda, Lisboa.

BILHIM J. (2004): Gestão Estratégica de Recursos Humanos, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa.

BOGDAN, R.; BIKLEN, S. (1994): Investigação Qualitativa em Educação, Porto Editora, Porto.

BOYATZIS, R. (1982): The Competent Manager - A Model for Effective Performance, John Wiley & Sons, New York.

BOYER, R., CASTELLS, M., ESPING-ANDERSEN, G. LINDLEY, R., SOETE, L. E RODRIGUES, M. J. (2000): Para uma Europa da inovação e do conhecimento, Celta Editora, Oeiras.

BOUTIN, A. (1983): Formation et Développement, Pierre Mardaga Éditeur, Bruxelles.

BRUNHEIRA, L.; LOUREIRO C.; OLIVEIRA F. (2000): Ensino e Aprendizagem da Estatística. 1ªEd. Edição: Sociedade Portuguesa de Estatística; Associação de Professores de Matemática; Departamento de Educação e Estatística e Investigação Operacional da Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa.

CABRAL J.; GUIMARÃES R. (1997): Estatística, Mc–Graw-Hill, Lisboa.

CÂMARA, P.; GUERRA, P.; RODRIGUES, J.; (2003): Humanator - Recursos Humanos & Sucesso Empresarial, 5ª Edição, Dom Quixote, Lisboa.

- CANÁRIO, R. (2000): Educação de Adultos - Um Campo e uma Problemática, Educa, Lisboa.
- CAPELLE; J.(1970): L'éducation permanente en Europe, in Cahiers JEB, nº. 4, Dezembro, Pág. 258-304 (Relatório apresentado ao Conselho da Europa).
- CARDOSO, L. (2001): Gestão Estratégica das Organizações – Como vencer os desafios do século XXI, Editorial Verbo, Lisboa.
- CARMO, H.; FERREIRA, M. (1998): Metodologia da Investigação. Universidade Aberta. Lisboa.
- CASCÃO, F. (2004): Entre a Gestão de Competências e a Gestão do Conhecimento: Um estudo exploratório de Inovações na Gestão das Pessoas, Editora RH, Lisboa.
- CHOPRA, D. (1997): As Sete Leis Espirituais do Sucesso, Editorial Presença, Lisboa.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001): Tornar o Espaço Europeu de Aprendizagem ao Longo da Vida uma Realidade, Comunicação da Comissão, (21.11.2001), Bruxelas.
- CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (1997): Educar e Formar ao Longo da Vida. Actas do Seminário realizado em 20 de Novembro de 1996 no Conselho Nacional de Educação, Lisboa.
- CONOVER, W. (1980): Practical Nonparametric Statistics, 2nd ed., John Wiley & Sons.
- CRAYSSAC, L. (1998): La bataille de la compétence, POUR, Formation et qualification: modes démploy, N° 112- Janvier 1998, pp13-18, Paris.
- CROZIER, M. (1995): La crise de l'intelligence, InterEditions, Paris.
- CURTO, J.; PINTO, J.; (1999): Estatística para Economia e Gestão, 1ª Edição, Edições Sílabo, Lisboa.
- DIAS, A. (1997): Polivalência funcional, Questões Laborais, nº 9/10, Ano IV, pp. 38-60, Lisboa.
- DRUCKER, P. (1993): Gerindo para o futuro, Difusão Cultural, Lisboa.
- DRUCKER, P. (1994): The age of social transformation, The Atlantic Monthly, 274 (5), 53-80.
- DRUCKER, P. (1999): Managing oneself, Harvard Business Review, March- April, 1999, pp. 65-74.

- DRUCKER, P.; NAKAUCHI, I. (1999): Tempo de Desafios. Tempo de Decisões, Difusão Cultural, Lisboa.
- DUGGLEBY, J. (2002): Como ser um Tutor On-Line, 1ª Edição, Monitor, Lisboa.
- FORRESTER, K. (1998): Adult Educations: A Key for the Twenty- first Century: Reflections on the UNESCO fifth internacional conference 1997. Keith Forrester. In Internacional Journal of Lifelong Education, 17 (6) (November- December 1998:425-434).
- GERMAIN, J. (1991): La reconnaissance des acquis: une urgence socio-educative, in Reconnaître les acquis – demarches d’exploration personnalisée, La Mesonance, Ed. Universitaires, UNMFREO, Paris.
- GOLEMAN, D.; BOYATZIS, R.; McKEE, A. (2002): Os Novos Líderes – A Inteligência Emocional nas Organizações, Gradiva, Lisboa.
- GONÇALVES, M. (2003). A Formação Contínua Universitária – Contributo para o Desenvolvimento da Aprendizagem Organizacional na Universidade. Dissertação de Doutoramento em Ciências das Educação. Lisboa: FCT/UNL.
- HERMANO, C.; FERREIRA, M. (1998): Metodologia da Investigação – Guia para a Auto-aprendizagem, 1ª edição, Universidade Aberta, Lisboa.
- HILL, M.; HILL, A. (2002): Investigação por Questionário, 2ª edição, Edições Sílabo, Lisboa.
- KOVÁCS, I. (1998): Formação, Trabalho e Tecnologia – Para uma nova cultura organizacional, Celta Editora, Oeiras.
- KOVÁCS, I. (1998): Qualificação, formação e empregabilidade, Sociedade e Trabalho, nº.4.
- JARVIS, P. (1999): Internacional Dictionary of Adults Education and Continuous Education, Kogan Page, London.
- JOSSO, C. (1991): L’expérience formatrice: un concept en constrution, in La Formation Expérientielle dès Adultes, La Documentation Française, Paris.
- JOSSO, C. (1991): Cheminer vers soi; Ed. L’age d’Homme, Lausanne.
- LE BOTERF, G. (1998): De la compétence à la navigation professionnelle, Les Éditions d’Organisation, Paris.
- LE BOUEDEC, G. (1988): Les défis de la formation Continue: développement personnel ou développement professionnel? Ed. L’Harmattan, Paris.
- LESOURNE, J. (1988): Éducation et société, les défits de l’ an 2000; Ed. La découverte, Le Monde, Paris.

- LIMA, J.; CAPITÃO, Z. (2003): E-Learning e E- Conteúdos – Aplicações das teorias tradicionais e modernas de ensino e aprendizagem à organização e estruturação de E-cursos, Centro Atlântico, Lisboa.
- LYON-CAEN, A. (1992): Le droit et la gestion des compétences, Droit Social, nº6, pp. 573-580.
- MANDON, N. (1990): La gestion prévisionnelle dès compétences, la méthod ETD, Centre d'Études et de Recherches sur les Qualifications, La Documentation Française, Paris.
- MAROCO, J. (2003): Análise Estatística com utilização do SPSS, 1ª Edição, Edições Sílabo, Lisboa.
- MAROCO, J.; BISPO, R. (2003): Estatística Aplicada às Ciências Sociais e Humanas, 1ª Edição, Climepsi Editores, Lisboa.
- MEIRINHOS, A. (1999): A importância da Estatística e das Probabilidades no Ensino, Tese de Mestrado, Departamento de Estatística e Investigação Operacional da Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa.
- MINVIELLE, Y. (1998): Compétences, POUR, Territoires et compétence, N° 160- Décembre 1998, pp 17-22.
- MINVIELLE, Y. (1998): Construire la notion de compétence, POUR, Territoires et compétence, N° 160- Décembre 1998, pp 95-107.
- MINTZBERG, H. (1993): The rise and fall of Strategic Planning, Prentice-Hall International Editions.
- MINTZBERG, H. (1989): Mintzberg on Management, The Free Press, Nova York.
- MORAND-AYMON, B. (1993): Identification des compétence non techniques. Une enquête neuchateloise, Quelles competence pour Demain? Formation professionnelle et continue, Cahiers de la Section des Sciences de l'Education Pratiques et théorie, Université de Genève – Faculté de Psychology et des Sciences de l'Education, Cahier n° 73, Novembre de 1993, pp. 71-92.
- MORAND-AYMON, B. (1993): Compétence non techniques et formation intégrée dans l'organisation du travail», Quelles competence pour Demain? Formation professionnelle et continue, Cahiers de la Section des Sciences de l'Education Pratiques et théorie, Université de Genève – Faculté de Psychology et des Sciences de l'Education, Cahier n° 73, Novembre de 1993, pp. 93-117.
- MUÑOZ-SECA, B. E RIVEROLA, J. (1997): Gestión del Conocimiento, Biblioteca IESE de Gestión de Empresas. Ediciones Folio, Barcelona.
- MURTEIRA B.; RIBEIRO C.; SILVA J.; PIMENTA C. (2002): Introdução à Estatística, Mc-Graw-Hill, Lisboa.

- MURTEIRA B.; BLACK G. (1983): Estatística Descritiva. Mc-Graw-Hill. Lisboa.
- NETA, D. (2002): Calculadora gráfica: perspectivas da sua utilização no estudo da proporcionalidade directa, no 7º ano de escolaridade. Mestrado em Ensino das Ciências, especialização em Ensino da Matemática. Universidade Aberta. Lisboa.
- NEVES, M. (2000): Estatística. Porto Editora. Porto.
- NONAKA I.; TAKEUCHI, H. (1995). The Knowledge-Creating Company. New York: Oxford University Press.
- NUNES, R. (1998): Multinacionais - Activos estratégicos procuram-se, Economia Pura, Tendências e Mercados, pp.37-41, Lisboa.
- OLIVEIRA, T.A. (2004): Estatística Aplicada, Universidade Aberta, Lisboa.
- OLIVEIRA, T.A. (1994): Planos de Blocos Equilibrados Incompletos com Repetições, Tese de Mestrado em Estatística e Investigação Operacional. Lisboa: FCUL.
- OLIVEIRA, T. (2002): Teses e Dissertações – Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos, 1ª edição, Editora RH, Lda, Lisboa.
- ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO (OCDE). (1996): Education and training learning and Working in a society in flux, OCDE, Paris.
- PEREIRA, A. (2004): SPSS - Guia prático de utilização, 5ª edição, Edições Sílabo, Lisboa.
- PESSOA, F. (2003): Parâmetros de Sucesso em Matemática: Análise Empírica do Impacto de Certas Variáveis no Aproveitamento Escolar. Tese de Mestrado em Ensino das Ciências, especialidade de Ensino da Matemática. Universidade Aberta. Lisboa.
- PESTANA, M., GAGEIRO J. (2005): Análise de Dados para Ciências Sociais: A complementaridade do SPSS. 4ª Edição. Edições Sílabo. Lisboa
- PETERS, T. (1998): O Círculo da Inovação, Bertrand Editora, Lisboa.
- PETERS, T. (1994): O Seminário de Tom Peters – Tempos loucos pedem organizações loucas, Bertrand Editora, Lisboa.
- PETERS, T. (1992): Liberation Management, Alfred A. Knopf, Inc, Nova York.
- PLANCHARD, E. (1982): A Pedagogia Contemporânea; 8ª Edição, Coimbra Editora, Coimbra.
- PIRES A. (1995): Desenvolvimento Pessoal e Profissional – Um estudo dos Contextos e Processos de Formação das novas Competências Profissionais, Tese de Mestrado em Ciências de Educação. Lisboa: FCT/UNL.

- REIS, E.; MELO P.; ANDRADE R.; CALAPEZ T. (1997): Estatística Aplicada. Vol. 1. Edições Sílabo. Lisboa.
- REIS, E.; MELO P.; ANDRADE R.; CALAPEZ T. (1997): Estatística Aplicada. Vol. 2. Edições Sílabo. Lisboa.
- REIS, E. (2002): Estatística Descritiva. 5ª Edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- RODRIGUES, M. (1991): Competitividade e Recursos Humanos; Publicações D. Quixote, Lisboa.
- ROLDÃO V. (2005): Gestão de Projectos – Abordagem instrumental ao Planeamento, Organização e Controlo, 1ª Edição, Monitor, Lisboa.
- ROSA, E. (2002): Modelos de Aprendizagem a Distância para Adultos – Um Estudo Experimental, Editora Instituto para a Inovação na formação, 1ª Edição, Lisboa.
- SAVATER, F. (1997): O Valor de Educar, Editorial Presença. Lisboa
- SAMUELSON, A.; NORDHAUS, D. (1988): Economia, McGraw-Hill, Lisboa.
- SAMPAIO, L. (2004): Sobre o trabalho de grupo na disciplina de Matemática no 8º ano de escolaridade. Tese de Mestrado em Ensino das Ciências, especialização em Ensino da Matemática. Universidade Aberta. Lisboa.
- SCHNEIER, C.; RUSSELL, C.; BEATTY, R. AND BAIRD; L.; (1994): The training and development sourcebook, second edition, Massachussets:HRD Press,USA.
- SENGE, P. (1990): The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization, Currency Doubleday, New York.
- SERRANO A., Fialho C. (2005): Gestão do Conhecimento – O novo paradigma das organizações, 2ª Edição, FCA, Lisboa.
- SIEGEL, S.; CASTELLAN, N. (1988): Nonparametric Statistics for the Behavioral Sciences, 2nd ed., McGraw-Hill International Editions - Statistics Series.
- SMITH, R. M. (1988): Learning How do Learn - Applied Theory for Adults, Milton Keynes: Open University Press.
- STAHL, T.; BARRY, P. (1993): A Organização Qualificante: Uma visão para o desenvolvimento dos recursos humanos, Portugal: Comissão da Comunidade Europeia.
- SVEIBY, K.E. (1998): A nova riqueza das organizações, Editora Campus, Rio de Janeiro.
- TIGHT, M. (1996): Key Concepts in Adult Education and Training London, Routledge.
- TITMUS, C. (1989): Lifelong Education for Adults: An International Handbook, Pergamon Press Plc, Oxford.

TOFFLER, A. (1991): Os Novos Poderes, Edição Livros do Brasil, Lisboa.

TOFFLER, A. (1984): A terceira Vaga, Edição Livros do Brasil, Lisboa.

TUCKMAN, B.W. (2000): Manual de Investigação em Educação, 4ª edição, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.

VIEIRA S. (1999): Estatística para a Qualidade – Como avaliar com precisão a qualidade em produtos e serviços, Editora Campus, Rio de Janeiro.

CLÁUDIA VANESSA ROSA LEITÃO DE MACEDO ROÇADAS

RELEVÂNCIA DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO DESENVOLVIMENTO DE
COMPETÊNCIAS: UMA APLICAÇÃO AO SECTOR BANCÁRIO

VOLUME II

Dissertação elaborada com vista à obtenção do grau de
Mestre em Ensino das Ciências – Especialização em Ensino de Matemática
Orientada pela Professora Doutora
Teresa Paula Costa Azinheira Oliveira

UNIVERSIDADE ABERTA

LISBOA
2006

VOLUME II

INDÍCE

ANEXOS

ANEXO 1.....	4
1.1 Proposta para o Estudo de Caso.....	5
1.2 Reuniões Preparatórias para a concretização do Estudo Empírico	
1.2.1 Resumo das Reuniões Preparatórias para a concretização do estudo empírico com o Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal de uma Instituição Financeira.....	8
1.2.2 Resumo das Reuniões Preparatórias para a concretização do estudo empírico com o Departamento de Crédito Hipotecário de uma Instituição Financeira.....	9
1.3 Questionário.....	10
1.4 Dados resultantes do Questionário.....	15
1.5 Guião de Entrevista	41
1.6 Entrevista 1 – Colaborador 1.....	43
1.7 Entrevista 2 – Colaborador 2.....	46
1.8 Entrevista 3 – Colaborador 3.....	48
1.9 Entrevista 4 – Chefia directa.....	50
1.10 Síntese das Entrevistas.....	52
ANEXO 2 - OUTPUTS ESTATÍSTICOS.....	58
2.1 Estatística Descritiva do Questionário.....	61
2.2 Estatística Não Paramétrica: Avaliação da Eficácia das Acções de Formação Profissional:	
2.2.1 Teste Qui-Quadrado.....	87
2.2.2 Teste Mann-Whitney.....	126
2.2.3 Teste Kruskäl-Wallis.....	145

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro A.1.1: Unidade de registo “Conceito de Competência”.....	53
Quadro A.1.2: Unidade de registo “Modo de aquisição das competências”.....	54
Quadro A.1.3: Unidade de registo “Competências que são urgentes desenvolver”.....	55
Quadro A.1.4: Unidade de registo “Avaliação do grau de eficácia das acções de formação”.....	56
Quadro A.1.5: Unidade de registo “Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira”.....	57
Quadro A.2.6: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado para o Factor Idade.....	98
Quadro A.2.7: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado para o Factor Sexo.....	107
Quadro A.2.8: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado para o Factor Habilitações Literárias.....	116
Quadro A.2.9: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado para o Factor número de anos na Banca.....	125
Quadro A.2.10: Resumo das conclusões do Teste Mann-Whitney – Factor Sexo.....	144
Quadro A.2.11: Resumo das conclusões do Teste Krüskal-Wallis para o Factor Habilitações Literárias.....	155
Quadro A.2.12: Resumo das conclusões do Teste Krüskal-Wallis para o Factor Idade.....	164
Quadro A.2.13: Resumo das conclusões do Teste Krüskal-Wallis para o Factor número de anos na Banca.....	173

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura A.2.1: Resumo da Análise Estatística do Questionário.....	60
Figura A.2.2: Resumo da Análise Estatística Não-Paramétrica.....	86

ANEXOS 1

Proposta para estudo de caso

Empresa: Uma Instituição Financeira a operar em Portugal

Projecto de Mestrado: “Relevância da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências: Uma Aplicação ao Sector Bancário”

Investigadora: Cláudia Macedo Roçadas

Orientadora: Professora Doutora Teresa Oliveira

Proposta de estudo

A proposta global deste estudo é compreender a importância da Formação Profissional Contínua no Desenvolvimento de Competências dos Recursos Humanos de uma Instituição Financeira.

Objectivo do Estudo de caso:

Os tópicos que se seguem visam clarificar os objectivos da investigação e descrever os métodos a usar de forma a possibilitar uma avaliação objectiva por parte da empresa do seu interesse e disponibilidade para participar no estudo.

Neste contexto, pretendemos:

- 1) Compreender e analisar o processo conduzido pelo Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal na implementação das Acções de Formação;
- 2) Avaliar o impacto da Formação Profissional no desenvolvimento de Competências para um desempenho eficaz.

A recolha de dados será feita de modo a minimizar eventuais perturbações do funcionamento da Empresa.

Os dados recolhidos, bem como os documentos que a empresa entenda poder disponibilizar serão considerados estritamente confidenciais, sendo do conhecimento apenas da investigadora e da orientadora. Salvo indicação expressa por parte da empresa esta não será identificada na presente investigação.

1.2 REUNIÕES PREPARATÓRIAS PARA A CONCRETIZAÇÃO DO ESTUDO EMPIRICO

1.2.1 Resumo das Reuniões Preparatórias para a concretização do estudo empírico com o Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal de uma Instituição Financeira

Com o intuito de definir o tema da tese foi contactado o Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal de uma Instituição Financeira a operar em Portugal, no sentido da viabilidade de disponibilização de informação para se proceder a uma investigação no âmbito do Mestrado em Ensino das Ciências – Especialização em Ensino da Matemática na Universidade Aberta.

Foram feitas duas reuniões com os responsáveis do Departamento. Na primeira reunião e, numa 1ª fase de abordagem informal ao tema de investigação foi feito o enquadramento do tema e o âmbito da investigação, uma estudante de Mestrado em Ensino das Ciências – especialização em Matemática pretendia estudar a importância e o impacto da formação profissional na instituição e, compreender como se processa a implementação das acções de formação pelo Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal.

Assim, foi solicitada autorização para disponibilização de informação referente ao tema formação profissional dessa Instituição, com o intuito de se proceder a um estudo de caso. O tema foi aceite com entusiasmo por parte do Departamento que solicitou que fossem especificados as linhas orientadoras da investigação, no sentido de clarificar e especificar com mais detalhe o tipo de investigação que se pretendia fazer. Nesse sentido, marcou-se uma nova reunião.

Entretanto, a proposta para estudo de caso¹ foi enviada via e-mail para as pessoas responsáveis desse Departamento.

Na 2ª reunião o Departamento de Formação Profissional e Desenvolvimento Pessoal, já tinha conhecimento da proposta formal para o estudo de caso e, disponibilizou documentos importantes referentes à formação profissional. Nessa reunião ficou estabelecido que os documentos e relatórios facultados seriam objecto de estudo para a investigação e, foi acordado que a Instituição Financeira não seria identificada, dado que a mesma acordou em participar no estudo, desde que se mantivesse o anonimato.

¹ A proposta para o Estudo Empírico encontra-se na pág.6.

1.2.2 Resumo das Reuniões Preparatórias para a concretização do estudo empírico com o Departamento de Crédito Hipotecário de uma Instituição Financeira

Com o intuito de definir o tema da tese foi contactado o Departamento de Crédito Hipotecário de uma Instituição Financeira a operar em Portugal, no sentido da viabilidade de disponibilização de informação para se proceder a uma investigação no âmbito do Mestrado em Ensino das Ciências – Especialização em Ensino da Matemática.

Foram feitas duas reuniões com a pessoa responsável pelo Departamento. Na primeira reunião e, numa 1ª fase de abordagem informal ao tema de investigação foi feito o enquadramento do tema e o âmbito da investigação, uma estudante de Mestrado em Ensino das Ciências – especialização em Matemática pretendia estudar a importância e o impacto da formação profissional no desenvolvimento de competências dos colaboradores desse Departamento. Assim, foi solicitada autorização para a entrega de um questionário e realização de entrevistas aos colaboradores e chefia referente ao tema formação profissional, com o intuito de se proceder a um estudo estatístico. O tema foi aceite com entusiasmo por parte do Departamento que solicitou que fossem especificados as linhas orientadoras da investigação, no sentido de clarificar e especificar com mais detalhe o tipo de investigação que se pretendia fazer. Nesse sentido, marcou-se uma nova reunião.

Entretanto, a proposta para estudo de caso² foi enviada via e-mail para a pessoa responsável desse Departamento.

Na 2ª reunião o Departamento de Crédito Hipotecário, já tinha conhecimento da proposta formal para o estudo de caso e, autorizou a entrega dos questionários e a realização das entrevistas. Nessa reunião ficou estabelecido que a recolha de dados resultantes do inquérito por questionário e por entrevista seriam objecto de estudo para se proceder a uma análise estatística e, foi acordado que a Instituição Financeira não seria identificada, dado que a mesma acordou em participar no estudo, desde que se mantivesse o anonimato.

² A proposta para o Estudo de Caso encontra-se na pág.6.

1.3 QUESTIONÁRIO

Questionário: Impacto da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências - Estudo de Caso

Este questionário destina-se aos colaboradores que frequentaram as acções de formação.

O objectivo do questionário é a recolha de dados que permitam a realização de uma Dissertação de Mestrado (Mestrado em Ensino das Ciências – especialização em Ensino da Matemática – Universidade Aberta).

Pretende-se com este questionário avaliar o impacto das acções de formação profissional bancárias na aquisição de competências profissionais.

O anonimato é garantido e toda a informação recolhida é estritamente confidencial.

Antecipadamente grata pela boa colaboração e atenção dispensadas.

Qualquer esclarecimento adicional pode ser obtido através de contacto telefónico ou através de correio electrónico para:

Cláudia Roçadas – Tel.938407761, ou

E-mail:claudiamacedo2004@hotmail.com.pt

1.1 PROPOSTA PARA O ESTUDO DE CASO

QUESTIONÁRIO

IDENTIFICAÇÃO DO INQUIRIDO

1. Idade

2. N° anos na Banca

Assinale a sua resposta com um X:

3. Sexo: Feminino

Masculino

Assinale a sua resposta com um X:

4. Habilitações Literárias

Ensino Secundário

Bachalato

Licenciatura

Pós-Graduação

Para cada uma das seguintes afirmações coloque o número correspondente à sua opinião, avaliando-as numa escala de 1 (Discordo totalmente), 2 (Discordo), 3 (Indeciso), 4 (Concordo) a 5 (Concordo totalmente).

1
Discordo
Totalmente

2
Discordo

3
Indeciso

4
Concordo

5
Concordo
Totalmente

5.	Afirmações	N° correspondente à sua opinião
5.1	As acções de formação permitem-me a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.	
5.2	As acções de formação possibilitam a actualização permanente dos meus conhecimentos.	
5.3	Após as acções de formação apercebo-me do meu progresso.	
5.4	Pela sua natureza construtiva as acções de formação têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual.	
5.5	As acções de formação proporcionam-me a progressão na carreira.	
5.6	As acções de formação que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função.	
5.7	As acções de formação permitem-me aumentar apenas as competências técnicas.	
5.8	As acções de formação contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas.	
5.9	Na sociedade contemporânea a formação contínua é uma necessidade.	

6.	Na minha actividade profissional as competências profissionais que são fundamentais desenvolver são:	Nº correspondente à sua opinião
Item I: Aptidões e conhecimentos Especializados		
6.1	Técnicas e Conhecimentos Bancárias	
6.2	Domínio de Novas Tecnologias	
6.3	Espírito de iniciativa	
6.4	Perseverança	
6.5	Capacidade de pensar	
6.6	Capacidade de expressão escrita, oral e de argumentação	
Item II: Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados		
6.7	Capacidade de inovação	
6.8	Persuasão	
6.9	Criatividade	
6.10	Dinamismo	
6.11	Autonomia	
6.12	Produtividade	
Item III: Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua		
6.13	Capacidade de modificar comportamentos	
6.14	Capacidade de aprender a aprender	
6.15	Adaptabilidade	
6.16	Confronto com os factores indutores de stress e auto - controlo	
Item IV: Capacidade de Análise, de Planeamento e de Organização		
6.17	Capacidade de análise e de planeamento	
6.18	Sentido de organização	
Item V: Espírito de Equipa e Capacidade de Coordenação		
6.19	Capacidade de trabalhar em equipa	
6.20	Capacidade de relacionamento com os outros	
Item VI: Responsabilidade e Compromisso com o Serviço		
6.21	Responsabilidade	
<p>Outras competências profissionais (mencione)</p> <p>6.22 _____</p> <p>6.23 _____</p>		

7.	As competências profissionais referentes ao Item I (descrito na questão 6.) adquirem-se:	Nº correspondente à sua opinião
7.1	Pela experiência prática	
7.2	Pelo grau académico	
7.3	Com os colegas	
7.4	Com as chefias	
7.5	Através das acções de formação profissional	
Outros (mencione)		
7.6 _____		
7.7 _____		

8.	As competências profissionais referentes aos Itens II a VI (descritos na questão 6.) adquirem-se:	Nº correspondente à sua opinião
8.1	Pela experiência prática	
8.2	Pelo grau académico	
8.3	Com os colegas	
8.4	Com as chefias	
8.5	Através das acções de formação profissional	
8.6	Pela formação pessoal	
Outros (mencione)		
8.7 _____		
8.8 _____		

O questionário terminou. Muito Obrigado pela sua colaboração.

1.4 DADOS RESULTANTES DO QUESTIONÁRIO

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

4: ANOSBANC 6

	IDADE	ANOSBANC	SEXO	HABILIT	AQCOMP	ACTPERM	PROG	IMPDESEAN	PROGCAR R	DETDESFUN	COMPTEC	DESPESS	FORMCON T
1	30	7	Masculino	Ensino Sec	Indeciso	Concordo	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo
2	43	15	Feminino	Licenciatur	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Discordo	Discordo	Discordo	Concordo T	Concordo T
3	35	2	Feminino	Licenciatur	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Discordo	Concordo T	Concordo T
4	30	6	Masculino	Licenciatur	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Discordo T	Concordo	Concordo	Discordo T	Concordo
5	29	9	Masculino	Ensino Sec	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Discordo	Concordo	Concordo T	Concordo T
6	31	9	Masculino	Licenciatur	Concordo	Concordo	Indeciso	Discordo	Concordo	Discordo	Discordo	Concordo	Concordo T
7	31	9	Feminino	Pós-Gradu	Concordo	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Discordo	Discordo	Discordo T	Concordo	Concordo T
8	26	2	Masculino	Ensino Sec	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Discordo	Discordo	Concordo T	Concordo T
9	30	1	Feminino	Ensino Sec	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Discordo	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo
10	44	23	Feminino	Licenciatur	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Indeciso	Discordo	Indeciso	Indeciso	Concordo
11	42	14	Masculino	Ensino Sec	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T
12	30	6	Masculino	Ensino Sec	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo
13	25	7	Feminino	Licenciatur	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo T
14	39	1	Feminino	Licenciatur	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T
15	28	5	Masculino	Ensino Sec	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Discordo	Concordo	Concordo
16	32	13	Masculino	Ensino Sec	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo	Discordo	Concordo	Concordo T
17	46	23	Masculino	Ensino Sec	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Discordo	Indeciso	Discordo	Concordo	Concordo T
18	47	22	Masculino	Bachalerat	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T
19	48	25	Masculino	Ensino Sec	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Discordo	Discordo	Concordo	Concordo	Concordo T
20	30	6	Feminino	Ensino Sec	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Discordo	Concordo T	Concordo T
21	34	9	Masculino	Ensino Sec	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Discordo	Concordo	Concordo T
22	28	1	Feminino	Licenciatur	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Discordo	Concordo	Concordo T
23	27	7	Masculino	Ensino Sec	Concordo	Concordo	Discordo	Indeciso	Discordo	Discordo	Discordo	Concordo	Concordo T
24	28	3	Feminino	Licenciatur	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Discordo	Discordo	Discordo	Indeciso	Concordo T
25	32	6	Feminino	Pós-Gradu	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo
26	27	6	Feminino	Licenciatur	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Discordo	Concordo T	Concordo T
27	51	24	Masculino	Ensino Sec	Concordo	Concordo	Concordo	Discordo	Discordo	Discordo	Concordo	Discordo	Concordo T
28	52	26	Masculino	Ensino Sec	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo	Discordo	Indeciso	Concordo
29	25	7	Masculino	Ensino Sec	Concordo T	Concordo T	Concordo	Discordo T	Discordo T	Indeciso	Discordo	Concordo	Concordo T
30	29	17	Masculino	Ensino Sec	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Discordo T	Concordo T	Concordo T

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... PT 22:05

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

30: ACTPERM 5

	FORMCON T	TECCONB A	DOMNOTE C	ESPINICIA T	PERSEV	ANALPLA	SEORGAN	CAPINOV	CAPTREQ U	CAPRELA C	CAPPENS	CAPMODC	CAPAPAP
1	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
2	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
3	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
4	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo T	Indeciso	Concordo T
5	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Indeciso
6	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo
7	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Discordo	Discordo
8	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T
9	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T
10	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo T	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T
11	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo
12	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo
13	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo
14	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T
15	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo
16	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T
17	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo
18	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
19	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo
20	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo
21	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo
22	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T
23	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Indeciso
24	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo
25	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
26	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T
27	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo
28	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso
29	Concordo T	Concordo	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Discordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Indeciso
30	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Concordo T

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:05

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

30: ACTPERM 5

	CAPAPAP	PERSUA	CRATIV	DINAM	AUTON	RESP	ADAPT	PROD	CONFSTR	CAPEXES	EXPRAT	TGRAUAC	TCOLEG
1	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Indeciso	Concordo
2	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo
3	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T
4	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Discordo T	Concordo T
5	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Discordo	Concordo
6	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo
7	Discordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Discordo	Concordo	Discordo	Discordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo	Indeciso
8	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo
9	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Indeciso	Concordo
10	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Discordo	Indeciso
11	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso
12	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Discordo T	Indeciso
13	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso
14	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Indeciso
15	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso
16	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
17	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
18	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo
19	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo
20	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Indeciso	Discordo	Concordo
21	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo
22	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T
23	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo	Indeciso
24	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Discordo	Concordo T	Discordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Discordo
25	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso
26	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo
27	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Discordo	Concordo
28	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo
29	Indeciso	Indeciso	Discordo T	Indeciso	Discordo T	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso	Concordo
30	Concordo T	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Indeciso	Concordo T	Indeciso	Indeciso

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:36

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

30: ACTPERM 5

	TCOLEG	TCHEFIA	TACFORP RO	NTEXPRA	NTGRACA D	NTCOLEG	NTCHEFIA	NTFORPE SS	NTFORPE S	int_idade	banca	var	var
1	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Indeciso	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	2	2		
2	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Discordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	4	4		
3	Concordo T	Concordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	3	1		
4	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Indeciso	Concordo	Indeciso	Discordo	Concordo T	2	2		
5	Concordo	Indeciso	Concordo	Discordo	Discordo	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo T	1	2		
6	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	Discordo	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo T	2	2		
7	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo T	Discordo	Concordo T	Concordo T	Discordo	Discordo	2	2		
8	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	1	1		
9	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Discordo	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Concordo T	2	1		
10	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo T	Discordo	Concordo	Concordo	Discordo	Concordo T	4	5		
11	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo T	4	3		
12	Indeciso	Discordo	Concordo	Concordo T	Discordo T	Concordo	Discordo T	Concordo	Concordo	2	2		
13	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo T	1	2		
14	Indeciso	Discordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Discordo	Concordo T	Concordo T	3	1		
15	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Discordo	Concordo	Indeciso	Discordo	Indeciso	1	2		
16	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	2	3		
17	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	5	5		
18	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Indeciso	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo T	5	5		
19	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	5	6		
20	Concordo	Concordo	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Discordo	Discordo	Concordo	Concordo T	2	2		
21	Concordo	Indeciso	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo	Concordo T	Concordo T	2	2		
22	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo T	1	1		
23	Indeciso	Indeciso	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	1	2		
24	Discordo	Discordo T	Indeciso	Concordo T	Discordo	Discordo	Discordo	Concordo T	Concordo	1	1		
25	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo T	Discordo	Concordo	Concordo	Concordo	Concordo	2	2		
26	Concordo	Indeciso	Concordo T	Concordo T	Concordo T	Concordo	Indeciso	Indeciso	Indeciso	1	2		
27	Concordo	Discordo T	Discordo	Concordo T	Concordo	Concordo	Discordo	Discordo	Concordo T	6	5		
28	Concordo	Discordo T	Concordo	Concordo	Indeciso	Concordo	Discordo	Concordo	Concordo	6	6		
29	Concordo	Indeciso	Concordo	Concordo T	Discordo T	Concordo	Indeciso	Indeciso	Concordo	1	2		
30	Indeciso	Discordo	Indeciso	Concordo T	Indeciso	Indeciso	Discordo T	Indeciso	Concordo T	3	4		

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:37

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas
12	DESPES	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação contínua é uma necessidade
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., Documento1 - Micros..., PT, 22:10

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e auto-controlo
34	CAEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de argumentação
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela experiência prática
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo grau académico
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com os colegas
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com as chefias
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se através das acções de formação profissional
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se pela experiência prática
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se pelo grau académico
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se com os colegas
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se com as chefias
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se através das acções formação profissional
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se pela formação pessoal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca
48					
49					
50					

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., Documento1 - Micros..., PT, 22:12

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur.	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPEDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As. A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espirito de iniciativa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:12

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur.	
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se atravé	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale
48										
49										
50										

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:13

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1					None	None	8	Right	Scale
2					None	None	9	Right	Scale
3					{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4					{1, Ensino Sec}	None	8	Right	Ordinal
5					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
6					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
7					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
8					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
9					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
10					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
11	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
12	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
13	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
14	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
15	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
16	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
17	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
18	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
19	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
20	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
21	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
22	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
23	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
24	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
25	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
26	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
27	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
28	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
29	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
30	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
31	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
32	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add

Change

Remove

1 = "Feminino"

2 = "Masculino"

OK

Cancel

Help

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:13

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1					None	None	8	Right	Scale
2					None	None	9	Right	Scale
3					{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4					{1, Ensino Sec}	None	8	Right	Ordinal
5					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
6					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
7					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
8					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
9					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
10					{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
11	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
12	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
13	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
14	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
15	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
16	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
17	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
18	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
19	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
20	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
21	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
22	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
23	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
24	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
25	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
26	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
27	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
28	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
29	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
30	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
31	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal
32	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T}	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add

Change

Remove

1 = "Ensino Secundário"

2 = "Bacharelato"

3 = "Licenciatura"

4 = "Pós-Graduação"

OK

Cancel

Help

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:14

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	apercebo-me do meu progresso	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	reza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	rcionam a progressão na carreira	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	requefnei foram determinantes p	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	tem-me aumentar apenas as co	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	buem positivamente para o meu	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	contemporânea a formação cont	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	onhecimentos Bancários	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
15	DÓMNOTE	Numeric	8	0	ovas Tecnologias	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add

- 1 = "Discordo totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

Change

Remove

OK

Cancel

Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:14

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	apercebo-me do meu progresso	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	reza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	ressão na carreira	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	determinantes p	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	tar apenas as co	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	mente para o meu	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	a formação cont	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	ancários	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
15	DÓMNOTE	Numeric	8	0	s	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

Change

Remove

OK

Cancel

Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:15

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Value Labels dialog box is open over the data table.

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box content:

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
 2 = "Discordo"
 3 = "Indeciso"
 4 = "Concordo"
 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:15

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Value Labels dialog box is open over the data table.

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	(1, Feminino).	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	(1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	(1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	(1, Discord ...	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box content:

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
 2 = "Discordo"
 3 = "Indeciso"
 4 = "Concordo"
 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:15

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}..	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As. A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

List:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

22:16

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}..	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As. A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

List:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

22:16

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

List:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:16

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

List:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:17

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	(1, Feminino).	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	(1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	(1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	(1, Discord	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0		(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	(1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:17

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	(1, Feminino).	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	(1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	(1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	(1, Discord	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0		(1, discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	(1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:17

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPES	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0						
25	CAPAPAP	Numeric	8	0						
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

22:17

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPES	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0						
25	CAPAPAP	Numeric	8	0						
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

22:18

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTec	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

List:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:18

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTec	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

List:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:18

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}.	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de requisição	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de apresentação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de moderação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de adaptação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Capacidade de persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Capacidade de criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Capacidade de dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Capacidade de autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Capacidade de responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Capacidade de adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Capacidade de produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:18

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}.	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de requisição	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de apresentação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de moderação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de adaptação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Capacidade de persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Capacidade de criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Capacidade de dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Capacidade de autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Capacidade de responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Capacidade de adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Capacidade de produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:19

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABILIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a atualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

Value Labels list:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:19

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}	None	8	Right	Nominal
4	HABILIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a atualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

Value Labels list:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:19

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
1	IDADE	Numeric	8	0	Idade em anos	None	None	8	Right	Scale
2	ANOSBAN	Numeric	9	0	Número anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
3	SEXO	Numeric	8	0	Sexo	{1, Feminino}..	None	8	Right	Nominal
4	HABLIT	Numeric	8	0	Habilitações Literárias	{1, Ensino Sec	None	8	Right	Ordinal
5	AQCOMP	Numeric	8	0	As A.F. permitem a aquisição de competência	{1, Discordo to	None	8	Right	Ordinal
6	ACTPERM	Numeric	8	0	As A.F. possibilitam a actualização permanent	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
7	PROG	Numeric	8	0	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
8	IMPDESEA	Numeric	8	0	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm imp	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
9	PROGCAR	Numeric	8	0	As A.F. proporcionam a progressão na carreira	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
10	DETDESFU	Numeric	8	0	As A.F. que frequentei foram determinantes p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
11	COMPTEC	Numeric	8	0	As A.F. permitem-me aumentar apenas as co	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
12	DESPESS	Numeric	8	0	As A.F. contribuem positivamente para o meu	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
13	FORMCON	Numeric	8	0	Na sociedade contemporânea a formação cont	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
14	TECCONB	Numeric	8	0	Técnicas e Conhecimentos Bancários	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
15	DOMNOTE	Numeric	8	0	Domínio de Novas Tecnologias	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
16	ESPINICIA	Numeric	8	0	Espírito de iniciativa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
17	PERSEV	Numeric	8	0	Perseverança	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
18	ANALPLA	Numeric	8	0	Capacidade de análise e Planeamento	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
19	SEORGAN	Numeric	8	0	Sentido de organização	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
20	CAPINOV	Numeric	8	0	Capacidade de inovação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		{1, Discord	None	8	Right	Ordinal

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add

Change

Remove

1 = "Discordo Totalmente"

2 = "Discordo"

3 = "Indeciso"

4 = "Concordo"

5 = "Concordo Totalmente"

OK

Cancel

Help

Data View Variable View

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:19

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		{Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo}..	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se atravé	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale
48										
49										
50										
51										
52										

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add

Change

Remove

1 = "Discordo Totalmente"

2 = "Discordo"

3 = "Indeciso"

4 = "Concordo"

5 = "Concordo Totalmente"

OK

Cancel

Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:20

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo}...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se atravé	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:20

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo}...	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se atravé	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:20

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se através	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPR	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

Value Labels list:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:21

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se através	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPR	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

Value Labels list:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:21

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		iscordo)...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		iscordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

List:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:21

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		ordo)...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		ordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Buttons: Add, Change, Remove, OK, Cancel, Help

List:

- 1 = "Discordo Totalmente"
- 2 = "Discordo"
- 3 = "Indeciso"
- 4 = "Concordo"
- 5 = "Concordo Totalmente"

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:21

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measu
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	(1, Discord	None	8	Right Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	(1, Discord	None	8	Right Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:22

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measu
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	(1, Discord	None	8	Right Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	(1, Discordo T	None	8	Right Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:22

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:22

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		cordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo idades	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:22

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		scordo)...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:23

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0		scordo)...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		scordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0	intervalo do numero de anos na Banca	None	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:23

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0		None	9	Right	Scale	
47	banca	Numeric	8	0		None	8	Right	Scale	

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add

Change

Remove

1 = "Discordo Totalmente"

2 = "Discordo"

3 = "Indeciso"

4 = "Concordo"

5 = "Concordo Totalmente"

OK

Cancel

Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:23

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRIATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0		se	None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0		se	None	8	Right	Scale

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add

Change

Remove

1 = "Discordo"

2 = "Discordo Totalmente"

3 = "Indeciso"

4 = "Concordo"

5 = "Concordo Totalmente"

OK

Cancel

Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:23

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com fatores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo}...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se através	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se através	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		rdo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		rdo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		rdo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		rdo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		rdo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0		None	9	Right	Scale	
47	banca	Numeric	8	0		None	8	Right	Scale	

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
 2 = "Discordo"
 3 = "Indeciso"
 4 = "Concordo"
 5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:24

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measur	
21	CAPTREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuação	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com fatores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo}...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se através	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se p	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		Discordo T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0		None	9	Right	Scale	
47	banca	Numeric	8	0		e	8	Right	Scale	

Value Labels dialog box:

Value Labels

Value: []

Value Label: []

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
 2 = "Discordo"
 3 = "Indeciso"
 4 = "Concordo"
 5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

SPSS Processor is ready

Windows taskbar: Iniciar, USB Radio, PASTA DADOS SPSS, Cópia de test quest j..., printscreen - Microsof..., PT, 22:29

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Meas	
21	CAPTRREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se atravé	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		rdio T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		rdio T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		rdio T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0			None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0			None	8	Right	Scale

Value Labels

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:30

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Meas	
21	CAPTRREQ	Numeric	8	0	Capacidade de trabalhar em equipa	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
22	CAPRELA	Numeric	8	0	Capacidade de relacionamento com os outros	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
23	CAPPENS	Numeric	8	0	Capacidade de pensar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
24	CAPMODC	Numeric	8	0	Capacidade de modificar comportamentos	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
25	CAPAPAP	Numeric	8	0	Capacidade de aprender a aprender	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
26	PERSUA	Numeric	8	0	Persuasão	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
27	CRITATIV	Numeric	8	0	Criatividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
28	DINAM	Numeric	8	0	Dinamismo	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
29	AUTON	Numeric	8	0	Autonomia	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
30	RESP	Numeric	8	0	Responsabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
31	ADAPT	Numeric	8	0	Adaptabilidade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
32	PROD	Numeric	8	0	Produtividade	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se atravé	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0		rdio T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		rdio T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		rdio T	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0			None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0			None	8	Right	Scale

Value Labels

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:31

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Meas	
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo}...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se atravé	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0		rd	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0		rd	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0			None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0			None	8	Right	Scale

Value Labels

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:31

Cópia de test quest junho 2005 - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Window Help

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Meas	
33	CONFSTR	Numeric	8	0	Confronto com factores indutores de stress e a	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
34	CAPEXPE	Numeric	8	0	Capacidade de expressão escrita, oral e de ar	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
35	EXPPRAT	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pela e	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
36	TGRAUAC	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se pelo g	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
37	TCOLEG	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com o	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
38	TCHEFIA	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se com a	{1, Discordo}...	None	8	Right	Ordinal
39	TACFORP	Numeric	8	0	As competências técnicas adquirem-se atravé	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
40	NTEXPRA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
41	NTGRACA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
42	NTCOLEG	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
43	NTCHEFIA	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se c	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
44	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se at	{1, Discordo T	None	8	Right	Ordinal
45	NTFORPE	Numeric	8	0	As competências não técnicas adquirem-se p	{1, Discord	None	8	Right	Ordinal
46	int_idade	Numeric	8	0			None	9	Right	Scale
47	banca	Numeric	8	0			None	8	Right	Scale

Value Labels

Value Labels

Value:

Value Label:

Add Change Remove

1 = "Discordo Totalmente"
2 = "Discordo"
3 = "Indeciso"
4 = "Concordo"
5 = "Concordo Totalmente"

OK Cancel Help

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

Iniciar USB Radio PASTA DADOS SPSS Cópia de test quest j... printscreen - Microsof... PT 22:32

1.5 GUIÃO DE ENTREVISTA

GUIÃO DE ENTREVISTA

Objectivos da entrevista:

- 1) Abordar o tema competência, no que concerne ao entendimento do conceito, modo de aquisição das competências e, quais as competências que são urgentes desenvolver. Na entrevista à chefia visa-se também apurar as competências que mais apreciam nos seus colaboradores.
- 2) Avaliação de eficácia das acções de formação, ou seja, estabelecer uma relação entre as acções de formação e o desenvolvimento de competências, na perspectiva dos colaboradores e na perspectiva da chefia.
- 3) Compreender, na visão de ambos, como a formação profissional pode contribuir para o sucesso da Instituição Financeira.

Colaboradores

P1: O que é para si ser competente?

P2: Como desenvolveu as referidas competências?

P3: Que impacto tiveram as acções de formação que frequentou no desenvolvimento de competências (qual a mais valia)? Quanto ao impacto das acções de formação na sua vida profissional, como se avalia antes e depois das acções de formação?

P4: Quais as competências que entende ser urgente desenvolver?

P5: Como pode a formação contribuir para o sucesso do Grupo Bancário?

Chefias

P6: Quais as competências que mais valoriza nos seus colaboradores?

P7: Na sua opinião, quais os factores que contribuem para a aquisição das referidas competências?

P8: Na sua perspectiva, as acções de formação que os seus colaboradores frequentaram contribuíram para a aquisição de competências?

P9: Quais as competências que entende ser urgente desenvolver?

P10: Como pode a formação contribuir para o sucesso do Grupo Bancário?

1.6 ENTREVISTA COLABORADOR 1

1ª Entrevista

R1: Na minha perspectiva ser competente é conseguir, no fundo, responder às tarefas que me são atribuídas, no âmbito da minha função.

Competência implica graus de eficácia e eficiência. Ser eficiente é ser capaz de implementar bons métodos de trabalho. Mas, para abordar o tema competência é fundamental ter em consideração a atitude do ser humano. Ou seja, para ser competente é crucial ter uma boa atitude. Eu considero que para ter uma boa atitude é preciso ter em atenção vários factores, tais como: a boa capacidade de comunicação, adaptabilidade às constantes novas exigências de trabalho, versatilidade na forma de abordar os temas de trabalho e capacidade de produção no trabalho.

De uma forma sintética, a competência técnica (que eu considero como o domínio dos conhecimentos técnicos) e a atitude são os suportes importantes para ser eficaz e eficiente de uma forma cativante para atingir os objectivos de trabalho de uma forma competente.

R2: Para adquirir as referidas competências atribuo como decisivos os seguintes factores:

- o factor comportamental e a educação
- formação académica
- a experiência pessoal e profissional

R3: De uma forma geral, o impacto das acções de formação no desenvolvimento das minhas competências é positivo, dado que tirei vantagem dessas acções na carreira profissional para aprofundar e sistematizar os meus conhecimentos e, sobretudo para ser melhor na minha actividade. Os ciclos de formação são muito importantes, dado que permitem a actualização dos conhecimentos, dão ferramentas novas, permitem conhecer novas realidades, novas pessoas que contam a sua experiência e provocam um incremento na actividade profissional e constituem uma mais valia pessoal.

O impacto das acções de formação na minha vida profissional é muito positivo, dado que permite-me estar actualizado e conseguir bons “trunfos”, dado que consigo acrescentar valor aos meus conhecimentos. E, como domino os conhecimentos técnicos tanto me faz trabalhar num projecto como elemento independente ou, como elemento de uma equipa...

As acções de formação representam uma mais valia a nível pessoal, dado que apercebo-me da minha evolução e consigo quantificar o ganho a nível pessoal.

R4: As competências que entendo serem urgentes desenvolver são de natureza técnica e, consistem numa maior apreensão de bases na vertente da qualidade, ao nível de métodos. A minha principal lacuna assenta precisamente em adquirir boas metodologias de trabalho e de gestão e avaliar quantitativamente a eficácia dos projectos, tanto a nível da qualidade como da motivação, capacidade de planificação e bom desempenho dos recursos humanos.

R5: Como pode a formação contribuir para o sucesso do Grupo Bancário? ... Isso é muito relativo. É mesmo muito relativo. Na minha perspectiva para que os ciclos de formação sejam uma mais valia para a instituição e dessa forma contribuir para o sucesso do Grupo Bancário é fundamental existir uma cultura na Instituição. Eu considero que a nossa instituição é inculta porque ignora completamente o capital humano que tem.

Uma empresa tem cultura quando tem um código de conduta e de gestão bem claro e bem definido e, considera factores éticos tais como: âmbito da formação dos seus colaboradores e capacidade de avaliar o capacidade e contributo dos mesmos, aproveitando o melhor de cada um. Mais ... uma empresa é culta quando existe uma hierarquia clara, transparente, sabe-se quem é quem, quem faz o quê. Um colaborador sabe bem quais são os objectivos a alcançar e sabe como pode ser mais pró-activo e daí colher os benefícios. Eu gostaria que a nossa instituição fosse culta, dado que eu quero crescer, quero marcar etapas e atingir objectivos. Tenho ambições... e, para que eu possa ser uma mais valia, em termos de liderança e pró-actividade para a instituição é fundamental que ela reconheça as minhas capacidades e o meu valor. Eu entendo que a instituição é gerida numa filosofia de “caos”. Entendo mesmo que a instituição é inculta.... Confunde dinamismo com inconstância.

Perante este cenário real a minha reacção a isto é conseguir ser autocrítico e ter uma grande capacidade de adaptação. O meu comportamento em situações indefinidas é ajustar-me e adaptar-me sempre à mudança... e, isto provoca-me um grande desgaste...por exemplo, não vale a pena ter um grande tractor para depois ter apenas 10 metros quadrados de terra para semear, é necessário rentabilizar e otimizar os recursos. O mesmo se passa com a rentabilização dos recursos humanos. O que quero eu dizer com isto? Para se colher os benefícios das acções de formação é crucial otimizar as potencialidades e as capacidades de cada colaborador, dando-lhes oportunidade de carreira e de evoluírem, não lhes “cortar as pernas”.

1.7 ENTREVISTA COLABORADOR 2

2ª Entrevista

R1: Na minha opinião, ser competente é executar o trabalho que me é solicitado, cumprindo os prazos previstos e, ter a preocupação de dar uma mais valia ao trabalho no sentido de melhorá-lo continuamente.

R2: Eu acho que as competências técnicas desenvolvem-se pela formação profissional, pela experiência... Mas aliado a tudo isto estão as competências não técnicas, ou seja, as competências comportamentais, que têm a ver com a atitude da pessoa, ou seja, a predisposição para executar um bom trabalho

R3: Relativamente ao impacto das acções de formação na minha vida profissional, o balanço é positivo. As acções de formação que frequentei tiveram certamente um impacto positivo no desempenho da minha actividade. No meu caso pessoal, se o conteúdo da acção de formação estiver enquadrada com a temática da minha função atribuo uma mais valia para mim, dado que posso usufruir desses conhecimentos e aplicá-los eficazmente no quotidiano.

Contudo, há acções de formação que podem ser muito interessantes e contribuir para a minha formação pessoal e profissional, mas no entanto não consigo aplicar o conhecimento na prática.

Posso dar um exemplo, uma pessoa que trabalhe na área de crédito habitação tiver uma acção de formação em finanças, por muito construtivo que seja, na prática, não vai ajudar nada pelo menos a curto prazo. Mas isto não quer dizer que no futuro não venha a ser útil, dada a instabilidade profissional que permite a mobilidade das equipas dos serviços centrais para a rede comercial e vice-versa.

Os conhecimentos técnicos foram cruciais para a minha actividade. Aprendi variadas técnicas para lidar com determinadas situações. Mas, a teoria não chega, é preciso a prática para chegar “lá”. Mas, para avaliar o impacto de uma acção de formação tenho que ter em conta vários factores tais como, o meu estado de espírito, o meu interesse pelo conteúdo da temática da acção de formação, os colegas, o ambiente da “turma”, o formador. Há formadores que são excelentes comunicadores e conseguem cativar para um tema de uma forma brilhante e muito motivadora.

R4: As competências urgentes que tenho que desenvolver são sobretudo de carácter técnico, dado que preciso de aprofundar os meus conhecimentos. Não sei tudo. Não tenho todo o conhecimento. Há muita coisa que ainda tenho que aprender. E, na minha função tenho consciência das minhas lacunas.

As competências de natureza comportamental urgentes a desenvolver tem a ver sobretudo com a capacidade de relacionamento pessoal, é neste campo que preciso de evoluir.

Mas, na minha opinião acho que é possível atingir um patamar por excelência de competência técnica, é possível saber tudo ou quase tudo sobre uma área técnica, dado o seu carácter objectivo.

R5: A formação pode contribuir para o sucesso do Grupo Bancário, na medida em que permite a evolução, aumenta a qualidade de serviço e a motivação dos Colaboradores.

1.8 ENTREVISTA COLABORADOR 3

3ª Entrevista

R1: Eu considero que para um colaborador ser competente tem que ter o seguinte perfil: ser uma pessoa aberta, activa, extrovertida, interessada, motivada, ser rápida nas decisões, conhecedora da informação da área onde está inserida e deverá obviamente ter acesso a toda a informação.

Eu só consigo responder eficazmente à minha chefia se tiver por dentro de todos os assuntos.

R2: Na minha opinião, para desenvolver as referidas competências a formação académica e profissional é muito importante, mas, a postura da pessoa é determinante para ser competente. E, claro, é fundamental que a pessoa tenha capacidades cognitivas para fazer as aprendizagens.

R3: Relativamente às acções de formação que frequentei o impacto foi claramente positivo na minha vida profissional. As acções de formação que frequentei foram só de natureza técnica, mais concretamente a nível de informática. Essas acções de formação foram cruciais para o desenvolvimento de competências técnicas e, constituíram uma mais valia para domínio da informática e para o bom desempenho da minha função, dado que o computador é o meu instrumento de trabalho.

Relativamente à forma como me avalio antes e depois das acções de formação: sinto evolução dos meus conhecimentos apenas a nível técnico, dado que só frequentei acções de formação de teor técnico.

R4: No âmbito da minha profissão, as competências que entendo serem urgentes desenvolver são sobretudo de natureza comportamental, ao nível das emoções e da postura comportamental, ao nível da capacidade de gestão e controlo do stress em situações imprevisíveis no quotidiano profissional. Defendo esta posição porque acredito que “comportamento gera comportamento”, isto é, se um colega e/ou chefia se dirigir a mim com sentimentos de raiva, má disposição, má vontade derivado do stress laboral, eu não devo responder com a mesma atitude, mas sim tenho que controlar as emoções e ter a capacidade de discernimento para responder com calma, sabedoria e serenidade. Contudo, é utópico pensar que as acções de formação vão solucionar todos os nossos problemas emocionais de stress laboral, mas vão certamente facultar algumas “dicas”, directrizes orientadoras para a conduta do nosso comportamento e postura.

R5: Uma acção de formação bem preparada, bem dimensionada, bem estruturada pode melhorar significativamente os níveis técnico, pessoal e profissional, dado que possibilita um maior empenhamento e uma maior motivação dos colaboradores, e pode contribuir positivamente para o sucesso do Grupo Bancário.

1.9 ENTREVISTA CHEFIA DIRECTA

4ª Entrevista

R1: As competências que eu mais aprecio nos meus colaboradores são essencialmente, o domínio dos conhecimentos técnicos necessários para o bom desempenho, a pro-actividade, a proposta de ideias e melhorias para otimizar a metodologia de trabalho, assim como o interesse demonstrado pela função. Valorizo os colaboradores interessados, motivados, dedicados, com brio profissional, e que tentem sempre ir mais além nas tarefas que executam e não se limitem a saber só as suas tarefas.

R2: Na minha opinião, os factores que contribuem para a aquisição das competências referidas anteriormente são em primeiro lugar, a formação pessoal, em segundo lugar a formação académica e por último a capacidade de motivação da chefia para que os seus colaboradores melhorem a sua performance continuamente.

R3: Na minha perspectiva, as acções de formação de carácter geral (banca em geral) que os meus colaboradores frequentaram, foram importantes e contribuíram sem dúvida, para a aquisição de competências, no sentido de ter uma noção abrangente da organização da banca, da posição da nossa instituição financeira a nível nacional e internacional. Considero que, actualmente existem lacunas de formação de carácter técnico. Ou seja, considero que deveriam existir mas acções de formação específica para colmatar lacunas técnicas dos meus colaboradores do meu Departamento, aumentando dessa forma a produtividade.

R4: As competências que entendo ser urgente desenvolver nos meus colaboradores são competências técnicas (conhecimentos técnicos e domínio das novas tecnologias) e competências não técnicas (espírito de equipa, motivação, brio profissional, pro-actividade, dinamismo).

R5: A formação eleva o nível de conhecimentos das pessoas tanto geral (conhecimentos não técnicos) como específico (conhecimentos técnicos), possibilitando a motivação e a promoção do espírito de equipa no nosso Departamento. A formação pode dar uma visão mais ampla da realidade e da própria organização da Instituição Financeira e da função/missão de cada Departamento, deste modo, evita-se a rivalidade e promove-se o “espírito de equipa” inter Departamentos, em que cada um sabe as suas competências, as suas tarefas, o diálogo é facilitado e a Instituição só tem a lucrar com isso. Como já referi anteriormente a formação pode contribuir para um aumento da produtividade dos colaboradores, na medida em que, os mesmos não perdem tempo a perguntar aos colegas ou à chefia como se faz determinada tarefa. Deste modo, e pelo que afirmei anteriormente considero que a formação desempenha um papel muito importante e pode contribuir eficazmente para o sucesso do Grupo Bancário.

1.10 SÍNTESIS ENTREVISTAS

Quadro A.1.1: Unidade de registo “Conceito de Competência”

Entrevistados	Unidades de Registo
	1. Conceito de competência
Colaborador 1	<p>Ser competente é conseguir responder às tarefas que me são atribuídas, no âmbito da minha função.</p> <p>Competência implica graus de eficácia e eficiência. Ser eficiente é ser capaz de implementar bons métodos de trabalho. Mas, para abordar o tema competência é fundamental ter em consideração a atitude do ser humano. Ou seja, para ser competente é crucial ter uma boa atitude. Eu considero que para ter uma boa atitude é preciso ter em atenção vários factores, tais como: a boa capacidade de comunicação, adaptabilidade às constantes novas exigências de trabalho, versatilidade na forma de abordar os temas de trabalho e capacidade de produção no trabalho.</p> <p>De uma forma sintética, a competência técnica (que eu considero como o domínio dos conhecimentos técnicos) e a atitude são os suportes importantes para ser eficaz e eficiente de uma forma cativante para atingir os objectivos de trabalho de uma forma competente.</p>
Colaborador 2	<p>Ser competente é ser capaz de executar o trabalho proposto, cumprindo os prazos previstos e, ter a preocupação de dar uma mais valia ao trabalho no sentido de melhorá-lo continuamente.</p>
Colaborador 3	<p>Uma pessoa competente é uma pessoa aberta, activa, extrovertida, interessada, motivada, rápida e eficaz nas decisões, conhecedora da informação da área onde está inserida e deverá obviamente ter acesso a toda a informação.</p>
Chefia	<p>As competências que eu mais aprecio nos meus colaboradores são essencialmente, o domínio dos conhecimentos técnicos necessários para o bom desempenho, a pro-actividade, a proposta de ideias e melhorias para otimizar a metodologia de trabalho, assim como o interesse demonstrado pela função. Valorizo os colaboradores interessados, motivados, dedicados, com brio profissional, e que tentem sempre ir mais além nas tarefas que executam e não se limitem a saber só as suas tarefas.</p>

Quadro A.1.2: Unidade de registo “Modo de aquisição das competências”

Entrevistados	Unidades de Registo
	2. Modo de aquisição das competências
Colaborador 1	De um modo geral, as <u>competências</u> adquirem-se pelo factor comportamental e educação, formação académica, pela experiência pessoal e profissional.
Colaborador 2	As <u>competências técnicas</u> desenvolvem-se pela formação profissional e pela experiência profissional. As <u>competências não técnicas</u> , ou comportamentais são intrínsecas à pessoa e, estão relacionadas com a sua atitude e a sua predisposição para executar um bom trabalho.
Colaborador 3	As <u>competências</u> desenvolvem-se pela formação académica e profissional. A postura da pessoa é determinante para ser ou não competente. Mas, é fundamental que a pessoa tenha capacidades cognitivas para fazer as aprendizagens.
Chefia	Os <u>factores que contribuem para a aquisição de competências</u> são: 1) formação pessoal; 2) formação académica e 3) capacidade de motivação da chefia directa para que os seus colaboradores melhorem a sua <i>performance</i> profissional continuamente.

Quadro A.1.3: Unidade de registo “Competências que são urgentes desenvolver”

Entrevistados	Unidades de Registo
	3. Competências que são urgentes desenvolver
Colaborador 1	As competências que entendo serem urgentes desenvolver são de natureza técnica, sobretudo ao nível de metodologias de trabalho e de gestão.
Colaborador 2	As competências urgentes que tenho que desenvolver são sobretudo de carácter técnico. As competências de natureza comportamental urgentes a desenvolver tem a ver sobretudo com a capacidade de relacionamento pessoal.
Colaborador 3	No âmbito da minha profissão, <u>as competências que entendo serem urgentes desenvolver são sobretudo de natureza comportamental</u> , ao nível das emoções e da postura comportamental, ao nível da capacidade de gestão e controlo do stress em situações imprevisíveis no quotidiano profissional. Defendo esta posição porque acredito que “comportamento gera comportamento”, isto é, se um colega e/ou chefia se dirigir a mim com sentimentos de raiva, má disposição, má vontade derivado do stress laboral, eu não devo responder com a mesma atitude, mas sim tenho que controlar as emoções e ter a capacidade de discernimento para responder com calma, sabedoria e serenidade. Contudo, é utópico pensar que as acções de formação vão solucionar todos os nossos problemas emocionais de stress laboral, mas vão certamente facultar algumas “dicas”, directrizes orientadoras para a conduta do nosso comportamento e postura profissional.
Chefia	As competências que entendo ser urgente desenvolver nos meus colaboradores são competências técnicas (conhecimentos técnicos e domínio das novas tecnologias) e competências não técnicas (espírito de equipa, motivação, brio profissional, pró-actividade, dinamismo).

Quadro A.1.4: Unidade de registo “Avaliação do grau de eficácia das acções de formação”

Entrevistados	Unidades de Registo
	4. Avaliação do grau de eficácia das acções de formação
Colaborador 1	<p>Os ciclos de formação são muito importantes, dado que permitem a actualização dos conhecimentos, dão ferramentas novas, permitem conhecer novas realidades, novas pessoas que contam a sua experiência e provocam um incremento na actividade profissional e constituem uma mais valia pessoal.</p> <p>O impacto das acções de formação na minha vida profissional é muito positivo, dado que permite-me estar actualizado e conseguir bons “trunfos”, dado que consigo acrescentar valor aos meus conhecimentos.</p> <p>As acções de formação representam uma mais valia a nível pessoal, dado que apercebo-me da minha evolução e consigo quantificar o ganho a nível pessoal.</p>
Colaborador 2	<p>Relativamente ao impacto das acções de formação na minha vida profissional, o balanço é positivo. As acções de formação que frequentei tiveram certamente um impacto positivo no desempenho da minha actividade. No meu caso pessoal, se o conteúdo da acção de formação estiver enquadrada com a temática da minha função atribuo uma mais valia para mim, dado que posso usufruir desses conhecimentos e aplicá-los eficazmente no quotidiano.</p> <p>Contudo, há acções de formação que podem ser muito interessantes e contribuir para a minha formação pessoal e profissional, mas no entanto não consigo aplicar o conhecimento na prática.</p> <p>Os conhecimentos técnicos foram cruciais para a minha actividade. Aprendi variadas técnicas para lidar com determinadas situações. Mas, a teoria não chega, é preciso a prática para chegar “lá”. Mas, para avaliar o impacto de uma acção de formação tenho que ter em conta vários factores tais como, o meu estado de espírito, o meu interesse pelo conteúdo da temática da acção de formação, os colegas, o ambiente da “turma”, o formador. Há formadores que são excelentes comunicadores e conseguem cativar para um tema de uma forma brilhante e muito motivadora.</p>
Colaborador 3	<p>Relativamente às acções de formação que frequentei o impacto foi claramente positivo na minha vida profissional. As acções de formação que frequentei foram só de natureza técnica, mais concretamente a nível de informática. Essas acções de formação foram cruciais para o desenvolvimento de competências técnicas e, constituíram uma mais valia para domínio da informática e para o bom desempenho da minha função, dado que o computador é o meu instrumento de trabalho.</p> <p>Relativamente à forma como me avalio antes e depois das acções de formação: sinto evolução dos meus conhecimentos apenas a nível técnico, dado que só frequentei acções de formação de teor técnico.</p>
Chefia	<p>Na minha perspectiva, as acções de formação de carácter geral (banca em geral) que os meus colaboradores frequentaram, foram importantes e contribuíram sem dúvida, para a aquisição de competências, no sentido de ter uma noção abrangente da organização da banca, da posição da nossa instituição financeira a nível nacional e internacional. Considero que, actualmente existem lacunas de formação de carácter técnico. Ou seja, considero que deveriam existir mais acções de formação específica para colmatar lacunas técnicas dos meus colaboradores do meu Departamento, aumentando dessa forma a produtividade.</p>

Quadro A.1.5: Unidade de registo “Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira”

Entrevistados	Unidades de Registo
	5. Contribuição da Formação Profissional para o sucesso da Instituição Financeira
Colaborador 1	Para se colher os benefícios das acções de formação é crucial otimizar as potencialidades e as capacidades de cada colaborador, dando-lhes oportunidade de carreira e de evoluírem Na minha perspectiva para que os ciclos de formação sejam uma mais valia para a Instituição e dessa forma contribuir para o sucesso do Grupo Bancário é fundamental existir uma cultura na instituição.
Colaborador 2	A formação pode contribuir para o sucesso do Grupo Bancário, na medida em que permite a evolução, aumenta a qualidade de serviço e a motivação dos Colaboradores.
Colaborador 3	Uma acção de formação bem preparada, bem dimensionada, bem estruturada pode melhorar significativamente os níveis técnico, pessoal e profissional, dado que possibilita um maior empenhamento e uma maior motivação dos colaboradores, e pode contribuir positivamente para o sucesso do Grupo Bancário.
Chefia	A formação eleva o nível de conhecimentos das pessoas tanto geral (conhecimentos não técnicos) como específico (conhecimentos técnicos), possibilitando a motivação e a promoção do espírito de equipa no nosso Departamento. A formação pode dar uma visão mais ampla da realidade e da própria organização da Instituição Financeira e da função/missão de cada Departamento, deste modo, evita-se a rivalidade e promove-se o “espírito de equipa” inter Departamentos, em que cada um sabe as suas competências, as suas tarefas, o diálogo é facilitado e a Instituição só tem a lucrar com isso. Como já referi anteriormente a formação pode contribuir para um aumento da produtividade dos colaboradores. Deste modo, e pelo que afirmei anteriormente considero que a formação desempenha um papel muito importante e pode contribuir eficazmente para o sucesso do Grupo Bancário.

ANEXOS 2

2. OUTPUTS ESTADÍSTICOS

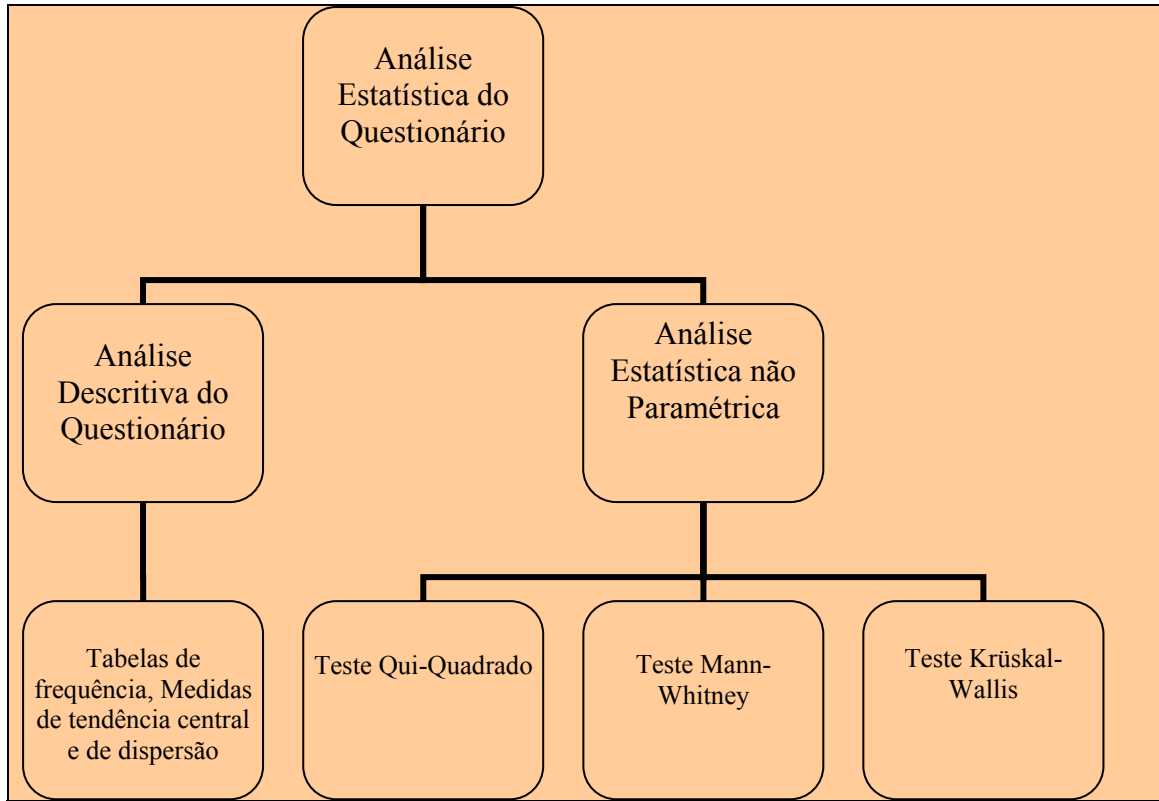


Figura A.2.1: Resumo da Análise Estatística do Questionário

2.1 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA DO QUESTIONÁRIO

ESTATÍSTICA DESCRITIVA DO QUESTIONÁRIO

i. Identificação dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise

- **Questão 1 do Questionário: Idade**

Tabela de Frequências

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem acumulada
[25;30[9	30,0	30,0
[30;35[10	33,3	63,3
[35;40[3	10,0	73,3
[40;45[3	10,0	83,3
[45;50[3	10,0	93,3
[50;55]	2	6,7	100,0
Total	30	100,0	

Idade em anos

N	30
Moda	30
Mínimo	25
Máximo	52

- **Questão 2 do Questionário: N° de anos na Banca**

Tabela de Frequências

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem acumulada
[0;5[6	20,0	20,0
[5;10[14	46,7	66,7
[10;15[2	6,7	73,3
[15;20[2	6,7	80,0
[20;25[4	13,3	93,3
[25;30]	2	6,7	100,0
Total	30	100,0	

Número anos na Banca

N	30
Moda	6
Mínimo	1
Máximo	26

- **Questão 3 do Questionário: Sexo**

Tabela de Frequências

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Feminino	12	40,0	40,0
Masculino	18	60,0	100,0
Total	30	100,0	

Sexo

N	30
Moda	2
Mínimo	1
Máximo	2

- **Questão 4 do Questionário: Habilitações Literárias**

Habilitações Literárias

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Ensino Secundário	17	56,7	56,7
Bachalerato	1	3,3	60,0
Licenciatura	10	33,3	93,3
Pós-Graduação	2	6,7	100,0
Total	30	100,0	

Habilitações Literárias

N	30
Moda	1
Mínimo	1
Máximo	4

ii. Avaliação da eficácia das ações de formação profissional frequentadas na perspectiva dos Colaboradores → Questão 5 do Questionário

• **Questão 5.1**

As ações de formação permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	1	3,3	3,3
Concordo	18	60,0	63,3
Concordo Totalmente	11	36,7	100,0
Total	30	100,0	

As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 – Indeciso; 4- Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

• **Questão 5.2**

As ações de formação possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	2	6,7	6,7
Concordo	18	60,0	66,7
Concordo Totalmente	10	33,3	100,0
Total	30	100,0	

As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 – Indeciso; 4- Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

- **Questão 5.3**

Após as acções de formação apercebo-me do meu progresso.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	1	3,3	3,3
Indeciso	5	16,7	20,0
Concordo	21	70,0	90,0
Concordo Totalmente	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

Após as A.F. apercebo-me do meu progresso

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4- Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

- **Questão 5.4**

Pela sua natureza construtiva as acções de formação têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo Totalmente	1	3,3	3,3
Discordo	2	6,7	10,0
Indeciso	16	53,3	63,3
Concordo	8	26,7	90,0
Concordo Totalmente	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual

N	30
Moda	3
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 3 - Indeciso; 5 – Concordo Totalmente)

- **Questão 5.5**

As A.F. proporcionam a progressão na carreira.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo Totalmente	2	6,7	6,7
Discordo	8	26,7	33,3
Indeciso	10	33,3	66,7
Concordo	8	26,7	93,3
Concordo Totalmente	2	6,7	100,0
Total	30	100,0	

As A.F. proporcionam a progressão na carreira

N	30
Moda	3
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 3 - Indeciso; 5 – Concordo Totalmente)

- **Questão 5.6**

As acções de formação que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	12	40,0	40,0
Indeciso	7	23,3	63,3
Concordo	10	33,3	96,7
Concordo Totalmente	1	3,3	100,0
Total	30	100,0	

As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função

N	30
Moda	2
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 5 – Concordo Totalmente)

- **Questão 5.7**

As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo Totalmente	2	6,7	6,7
Discordo	15	50,0	56,7
Indeciso	5	16,7	73,3
Concordo	7	23,3	96,7
Concordo Totalmente	1	3,3	100,0
Total	30	100,0	

As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas

N	30
Moda	2
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 2 - Discordo; 5 – Concordo Totalmente)

- **Questão 5.8**

As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo Totalmente	1	3,3	3,3
Discordo	1	3,3	6,7
Indeciso	4	13,3	20,0
Concordo	15	50,0	70,0
Concordo Totalmente	9	30,0	100,0
Total	30	100,0	

As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas

N	30
Moda	4
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

- **Questão 5.9**

Na sociedade contemporânea a formação contínua é uma necessidade.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Concordo	8	26,7	26,7
Concordo Totalmente	22	73,3	100,0
Total	30	100,0	

Na sociedade contemporânea a formação contínua é uma necessidade

N	30
Moda	5
Mínimo	4
Máximo	5

(4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

- iii. **Competências profissionais que são fundamentais desenvolver na opinião dos Colaboradores da Instituição Financeira em análise → Questão 6 do Questionário**

Item I: Aptidões e Conhecimentos Especializados

Questão 6.1

Técnicas e Conhecimentos Bancários

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	2	6,7	6,7
Concordo	16	53,3	60,0
Concordo Totalmente	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

Técnicas e Conhecimentos Bancários

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.2

Domínio de Novas Tecnologias

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	5	16,7	16,7
Concordo	18	60,0	76,7
Concordo Totalmente	7	23,3	100,0
Total	30	100,0	

Domínio de Novas Tecnologias

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.3

Espírito de iniciativa

	Frequência Absoluta	Porcentagem	Porcentagem Acumulada
Indeciso	1	3,3	3,3
Concordo	17	56,7	60,0
Concordo Totalmente	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

Espírito de iniciativa

N	30
Mode	4
Minimum	3
Maximum	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.4

Perseverança

	Frequência Absoluta	Porcentagem	Porcentagem Acumulada
Indeciso	7	23,3	23,3
Concordo	18	60,0	83,3
Concordo Totalmente	5	16,7	100,0
Total	30	100,0	

Perseverança

N	30
Mode	4
Minimum	3
Maximum	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.5

Capacidade de pensar

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	1	3,3	3,3
Concordo	16	53,3	56,7
Concordo Totalmente	13	43,3	100,0
Total	30	100,0	

Capacidade de pensar

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.6

Capacidade de expressão escrita, oral e de argumentação

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	6	20,0	20,0
Concordo	12	40,0	60,0
Concordo Totalmente	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

Capacidade de expressão escrita, oral e de argumentação

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Item II: Capacidade de Realização e Orientação para os Resultados

Questão 6.7

Capacidade de inovação

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	5	16,7	16,7
Concordo	17	56,7	73,3
Concordo Totalmente	8	26,7	100,0
Total	30	100,0	

Capacidade de inovação

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.8

Persuação

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	8	26,7	26,7
Concordo	19	63,3	90,0
Concordo Totalmente	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

Persuação

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.9

Criatividade

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo Totalmente	1	3,3	3,3
Indeciso	8	26,7	30,0
Concordo	16	53,3	83,3
Concordo Totalmente	5	16,7	100,0
Total	30	100,0	

Criatividade

N	30
Moda	4
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.10

Dinamismo

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	2	6,7	6,7
Concordo	17	56,7	63,3
Concordo Totalmente	11	36,7	100,0
Total	30	100,0	

Dinamismo

N	30
Mode	4
Minimum	3
Maximum	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.11

Autonomia

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo Totalmente	1	3,3	3,3
Discordo	2	6,7	10,0
Indeciso	6	20,0	30,0
Concordo	13	43,3	73,3
Concordo Totalmente	8	26,7	100,0
Total	30	100,0	

Autonomia

N	30
Mode	4
Minimum	1
Maximum	5

(1 – Discordo Totalmente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.12

Produtividade

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	1	3,3	3,3
Indeciso	2	6,7	10,0
Concordo	18	60,0	70,0
Concordo Totalmente	9	30,0	100,0
Total	30	100,0	

Produtividade

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Item III: Capacidade de Adaptação e Melhoria Contínua

Questão 6.13

Capacidade de modificar comportamentos

	Frequência Absoluta	Porcentagem	Porcentagem Acumulada
Discordo	1	3,3	3,3
Indeciso	7	23,3	26,7
Concordo	16	53,3	80,0
Concordo Totalmente	6	20,0	100,0
Total	30	100,0	

Capacidade de modificar comportamentos

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.14

Capacidade de aprender a aprender

	Frequência Absoluta	Porcentagem	Porcentagem Acumulada
Discordo	1	3,3	3,3
Indeciso	4	13,3	16,7
Concordo	16	53,3	70,0
Concordo Totalmente	9	30,0	100,0
Total	30	100,0	

Capacidade de aprender a aprender

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.15

Adaptabilidade

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	2	6,7	6,7
Indeciso	3	10,0	16,7
Concordo	15	50,0	66,7
Concordo Totalmente	10	33,3	100,0
Total	30	100,0	

Adaptabilidade

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.16

Confronto com factores indutores de stress e auto-controlo

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	3	10,0	10,0
Concordo	16	53,3	63,3
Concordo Totalmente	11	36,7	100,0
Total	30	100,0	

Confronto com factores indutores de stress e auto-controlo

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Item IV: Capacidade de Análise e de Planejamento

Questão 6.17

Capacidade de análise e planejamento

	Frequência Absoluta	Porcentagem	Porcentagem Acumulada
Discordo Totalmente	1	3,3	3,3
Indeciso	9	30,0	33,3
Concordo	18	60,0	93,3
Concordo Totalmente	2	6,7	100,0
Total	30	100,0	

Capacidade de análise e planejamento

N	30
Mode	4
Minimum	1
Maximum	5

(1 – Discordo Totalmente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.18

Sentido de organização

	Frequência Absoluta	Porcentagem	Porcentagem Acumulada
Concordo	12	40,0	40,0
Concordo Totalmente	18	60,0	100,0
Total	30	100,0	

Sentido de organização

N	30
Moda	5
Mínimo	4
Máximo	5

(4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Item V: Espírito de Equipe e Capacidade de Coordenação

Questão 6.19

Capacidade de trabalhar em equipa

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	1	3,3	3,3
Concordo	14	46,7	50,0
Concordo Totalmente	15	50,0	100,0
Total	30	100,0	

Capacidade de trabalhar em equipa

N	30
Moda	5
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 6.20

Capacidade de relacionamento com os outros

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	3	10,0	10,0
Concordo	14	46,7	56,7
Concordo Totalmente	13	43,3	100,0
Total	30	100,0	

Capacidade de relacionamento com os outros

N	30
Moda	4
Mínimo	3
Máximo	5

(3 - Indeciso; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Item VI: Responsabilidade e Compromisso com o Serviço

Questão 6.21

Responsabilidade

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	1	3,3	3,3
Concordo	9	30,0	33,3
Concordo Totalmente	20	66,7	100,0
Total	30	100,0	

Responsabilidade

N	30
Mode	5
Minimum	3
Maximum	5

iv. Modo de aquisição das competências técnicas (Item I), na percepção dos Colaboradores → Questão 7 do Questionário

Questão 7.1

As competências técnicas adquirem-se pela experiência prática.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Indeciso	1	3,3	3,3
Concordo	10	33,3	36,7
Concordo Totalmente	19	63,3	100,0
Total	30	100,0	

As competências técnicas adquirem-se pela experiência prática

N	30
Mode	5
Minimum	3
Maximum	5

(3 – Indeciso; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 7.2

As competências técnicas adquirem-se pelo grau acadêmico.

	Frequência Absoluta	Porcentagem	Porcentagem Acumulada
Discordo Totalmente	2	6,7	6,7
Discordo	4	13,3	20,0
Indeciso	8	26,7	46,7
Concordo	14	46,7	93,3
Concordo Totalmente	2	6,7	100,0
Total	30	100,0	

As competências técnicas adquirem-se pelo grau acadêmico

N	30
Moda	4
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 7.3

As competências técnicas adquirem-se com os colegas.

	Frequência Absoluta	Porcentagem	Porcentagem Acumulada
Discordo	1	3,3	3,3
Indeciso	7	23,3	26,7
Concordo	19	63,3	90,0
Concordo Totalmente	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

As competências técnicas adquirem-se com os colegas

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 7.4

As competências técnicas adquirem-se com as chefias.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	3	10,0	10,0
Discordo Totalmente	3	10,0	20,0
Indeciso	10	33,3	53,3
Concordo	13	43,3	96,7
Concordo Totalmente	1	3,3	100,0
Total	30	100,0	

As competências técnicas adquirem-se com as chefias

N	30
Moda	4
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 7.5

As competências técnicas adquirem-se através das acções de formação profissional.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	1	3,3	3,3
Indeciso	5	16,7	20,0
Concordo	17	56,7	76,7
Concordo Totalmente	7	23,3	100,0
Total	30	100,0	

As competências técnicas adquirem-se através das acções de formação profissional

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

v. **Modo de aquisição das competências não técnicas (Itens II a VI), na percepção dos Colaboradores** → **Questão 8 do Questionário**

Questão 8.1

As competências não técnicas adquirem-se pela experiência prática.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	1	3,3	3,3
Indeciso	2	6,7	10,0
Concordo	6	20,0	30,0
Concordo Totalmente	21	70,0	100,0
Total	30	100,0	

As competências não técnicas adquirem-se pela experiência prática

N	30
Moda	5
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 8.2

As competências não técnicas adquirem-se pelo grau académico.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo Totalmente	2	6,7	6,7
Discordo	9	30,0	36,7
Indeciso	10	33,3	70,0
Concordo	7	23,3	93,3
Concordo Totalmente	2	6,7	100,0
Total	30	100,0	

As competências não técnicas adquirem-se pelo grau académico

N	30
Moda	3
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 3 - Indeciso; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 8.3

As competências não técnicas adquirem-se com os colegas.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	2	6,7	6,7
Indeciso	3	10,0	16,7
Concordo	22	73,3	90,0
Concordo Totalmente	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

As competências não técnicas adquirem-se com os colegas

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 8.4

As competências não técnicas adquirem-se com as chefias.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo Totalmente	2	6,7	6,7
Discordo	5	16,7	23,3
Indeciso	9	30,0	53,3
Concordo	12	40,0	93,3
Concordo Totalmente	2	6,7	100,0
Total	30	100,0	

As competências não técnicas adquirem-se com as chefias

N	30
Moda	4
Mínimo	1
Máximo	5

(1 – Discordo Totalmente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 8.5

As competências não técnicas adquirem-se através das acções formação profissional.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	5	16,7	16,7
Indeciso	9	30,0	46,7
Concordo	10	33,3	80,0
Concordo Totalmente	6	20,0	100,0
Total	30	100,0	

As competências não técnicas adquirem-se através das acções formação profissional

N	30
Moda	4
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo Totalmente)

Questão 8.6

As competências não técnicas adquirem-se pela formação pessoal.

	Frequência Absoluta	Percentagem	Percentagem Acumulada
Discordo	1	3,3	3,3
Indeciso	2	6,7	10,0
Concordo	8	26,7	36,7
Concordo Totalmente	19	63,3	100,0
Total	30	100,0	

As competências não técnicas adquirem-se pela formação pessoal

N	30
Moda	5
Mínimo	2
Máximo	5

(2 – Discordo; 5 – Concordo Totalmente)

2.2 – ESTATÍSTICA NÃO PARAMÉTRICA: AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DAS ACÇÕES DE FORMAÇÃO

A finalidade da análise estatística que se segue é estudar a opinião dos colaboradores para as questões AE1 a AE8 no que respeita à eficácia da formação profissional e ver se há diferenças significativas entre níveis para os factores Idade, Sexo, Habilitação Literária, N° de Anos na Banca.

Níveis de Grau de Eficácia das Acções de Formação Profissional

AE1. Avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

AE2. Avaliação da eficácia das acções de formação na atualização permanente dos conhecimentos.

AE3. Avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador.

AE4. Avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

AE5. Avaliação da eficácia das acções de formação na progressão na carreira.

AE6. Avaliação da eficácia das acções de formação, no sentido, de serem determinantes para o desempenho da função.

AE7. Avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas.

AE8. Avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal.

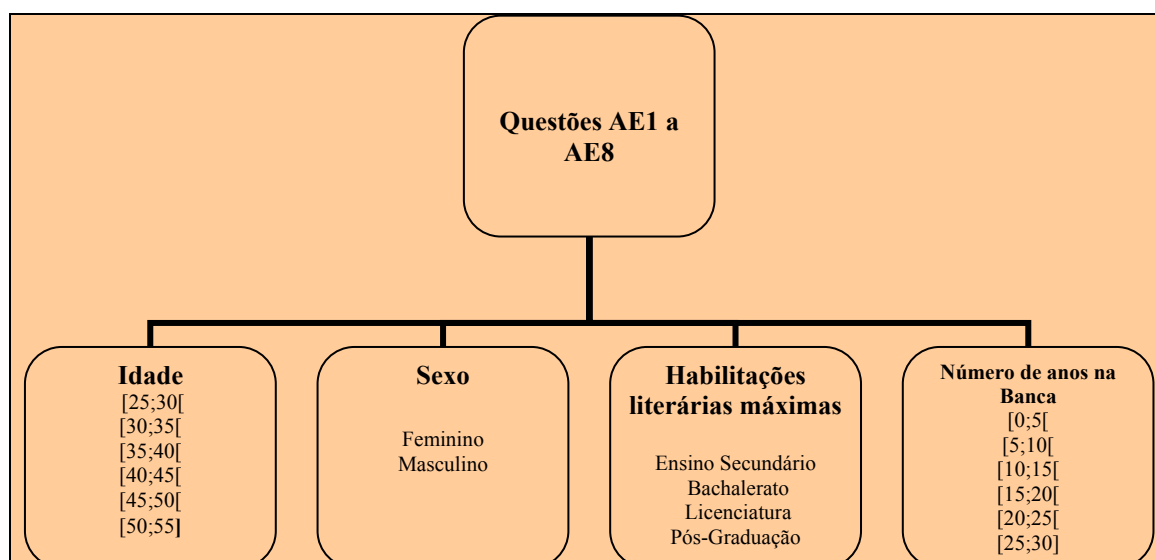


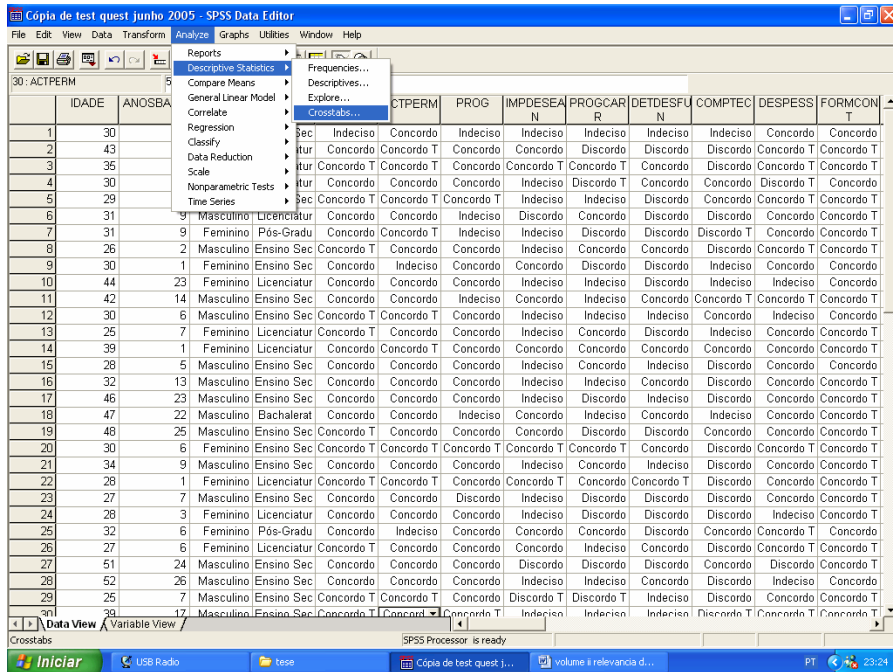
Figura A.2.2: Resumo da Análise Estatística Não-Paramétrica

2.2.1 - TESTE QUI-QUADRADO NÃO PARAMÉTRICO PARA TESTAR A INDEPENDÊNCIA

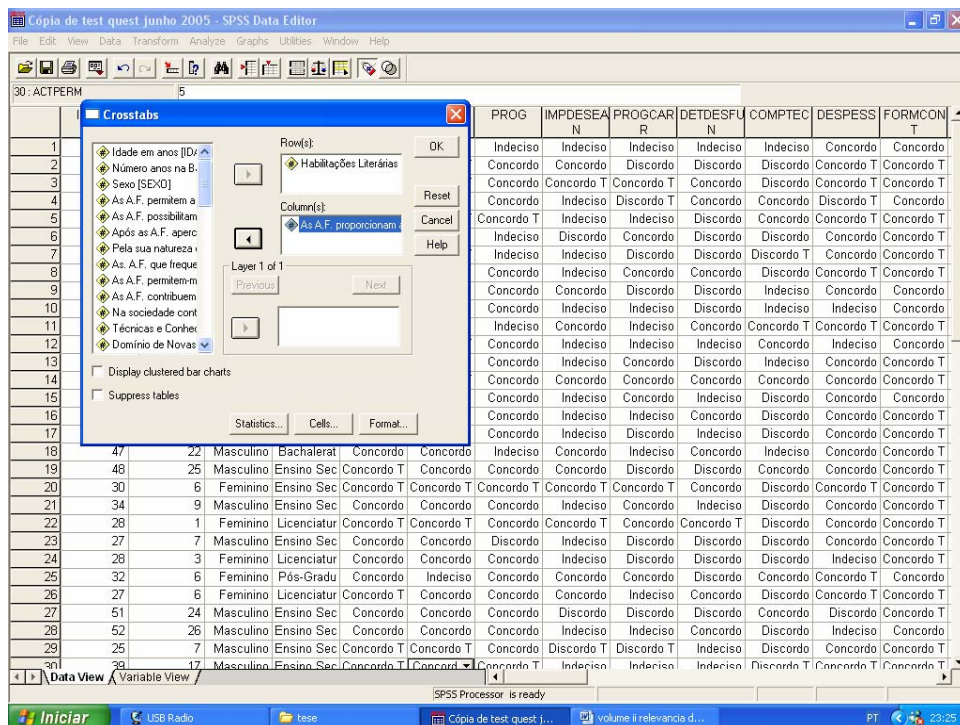
Procedimento para efectuar o Teste Qui-Quadrado no programa SPSS®:

Para efectuar o teste de independência do Qui-Quadrado procedemos do seguinte modo:

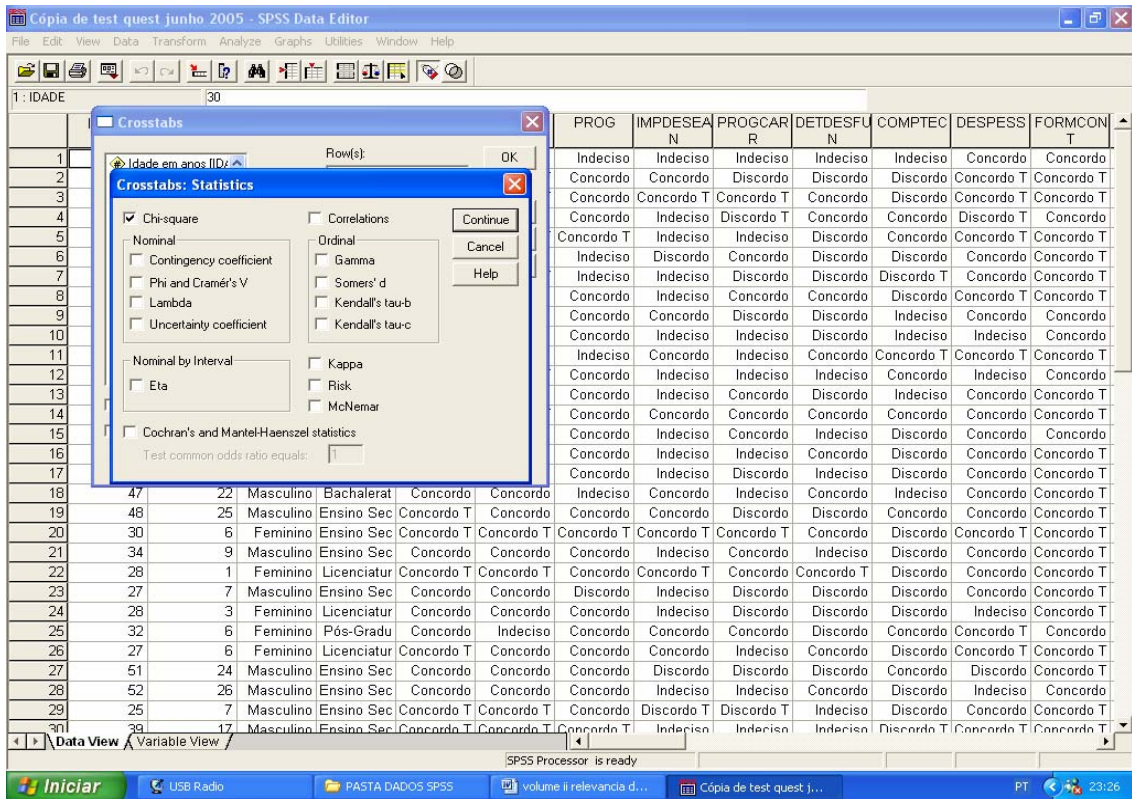
- Na barra de menus escolher:
Analyse → Descriptive Statistics → Crosstabs



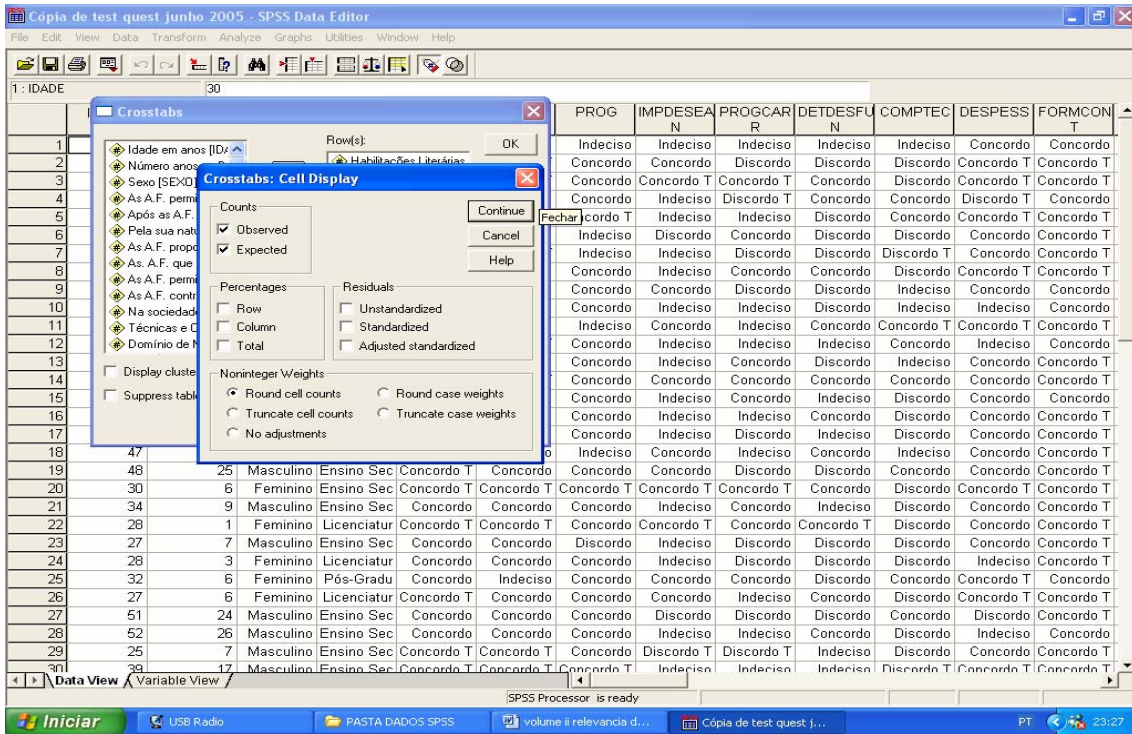
- Seleccionar as variáveis a comparar e colocar uma na lista das linhas e outra na lista das colunas:



- Premir o botão Statistics para seleccionar a estatística do Qui-Quadrado.



- Premir o botão Cells. Em Counts seleccionar Observed e Expected.



FACTOR IDADE

1. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o bom desempenho profissional

H₀: Há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

VS

H₁: Não há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

Intervalo de idades * As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional Crosstabulation

		As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional			Total
		Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[25;30[Count	0	3	6	9
	Expected Count	,3	5,4	3,3	9,0
[30;35[Count	1	7	2	10
	Expected Count	,3	6,0	3,7	10,0
[35;40[Count	0	1	2	3
	Expected Count	,1	1,8	1,1	3,0
[40;45[Count	0	3	0	3
	Expected Count	,1	1,8	1,1	3,0
[45;50[Count	0	2	1	3
	Expected Count	,1	1,8	1,1	3,0
[50;55]	Count	0	2	0	2
	Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
Total	Count	1	18	11	30
	Expected Count	1,0	18,0	11,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,490	10	,399
Likelihood Ratio	12,133	10	,276
Linear-by-Linear Association	2,027	1	,155
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{10}(0,95) = 18,3$$

$$\chi^2_{10}(0,99) = 23,2$$

Conclusão:

Uma vez que $10,490 < 18,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $10,490 < 23,2$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre a idade do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

2. Eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

H_0 : Há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

VS

H_1 : Não há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

Intervalo de idades * As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos
Crosstabulation

		As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos			Total
		Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[25;30[Count	0	6	3	9
	Expected Count	,6	5,4	3,0	9,0
[30;35[Count	2	5	3	10
	Expected Count	,7	6,0	3,3	10,0
[35;40[Count	0	0	3	3
	Expected Count	,2	1,8	1,0	3,0
[40;45[Count	0	2	1	3
	Expected Count	,2	1,8	1,0	3,0
[45;50[Count	0	3	0	3
	Expected Count	,2	1,8	1,0	3,0
[50;55]	Count	0	2	0	2
	Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
Total	Count	2	18	10	30
	Expected Count	2,0	18,0	10,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,089	10	,219
Likelihood Ratio	15,325	10	,121
Linear-by-Linear Association	,257	1	,612
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{10}(0,95) = 18,3$$

$$\chi^2_{10}(0,99) = 23,2$$

Conclusão:

Uma vez que $13,089 < 18,3$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $13,089 < 23,2$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre a idade do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da actualização permanente dos conhecimentos.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências relativamente à percepção pessoal de progresso

H₀: Há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível do progresso do colaborador

VS

H₁: Não há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível do progresso do colaborador

Intervalo de idades * Após as A.F. apercebo-me do meu progresso Crosstabulation

		Após as A.F. apercebo-me do meu progresso				Total
		Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[25;30[Count	1	0	7	1	9
	Expected Count	,3	1,5	6,3	,9	9,0
[30;35[Count	0	3	6	1	10
	Expected Count	,3	1,7	7,0	1,0	10,0
[35;40[Count	0	0	2	1	3
	Expected Count	,1	,5	2,1	,3	3,0
[40;45[Count	0	1	2	0	3
	Expected Count	,1	,5	2,1	,3	3,0
[45;50[Count	0	1	2	0	3
	Expected Count	,1	,5	2,1	,3	3,0
[50;55]	Count	0	0	2	0	2
	Expected Count	,1	,3	1,4	,2	2,0
Total	Count	1	5	21	3	30
	Expected Count	1,0	5,0	21,0	3,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,670	15	,840
Likelihood Ratio	11,792	15	,695
Linear-by-Linear Association	,019	1	,892
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{15}(0,95) = 25$$

$$\chi^2_{15}(0,99) = 30,6$$

Conclusão:

Uma vez que $9,670 < 25$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $9,670 < 30,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre a idade do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador.

4. Eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

H₀: Há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

vs

H₁: Não há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

intervalo idades * Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual
Crosstabulation

		Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual					Total
		Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[25;30[Count	1	0	6	1	1	9
	Expected Count	,3	,6	4,8	2,4	,9	9,0
[30;35[Count	0	1	6	2	1	10
	Expected Count	,3	,7	5,3	2,7	1,0	10,0
[35;40[Count	0	0	1	1	1	3
	Expected Count	,1	,2	1,6	,8	,3	3,0
[40;45[Count	0	0	1	2	0	3
	Expected Count	,1	,2	1,6	,8	,3	3,0
[45;50[Count	0	0	1	2	0	3
	Expected Count	,1	,2	1,6	,8	,3	3,0
[50;55[Count	0	1	1	0	0	2
	Expected Count	,1	,1	1,1	,5	,2	2,0
Total	Count	1	2	16	8	3	30
	Expected Count	1,0	2,0	16,0	8,0	3,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,007	20	,587
Likelihood Ratio	15,884	20	,724
Linear-by-Linear Association	,095	1	,758
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{20}(0,95) = 31,4$$

$$\chi^2_{20}(0,99) = 37,6$$

Conclusão:

Uma vez que $18,007 < 31,4$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $18,007 < 37,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre a idade do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

5. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para progressão na carreira

H_0 : Há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação na progressão na carreira

VS

H_1 : Não há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação na progressão na carreira

Intervalo de idades * As A.F. proporcionam a progressão na carreira Crosstabulation

		As A.F. proporcionam a progressão na carreira					Total
		Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[25;30[Count	1	2	2	4	0	9
	Expected Count	,6	2,4	3,0	2,4	,6	9,0
[30;35[Count	1	2	3	3	1	10
	Expected Count	,7	2,7	3,3	2,7	,7	10,0
[35;40[Count	0	0	1	1	1	3
	Expected Count	,2	,8	1,0	,8	,2	3,0
[40;45[Count	0	1	2	0	0	3
	Expected Count	,2	,8	1,0	,8	,2	3,0
[45;50[Count	0	2	1	0	0	3
	Expected Count	,2	,8	1,0	,8	,2	3,0
[50;55]	Count	0	1	1	0	0	2
	Expected Count	,1	,5	,7	,5	,1	2,0
Total	Count	2	8	10	8	2	30
	Expected Count	2,0	8,0	10,0	8,0	2,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,783	20	,841
Likelihood Ratio	15,920	20	,722
Linear-by-Linear Association	1,001	1	,317
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{20}(0,95) = 31,4$$

$$\chi^2_{20}(0,99) = 37,6$$

Conclusão:

Uma vez que $13,783 < 31,4$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $13,783 < 37,6$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre a idade do colaborador e a avaliação da eficácia das ações de formação na progressão na carreira.

6. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para o desempenho pessoal na função

H₀: Há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação no desempenho da função

VS

H₁: Não há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação no desempenho da função

Intervalo de idades * As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função
Crosstabulation

		As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função				Total
		Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[25;30[Count	4	2	2	1	9
	Expected Count	3,6	2,1	3,0	,3	9,0
[30;35[Count	4	3	3	0	10
	Expected Count	4,0	2,3	3,3	,3	10,0
[35;40[Count	0	1	2	0	3
	Expected Count	1,2	,7	1,0	,1	3,0
[40;45[Count	2	0	1	0	3
	Expected Count	1,2	,7	1,0	,1	3,0
[45;50[Count	1	1	1	0	3
	Expected Count	1,2	,7	1,0	,1	3,0
[50;55]	Count	1	0	1	0	2
	Expected Count	,8	,5	,7	,1	2,0
Total	Count	12	7	10	1	30
	Expected Count	12,0	7,0	10,0	1,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,347	15	,947
Likelihood Ratio	9,445	15	,853
Linear-by-Linear Association	,000	1	1,000
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{15}(0,95) = 25$$

$$\chi^2_{15}(0,99) = 30,6$$

Conclusão:

Uma vez que $7,347 < 25$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $7,347 < 30,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre a idade do colaborador e a avaliação da eficácia das ações de formação ao nível das ações de formação serem determinantes para o desempenho da função.

7. Eficácia das ações de formação para aumento apenas de competências técnicas

H_0 : Há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação na aquisição de competências técnicas

vs

H_1 : Não há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação na aquisição de competências técnicas

Intervalo de idades * As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas Crosstabulation

		As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas					Total
		Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[25;30[Count	0	7	1	1	0	9
	Expected Count	,6	4,5	1,5	2,1	,3	9,0
[30;35[Count	1	4	2	3	0	10
	Expected Count	,7	5,0	1,7	2,3	,3	10,0
[35;40[Count	1	1	0	1	0	3
	Expected Count	,2	1,5	,5	,7	,1	3,0
[40;45[Count	0	1	1	0	1	3
	Expected Count	,2	1,5	,5	,7	,1	3,0
[45;50[Count	0	1	1	1	0	3
	Expected Count	,2	1,5	,5	,7	,1	3,0
[50;55[Count	0	1	0	1	0	2
	Expected Count	,1	1,0	,3	,5	,1	2,0
Total	Count	2	15	5	7	1	30
	Expected Count	2,0	15,0	5,0	7,0	1,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,989	20	,459
Likelihood Ratio	16,269	20	,700
Linear-by-Linear Association	1,754	1	,185
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{20}(0,95) = 31,4$$

$$\chi^2_{20}(0,99) = 37,6$$

Conclusão:

Uma vez que $19,989 < 31,4$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $19,989 < 37,6$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre a idade do colaborador e a avaliação da eficácia das ações de formação ao nível das ações de formação contribuírem apenas para o aumento das competências técnicas.

8. Eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo (para além das competências técnicas)

H₀: Há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

vs

H₁: Não há independência entre a idade dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

Intervalo de idades * As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas Crosstabulation

		As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas					Total
		Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[25;30[Count	0	0	1	5	3	9
	Expected Count	,3	,3	1,2	4,5	2,7	9,0
[30;35[Count	1	0	1	6	2	10
	Expected Count	,3	,3	1,3	5,0	3,0	10,0
[35;40[Count	0	0	0	1	2	3
	Expected Count	,1	,1	,4	1,5	,9	3,0
[40;45[Count	0	0	1	0	2	3
	Expected Count	,1	,1	,4	1,5	,9	3,0
[45;50[Count	0	0	0	3	0	3
	Expected Count	,1	,1	,4	1,5	,9	3,0
[50;55]	Count	0	1	1	0	0	2
	Expected Count	,1	,1	,3	1,0	,6	2,0
Total	Count	1	1	4	15	9	30
	Expected Count	1,0	1,0	4,0	15,0	9,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	28,811	20	,092
Likelihood Ratio	23,137	20	,282
Linear-by-Linear Association	1,520	1	,218
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{20}(0,95) = 31,4$$

$$\chi^2_{20}(0,99) = 37,6$$

Conclusão:

Uma vez que $28,811 < 31,4$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $28,811 < 37,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre a idade do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal.

Quadro A.2.6: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado para o Factor Idade

Teste Qui-Quadrado		
Níveis de Grau de Eficácia	FACTOR IDADE	
	$\alpha= 1\%$	$\alpha= 5\%$
AE1	Há independência	Há independência
AE2	Há independência	Há independência
AE3	Há independência	Há independência
AE4	Há independência	Há independência
AE5	Há independência	Há independência
AE6	Há independência	Há independência
AE7	Há independência	Há independência
AE8	Há independência	Há independência

FACTOR SEXO

1. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o bom desempenho profissional

H₀: Há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

vs

H₁: Não há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

Sexo * As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional Crosstabulation

			As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional			Total
			Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Sexo	Feminino	Count	0	7	5	12
		Expected Count	,4	7,2	4,4	12,0
	Masculino	Count	1	11	6	18
		Expected Count	,6	10,8	6,6	18,0
Total		Count	1	18	11	30
		Expected Count	1,0	18,0	11,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,812	2	,666
Likelihood Ratio	1,166	2	,558
Linear-by-Linear Association	,465	1	,495
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_2(0,95) = 5,99$$

$$\chi^2_2(0,99) = 9,21$$

Conclusão:

Uma vez que $0,81 < 5,99$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $0,81 < 9,21$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

2. Eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

H₀: Há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da actualização permanente dos conhecimentos

VS

H₁: Não há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da actualização permanente dos conhecimentos

Sexo * As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos
Crosstabulation

			As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos			Total
			Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Sexo	Feminino	Count	2	4	6	12
		Expected Count	,8	7,2	4,0	12,0
	Masculino	Count	0	14	4	18
		Expected Count	1,2	10,8	6,0	18,0
Total		Count	2	18	10	30
		Expected Count	2,0	18,0	10,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,037	2	,030
Likelihood Ratio	7,851	2	,020
Linear-by-Linear Association	,261	1	,609
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_2(0,95) = 5,99$$

$$\chi^2_2(0,99) = 9,21$$

Conclusão:

Uma vez que $7,04 > 5,99$ então rejeita-se H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $7,04 < 9,21$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 5\%$: Conclui-se que não há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da actualização permanente dos conhecimentos.

Para $\alpha = 1\%$: Conclui-se que há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da actualização permanente dos conhecimentos.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências relativamente à percepção pessoal de progresso

H₀: Há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador

vs

H₁: Não há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador

Sexo * Após as A.F. apercebo-me do meu progresso Crosstabulation

			Após as A.F. apercebo-me do meu progresso				Total
			Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Sexo	Feminino	Count	0	1	10	1	12
		Expected Count	,4	2,0	8,4	1,2	12,0
	Masculino	Count	1	4	11	2	18
		Expected Count	,6	3,0	12,6	1,8	18,0
Total		Count	1	5	21	3	30
		Expected Count	1,0	5,0	21,0	3,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,063	3	,559
Likelihood Ratio	2,493	3	,477
Linear-by-Linear Association	,899	1	,343
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_3(0,95) = 7,81$$

$$\chi^2_3(0,99) = 11,3$$

Conclusão:

Uma vez que $2,06 < 7,81$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $2,06 < 11,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível do progresso do colaborador.

4. Eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

H₀: Há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

vs

H₁: Não há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

Sexo * Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual Crosstabulation

			Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Sexo	Feminino	Count	0	0	4	5	3	12
		Expected Count	,4	,8	6,4	3,2	1,2	12,0
	Masculino	Count	1	2	12	3	0	18
		Expected Count	,6	1,2	9,6	4,8	1,8	18,0
Total		Count	1	2	16	8	3	30
		Expected Count	1,0	2,0	16,0	8,0	3,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,688	4	,046
Likelihood Ratio	11,801	4	,019
Linear-by-Linear Association	8,707	1	,003
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_4(0,95) = 9,49$$

$$\chi^2_4(0,99) = 13,3$$

Conclusão:

Uma vez que $9,69 > 9,49$ então rejeita-se H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $9,69 < 13,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 5\%$: Conclui-se que não há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível do impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

Para $\alpha = 1\%$: Conclui-se que há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível do impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

5. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para progressão na carreira

H₀: Há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação na progressão na carreira

vs

H₁: Não há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação ao nível da progressão na carreira

Sexo * As A.F. proporcionam a progressão na carreira Crosstabulation

			As A.F. proporcionam a progressão na carreira					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Sexo	Feminino	Count	0	4	2	4	2	12
		Expected Count	,8	3,2	4,0	3,2	,8	12,0
	Masculino	Count	2	4	8	4	0	18
		Expected Count	1,2	4,8	6,0	4,8	1,2	18,0
Total		Count	2	8	10	8	2	30
		Expected Count	2,0	8,0	10,0	8,0	2,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,667	4	,155
Likelihood Ratio	8,192	4	,085
Linear-by-Linear Association	2,014	1	,156
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_4(0,95) = 9,49$$

$$\chi^2_4(0,99) = 13,3$$

Conclusão:

Uma vez que $6,67 < 9,49$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $6,67 < 13,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das ações de formação ao nível da progressão na carreira.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o desempenho pessoal na função

H₀: Há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação para o desempenho na função

vs

H₁: Não há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação para o desempenho na função

Sexo * As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função
Crosstabulation

			As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função				Total
			Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Sexo	Feminino	Count	7	0	4	1	12
		Expected Count	4,8	2,8	4,0	,4	12,0
	Masculino	Count	5	7	6	0	18
		Expected Count	7,2	4,2	6,0	,6	18,0
Total		Count	12	7	10	1	30
		Expected Count	12,0	7,0	10,0	1,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,847	3	,049
Likelihood Ratio	10,620	3	,014
Linear-by-Linear Association	,155	1	,694
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_3(0,95) = 7,81$$

$$\chi^2_3(0,99) = 11,3$$

Conclusão:

Uma vez que $7,85 > 7,81$ então rejeita-se H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $7,85 < 11,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 5\%$: Conclui-se que não há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação para o desempenho na função.

Para $\alpha = 1\%$: Conclui-se que há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação para o desempenho na função.

7. Eficácia das ações de formação para aumento apenas de competências técnicas

H₀: Há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação na aquisição de competências técnicas

vs

H₁: Não há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação na aquisição de competências técnicas

Sexo * As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas Crosstabulation

			As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Sexo	Feminino	Count	1	6	3	2	0	12
		Expected Count	,8	6,0	2,0	2,8	,4	12,0
	Masculino	Count	1	9	2	5	1	18
		Expected Count	1,2	9,0	3,0	4,2	,6	18,0
Total		Count	2	15	5	7	1	30
		Expected Count	2,0	15,0	5,0	7,0	1,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,964	4	,742
Likelihood Ratio	2,312	4	,679
Linear-by-Linear Association	,525	1	,469
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_4(0,95) = 9,49$$

$$\chi^2_4(0,99) = 13,3$$

Conclusão:

Uma vez que $1,96 < 9,49$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $1,96 < 13,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das ações de formação na aquisição de competências técnicas.

8. Eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo (para além das competências técnicas)

H₀: Há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

VS

H₁: Não há independência entre o sexo dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

Sexo * As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas
Crosstabulation

			As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Sexo	Feminino	Count	0	0	2	5	5	12
		Expected Count	,4	,4	1,6	6,0	3,6	12,0
	Masculino	Count	1	1	2	10	4	18
		Expected Count	,6	,6	2,4	9,0	5,4	18,0
Total		Count	1	1	4	15	9	30
		Expected Count	1,0	1,0	4,0	15,0	9,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,685	4	,612
Likelihood Ratio	3,375	4	,497
Linear-by-Linear Association	1,394	1	,238
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_4(0,95) = 9,49$$

$$\chi^2 = \chi^2_4(0,99) = 13,3$$

Conclusão:

Uma vez que $2,68 < 9,49$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $2,68 < 13,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o sexo do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível das acções de formação possibilitarem o desenvolvimento pessoal para além de permitir o aumento das competências técnicas.

Quadro A.2.7: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado para o Factor Sexo:

Teste Qui-Quadrado		
Níveis de Grau de Eficácia	FACTOR SEXO	
	$\alpha= 1\%$	$\alpha= 5\%$
AE1	Há independência	Há independência
AE2	Há independência	Não há independência
AE3	Há independência	Há independência
AE4	Há independência	Não há independência
AE5	Há independência	Há independência
AE6	Há independência	Não há independência
AE7	Há independência	Há independência
AE8	Há independência	Há independência

FACTOR HABILITAÇÕES LITERÁRIAS

1. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o bom desempenho profissional

H₀: Há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

VS

H₁: Não há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

Habilitações Literárias * As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional Crosstabulation

		As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional			Total	
		Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente		
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	Count	1	9	7	17
		Expected Count	,6	10,2	6,2	17,0
	Bachalato	Count	0	1	0	1
		Expected Count	,0	,6	,4	1,0
	Licenciatura	Count	0	6	4	10
		Expected Count	,3	6,0	3,7	10,0
	Pós-Graduação	Count	0	2	0	2
		Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
Total	Count	1	18	11	30	
	Expected Count	1,0	18,0	11,0	30,0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,930	6	,818
Likelihood Ratio	4,268	6	,640
Linear-by-Linear Association	,096	1	,756
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_6(0,95) = 12,6$$

$$\chi^2_6(0,99) = 16,8$$

Conclusão:

Uma vez que $2,93 < 12,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $2,93 < 16,8$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre as habilitações literárias do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

2. Eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

H₀: Há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

VS

H₁: Não há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

Habilitações Literárias * As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos
Crosstabulation

			As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos			Total
			Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	Count	1	11	5	17
		Expected Count	1,1	10,2	5,7	17,0
	Bachalato	Count	0	1	0	1
		Expected Count	,1	,6	,3	1,0
	Licenciatura	Count	0	6	4	10
		Expected Count	,7	6,0	3,3	10,0
	Pós-Graduação	Count	1	0	1	2
		Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
Total	Count	2	18	10	30	
	Expected Count	2,0	18,0	10,0	30,0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,624	6	,196
Likelihood Ratio	7,480	6	,279
Linear-by-Linear Association	,054	1	,816
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_6(0,95) = 12,6$$

$$\chi^2_6(0,99) = 16,8$$

Conclusão:

Uma vez que $8,62 < 12,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $8,62 < 16,8$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre as habilitações literárias do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências relativamente à percepção pessoal de progresso

H₀: Há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador

VS

H₁: Não há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador

Habilitações Literárias * Após as A.F. apercebo-me do meu progresso Crosstabulation

			Após as A.F. apercebo-me do meu progresso				Total
			Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	Count	1	2	11	3	17
		Expected Count	,6	2,8	11,9	1,7	17,0
	Bachalerato	Count	0	1	0	0	1
		Expected Count	,0	,2	,7	,1	1,0
	Licenciatura	Count	0	1	9	0	10
		Expected Count	,3	1,7	7,0	1,0	10,0
	Pós-Graduação	Count	0	1	1	0	2
		Expected Count	,1	,3	1,4	,2	2,0
Total	Count	1	5	21	3	30	
	Expected Count	1,0	5,0	21,0	3,0	30,0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,524	9	,310
Likelihood Ratio	10,030	9	,348
Linear-by-Linear Association	,420	1	,517
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_9 (0,95) = 16,9$$

$$\chi^2_9 (0,99) = 21,7$$

Conclusão:

Uma vez que $10,52 < 16,9$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $10,52 < 21,7$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre as habilitações literárias do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível do progresso do colaborador.

4. Eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

H₀: Há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

vs

H₁: Não há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

Habilitações Literárias * Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual Crosstabulation

			Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual				Total	
			Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo		Concordo Totalmente
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	Count	1	1	11	3	1	17
		Expected Count	,6	1,1	9,1	4,5	1,7	17,0
	Bachalato	Count	0	0	0	1	0	1
		Expected Count	,0	,1	,5	,3	,1	1,0
	Licenciatura	Count	0	1	4	3	2	10
		Expected Count	,3	,7	5,3	2,7	1,0	10,0
	Pós-Graduação	Count	0	0	1	1	0	2
		Expected Count	,1	,1	1,1	,5	,2	2,0
	Total	Count	1	2	16	8	3	30
		Expected Count	1,0	2,0	16,0	8,0	3,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,004	12	,857
Likelihood Ratio	7,360	12	,833
Linear-by-Linear Association	1,807	1	,179
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{12}(0,95) = 21$$

$$\chi^2_{12}(0,99) = 26,2$$

Conclusão:

Uma vez que $7,00 < 21$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $7,00 < 26,2$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre as habilitações literárias do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

5. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para progressão na carreira

H_0 : Há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na progressão na carreira

vs

H_1 : Não há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na progressão na carreira

Habilitações Literárias * As A.F. proporcionam a progressão na carreira Crosstabulation

			As A.F. proporcionam a progressão na carreira					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	Count	1	5	7	3	1	17
		Expected Count	1,1	4,5	5,7	4,5	1,1	17,0
	Bachalerato	Count	0	0	1	0	0	1
		Expected Count	,1	,3	,3	,3	,1	1,0
	Licenciatura	Count	1	2	2	4	1	10
		Expected Count	,7	2,7	3,3	2,7	,7	10,0
	Pós-Graduação	Count	0	1	0	1	0	2
		Expected Count	,1	,5	,7	,5	,1	2,0
Total	Count	2	8	10	8	2	30	
	Expected Count	2,0	8,0	10,0	8,0	2,0	30,0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,362	12	,897
Likelihood Ratio	7,344	12	,834
Linear-by-Linear Association	,418	1	,518
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{12}(0,95) = 21$$

$$\chi^2 = \chi^2_{12}(0,99) = 26,2$$

Conclusão:

Uma vez que $6,36 < 21$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $6,36 < 26,2$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre as habilitações literárias do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação na progressão na carreira.

6. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para o desempenho pessoal na função

H_0 : Há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação ao nível das ações de formação serem determinantes para o desempenho da função

VS

H_1 : Não há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação ao nível das ações de formação serem determinantes para o desempenho da função

Habilitações Literárias * As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função
Crosstabulation

			As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função				Total
			Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	Count	5	7	5	0	17
		Expected Count	6,8	4,0	5,7	,6	17,0
	Bachalerato	Count	0	0	1	0	1
		Expected Count	,4	,2	,3	,0	1,0
	Licenciatura	Count	5	0	4	1	10
		Expected Count	4,0	2,3	3,3	,3	10,0
	Pós-Graduação	Count	2	0	0	0	2
		Expected Count	,8	,5	,7	,1	2,0
Total	Count	12	7	10	1	30	
	Expected Count	12,0	7,0	10,0	1,0	30,0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,491	9	,187
Likelihood Ratio	15,375	9	,081
Linear-by-Linear Association	,289	1	,591
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_9(0,95) = 16,9$$

$$\chi^2_9(0,99) = 21,7$$

Conclusão:

Uma vez que $12,49 < 16,9$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $12,49 < 21,7$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre as habilitações literárias do colaborador e a avaliação da eficácia das ações de formação no desempenho da função.

7. Eficácia das ações de formação para aumento apenas de competências técnicas

H₀: Há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações na aquisição de competências técnicas

vs

H₁: Não há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das ações de formação na aquisição de competências técnicas

Habilitações Literárias * As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas Crosstabulation

			As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas				Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	Count	1	9	2	4	17
		Expected Count	1,1	8,5	2,8	4,0	17,0
	Bachalato	Count	0	0	1	0	1
		Expected Count	,1	,5	,2	,2	1,0
	Licenciatura	Count	0	6	2	2	10
		Expected Count	,7	5,0	1,7	2,3	10,0
	Pós-Graduação	Count	1	0	0	1	2
		Expected Count	,1	1,0	,3	,5	2,0
Total		Count	2	15	5	7	30
		Expected Count	2,0	15,0	5,0	7,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,579	12	,265
Likelihood Ratio	12,026	12	,444
Linear-by-Linear Association	,109	1	,741
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{12}(0,95) = 21$$

$$\chi^2_{12}(0,99) = 26,2$$

Conclusão:

Uma vez que $14,58 < 21$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $14,58 < 26,2$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre as habilitações literárias do colaborador e a avaliação da eficácia das ações de formação na aquisição de competências técnicas.

8. Eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo (para além das competências técnicas)

H_0 : Há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

vs

H_1 : Não há independência entre as habilitações literárias dos colaboradores e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

Habilitações Literárias * As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas
Crosstabulation

			As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	Count	0	1	2	9	5	17
		Expected Count	,6	,6	2,3	8,5	5,1	17,0
	Bachalato	Count	0	0	0	1	0	1
		Expected Count	,0	,0	,1	,5	,3	1,0
	Licenciatura	Count	1	0	2	4	3	10
		Expected Count	,3	,3	1,3	5,0	3,0	10,0
	Pós-Graduação	Count	0	0	0	1	1	2
		Expected Count	,1	,1	,3	1,0	,6	2,0
	Total	Count	1	1	4	15	9	30
		Expected Count	1,0	1,0	4,0	15,0	9,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,827	12	,963
Likelihood Ratio	5,908	12	,921
Linear-by-Linear Association	,032	1	,858
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{12}(0,95) = 21$$

$$\chi^2_{12}(0,99) = 26,2$$

Conclusão:

Uma vez que $4,83 < 21$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $4,83 < 26,2$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre as habilitações literárias do colaborador e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

Quadro A.2.8: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado para o Factor Habilitações Literárias:

Teste Qui-Quadrado		
Níveis de Grau de Eficácia	FACTOR HABILITAÇÕES LITERÁRIAS	
	$\alpha= 1\%$	$\alpha= 5\%$
AE1	Há independência	Há independência
AE2	Há independência	Há independência
AE3	Há independência	Há independência
AE4	Há independência	Há independência
AE5	Há independência	Há independência
AE6	Há independência	Há independência
AE7	Há independência	Há independência
AE8	Há independência	Há independência

FACTOR NÚMERO DE ANOS NA BANCA

1. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o bom desempenho profissional

H₀: Há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

VS

H₁: Não há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional

intervalo do numero de anos na Banca * As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional Crosstabulation

		As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional			Total
		Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[0;5[Count	0	3	3	6
	Expected Count	,2	3,6	2,2	6,0
[5;10[Count	1	7	6	14
	Expected Count	,5	8,4	5,1	14,0
[10;15[Count	0	2	0	2
	Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
[15;20[Count	0	1	1	2
	Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
[20;25[Count	0	4	0	4
	Expected Count	,1	2,4	1,5	4,0
[25;30]	Count	0	1	1	2
	Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
Total	Count	1	18	11	30
	Expected Count	1,0	18,0	11,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,974	10	,817
Likelihood Ratio	8,252	10	,604
Linear-by-Linear Association	,637	1	,425
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{10}(0,95) = 18,3$$

$$\chi^2_{10}(0,99) = 23,2$$

Conclusão:

Uma vez que $5,974 < 18,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $5,974 < 23,2$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

2. Eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

H₀: Há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

VS

H₁: Não há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

intervalo do numero de anos na Banca * As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos Crosstabulation

		As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos			Total
		Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[0;5[Count	1	2	3	6
	Expected Count	,4	3,6	2,0	6,0
[5;10[Count	1	8	5	14
	Expected Count	,9	8,4	4,7	14,0
[10;15[Count	0	2	0	2
	Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
[15;20[Count	0	0	2	2
	Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
[20;25[Count	0	4	0	4
	Expected Count	,3	2,4	1,3	4,0
[25;30[Count	0	2	0	2
	Expected Count	,1	1,2	,7	2,0
Total	Count	2	18	10	30
	Expected Count	2,0	18,0	10,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,492	10	,320
Likelihood Ratio	14,529	10	,150
Linear-by-Linear Association	,462	1	,497
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{10}(0,95) = 18,3$$

$$\chi^2_{12}(0,99) = 23,2$$

Conclusão:

Uma vez que $11,492 < 18,3$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $11,492 < 23,2$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação ao nível da actualização permanente dos conhecimentos.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências relativamente à percepção pessoal de progresso

H₀: Há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador

vs

H₁: Não há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador

intervalo do numero de anos na Banca * Após as A.F. apercebo-me do meu progresso Crosstabulation

		Após as A.F. apercebo-me do meu progresso				Total
		Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[0;5[Count	0	0	6	0	6
	Expected Count	,2	1,0	4,2	,6	6,0
[5;10[Count	1	3	8	2	14
	Expected Count	,5	2,3	9,8	1,4	14,0
[10;15[Count	0	1	1	0	2
	Expected Count	,1	,3	1,4	,2	2,0
[15;20[Count	0	0	1	1	2
	Expected Count	,1	,3	1,4	,2	2,0
[20;25[Count	0	1	3	0	4
	Expected Count	,1	,7	2,8	,4	4,0
[25;30[Count	0	0	2	0	2
	Expected Count	,1	,3	1,4	,2	2,0
Total	Count	1	5	21	3	30
	Expected Count	1,0	5,0	21,0	3,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,959	15	,755
Likelihood Ratio	12,214	15	,663
Linear-by-Linear Association	,016	1	,900
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{15}(0,95) = 25$$

$$\chi^2_{15}(0,99) = 30,6$$

Conclusão:

Uma vez que $10,959 < 25$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $10,959 < 30,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação no progresso do colaborador.

4. Eficácia das ações de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

H₀: Há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

VS

H₁: Não há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

intervalo do numero de anos na Banca * Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual Crosstabulation

		Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual					Total
		Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[0;5[Count	0	0	2	2	2	6
	Expected Count	,2	,4	3,2	1,6	,6	6,0
[5;10[Count	1	1	9	2	1	14
	Expected Count	,5	,9	7,5	3,7	1,4	14,0
[10;15[Count	0	0	1	1	0	2
	Expected Count	,1	,1	1,1	,5	,2	2,0
[15;20[Count	0	0	1	1	0	2
	Expected Count	,1	,1	1,1	,5	,2	2,0
[20;25[Count	0	1	2	1	0	4
	Expected Count	,1	,3	2,1	1,1	,4	4,0
[25;30]	Count	0	0	1	1	0	2
	Expected Count	,1	,1	1,1	,5	,2	2,0
Total	Count	1	2	16	8	3	30
	Expected Count	1,0	2,0	16,0	8,0	3,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,265	20	,939
Likelihood Ratio	11,324	20	,937
Linear-by-Linear Association	,581	1	,446
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{20}(0,95) = 31,4$$

$$\chi^2_{20}(0,99) = 37,6$$

Conclusão:

Uma vez que $11,265 < 31,4$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $11,265 < 37,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

5. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para progressão na carreira

H₀: Há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação na progressão na carreira

vs

H₁: Não há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação na progressão na carreira

intervalo do numero de anos na Banca * As A.F. proporcionam a progressão na carreira Crosstabulation

		As A.F. proporcionam a progressão na carreira				Total
		Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	
[0;5[Count	0	2	0	3	6
	Expected Count	,4	1,6	2,0	1,6	6,0
[5;10[Count	2	2	4	5	14
	Expected Count	,9	3,7	4,7	3,7	14,0
[10;15[Count	0	0	2	0	2
	Expected Count	,1	,5	,7	,5	2,0
[15;20[Count	0	1	1	0	2
	Expected Count	,1	,5	,7	,5	2,0
[20;25[Count	0	2	2	0	4
	Expected Count	,3	1,1	1,3	1,1	4,0
[25;30]	Count	0	1	1	0	2
	Expected Count	,1	,5	,7	,5	2,0
Total	Count	2	8	10	8	30
	Expected Count	2,0	8,0	10,0	8,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,679	20	,674
Likelihood Ratio	21,542	20	,366
Linear-by-Linear Association	2,885	1	,089
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{20}(0,95) = 31,4$$

$$\chi^2_{20}(0,99) = 37,6$$

Conclusão:

Uma vez que $16,679 < 31,4$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $16,679 < 37,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação ao nível da progressão na carreira.

6. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para o desempenho pessoal na função

H₀: Há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação no desempenho da função

vs

H₁: Não há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação no desempenho da função

intervalo do numero de anos na Banca * As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função Crosstabulation

		As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função				Total
		Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[0;5[Count	2	0	3	1	6
	Expected Count	2,4	1,4	2,0	,2	6,0
[5;10[Count	6	5	3	0	14
	Expected Count	5,6	3,3	4,7	,5	14,0
[10;15[Count	0	0	2	0	2
	Expected Count	,8	,5	,7	,1	2,0
[15;20[Count	1	1	0	0	2
	Expected Count	,8	,5	,7	,1	2,0
[20;25[Count	2	1	1	0	4
	Expected Count	1,6	,9	1,3	,1	4,0
[25;30]	Count	1	0	1	0	2
	Expected Count	,8	,5	,7	,1	2,0
Total	Count	12	7	10	1	30
	Expected Count	12,0	7,0	10,0	1,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,641	15	,553
Likelihood Ratio	15,433	15	,421
Linear-by-Linear Association	,568	1	,451
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{15}(0,95) = 25$$

$$\chi^2_{15}(0,99) = 30,6$$

Conclusão:

Uma vez que $13,641 < 25$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $13,641 < 30,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das ações de formação no desempenho da função.

7. Eficácia das acções de formação para aumento apenas de competências técnicas

H₀: Há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas

vs

H₁: Não há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas

intervalo do numero de anos na Banca * As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas
Crosstabulation

		As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas					Total
		Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[0;5[Count	0	4	1	1	0	6
	Expected Count	,4	3,0	1,0	1,4	,2	6,0
[5;10[Count	1	7	2	4	0	14
	Expected Count	,9	7,0	2,3	3,3	,5	14,0
[10;15[Count	0	1	0	0	1	2
	Expected Count	,1	1,0	,3	,5	,1	2,0
[15;20[Count	1	1	0	0	0	2
	Expected Count	,1	1,0	,3	,5	,1	2,0
[20;25[Count	0	1	2	1	0	4
	Expected Count	,3	2,0	,7	,9	,1	4,0
[25;30]	Count	0	1	0	1	0	2
	Expected Count	,1	1,0	,3	,5	,1	2,0
Total	Count	2	15	5	7	1	30
	Expected Count	2,0	15,0	5,0	7,0	1,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,946	20	,137
Likelihood Ratio	16,886	20	,660
Linear-by-Linear Association	,291	1	,589
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{20}(0,95) = 31,4$$

$$\chi^2_{20}(0,99) = 37,6$$

Conclusão:

Uma vez que $26,946 < 31,4$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $26,946 < 37,6$ então não se rejeita H₀, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas.

8. Eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo (para além das competências técnicas)

H_0 : Há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

vs

H_1 : Não há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal

intervalo do numero de anos na Banca * As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas Crosstabulation

		As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas					Total
		Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente	
[0;5[Count	0	0	1	3	2	6
	Expected Count	,2	,2	,8	3,0	1,8	6,0
[5;10[Count	1	0	1	8	4	14
	Expected Count	,5	,5	1,9	7,0	4,2	14,0
[10;15[Count	0	0	0	1	1	2
	Expected Count	,1	,1	,3	1,0	,6	2,0
[15;20[Count	0	0	0	0	2	2
	Expected Count	,1	,1	,3	1,0	,6	2,0
[20;25[Count	0	1	1	2	0	4
	Expected Count	,1	,1	,5	2,0	1,2	4,0
[25;30]	Count	0	0	1	1	0	2
	Expected Count	,1	,1	,3	1,0	,6	2,0
Total	Count	1	1	4	15	9	30
	Expected Count	1,0	1,0	4,0	15,0	9,0	30,0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	17,562	20	,616
Likelihood Ratio	16,658	20	,675
Linear-by-Linear Association	1,278	1	,258
N of Valid Cases	30		

$$\chi^2_{20}(0,95) = 31,4$$

$$\chi^2_{20}(0,99) = 37,6$$

Conclusão:

Uma vez que $17,562 < 31,4$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $17,562 < 31,4$ então não se rejeita H_0 , ao nível de significância de 5%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se que há independência entre o número de anos na Banca e a avaliação da eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal.

Quadro A.2.9: Resumo das conclusões do teste Qui-Quadrado para o Factor número de anos na Banca:

Teste Qui-Quadrado		
Níveis de Grau de Eficácia	FACTOR NÚMERO DE ANOS NA BANCA	
	$\alpha= 1\%$	$\alpha= 5\%$
AE1	Há independência	Há independência
AE2	Há independência	Há independência
AE3	Há independência	Há independência
AE4	Há independência	Há independência
AE5	Há independência	Há independência
AE6	Há independência	Há independência
AE7	Há independência	Há independência
AE8	Há independência	Há independência

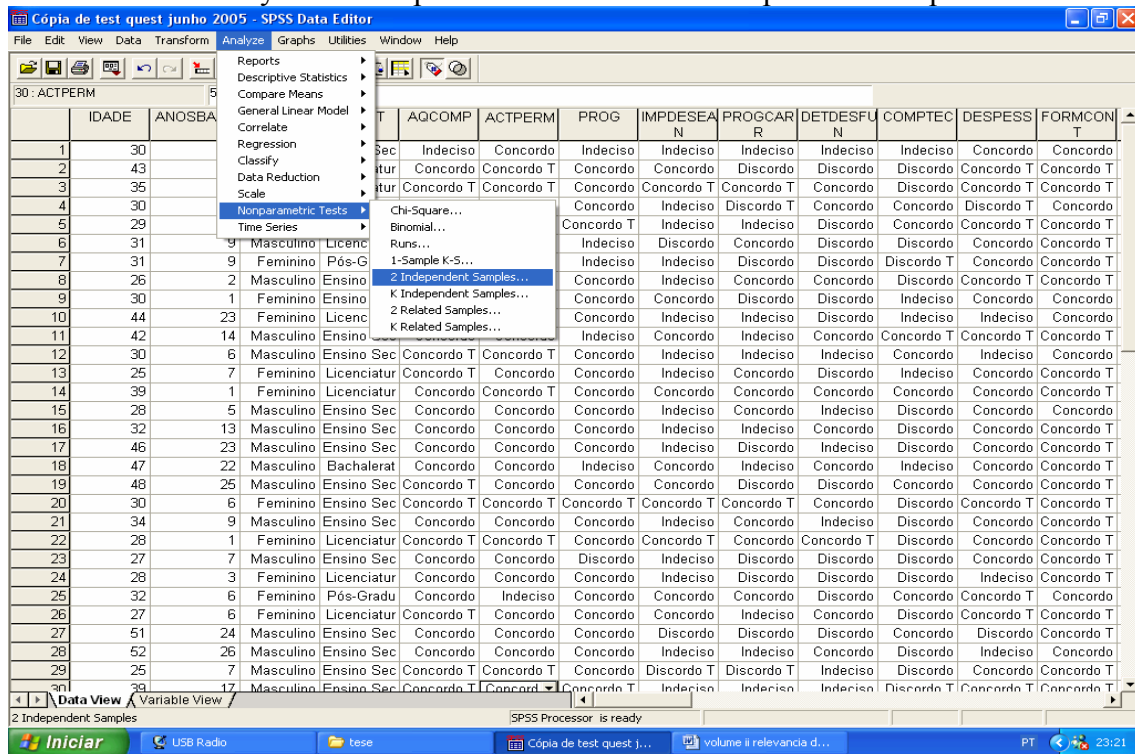
2.2.2 - TESTE MANN-WHITNEY

TESTE NÃO PARAMÉTRICO PARA TESTAR A EXISTÊNCIA DE DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS ENTRE DUAS AMOSTRAS INDEPENDENTES

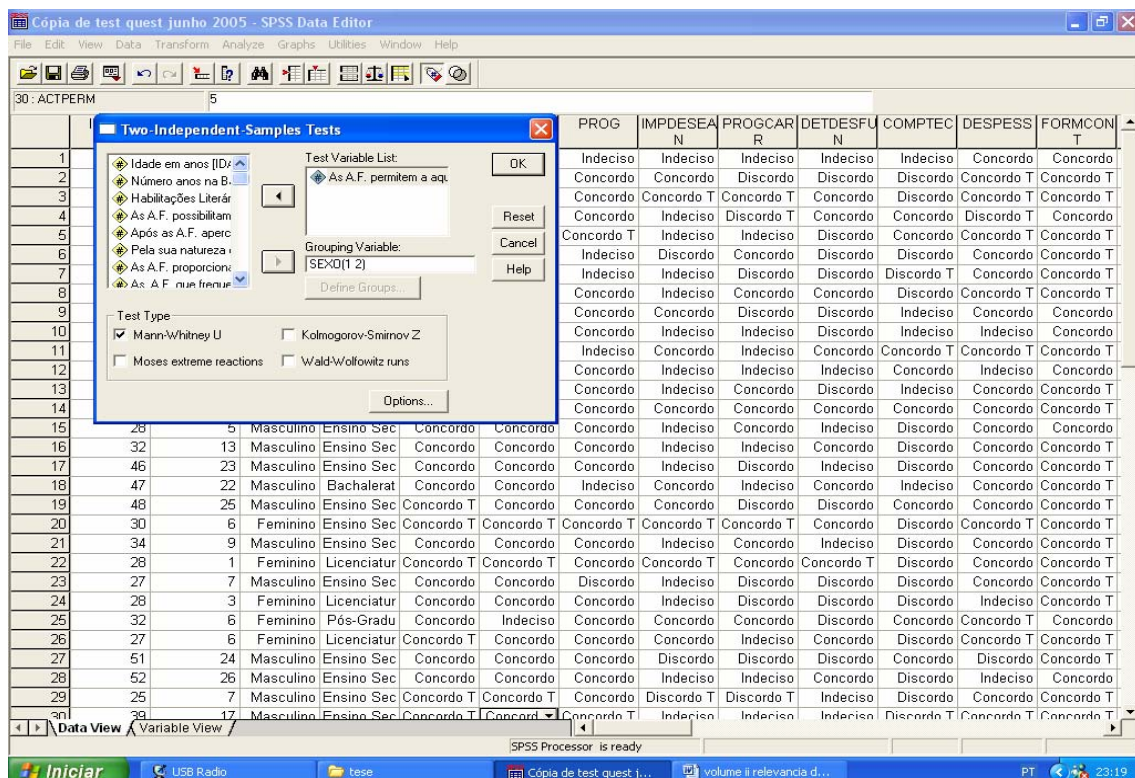
Procedimento para efectuar o Teste Mann-Whitney no programa SPSS®:

- Escolher na barra de menus:

Analyse → Nonparametric Tests → 2 Independent Samples



- Seleccionar uma ou mais variáveis para a lista de variáveis de teste.
- Seleccionar a variável que define os grupos para *Grouping Variable*.
- Em Test Type escolher o teste de Mann-Whitney U.



FACTOR SEXO

1. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para o bom desempenho profissional

Quanto à aquisição de competências para o bom desempenho profissional, será aplicado o teste **Mann-Whitney** para averiguar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das ações de formação, considerando duas amostras independentes: sexo feminino e sexo masculino. A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as duas populações (H_0 testa a homogeneidade das duas populações)

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as duas populações

O primeiro quadro apresenta as dimensões, a ordem média de cada grupo e a soma das ordens.

Mann-Whitney Test

Ranks

	Sexo	N	Mean Rank	Sum of Ranks
As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional	Feminino	12	16,54	198,50
	Masculino	18	14,81	266,50
	Total	30		

Test Statistics

	As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional
Mann-Whitney U	95,500
Wilcoxon W	266,500
Z	-,617
Asymp. Sig. (2-tailed)	,537
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,602

Conclusão:

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 95 % centrais corresponde a $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,05}{2}} = z_{0,025} = 1,96$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-1,96 < z < 1,96$.

O valor observado da estatística de teste - 0,617 pertence à região não crítica para um nível de significância de 5%, logo não se rejeita H_0 .

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 99 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,01}{2}} = z_{0,005} = 2,58$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-2,58 < z < 2,58$.

O valor observado da estatística de teste - 0,617 pertence à região não crítica para um nível de significância de 1%, logo não se rejeita H_0 .

Para $\alpha = 5\%$ e $\alpha = 1\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores do sexo feminino e do sexo masculino, em termos de avaliação de eficácia das ações de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

2. Eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

Relativamente à aquisição de competências no que respeita a actualização permanente dos conhecimentos, será aplicado o teste Mann-Whitney para averiguar se existem diferenças significativas entre sexos. A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as duas populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as duas populações

Mann-Whitney Test

Ranks

	Sexo	N	Mean Rank	Sum of Ranks
As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos	Feminino	12	16,83	202,00
	Masculino	18	14,61	263,00
	Total	30		

Test Statistics^b

	As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos
Mann-Whitney U	92,000
Wilcoxon W	263,000
Z	-,783
Asymp. Sig. (2-tailed)	,433
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,518 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Sexo

Conclusão:

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 95 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,05}{2}} = z_{0,025} = 1,96$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-1,96 < z < 1,96$.

O valor observado da estatística de teste – 0,783 pertence à região não crítica para um nível de significância de 5%, logo não se rejeita H_0 .

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 99 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,01}{2}} = z_{0,005} = 2,58$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-2,58 < z < 2,58$.

O valor observado da estatística de teste - 0,783 pertence à região não crítica para um nível de significância de 1%, logo não se rejeita H_0 .

Para $\alpha = 5\%$ e $\alpha = 1\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores do sexo feminino e do sexo masculino, em termos de avaliação de eficácia das ações de formação no que diz respeito à actualização permanente dos conhecimentos.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências relativamente à percepção pessoal de progresso

Quanto à aquisição de competências no que respeita à percepção de progresso por parte do indivíduo, será aplicado o teste Mann-Whitney para averiguar se existem diferenças entre os sexos relativamente ao grau de eficácia das acções de formação. A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as duas populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as duas populações

Mann-Whitney Test

Ranks

	Sexo	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	Feminino	12	16,92	203,00
	Masculino	18	14,56	262,00
	Total	30		

Test Statistics^b

	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso
Mann-Whitney U	91,000
Wilcoxon W	262,000
Z	-,891
Asymp. Sig. (2-tailed)	,373
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,491 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Sexo

Conclusão:

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 95 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,05}{2}} = z_{0,025} = 1,96$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-1,96 < z < 1,96$.

O valor observado da estatística de teste – 0,891 pertence à região não crítica para um nível de significância de 5%, logo não se rejeita H_0 .

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 99 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,01}{2}} = z_{0,005} = 2,58$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-2,58 < z < 2,58$.

O valor observado da estatística de teste – 0,891 pertence à região não crítica para um nível de significância de 1%, logo não se rejeita H_0 .

Para $\alpha = 5\%$ e $\alpha = 1\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores do sexo feminino e do sexo masculino, em termos de avaliação de eficácia das ações de formação no progresso do colaborador.

4. Eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

Quanto à aquisição de competências respeitante ao impacto positivo na avaliação de desempenho anual, será aplicado o teste Mann-Whitney para averiguar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação, considerando as duas amostras independentes: sexo feminino e sexo masculino. A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as duas populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as duas populações

Mann-Whitney Test

Ranks

	Sexo	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual	Feminino	12	20,88	250,50
	Masculino	18	11,92	214,50
	Total	30		

Test Statistics^b

	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual
Mann-Whitney U	43,500
Wilcoxon W	214,500
Z	-2,999
Asymp. Sig. (2-tailed)	,003
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,005 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Sexo

Conclusão:

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 95 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,05}{2}} = z_{0,025} = 1,96$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-1,96 < z < 1,96$.

O valor observado da estatística de teste $-2,999$ pertence à região crítica para um nível de significância de 5%, logo rejeita-se H_0 .

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 99 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,01}{2}} = z_{0,005} = 2,58$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-2,58 < z < 2,58$.

O valor observado da estatística de teste $-2,999$ pertence à região crítica para um nível de significância de 1%, logo rejeita-se H_0 .

Para $\alpha = 5\%$ e $\alpha = 1\%$: conclui-se portanto a existência de diferenças significativas entre os colaboradores do sexo feminino e do sexo masculino, em termos de avaliação de eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

5. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para progressão na carreira

Quanto à aquisição de competências para progressão na carreira, será aplicado o teste Mann-Whitney para averiguar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das ações de formação, considerando as duas amostras independentes: sexo feminino e sexo masculino. A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as duas populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as duas populações

Mann-Whitney Test

Ranks

	Sexo	N	Mean Rank	Sum of Ranks
As A.F. proporcionam a progressão na carreira	Feminino	12	17,83	214,00
	Masculino	18	13,94	251,00
	Total	30		

Test Statistics^b

	As A.F. proporcionam a progressão na carreira
Mann-Whitney U	80,000
Wilcoxon W	251,000
Z	-1,232
Asymp. Sig. (2-tailed)	,218
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,249 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Sexo

Conclusão:

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 95% centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,05}{2}} = z_{0,025} = 1,96$.

A região não crítica é $-1,96 < z < 1,96$.

O valor observado da estatística de teste – 1,232 pertence à região não crítica para um nível de significância de 5%, logo não se rejeita H_0 .

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 99 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,01}{2}} = z_{0,005} = 2,58$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-2,58 < z < 2,58$.

O valor observado da estatística de teste – 1,232 pertence à região não crítica para um nível de significância de 1%, logo não se rejeita H_0 .

Para $\alpha = 5\%$ e $\alpha = 1\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores do sexo feminino e do sexo masculino, em termos de avaliação de eficácia das ações de formação na progressão na carreira.

6. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o desempenho pessoal na função

Quanto à aquisição de competências para o desempenho pessoal na função, será aplicado o teste Mann-Whitney para averiguar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação, considerando as duas amostras independentes: sexo feminino e sexo masculino. A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as duas populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as duas populações

Mann-Whitney Test

Ranks

	Sexo	N	Mean Rank	Sum of Ranks
As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função	Feminino	12	14,46	173,50
	Masculino	18	16,19	291,50
	Total	30		

Test Statistics^b

	As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função
Mann-Whitney U	95,500
Wilcoxon W	173,500
Z	-,562
Asymp. Sig. (2-tailed)	,574
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,602 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Sexo

Conclusão:

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 95% centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,05}{2}} = z_{0,025} = 1,96$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-1,96 < z < 1,96$.

O valor observado da estatística de teste – 0,562 pertence à região não crítica para um nível de significância de 5%, logo não se rejeita H_0 .

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 99 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,01}{2}} = z_{0,005} = 2,58$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-2,58 < z < 2,58$.

O valor observado da estatística de teste $-0,562$ pertence à região não crítica para um nível de significância de 1%, logo não se rejeita H_0 .

Para $\alpha = 5\%$ e $\alpha = 1\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores do sexo feminino e do sexo masculino, em termos de avaliação de eficácia das ações de formação no desempenho pessoal da função.

7. Eficácia das acções de formação para aumento apenas de competências técnicas

Quanto à questão de que as acções de formação apenas permitem o aumento de competências técnicas, será aplicado o teste Mann-Whitney para averiguar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação, considerando as duas amostras independentes: sexo feminino e sexo masculino. A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as duas populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as duas populações

Mann-Whitney Test

Ranks

	Sexo	N	Mean Rank	Sum of Ranks
As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas	Feminino	12	14,46	173,50
	Masculino	18	16,19	291,50
	Total	30		

Test Statistics^b

	As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas
Mann-Whitney U	95,500
Wilcoxon W	173,500
Z	-,571
Asymp. Sig. (2-tailed)	,568
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,602 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Sexo

Conclusão:

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 95% centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,05}{2}} = z_{0,025} = 1,96$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-1,96 < z < 1,96$.

O valor observado da estatística de teste – 0,571 pertence à região não crítica para um nível de significância de 5%, logo não se rejeita H_0 .

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 99 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,01}{2}} = z_{0,005} = 2,58$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-2,58 < z < 2,58$.

O valor observado da estatística de teste $-0,571$ pertence à região não crítica para um nível de significância de 1%, logo não se rejeita H_0 .

Para $\alpha = 5\%$ e $\alpha = 1\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores do sexo feminino e do sexo masculino, em termos de avaliação de eficácia das ações de formação na aquisição de competências apenas técnicas.

8. Eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo (para além das competências técnicas)

Quanto à eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo, para além de competências técnicas, será aplicado o teste Mann-Whitney para averiguar se existem diferenças entre sexos. A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as duas populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as duas populações

Mann-Whitney Test

Ranks

	Sexo	N	Mean Rank	Sum of Ranks
As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas	Feminino	12	17,42	209,00
	Masculino	18	14,22	256,00
	Total	30		

Test Statistics^b

	As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas
Mann-Whitney U	85,000
Wilcoxon W	256,000
Z	-1,058
Asymp. Sig. (2-tailed)	,290
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,346 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Sexo

Conclusão:

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 95% centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,05}{2}} = z_{0,025} = 1,96$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-1,96 < z < 1,96$.

O valor observado da estatística de teste – 1,058 pertence à região não crítica para um nível de significância de 5%, logo não se rejeita H_0 .

O valor tabelado da distribuição normal reduzida correspondendo a 99 % centrais, ou seja, $z_{\frac{\alpha}{2}} = z_{\frac{0,01}{2}} = z_{0,005} = 2,58$.

A região não crítica corresponde ao intervalo: $-2,58 < z < 2,58$.

O valor observado da estatística de teste – 1,058 pertence à região não crítica para um nível de significância de 1%, logo não se rejeita H_0 .

Para $\alpha = 5\%$ e $\alpha = 1\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores do sexo feminino e do sexo masculino, em termos de avaliação de eficácia das ações de na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal.

Quadro A.2.10: Resumo das conclusões do Teste Mann-Whitney – Factor Sexo

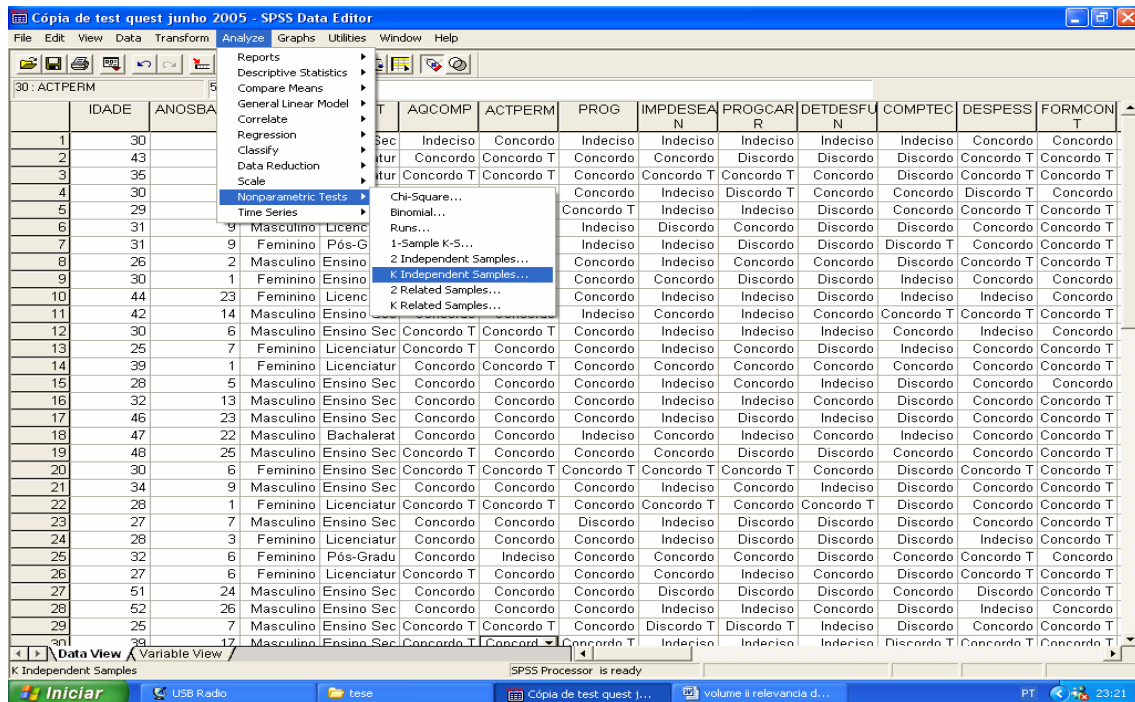
Teste Mann-Whitney		
	FACTOR SEXO	
	$\alpha=1\%$	$\alpha=5\%$
AE1	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE2	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE3	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE4	Existência de diferenças significativas	Existência de diferenças significativas
AE5	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE6	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE7	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE8	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas

2.2.3 - TESTE KRUSKAL-WALLIS

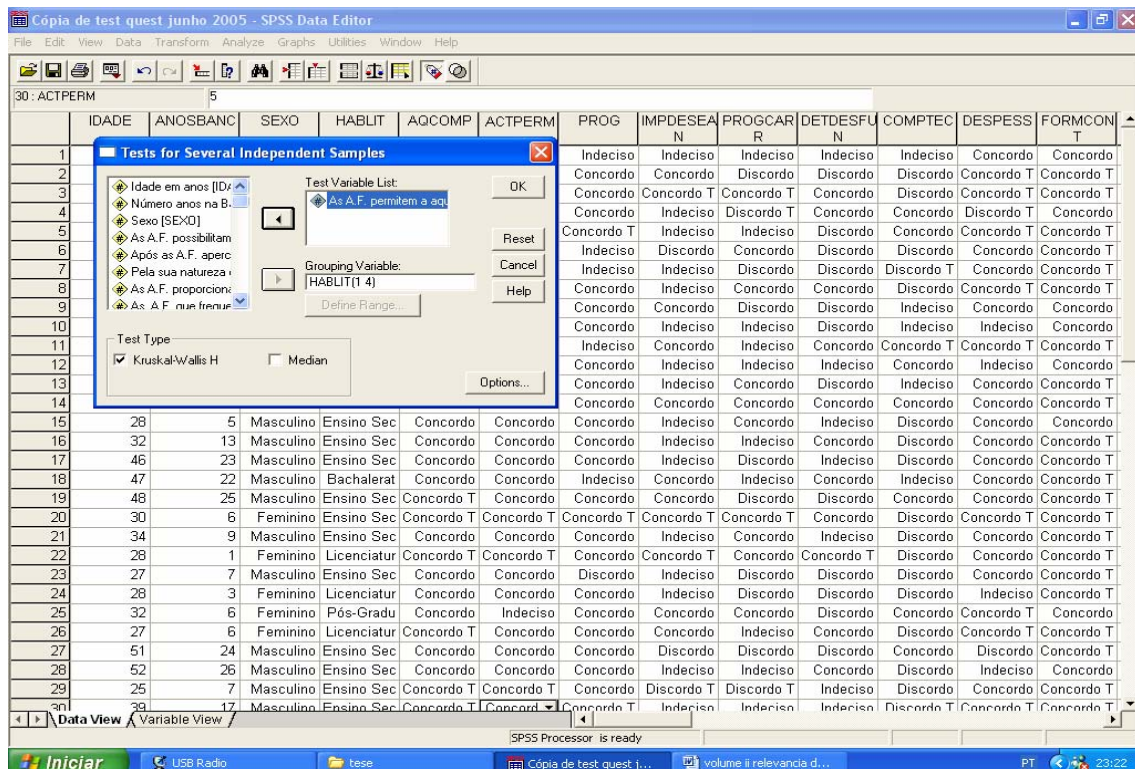
TESTE NÃO PARAMÉTRICO PARA TESTAR A EXISTÊNCIA DE DIFERENÇAS
SIGNIFICATIVAS ENTRE AMOSTRAS INDEPENDENTES

Procedimento para efectuar o Teste Kruskal-Wallis no programa SPSS®:

- Escolher na barra de menus:
Analyse → Nonparametric Tests → k Independent Samples



- Seleccionar uma ou mais variáveis para a lista de variáveis de teste.
- Seleccionar a variável que define os grupos para *Grouping Variable*. Premir Define Range e indicar os códigos dos grupos.
- Em *Test Type* escolher o teste de *Kruskal-Wallis H*.



FACTOR HABILITAÇÕES LITERÁRIAS

1. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o bom desempenho profissional

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para quatro amostras independentes: colaboradores cujas habilitações literárias (factor) correspondem ao ensino secundário, ao bacharelato, licenciatura ou pós-graduação (níveis). Tem-se:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as quatro populações

H_1 : A função de distribuição é diferente para as quatro populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Habilitações Literárias	N	Mean Rank
As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional	Ensino Secundário	17	15,91
	Bacharelato	1	10,50
	Licenciatura	10	16,30
	Pós-Graduação	2	10,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional
Chi-Square	1,479
df	3
Asymp. Sig.	,687

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Habilitações Literárias

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 5\%$ é 7,81.

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 1\%$ é 11,3.

Uma vez que $1,479 < 7,81$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Como $1,479 < 11,3$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores com diferentes habilitações literárias, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

2. Eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para quatro amostras independentes (colaboradores cujas habilitações literárias correspondem ao ensino secundário, ao bachalato, licenciatura ou pós-graduação).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as quatro populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as quatro populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Habilitações Literárias	N	Mean Rank
As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos	Ensino Secundário	17	15,03
	Bachalato	1	11,50
	Licenciatura	10	17,10
	Pós-Graduação	2	13,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos
Chi-Square	,921
df	3
Asymp. Sig.	,820

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Habilitações Literárias

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 5\%$ é 7,81.

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 1\%$ é 11,3.

Uma vez que $0,921 < 7,81$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $0,921 < 11,3$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores com diferentes habilitações literárias, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências relativamente à percepção pessoal de progresso

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para quatro amostras independentes (colaboradores cujas habilitações literárias correspondem ao ensino secundário, ao bachalerato, licenciatura ou pós-graduação).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as quatro populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as quatro populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Habilitações Literárias	N	Mean Rank
Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	Ensino Secundário	17	16,65
	Bachalerato	1	4,00
	Licenciatura	10	15,70
	Pós-Graduação	2	10,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso
Chi-Square	4,057
df	3
Asymp. Sig.	,255

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Habilitações Literárias

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 5\%$ é 7,81.

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 1\%$ é 11,3.

Uma vez que $0,921 < 7,81$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $0,921 < 11,3$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores com diferentes habilitações literárias, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação no progresso do colaborador.

4. Eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para quatro amostras independentes (colaboradores cujas habilitações literárias correspondem ao ensino secundário, ao bacharelato, licenciatura ou pós-graduação).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as quatro populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as quatro populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Habilitações Literárias	N	Mean Rank
Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual	Ensino Secundário	17	13,50
	Bacharelato	1	23,50
	Licenciatura	10	17,70
	Pós-Graduação	2	17,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual
Chi-Square	2,933
df	3
Asymp. Sig.	,402

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Habilitações Literárias

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 5\%$ é 7,81.

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 1\%$ é 11,3.

Uma vez que $2,933 < 7,81$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $2,933 < 11,3$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores com diferentes habilitações literárias, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação ao nível do impacto positivo das acções na avaliação de desempenho anual.

5. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para progressão na carreira

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para quatro amostras independentes (colaboradores cujas habilitações literárias correspondem ao ensino secundário, ao bachalato, licenciatura ou pós-graduação).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as quatro populações

VS

H_1 : A função de distribuição é diferente para as quatro populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Habilitações Literárias	N	Mean Rank
As A.F. proporcionam a progressão na carreira	Ensino Secundário	17	14,44
	Bachalato	1	15,50
	Licenciatura	10	17,30
	Pós-Graduação	2	15,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. proporcionam a progressão na carreira
Chi-Square	,717
df	3
Asymp. Sig.	,869

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Habilitações Literárias

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 5\%$ é 7,81.

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 1\%$ é 11,3.

Uma vez que $0,717 < 7,81$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $0,717 < 11,3$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores com diferentes habilitações literárias, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação na progressão na carreira.

6. Eficácia das ações de formação na aquisição de competências para o desempenho pessoal na função

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das ações de formação para quatro amostras independentes (colaboradores cujas habilitações literárias correspondem ao ensino secundário, ao bachalato, licenciatura ou pós-graduação).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as quatro populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as quatro populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Habilitações Literárias	N	Mean Rank
As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função	Ensino Secundário	17	15,71
	Bachalato	1	24,50
	Licenciatura	10	16,05
	Pós-Graduação	2	6,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função
Chi-Square	3,589
df	3
Asymp. Sig.	,309

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Habilitações Literárias

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 5\%$ é 7,81.

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 1\%$ é 11,3.

Uma vez que $3,589 < 7,81$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $3,589 < 11,3$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores com diferentes habilitações literárias, no que respeita ao grau de eficácia das ações de formação ao nível das ações serem determinantes para o desempenho da função.

7. Eficácia das acções de formação para aumento apenas de competências técnicas

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para quatro amostras independentes (colaboradores cujas habilitações literárias correspondem ao ensino secundário, ao bachalato, licenciatura ou pós-graduação).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as quatro populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as quatro populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Habilitações Literárias	N	Mean Rank
As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas	Ensino Secundário	17	15,62
	Bachalato	1	20,00
	Licenciatura	10	15,20
	Pós-Graduação	2	13,75
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas
Chi-Square	,414
df	3
Asymp. Sig.	,937

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Habilitações Literárias

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 5\%$ é 7,81.

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 1\%$ é 11,3.

Uma vez que $0,414 < 7,81$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $0,414 < 11,3$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores com diferentes habilitações literárias, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação ao nível das acções permitirem aumentar apenas as competências técnicas.

8. Eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo (para além das competências técnicas)

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para quatro amostras independentes (colaboradores cujas habilitações literárias correspondem ao ensino secundário, ao bacharelato, licenciatura ou pós-graduação).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as quatro populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as quatro populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Habilitações Literárias	N	Mean Rank
As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas	Ensino Secundário	17	15,71
	Bacharelato	1	14,00
	Licenciatura	10	14,40
	Pós-Graduação	2	20,00
	Total	30	

Test Statistics a,b

	As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas
Chi-Square	,847
df	3
Asymp. Sig.	,838

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Habilitações Literárias

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 5\%$ é 7,81.

O valor da tabela χ^2_3 para $\alpha = 1\%$ é 11,3.

Uma vez que $0,847 < 7,81$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $0,847 < 11,3$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os colaboradores com diferentes habilitações literárias, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação ao nível das acções contribuírem positivamente para o desenvolvimento pessoal para além de permitirem aumentar as competências técnicas.

Quadro A.2.11: Resumo das conclusões do Teste Kruskal-Wallis para o Factor Habilitações Literárias:

Teste Kruskal-Wallis		
Níveis de Grau de Eficácia	Factor Habilitações Literárias	
	$\alpha= 1\%$	$\alpha= 5\%$
AE1	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE2	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE3	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE4	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE5	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE6	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE7	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE8	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas

FACTOR IDADE

1. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o bom desempenho profissional

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para seis amostras independentes (diferentes escalões etários dos colaboradores).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações de escalões etários diferentes
vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações de escalões etários diferentes

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo idades	N	Mean Rank
As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional	[25;30[9	20,17
	[30;35[10	12,45
	[35;40[3	20,17
	[40;45[3	10,50
	[45;50[3	15,33
	[50;55]	2	10,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional
Chi-Square	8,411
df	5
Asymp. Sig.	,135

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo idades

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $8,411 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $8,411 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os diferentes escalões etários dos colaboradores, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

2. Eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para seis amostras independentes (diferentes escalões etários dos colaboradores).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações de escalões etários diferentes

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações de escalões etários diferentes

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo idades	N	Mean Rank
As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos	[25;30[9	16,17
	[30;35[10	13,70
	[35;40[3	25,50
	[40;45[3	16,17
	[45;50[3	11,50
	[50;55]	2	11,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos
Chi-Square	7,211
df	5
Asymp. Sig.	,205

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo idades

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $7,211 < 11,1$, não se rejeita-se a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os diferentes escalões etários dos colaboradores, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências relativamente à percepção pessoal de progresso

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para seis amostras independentes (diferentes escalões etários dos colaboradores).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações de escalões etários diferentes
vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações de escalões etários diferentes

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo idades	N	Mean Rank
Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	[25;30[9	16,56
	[30;35[10	14,30
	[35;40[3	21,00
	[40;45[3	12,67
	[45;50[3	12,67
	[50;55]	2	17,00
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso
Chi-Square	3,321
df	5
Asymp. Sig.	,651

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo idades

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $3,321 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $3,321 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os diferentes escalões etários dos colaboradores, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação no progresso do colaborador.

4. Eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para seis amostras independentes (diferentes escalões etários dos colaboradores).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações de escalões etários diferentes
vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações de escalões etários diferentes

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo idades	N	Mean Rank
Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual	[25;30[9	13,61
	[30;35[10	14,75
	[35;40[3	21,33
	[40;45[3	19,50
	[45;50[3	19,50
	[50;55]	2	7,00
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual
Chi-Square	5,920
df	5
Asymp. Sig.	,314

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo idades

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $5,92 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.
Uma vez que $5,92 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os diferentes escalões etários dos colaboradores, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual.

5. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para progressão na carreira

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para seis amostras independentes (diferentes escalões etários dos colaboradores).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações de escalões etários diferentes
vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações de escalões etários diferentes

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo idades	N	Mean Rank
As A.F. proporcionam a progressão na carreira	[25;30[9	15,94
	[30;35[10	16,40
	[35;40[3	23,17
	[40;45[3	12,50
	[45;50[3	9,50
	[50;55]	2	11,00
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. proporcionam a progressão na carreira
Chi-Square	5,043
df	5
Asymp. Sig.	,411

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo idades

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $5,043 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $5,043 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os diferentes escalões etários dos colaboradores, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação na progressão na carreira.

6. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o desempenho pessoal na função

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para seis amostras independentes (diferentes escalões etários dos colaboradores).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações de escalões etários diferentes
vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações de escalões etários diferentes

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo idades	N	Mean Rank
As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função	[25;30[9	15,22
	[30;35[10	14,75
	[35;40[3	21,67
	[40;45[3	12,50
	[45;50[3	15,67
	[50;55]	2	15,50
Total		30	

Test Statistics^{a,b}

	As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função
Chi-Square	2,145
df	5
Asymp. Sig.	,829

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo idades

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $2,145 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $2,145 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os diferentes escalões etários dos colaboradores, no que respeita à eficácia das acções de formação no desempenho da função.

7. Eficácia das ações de formação para aumento apenas de competências técnicas

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das ações de formação para seis amostras independentes (diferentes escalões etários dos colaboradores).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações de escalões etários diferentes
vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações de escalões etários diferentes

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo idades	N	Mean Rank
As A.F. permitem-me	[25;30[9	12,89
aumentar apenas as competências técnicas	[30;35[10	15,95
	[35;40[3	12,50
	[40;45[3	20,00
	[45;50[3	18,67
	[50;55]	2	18,00
Total		30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas
Chi-Square	2,912
df	5
Asymp. Sig.	,714

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo idades

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $2,912 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $2,912 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os diferentes escalões etários dos colaboradores, no que respeita ao grau de eficácia das ações de formação na aquisição de competências técnicas.

8. Eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo (para além das competências técnicas)

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para seis amostras independentes (diferentes escalões etários dos colaboradores).

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações de escalões etários diferentes
vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações de escalões etários diferentes

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo idades	N	Mean Rank
As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas	[25;30[9	16,94
	[30;35[10	14,15
	[35;40[3	22,00
	[40;45[3	18,83
	[45;50[3	14,00
	[50;55]	2	3,25
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas
Chi-Square	7,682
df	5
Asymp. Sig.	,175

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo idades

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $7,682 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $7,682 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas entre os diferentes escalões etários dos colaboradores, no que respeita ao grau de eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal.

Quadro A.2.12: Resumo das conclusões do Teste Kruskal-Wallis para o Factor Idade:

Teste Kruskal-Wallis		
Níveis de Grau de Eficácia	Factor Idade	
	$\alpha= 1\%$	A= 5%
AE1	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE2	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE3	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE4	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE5	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE6	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE7	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas
AE8	inexistência de diferenças significativas	inexistência de diferenças significativas

FACTOR NÚMERO DE ANOS NA BANCA

1. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o bom desempenho profissional

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para amostras independentes referentes ao número de anos na Banca.

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo do numero de anos na Banca	N	Mean Rank
As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional	[0;5[6	17,75
	[5;10[14	16,04
	[10;15[2	10,50
	[15;20[2	17,75
	[20;25[4	10,50
	[25;30]	2	17,75
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. permitem a aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional
Chi-Square	3,590
df	5
Asymp. Sig.	,610

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo do numero de anos na Banca

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $3,590 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $3,590 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas no que respeita ao número de anos que os colaboradores estão na Banca e o grau de eficácia das acções de formação na aquisição de competências fundamentais para o bom desempenho profissional.

2. Eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para amostras independentes referentes ao número de anos na Banca.

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo do numero de anos na Banca	N	Mean Rank
As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos	[0;5[6	16,83
	[5;10[14	15,79
	[10;15[2	11,50
	[15;20[2	25,50
	[20;25[4	11,50
	[25;30]	2	11,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. possibilitam a actualização permanente dos conhecimentos
Chi-Square	5,866
df	5
Asymp. Sig.	,320

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo do numero de anos na Banca

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $5,866 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $5,866 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas no que respeita ao número de anos que os colaboradores estão na Banca e o grau de eficácia das acções de formação na actualização permanente dos conhecimentos.

3. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências relativamente à percepção pessoal de progresso

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para amostras independentes referentes ao número de anos na Banca.

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo do numero de anos na Banca	N	Mean Rank
Após as A.F. apercebo-me do meu progresso	[0;5[6	17,00
	[5;10[14	14,79
	[10;15[2	10,50
	[15;20[2	23,00
	[20;25[4	13,75
	[25;30]	2	17,00
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	Após as A.F. apercebo-me do meu progresso
Chi-Square	3,956
df	5
Asymp. Sig.	,556

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo do numero de anos na Banca

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $3,956 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $3,956 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas no que respeita ao número de anos que os colaboradores estão na Banca e o grau de eficácia das acções de formação no progresso dos Colaboradores.

4. Eficácia das acções de formação no impacto positivo na avaliação de desempenho anual

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para amostras independentes referentes ao número de anos na Banca.

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo do numero de anos na Banca	N	Mean Rank
Pela sua natureza	[0;5[6	21,33
construtiva as A.F. têm	[5;10[14	13,07
impacto positivo na	[10;15[2	17,50
avaliação de	[15;20[2	17,50
desempenho anual	[20;25[4	12,25
	[25;30]	2	17,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	Pela sua natureza construtiva as A.F. têm impacto positivo na avaliação de desempenho anual
Chi-Square	5,495
df	5
Asymp. Sig.	,359

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo do numero de anos na Banca

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $5,495 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $5,495 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas no que respeita ao número de anos que os colaboradores estão na Banca e o grau de eficácia das acções de formação no impacto positivo das acções na avaliação de desempenho anual.

5. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para progressão na carreira

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para amostras independentes referentes ao número de anos na Banca.

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo do numero de anos na	N	Mean Rank
As A.F. proporcionam a progressão na carreira	[0;5[6	19,33
	[5;10[14	16,43
	[10;15[2	15,50
	[15;20[2	11,00
	[20;25[4	11,00
	[25;30]	2	11,00
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. proporcionam a progressão na carreira
Chi-Square	3,656
df	5
Asymp. Sig.	,600

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo do numero de anos na Banca

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $3,656 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $3,656 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas no que respeita ao número de anos que os colaboradores estão na Banca e o grau de eficácia das acções de formação no impacto positivo na progressão na carreira.

6. Eficácia das acções de formação na aquisição de competências para o desempenho pessoal na função

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para amostras independentes referentes ao número de anos na Banca.

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo do numero de anos na Banca	N	Mean Rank
As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função	[0;5[6	19,42
	[5;10[14	13,75
	[10;15[2	24,50
	[15;20[2	11,25
	[20;25[4	13,38
	[25;30]	2	15,50
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As. A.F. que frequentei foram determinantes para o desempenho na minha função
Chi-Square	5,106
df	5
Asymp. Sig.	,403

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo do numero de anos na Banca

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $5,106 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $5,106 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas no que respeita ao número de anos que os colaboradores estão na Banca e o grau de eficácia das acções de formação no desempenho da função.

7. Eficácia das acções de formação para aumento apenas de competências técnicas

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para amostras independentes referentes ao número de anos na Banca.

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo do numero de anos na Banca	N	Mean Rank
As A.F. permitem-me	[0;5[6	14,33
aumentar apenas as	[5;10[14	15,39
competências técnicas	[10;15[2	20,00
	[15;20[2	5,75
	[20;25[4	19,00
	[25;30]	2	18,00
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. permitem-me aumentar apenas as competências técnicas
Chi-Square	4,517
df	5
Asymp. Sig.	,478

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo do numero de anos na Banca

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $4,517 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $4,517 < 15,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas no que respeita ao número de anos que os colaboradores estão na Banca e o grau de eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas.

8. Eficácia das acções de formação na aquisição de desenvolvimento pessoal positivo (para além das competências técnicas)

Façamos o teste Kruskal-Wallis, para testar se existem diferenças relativamente ao grau de eficácia das acções de formação para amostras independentes referentes ao número de anos na Banca.

A hipótese a testar é:

H_0 : A função de distribuição é a mesma para as populações

vs

H_1 : A função de distribuição é diferente para as populações

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	intervalo do numero de anos na Banca	N	Mean Rank
As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas	[0;5[6	16,42
	[5;10[14	15,82
	[10;15[2	20,00
	[15;20[2	26,00
	[20;25[4	8,63
	[25;30]	2	9,25
	Total	30	

Test Statistics^{a,b}

	As A.F. contribuem positivamente para o meu desenvolvimento pessoal, para além das competências técnicas
Chi-Square	8,150
df	5
Asymp. Sig.	,148

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: intervalo do numero de anos na Banca

Conclusão:

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 5\%$ é 11,1.

O valor da tabela χ^2_5 para $\alpha = 1\%$ é 15,1.

Uma vez que $8,150 < 11,1$, não se rejeita a hipótese nula, ao nível de significância de 5%.

Uma vez que $8,150 < 15,1$, não se rejeita-se a hipótese nula, ao nível de significância de 1%.

Para $\alpha = 1\%$ e $\alpha = 5\%$: conclui-se portanto a inexistência de diferenças significativas no que respeita ao número de anos que os colaboradores estão na Banca e o grau de eficácia das acções de formação na aquisição de competências técnicas e no desenvolvimento pessoal.

Quadro A.2.13: Resumo das conclusões do Teste Krüskal-Wallis para o Factor número de anos na Banca:

Teste Krüskal-Wallis		
Níveis de Grau de Eficácia	Factor número de anos na Banca	
	$\alpha= 1\%$	$\alpha= 5\%$
AE1	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE2	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE3	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE4	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE5	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE6	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE7	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas
AE8	Inexistência de diferenças significativas	Inexistência de diferenças significativas