



UC/FPCE — 2008

Universidade de Coimbra
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação

**Variáveis sócio-demográficas e formação no CTCV.
Um novo caminho para formar.**

Fátima Antunes Formigo
(e-mail: fatimaf24@gmail.com)

Dissertação de Mestrado em Psicologia das organizações e do
Trabalho sob a orientação da Professora Doutora Leonor Cardoso

Coimbra, Março de 2008

Variáveis sócio-demográficas e formação no CTCV. Um novo caminho para formar.

A formação, como instrumento estratégico de gestão, intervém sobre o seu factor chave: os Recursos Humanos. No entanto, no que se refere à percepção que os indivíduos têm das actividades de formação em que se inserem, é uma questão ainda pouco explorada pela literatura da especialidade.

Num contexto de investigação firmado nos contributos partilhados entre a formação e as variáveis sócio-demográficas, este estudo procura indagar a existência desta relação em 14 organizações industriais do tecido cerâmico português. As variáveis sócio-demográficas incidem na antiguidade na organização, no tipo de contrato com a empresa, na função e há quanto tempo esta é desempenhada, no departamento em que se está inserido, na idade, no género e nas habilitações escolares/académicas. Este estudo pretende averiguar quais delas são significativas nas percepções que os indivíduos detêm acerca da formação.

Palavras chave: Formação, Organização; variáveis sócio-demográficas.

Socio-demographic variables and training on CTCV. A new way to train.

Training is a strategic instrument of management that interfere in or own key factor: Human Resources. However, when talking about the perception that individuals are about our training activities which they are insert, is a issue yet little explored by literature of expertise.

In a context of investigation firm lean sign on shared contributes between training and socio-demographic variables, this study searching the existence of this relation in 14 industrials organizations in ceramic portuguese sector. The socio-demographic variables fall upon duration of say at the institution, in type of contract, in function and how long perform it, in department of work, in age, in sex and in school qualification. These study pretend search witches are significatives on perceptions of individuals with reference to training.

Key Words: Training; organization; socio-demographic variables.

Agradecimentos

O percurso que vamos traçando ao longo da vida assume-se com vivências ricas e inigualáveis, perpetuado com a emoção que lhe está associado. Com a certeza inabalável que os laços que vamos tecendo nestes caminhos não se diluem, no termo deste percurso, dedico o meu profundo reconhecimento e gratidão a cada pessoa que fez parte deste projecto. Dedico este trabalho às pessoas que enriquecem a minha vida e que de forma mais ou menos directa e que contribuíram para o confinar tão co-construtivo deste período de aprendizagem.

À minha mãe, pelo carinho, pelo apoio incondicional, pela compreensão e força que me deu em todos os momentos, mesmo naqueles em que a coragem escasseava. Pela maneira tão peculiar de mostrar o seu afecto e aconchego e a sua tão imprescindível ajuda. Tudo aquilo que consegui e consegui, a ela devo. À minha irmã Filipa pela confiança sempre demonstrada, pela companhia interior que muitas vezes me ajudou a reequilibrar e a impulsionar a ser mais e melhor.

Ao Fábio pelo apoio logístico, emocional e presencial que evidenciou. Por todo o amor que me fortalece a cada momento.

Às amigas, especialmente Vânia, Tânia, Ana, Sónia e Marta pela amizade infindável, cumplicidade e companhia de que jamais irei abdicar. Pelo apoio nos momentos difíceis, pelo companheirismo e por toda a alegria e alento que me transmitem. Por acreditarem em mim e multiplicarem a minha força mesmo quando as vicissitudes da vida nos afastam.

À Professora Leonor Cardoso pelo total apoio, disponibilidade, orientação, preocupação. Por incansavelmente auxiliar, esclarecer e motivar. Por sempre acreditar de que este projecto seria possível, contagiando com o seu dinamismo e optimismo. A concretização deste trabalho muito se deve à sua ajuda e conselhos.

À Dra. Cláudia Figueiredo pela valiosa orientação e atenção demonstrada. Por ter aconselhado e partilhado o seu saber. À Andreia Meireles pela disponibilidade e amabilidade que sempre demonstrou.

A toda a equipa do NEFOG. À Dra. Alice pelo acompanhamento, atenção e amabilidade. Aos professores da nossa área de especialização, a Psicologia das Organizações e do Trabalho, por nos terem sempre presenteado com o seu profissionalismo e disponibilidade. Muitos dos conhecimentos com que partimos para o mundo profissional, a vós vos devemos.

A todos, o meu profundo muito obrigada!

Índice

Introdução.....	1
I – Enquadramento Conceptual.....	2
1. Referências históricas.....	2
2. Conceptualização.....	5
3. A formação enquanto técnica de recursos humanos.....	7
4. Formação: transferência de conhecimento.....	8
5. Diversidade e variáveis sócio-demográficas.....	10
6. Variáveis sócio-demográficas na formação.....	11
6.1. Antiguidade na organização.....	12
6.2. Função.....	12
6.3. Idade.....	12
6.4. Género.....	14
6.5. Habilitações escolares.....	15
6.6. Formações adquiridas anteriormente.....	15
6.7. Outros estudos relevantes.....	16
II – Objectivos.....	19
III – Metodologia.....	20
1. Caracterização da amostra.....	20
1.1 Caracterização dos sujeitos inquiridos.....	22
1.1.1. Antiguidade na organização.....	22
1.1.2. Tipo de contrato.....	22
1.1.3. Departamento.....	22
1.1.4. Função.....	23
1.1.5. Tempo em determinada função.....	23
1.1.6. Idade.....	23
1.1.7. Género.....	24
1.1.8. Habilitações.....	24
2. Instrumento.....	26
3. Procedimento.....	28
IV – Resultados.....	30
1. Antiguidade na empresa.....	31
2. Tipo de contrato.....	32
3. Departamento.....	32
4. Função.....	33
5. Tempo de permanência em determinada função.....	33
6. Idade.....	34
7. Género.....	35
8. Habilitações escolares.....	36
V – Discussão.....	37
VI – Conclusões.....	41
Bibliografia.....	42
Anexos.....	48
Anexo I – Caraterização da amostra de empresas.....	49
Anexo II – Escala Perspectivas e Pressupostos na Formação Profissional.....	50
Anexo III – Questionário das variáveis sócio- demográficas.....	52

Introdução

«São os homens e a organização que fazem a diferença»

Michel Crozier

No desenvolvimento organizacional enfatiza-se a indispensabilidade de flexibilizar as organizações para se adaptarem às mudanças do ambiente que as rodeia como condição para a sua sobrevivência, para tal, é por vezes necessário mudar não só a sua estrutura, como também o comportamento dos seus colaboradores (Carvalho 2001). Mutações estas que, a todos os níveis, dificultam o papel que as empresas terão de desempenhar: melhorar substancialmente a sua competitividade para fazer frente, com êxito, às empresas que ameaçam a sua existência, visto que “*as organizações não só não estão imunes a essa pressão como são particularmente sensíveis a ela*” (Carvalho & Gomes, 2000 p. 180). Porém, numa sociedade contemporânea, dominada por organizações dos mais diversos tipos e dimensões, com ou sem fins lucrativos, a formação profissional assume grande significado, uma vez que, geralmente quando bem gerida, torna-se um elemento dinamizador (Câmara, Guerra e Rodrigues, 2001).

Num contexto de investigação firmado nos contributos partilhados entre a formação e as variáveis sócio-demográficas, este estudo procura indagar a existência desta relação em 14 organizações industriais do tecido cerâmico português¹. Adoptando-se o método do inquérito recorreu-se à técnica do questionário, procurando abranger as perspectivas dos sujeitos inquiridos, a partir das questões que se prendem com a formação profissional e as variáveis sócio-demográficas. Partindo dos dados compilados, a partir de análises da variância, tentar-se-á averiguar a existência de uma relação

¹ A cerâmica em Portugal tem sofrido um ciclo de renovação nos últimos 20 anos devido à convergência de factores cuja influência se registou em muitas empresas industriais por um elevado grau de actualização tecnológica, nomeadamente manufactura de sanitários, pavimento e revestimento, telhas e algumas unidades envolvidas no fabrico de louça utilitária. A internacionalização dos mercados forçou a indústria da cerâmica a modificar a sua estrutura centrada no trabalho humano para uma estrutura centrada na tecnologia e no conhecimento, deste modo, permitiu o levantar de uma multiplicidade de questões, nomeadamente a questão da formação profissional.

entre as variáveis sócio-demográficas e a formação profissional.

As investigações denotam uma vasta produção de trabalhos na área da formação profissional, contudo quando se detém a pesquisa ao nível da relação entre formação e variáveis sócio-demográficas são escassos os registos encontrados. Torna-se, deste modo, um desafio contribuir para o colmatar esta falta de investigação. A clarificação e desenvolvimento desta temática, vão permitir uma melhor articulação entre as práticas de formação e a gestão estratégica das empresas para a diversidade, no sentido de criar condições propícias à actualização da formação enquanto função maior da moderna gestão de recursos humanos (Ceitil, 2002).

I – Enquadramento conceptual

1. Referências históricas

A importância da formação há muito que é reconhecida. Consubstancializa um misto de questões que acompanha o Homem ao longo dos tempos, de um modo mais ou menos formalizado.

Percorrendo, brevemente, a história do desenvolvimento das perspectivas neste domínio, esta remonta à Antiguidade Clássica, onde a transmissão dos conhecimentos relativos à realização de tarefas ocorria no próprio local de trabalho, de um modo não profissional e tecido numa relação face a face. Na Idade Média, evoluiu para uma lógica de maior formalização – os artesãos, já com algum grau de especialização, formavam os seus aprendizes, segundo o princípio de «aprender vendo» (Sleight, 1993).

A Revolução Industrial, com uma crescente complexidade das tarefas impõe formar pessoas, num curto espaço de tempo, com capacidade de operar com os novos engenhos e máquinas com uma cada vez maior especialização. Numa época onde o advento do «progresso» imperava, ocorre a transposição das acções formativas para a sala, permitindo que um conjunto de pessoas, em simultâneo, receba formação centrada nos conteúdos das tarefas que deve executar (Steinmetz, 1976; Cruz, 1998).

De acordo com Gil (1994), nas décadas iniciais do século XX, com o emergir da designada Escola Clássica de abordagem às organizações e especificamente com os postulados de Taylor acerca da organização racional

do trabalho e o princípio da decomposição das tarefas, a formação envolve o treino físico. Não havia necessidade de atribuir sentido a uma tarefa revestida de maior complexidade, isto porque o princípio da decomposição das tarefas fragmenta uma dada tarefa naquilo que seriam os seus componentes elementares e de fácil execução.

A Escola das Relações Humanas começa a emergir na década de 30 do século XX, fundada nos trabalhos de Elton Mayo, que despertam o domínio organizacional para as questões psicossociais, o que, naturalmente, vem «chocar» com o modo como a formação é concebida, promovendo as áreas comportamentais (Gil, 1994).

Nos anos seguintes, marcados por mudanças, constantes e bruscas, existe uma clara transição de um trabalho marcadamente físico, para a valorização do componente cognitivo na área laboral, tal como Sleight (1993, p. 8) vem afirmar: “*a new form of training is needed to manage such a change in work*“. Desta transição advém a necessidade de desenvolver novas competências nos indivíduos onde a formação é de carácter estratégico, isto é, um ajustamento a alterações, mais do que destinadas ao desempenho de uma dada função, visam criar capacidade de adaptação, numa lógica de proactividade (Steinmetz, 1976; Sleight, 1993; Cruz, 1998).

Numa reflexão sobre a formação é inevitável a utilização de dois conceitos que, embora interligados, se referem a realidades diferentes: formação propriamente dita e aprendizagem. Processos de formação e processos de aprendizagem articulam-se no espaço organizacional de forma interactiva, sendo por vezes erradamente considerados como um mesmo conceito. Enquanto os processos de formação são actividades organizacionais estruturadas com vista à realização de determinados efeitos nos sujeitos formados, os processos de aprendizagem dizem respeito aos factores pessoais que intervêm na edificação do saber (Sleight, 1993; Ceitil, 2002).

A capacidade de aprendizagem reside, unicamente, nas pessoas. Itami (1987, cit. in Hwang, 2003) considera que as competências e a experiência acumulada são determinantes no que se refere ao poder competitivo de uma empresa, consubstanciando-se como ponto fulcral de um desenvolvimento onde as pessoas criam e adaptam a organização, o que é, apenas, possível pela aprendizagem (Swieringa & Wierdsma, 1992). Este é

um processo que ocorre a diferentes ritmos e cujo desenvolvimento se apresenta multi-nivelado (ocorrendo aos níveis individual, grupal, organizacional ou inter-organizacional) (Dodgson, 1993, cit. in Hwang, 2003) e instrumental no processo formativo.

Desta forma, os recursos de uma empresa, o seu capital humano, são entendidos como um conjunto de capacidades e/ou conhecimentos que constitui um importante activo estratégico da empresa, insubstituível e intransmissível. A heterogeneidade da distribuição dos recursos humanos entre as empresas e a mobilidade incerta dos seus mercados converte-os num activo escasso e valioso para as empresas, a chave para uma vantagem competitiva sustentável (Fernández, 2002). Deste modo, será necessária uma adequação entre as práticas de gestão de recursos humanos e os factores, tanto internos como externos, que condicionam a actividade da empresa, para significar a coerência e compatibilidade com a estratégia e objectivos da empresa (Fernández, 2002; Hwang, 2003).

Muitas organizações descobriram que a diversidade providencia uma vantagem estratégica (Wiethoff, 2004). Contudo, na prática, para as organizações beneficiarem das capacidades dos seus colaboradores, não podem apenas reconhecer o *expertise* e as suas capacidades, importa, também, ter em atenção os seus motivos subjacentes e o seu *know-how*². As organizações que falharem nesse reconhecimento não irão beneficiar dos *skills* dos seus colaboradores (Godbout, 2000; Hwang, 2003).

Neste seguimento, as organizações que investem na formação dos seus trabalhadores antecipam um retorno positivo em termos de eficiência e produtividade, comparativamente a organizações que utilizam força de trabalho sem formação (Knoke & Ishio, 1998). As evidências empíricas sugerem que as organizações que mais providenciam formação são aquelas que trabalham com alta tecnologia (Lillard & Tan, 1992, cit. por Knoke & Ishio, 1998) e ao nível do mercado de trabalho são as do sector primário, mais do que no sector secundário (Boston, 1990).

Neste sentido, o que deverá ser salientado é o desenvolvimento de pessoas com a capacidade para registar a informação, externa e interna, e

² Competências pessoais, vulgarmente designadas por *know-how*, um tipo de conhecimento profundamente enraizado na acção e no empenhamento de um indivíduo para com um contexto específico (Cardoso, 2003).

convertê-la em conhecimento organizacional útil (Yahya & Goh, 2002). Nos sistemas formativos, a transformação do saber partilhado num valor real, torna-se imprescindível na adopção de uma abordagem distinta, designadamente no que respeita ao modo como se concebem, valorizam e implementam estes sistemas nas organizações (Hwang, 2003).

2. Conceptualização

O processo formativo implica a transformação dos indivíduos nos seus valores, atitudes e competências. Trata-se de um processo formal e informal, de aquisição de conhecimentos, atitudes e comportamentos pertinentes para o desenvolvimento pessoal e organizacional. No geral, a formação destina-se a capacitar os indivíduos a desempenharem melhor a sua função e a tornarem-se mais autónomos (Bilhim, 2006).

Dissecando algumas definições do conceito de formação, emergente ao longo das últimas décadas, são perceptíveis as mutações. No entanto, no âmbito da clarificação conceptual, importa atentar, brevemente, na tipologia proposta por Simonet e Simonet (1987) concernente à formação e atendendo aos seus distintos graus de maturidade no contexto organizacional, sendo as quatro perspectivas: a formação-constrangimento; a formação-pontual; a formação-catálogo; e a formação-investimento (cf. *Quadro 1*)

Desta forma, quando a formação é encarada pela organização como um constrangimento, é óbvia a ausência de concepção estratégica e a presença de uma cultura de formação onde as actividades formativas são percebidas como inúteis, ou mesmo prejudiciais (op. cit.).

Num outro ângulo, se, numa organização, a formação é apenas pontualmente exercida, verifica-se, já alguma percepção da utilidade da acção formativa, contudo as preocupações estratégicas são mínimas (op. cit.).

Numa outra visão, a formação-catálogo³ entende a formação como útil e necessária, no entanto essa formação constitui um valor sem uma apropriação global. Toda esta política de formação é centralizada, em organizações onde não existe uma cultura de formação (op. cit.).

³ Os serviços centrais responsáveis pela formação concebem “catálogos”, daí a sua designação. São habitualmente extensos e diversificados que abrangem desde actividades formativas de nível técnico e de gestão até formações de nível mais geral (Simonet & Simonet, 1987).

Uma última perspectiva considera a formação como um investimento estratégico. Existe uma cultura de aprendizagem e desenvolvimento, o sistema de formação é descentralizado, verificando-se uma ênfase nos processos formativos e de desenvolvimento. A formação assume-se como valor integrante da cultura, articulada com outras funções de gestão de recursos humanos, permitindo assegurar a integração indivíduo-organização (Hendry, 1991 cit. por Cruz 1998; Tannembaum & Yukl, 1992).

Quadro 1. As características das quatro perspectivas da formação organizacional segundo Simonet e Simonet (1987)

		Formação constrangimento	Formação pontual	Formação catálogo	Formação investimento
Objectivos	Política de Formação	Não	Não	Sim	Sim
	Concepção estratégica	Não	?	?	Sim
Cultura	Percepção de Utilidade	Inútil/Prejudicial	Útil	Útil e Necessária	Investimento Estratégico
	Ligação à Cultura	Ausência de "cultura de formação"	Não integra os principais valores organizacionais	A formação produz a sua própria cultura. Não existe cultura de formação	A formação é um valor integrante da cultura da organização
Estruturas	Centralização/ Descentralização do Sistema de Formação	Ausência de sistema de formação	Variável	Centralização	Descentralização
Políticas	Existência de Sistema Encarregue de Formação	Não	?	Sim	Sim
	Ênfase nos conteúdos ou nos processos	Nem conteúdos nem processos	Alguns conteúdos	Conteúdos abundantes	Processos

Todavia, é importante compreender que o desenvolvimento de intervenções de formação se constitui como uma actividade dotada de elevada complexidade (Hwang, 1998), que requer a consideração holística de diferentes aspectos, pois uma actividade de formação crescente está dependente das mudanças organizacionais (Hendry, 1991, cit. por Cruz, 1998).

3. A formação enquanto técnica de recursos humanos

No que diz respeito a práticas de gestão de recursos humanos, especificamente orientadas para a formação, estas podem ser vistas como a base de qualquer intervenção, já que tendem a afectar os comportamentos, cognições, atitudes, valores e emoções dos membros do grupo (Nemetz & Christensen, 1996). O uso das práticas de formação, tal como acontece com outras ferramentas de Gestão de Recursos Humanos, depende de um conjunto intrincado de interações organizacionais, determinado em parte pela concepção que os responsáveis têm do seu papel, pela posição estrutural que a formação consagra em cada empresa, e também pelos factores sócio-ambientais que as caracterizam (Ceitil, 2002). A formação, em determinados contextos, providencia oportunidades de os colaboradores partilharem as suas experiências, enquanto adquirem competências, criando assim uma atmosfera onde estarão mais dispostos a processar nova informação (Campbell, Dunnette, Lawler, & Weick, 1970 cit. in Jenh & Bezrukova, 2004; Hwang, 2003). Como resultado disto, pode haver uma redução de tensões e enviesamentos provenientes de diferenças demográficas e também de uma mudança de olhares na aceitação dessas diferenças (Nemetz & Christensen, 1996).

A formação torna-se um instrumento estratégico de gestão, que, independentemente da dimensão da empresa, intervém sobre o seu factor chave: os Recursos Humanos (Cardim, 1992). Neste sentido, *«o que faz a organização são as pessoas que a constituem, a forma como estabelecem os contactos entre si e optimizam os meios disponíveis. A forma como actua traduz-se na forma como actua a organização»* (Câmara, Guerra & Rodrigues, 2001 p. 404). Portanto, para a gestão de recursos humanos é relevante compreender os factores que lideram o sucesso de uma formação e as pessoas que dela farão parte. Para Rowold (2007), preocupações relacionadas com a identificação das características dos formandos (por exemplo, a motivação para aprender), com as características do desenho da formação e com os factores do ambiente de trabalho, são determinantes chave para uma formação eficiente.

Mabey e Salaman (1995) assinalam, neste aspecto, que a eficácia das práticas formativas de uma organização não pode ser desviada das

influências extra-organizacionais. Factores como o investimento e o estado de desenvolvimento tecnológico, as atitudes políticas e sociais, as práticas institucionais, as pressões demográficas e as mudanças da legislação, em suma, factores relacionados com o «contexto exterior» (Sparrow e Pettigrew, 1987) influenciam as práticas de formação, na medida em que condicionam as assumpções e prioridades dos responsáveis pela formação numa determinada organização (cit. in Ceitil, 2002).

4. Formação: transferência de conhecimento

As experiências e eventos de formação, numa lógica de eficiência, serão desenvolvidos de modo a valorizar, simultaneamente, a construção e a transferência de conhecimento num dado contexto, requerendo uma disposição por parte dos colaboradores que o possuem para partilhá-lo e comunicá-lo. Neste sentido, será importante analisar se a motivação dos formandos para aprender influencia as decisões, nomeadamente de direcção, foco e nível de esforço que constitui a sua participação num programa de formação (Noe, Wilk, Mullen, & Wanek, 1997 cit. in Wiethoff, 2004; Meignant, 2003). A investigação que tem sido realizada neste âmbito permitiu concluir que algumas variáveis, tais como as experiências anteriores de formação (Smith-Jentsch, Jentsch, Payne, & Salas, 1996 cit. in Wiethoff, 2004) e a possibilidade de decidir quanto à participação ou não na formação (Baldwin et al., 1991 cit. in Wiethoff, 2004) contribuem para a motivação para aprender dos participantes. Smith-Jentsch (1996, cit. in Salas & Cannon-Bowers, 2001) demonstrou que experiências anteriores de formação que tenham sido negativas, podem afectar a aprendizagem e a retenção, por isso “...*the nature of trainees’ previous experiences in training do influence learning outcomes*” (Salas & Cannon-Bowers, 2001, p. 481). Noe (1986) postula que as percepções dos formandos relativamente a determinado ambiente de trabalho com suporte e atitudes positivas sobre o tópico da formação, podem resultar numa maior motivação para aprender. A idade pode ter um papel e o estudo de Elias, Elias, Robbins, e Gage (1987, cit. in Wiethoff, 2004), conclui que pessoas mais velhas têm menos motivação para aprender novas tecnologias do que as mais novas. No entanto, Mathieu e Martineau (1997 cit. in Wiethoff, 2004) sustentam que outras características demográficas, como o género ou a raça, não são

preditores robustos no que toca à motivação para aprender.

Nas organizações, que tenham já alcançado os padrões de qualidade definidos, a estimulação da criação de conhecimento encontra espaço através da promoção de criatividade e excelência entre os colaboradores (Yahya & Goh, 2002). A formação, neste contexto, será direccionada para o armazenamento, a transferência e a criação de conhecimento, podendo incidir sobre a construção de equipas (*team building*) e a implementação de práticas de *empowerment*. A formação na construção de equipas conduzirá à obtenção e ao reforço de competências e técnicas de cooperação e colaboração, e despertará os indivíduos para a inteligência emocional grupal. Segundo Druskat e Wolff (2001 cit. in Yahya & Goh, 2002) a inteligência emocional grupal, ao gerar identificação, confiança e eficácia entre os elementos do grupo, potenciará a sua criatividade e eficiência. O *empowerment*, por seu turno, assume-se como um importante catalisador da criação de conhecimento, ao potenciar confiança, inovação e exploração de novas possibilidades aos colaboradores.

Importa referir, segundo Ceitil (2002), que as condições de eficácia de um programa de formação passam, necessariamente, pela clarificação de algumas características gerais dos comportamentos e das motivações dos adultos nos processos de aprendizagem:

1. Um programa de aprendizagem, para ser eficaz, deve coincidir com os processos de maturação, auto-afirmação e auto-determinação do sujeito que aprende;
2. Todos os adultos, numa situação de aprendizagem, transportam para a situação o seu próprio reportório de experiências, conhecimentos e investimento emocional (não subvalorizar ou ignorar a experiência anterior);
3. A aprendizagem não é apenas a satisfação das necessidades, envolvendo também o reconhecimento dos objectivos, das intenções, motivações e aspirações dos sujeitos;
4. As expectativas têm como base experiências passadas e consubstanciam-se numa noção dos limites pessoais, que muitas vezes se encontra solidamente estruturada nas representações individuais;
5. O enquadramento sócio/organizacional em que se contextualizam os processos de aprendizagem determina níveis de expectativas e necessidades diferentes;

6. Cada adulto possui os seus próprios padrões e estilos de aprendizagem, que já foram pelo menos implicitamente aplicados a outros processos de aprendizagem anteriores.

Noe (1986, p. 737) vem falar-nos de que ao determinar características individuais específicas, estamos a contribuir para a eficácia da própria formação já que *“the attitudes, interests, values, and expectations of trainees may attenuate or enhance the effectiveness of training”*. Neste sentido, torna-se relevante analisar as características individuais, nomeadamente o reportório de experiências, motivações e aspectos idiossincráticos, em prol de uma compreensão melhorada da formação, enquanto processo fundamental no que respeita ao desenvolvimento organizacional.

5. Diversidade e variáveis sócio-demográficas

O aumento da diversidade no meio laboral requer uma melhor compreensão de como as diferenças individuais afectam o funcionamento nos grupos de trabalho, assim como que género de diferenças remetem para determinadas consequências (Harrison, Price & Bell, 1998).

A diversidade tem de ser reconhecida como “força” de trabalho, uma vantagem, devido aos seus significativos efeitos ao nível laboral (DiTomaso, Post, & Parks-Yancy, 2007). Esta é tradicionalmente conceptualizada em termos de diferenças visíveis, tais como a idade, o género e a raça (Williams & O’Reilly, 1998; DiTomaso, Post, & Parks-Yancy, 2007). Contudo, os indivíduos também podem diferir em termos de características menos visíveis, como o nível de educação ou a sua antiguidade na empresa (Tsui, Egan, & O’Reilly, 1992; William & O’Reilly, 1998; Richard, Murthi, & Ismail, 2007). Tendo por base as teorias da diversidade grupal, sugerem-se dimensões como a idade, género, nível de educação ou a raça que têm efeitos significativos nos efeitos da diversidade grupal (Williams & O’Reilly, 1998; Jenh et al., 1999; Pelled, Eisenhardt & Xin, 1999). Neste sentido, os estudos em termos de diversidade nas organizações têm enfatizado mais a heterogeneidade em termos de idade, género e sexo, sendo menos considerada a variável relativa à antiguidade na organização (Tsui, Egan & O’Reilly, 1992).

Reichers e Schneider (1990) definem o contexto cultural do grupo de

trabalho como uma localização comum de partilha de significados ou compreensões acerca do grupo. Os elementos de culturas de grupos compartilham procedimentos operacionais, valores fortes e normas acerca dos comportamentos padrão (Chatman & Jenh, 1994; Triandis & Suh, 2002).

Denota-se, recentemente, que diferentes tipos de diversidade têm diferentes efeitos nas organizações, assim uma dimensão não pode necessariamente ser generalizável a outros tipos de diversidade, isto é, atributos não visíveis (por exemplo, a educação) têm diferentes efeitos na organização comparativamente com os atributos mais visíveis (por exemplo, género) (Pelled, 1996; Pelled, Eisenhardt & Xin, 1999). As diferenças grupais afectam tanto a cognição e a emoção, como o comportamento nas interacções intergrupais, assim como afectam também o acesso a recursos sociais para as tomadas de decisão, oportunidade de desempenho e autoridade no local de trabalho (DiTomaso, Post, & Parks-Yancy, 2007). Neste sentido, as características dos formandos, também deveriam ser alvo da atenção por parte dos formadores, o que começaria com a determinação de quais são as características dos indivíduos que representam realmente um importante grupo de variáveis, relativamente à aprendizagem e à formação (Fleishman & Munford, 1989).

Os sujeitos diferem entre si no que respeita a aptidões, competências e conhecimentos com os quais se apresentam nas actividades de formação. São estas características individuais dos formandos, segundo Fleishman e Munford (1989), os principais determinantes dos resultados da formação. Salas e Cannon-Bowers (2001) também advogam que os eventos que antecedem as acções de formação podem ser tão ou mais importantes como os que ocorrem durante e após a formação já que os aspectos que antecedem a formação têm repercussões importantes na eficiência do processo.

6. Variáveis sócio-demográficas na formação

A importância do estudo das características individuais na interacção com um todo organizacional, torna-se cada vez mais relevante, na medida em que só alcançando uma congruência das estratégias organizacionais e individuais é que a formação produzirá o seu verdadeiro efeito. Assim, analisar-se-á o que se consideram ser as variáveis sócio-demográficas mais enfatizadas nos diversos estudos da área, sendo elas: antiguidade na

empresa, função, idade, género e habilitações escolares do colaborador. Enfatizar-se-á também as formações adquiridas anteriormente, entre outras variáveis, que não consideraremos em termos de análise estatística, mas que referiremos já que alguns estudos enfatizaram estes aspectos.

6.1. Antiguidade na organização

Os trabalhadores que fazem parte de determinada organização durante um longo período de tempo, são vistos como mais importantes e estáveis em comparação com os mais recentes e, por conseguinte, são-lhes facultadas mais oportunidades de formação (Huang, 1999).

No estudo de Morris e Sherman (1981) afirma-se que a idade e a antiguidade na organização estão positivamente relacionadas com o *commitment*, no entanto, a escolaridade demonstra ter um efeito negativo. Com estes resultados, será de ter em conta que os programas de formação têm de ser cuidadosamente gizados para servir tanto a necessidades individuais, como as necessidades organizacionais.

No entanto, numa investigação de Budría e Pereira (2007), verificou-se que os trabalhadores com uma longa experiência profissional e um baixo nível escolar eram os que mais beneficiavam dos processos de formação.

6.2. Função

A função tem sido uma variável muito pouco estudada ao nível da formação. No entanto, Tsui, Egan e O'Reilly (1992) demonstram que variáveis demográficas, como o sexo, podem assumir mais importância, quando associadas a diferenças de estatuto, isto é, membros de grupos com elevado estatuto (homens e brancos) podem ser mais prováveis de excluir quando os grupos de trabalho são, numa primeira instância, integrados por membros, aparentemente de mais baixo estatuto (mulheres e não-brancos).

6.3. Idade

As diferenças de idade são um tópico que tem vindo a adquirir um significativo interesse nas últimas décadas para a investigação e prática em psicologia (e.g., Rhodes, 1983 cit. in Morris & Venkatesh, 2000; Williams & O'Reilly, 1998). A linha de investigações em torno das mudanças sócio-

cognitivas nos indivíduos tem por base a idade cronológica. Durante muitos anos, os investigadores argumentaram que com o aumento da idade existia um declínio nas capacidades intelectuais ou na inteligência, no entanto, uma visão mais contemporânea considera que a diferentes tipos de capacidades correspondem diferentes funções à medida que a idade avança (por exemplo, os *scores* verbais não se alteram com a idade enquanto que os *scores* da performance tendem a declinar com a idade) (Morris & Venkatesh, 2000). No entanto, Lawrence (1988) vem afirmar o contrário, dizendo que progresso de carreira surge ao longo do tempo e com a idade.

A pesquisa tem mostrado que alguns processos psicológicos declinam com a idade, os trabalhadores mais velhos estão menos capazes de executar tarefas que necessitem de um processamento de informação mais complexo (Morris & Venkatesh, 2000). Existe ainda algum suporte para a ideia de que os trabalhadores mais velhos têm mais dificuldades na adaptação às mudanças no ambiente de trabalho, devido a existir uma relutância em utilizar metodologias que não lhes são familiares (Dalton & Thomas, 1971; Forteza & Prieto, 1990 cit in Morris & Venkatesh, 2000), novas ou complexas (Welford, 1980 cit. in Morris & Venkatesh, 2000). Por este facto, indivíduos mais velhos tendem a receber menos formação. Segundo Budría e Pereira (2007), na participação em acções de formação, menos de um terço são trabalhadores com idades compreendidas entre os 30 e os 44 anos e menos de metade são trabalhadores com idades superiores a 44 anos. A associação negativa entre idade e participação na formação é consistente com a teoria do capital humano, que advoga que trabalhadores novos participam mais que os trabalhadores mais velhos, conclusão que se contrapõe com a afirmação «*lifelong learning*», isto é, a formação contínua previne as capacidades de se tornarem obsoletas.

Segundo Morris e Venkatesh (2000), os trabalhadores mais velhos tendem a ver-se, eles próprios, como “inapropriados” em contexto de novas aprendizagens e têm falta de confiança quando confrontados com situações de formação, para além de que é preciso ter em conta que aprendem a um ritmo mais lento do que os trabalhadores mais novos. O papel de quem promove a formação é providenciar uma familiarização com a formação em causa e assim ajudar os trabalhadores mais velhos a sentirem-se mais confortáveis e menos ansiosos em situação de formação.

Muitas investigações têm examinado as diferenças de idade em relação a atitudes, comportamentos, valores, necessidades e preferências no local de trabalho (Rhodes, 1983 cit. in Morris & Venkatesh, 2000). Outros estudos documentam que os trabalhadores mais velhos têm menos necessidade de autonomia comparativamente a trabalhadores mais novos (Cook & Wall, 1980; Evans, Kiggundu, & House, 1979 cit in Morris & Venkatesh, 2000), facto que se constata na análise feita por Rhodes (1983) citado por Morris e Venkatesh (2000), que sugere que a necessidade de afiliação e relações de amizade com colegas de trabalho e superiores aumenta com a idade.

6.4. Género

O género também tem sido uma variável que tem suscitado um crescente interesse por parte dos investigadores. Algumas conclusões dos estudos sobre a relação entre o género e a formação apontam para que, em Portugal, os homens nas áreas da segurança e finanças e as mulheres nas áreas da cultura, desporto, segurança, finanças, saúde, restauração e administração pública têm maior probabilidade de terem formação. Em oposição, há menos probabilidade de haver formação para mulheres no sector das vendas e homens na construção, alimentação e tabaco (Budría & Pereira, 2007).

As diferenças de género na formação são evidentes e estudos concluem que as trabalhadoras do sexo feminino, vêm questionando o seu desenvolvimento de carreira, por serem confrontadas com o seu papel relevante na esfera familiar, acabando por receber menos formação como consequência disso. Muitas entidades empregadoras são relutantes em investir no desenvolvimento das capacidades das trabalhadoras, por considerarem que, devido ao seu papel familiar, não se comprometem tanto com a organização (Knoke e Ishio, 1998; Huang, 1999).

Num outro estudo, de Jenh e Bezrukova (2004), os resultados apresentam a diversidade, no que respeita ao género, como negativamente associada a indicadores de performance individual e grupal. A diversidade em termos de função desempenhada está positivamente associada a todos os *outcomes* de performance, enquanto que o nível de educação está negativamente associado a indicadores de performance individuais e grupais.

6.5. Habilitações escolares

Budría e Pereira (2007) descobriram que de acordo com a educação, idade, função exercida e o facto de trabalhar em empresas de médias dimensões⁴, explica a significativa participação de homens e mulheres na maioria dos tipos de formação. Os efeitos positivos da educação e negativos da idade são particularmente evidentes no caso da formação de longa duração. Os referidos autores afirmam, ainda, que as mulheres tendem a inscrever-se mais do que os homens em formação ao nível externo e que incidem em capacidades já adquiridas. Isto acontece, possivelmente, devido à distinção entre homens e mulheres no que toca ao papel da educação e da experiência. Para os homens, a educação é o determinante mais importante para ganhos na formação, enquanto que para as mulheres a experiência é considerada como o factor mais importante (Budría & Pereira, 2007).

O estudo de Budría e Pereira (2007) mostra ainda que existem diferenças consideráveis no que respeita à participação na formação por parte de grupos de trabalhadores, constatando-se que indivíduos com baixa escolaridade participavam substancialmente menos. Tendencialmente são privilegiados para participar os indivíduos com mais habilitações académicas. Este dado também é apontado por Knoke e Ishio (1998) que garantem que as habilitações escolares dos trabalhadores são uns dos principais critérios que as empresas utilizam na selecção dos trabalhadores para os programas de formação. Apresentaram dados onde indicam que menos de 9% dos colaboradores com baixa qualificação académica receberam formação da organização, comparativamente a mais de 35% dos que possuem qualificações académicas superiores.

6.6. Formações adquiridas anteriormente

Relativamente ao *commitment* associado à formação, Taormina (1999), no seu estudo dos efeitos da socialização e das variáveis demográficas na predição do *commitment*, concluiu que os trabalhadores que sentem que receberam uma «boa» formação e que têm boas oportunidades de desenvolvimento demonstram uma maior ligação emocional com as

⁴ Budría e Pereira (2007) definem que empresas de médias dimensões são aquelas que têm até 500 colaboradores já que as empresas de pequenas dimensões têm menos de 20 e as de grandes dimensões têm mais de 500 colaboradores.

organizações das quais fazem parte. Desta forma, as características demográficas podem estar ocasionalmente relacionadas com o *commitment* e com a própria satisfação com o trabalho. Com efeito, este é um aspecto a que os gestores deverão atender, até porque os resultados apontam para que a formação desempenhe um papel preditivo e significativo da satisfação laboral e para a manutenção do comprometimento organizacional. Esta perspectiva é asseverada por Morris e Sherman (1981) que afirmam que as organizações que investem na formação, no desenvolvimento e na promoção interna dos seus colaboradores têm trabalhadores com o auto-conceito positivo mais desenvolvido e maior sentimento de auto-eficácia. Estas percepções positivas provenientes da relação com a organização conduzem a uma maior identificação com a entidade empregadora. Neste sentido, se os trabalhadores acreditarem que a organização está a implementar boas práticas de formação, sentir-se-ão mais comprometidos com a mesma.

6.7. Outros estudos relevantes

No que diz respeito à relação existente entre formação e remunerações, patente no estudo de Budría e Pereira (2007), investigaram-se os determinantes e o impacto nos salários das várias formas de formação em Portugal, em trabalhadores com diferentes características, nomeadamente género, educação e ambiente profissional. Este estudo mostrou ainda que a formação tem um impacto positivo e significativo nos salários, nomeadamente nas mulheres com baixa escolaridade e mais anos de experiência que adquirem maiores retribuições a partir da formação. Peraita (2005) justifica este facto, afirmando que os colaboradores que tenham já mostrado uma atitude para aprender novas competências, conseguindo maiores níveis de escolaridade, estarão mais dispostos a participar nas acções de formação que lhes forem propostas pelos seus superiores hierárquicos. Ainda na investigação de Budría e Pereira (2007)⁵, de uma forma geral se conclui que quando a formação é interna, quando incide nas capacidades já adquiridas e quando é de curta duração, estará associada a maiores ganhos em termos salariais.

⁵ Foram explicitadas três alternativas de classificação da formação: formação interna vs. externa; formação nas capacidades adquiridas vs. nas capacidades futuramente adquiridas; formação de longa duração vs. curta duração (Budría e Pereira, 2007).

Tsui e O'Reilly (1989 cit. in Harrison, Price & Bell, 1998) referem que quando existem atitudes e/ou valores similares por parte dos colaboradores, a comunicação é facilitada e conseqüentemente reduz-se o conflito e a ambigüidade.

A relação entre as variáveis sócio-demográficas e a formação foi alvo de uma investigação recente (Martins, 2007). A autora estudou uma amostra pertencente ao ensino superior público politécnico em Portugal. No âmbito desta investigação, foi adaptada e validada a escala *Perspectivas e Pressupostos na formação profissional*⁶, com o intuito de ser analisada a influência das variáveis sócio-demográficas na percepção dos participantes acerca da formação. Tinha como variáveis em análise: a unidade orgânica de trabalho, o tempo de trabalho na Instituição, o tipo de vínculo, o grupo de pessoal de pertença, o tempo de permanência no grupo de pessoal, a idade e as habilitações escolares. Da análise da consistência interna realizada à escala em questão emergiram quatro dimensões/factores⁷ sobre os quais incidiram as análises posteriores. Das variáveis analisadas, constatou-se que a idade não influenciava nenhum dos factores. Relativamente às outras variáveis, verificou-se que a influência da unidade orgânica a que pertenciam os participantes no estudo se circunscreveu ao factor relativo à *orientação cultural para a formação no interior da organização*. O tempo de trabalho na Instituição e o tipo de vínculo repercutiram-se na *formação como constrangimento*. O tempo de permanência no actual grupo de pessoal teve influência na *formação como investimento* e na *formação como constrangimento*. As habilitações escolares mostraram-se susceptíveis de influenciar a *aplicabilidade da formação* e a *formação como constrangimento*. Em termos de resultados globais pode dizer-se que se constatarem diferenças em todos os factores, sendo que o relativo à *formação como constrangimento* foi o que registou a influência de um maior

⁶ Trata-se de uma escala cujo contexto de pertença reside num instrumento mais vasto, construído no âmbito de um estudo mais abrangente realizado por uma equipa de investigação liderada, no terreno, pelo Mestre Samuel Monteiro, na qualidade de candidato ao grau de Doutor pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

⁷ Factor 1 – formação como investimento; Factor 2 – orientação cultural para a formação no interior da organização; Factor 3 – aplicabilidade da formação; e Factor 4 – formação como constrangimento.

número de variáveis. Deste modo, o estudo que temos vindo a citar permitiu concluir que a percepção dos actores organizacionais relativa ao processo de formação sofre a influência de um conjunto de variáveis sócio-demográficas, facto que nos permite afirmar a necessidade de tê-las em conta aquando do planeamento de qualquer processo formativo.

Quadro 2. Síntese de estudos que integram as variáveis sócio-demográficas

Autores	Variáveis Demográficas	Variáveis Dependentes	Resultados
Tsui, Egan & O'Reilly (1992)	Género, idade, educação, raça e antiguidade na organização	<i>Commitment</i>	N=151 unidades de 3 organizações. A diversidade nas equipas em termos de raça e idade está associada a baixos níveis de <i>commitment</i> .
Pelled (1996)	Raça, género, antiguidade na organização	Conflito e produtividade percebida	N= 42 equipas. Diversidade de género e antiguidade na organização estão associados a um conflito emocional que por sua vez está relacionado com o decréscimo da produtividade percebida.
Pelled, Eisenhardt, & Xin (1997)	Idade, antiguidade na organização, função, género e raça	Conflito e performance de equipas	N=45 equipas. A diversidade de funções tem implícito um conflito de tarefas. Raça e antiguidade na organização estão positivamente associadas com o conflito relacional, enquanto a idade e a função estão negativamente associadas. O conflito de tarefa está associado à performance.
Knoke & Ishio (1998)	Género e habilitações.	Programas de formação	N= 6.111 colaboradores de empresas dos EUA. As habilitações dos trabalhadores são um dos principais critérios de selecção para programas de formação. 9% dos colaboradores com baixa qualificação recebeu formação comparativamente aos 35% que possuem qualificações superiores.
Tsui & O'Reilly (1989 cit. in Harrison, Price & Bell, 1998)	Género, idade, educação, raça e antiguidade na organização	Percepção de eficácia, atracção pessoal e o papel da ambiguidade	N=272 díades superiores-subordinados. O aumento da desigualdade entre superiores e subordinados em termos de características demográficas está associado a menor eficácia e a um aumento do papel da ambiguidade.
Taormina (1999)	Idade, género e socialização organizacional	Satisfação no trabalho e <i>commitment</i>	N=193 empregados. Satisfação e <i>commitment</i> têm mais correlação com a socialização do que com as variáveis demográficas, que só ocasionalmente estão relacionadas.
Jenh et al. (1999)	Idade, género, educação e raça	Diversidade social, de valores e de informação	N= 92 equipas. Idade, género, educação e raça têm efeito significativo na diversidade. A heterogeneidade guia melhor a performance grupal enquanto que a homogeneidade guia mais facilmente o processo dos grupos.

Huang (1999)	Género e antiguidade na organização	Efeitos do género nas oportunidades de formação	N=306 de 3 empresas Tailandesas. Ser do sexo masculino e estando à um longo período de tempo na organização haverá mais oportunidades de formação.
Morris & Venkatesh (2000)	Idade	Processamento de informação e aprendizagem nas decisões na tecnologia	N= 118 trabalhadores a quem lhes foi introduzido um novo software. Trabalhadores mais velhos estão menos capazes de executar tarefas com um processamento de informação mais complexo. Quanto mais idade menos confiança em programas de formação.
Jenh & Bezrukova (2004)	Género, função e educação	Contextos dos equipas de trabalho e diversidade	N= 1528 equipas. Diversidade de género está positivamente associada a indicadores de performance individual e grupal enquanto que o nível de educação está negativamente associado. Em termos de função desempenhada está positivamente associada a todos os <i>outcomes</i> de performance.
DiTomaso, Post, & Parks-Yancy (2007)	Género, raça e função	Força de trabalho e diversidade	Diferenças grupais afectam as equipas ao nível cognitivo, comportamental e interrelacional.
Budría & Pereira (2007)	Idade, género e função	Formação e remunerações no sector privado e público	N= 27 161 trabalhadores de empresas do sector privado e público em Portugal. Quanto mais idade menos participação na formação. Mulheres recebem menos formação logo também recebem menos do que os homens. A formação tem impacto positivo e significativo nas remunerações.
Martins (2007)	Unidade orgânica; tempo de trabalho; tipo vínculo; grupo de pessoal; tempo no grupo de pessoal; idade; habilitações	Percepção dos processos de formação (4 factores)	N= 293 instituição do ensino superior público. A percepção das actividades de formação sofre influência de um conjunto de variáveis sociodemográficas tido em conta excepto da idade que não sofre influência, sendo de destacar que o grupo de pessoal influenciou os quatro factores tidos em conta em toda a análise.

II – Objectivos

O objectivo central deste estudo reside na análise da influência das variáveis sócio-demográficas na formação. As variáveis escolhidas são: a antiguidade na organização, o tipo de contrato com ela estabelecido, a função e o tempo em que é desempenhada, a área/sector em que se está inserido, a idade, o género e as habilitações escolares/ académicas. Neste sentido, considera-se a formação como variável dependente e as variáveis sócio-demográficas como variáveis independentes.

O estudo empírico que foi conduzido resulta da hipótese geral de que as percepções dos indivíduos acerca da formação sofrem a influência

das referidas variáveis. Na mesma linha de pensamento, os objectivos específicos da presente investigação contemplam a avaliação do impacto que cada uma das variáveis sócio-demográficas terá na percepção acerca da formação. A literatura revista conduz-nos à consideração de que algumas variáveis influem na forma de perceber a formação. Neste sentido, com o desenvolvimento deste estudo, estaremos a dar um pequeno contributo no sentido de promover o conhecimento no domínio da gestão de recursos humanos e, mais concretamente, no que concerne ao planeamento da formação.

III – Metodologia

Face aos objectivos delineados e considerando o tipo de dados a recolher, este estudo empírico tem um design de investigação de cariz quantitativo e fixo (Creswell, 2003). Visto o estudo se centrar em grupos previamente existentes – grupos naturais – não existe manipulação das variáveis em questão. Assumindo-se este estudo como exploratório, optou-se por se recolher informação através do método do inquérito (*survey research*) que se consubstancia como sendo de baixo custo, com o qual se obtêm informações de muitos colaboradores, com viabilidade e fiabilidade, em pouco tempo (Brewerton & Millward, 2001) e que ao mesmo tempo colmata a desejabilidade social, através da confidencialidade e anonimato (Hill & Hill, 2005).

1. Caracterização da amostra

O presente estudo baseou-se em questionários preenchidos pelos colaboradores de 14 organizações do sector industrial cerâmico português, constantes na Base de Dados do Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro⁸, em que os participantes, tanto quanto possível, deveriam abranger diferentes níveis hierárquicos e perfis funcionais. Os contactos com as empresas foram feitos via telefone com o desígnio de clarificação dos objectivos, sensibilização das organizações e solicitação da participação de colaboradores no estudo, tendo sido inquiridas seis pequenas empresas,

⁸ No Anexo I, apresenta-se o quadro de caracterização da amostra de empresas estudadas.

cinco de média dimensão e três de grandes dimensões⁹. O número de trabalhadores varia entre um mínimo de 20 (na empresa 1) e um máximo de 316 (na empresa 5).

De um total de 1400 trabalhadores, que integram a composição social destas organizações, foram recolhidos 319 questionários e analisadas as respostas de 218 sujeitos, isto é, uma percentagem de 68.3% dos respondentes de 20.1% do total de colaboradores destas empresas (Rodrigues, 2007).

No que respeita ao sub-sector de origem, seis organizações pertencem ao sub-sector da louça utilitária e decorativa (43%), três ao sub-sector dos pavimentos e revestimentos (21.5%), outras três empresas pertencem ao sub-sector da cerâmica estrutural (21.5%), existindo apenas uma empresa do sub-sector sanitário e uma especializada em cerâmica técnica (7%) (Rodrigues, 2007).

No conjunto das organizações, a idade da maior parte dos empregados está compreendida entre os 16 e os 49 anos, sendo quase o mesmo número de mulheres e de homens (op. cit.).

Esta amostra integra seis empresas certificadas quanto à qualidade (43%) e seis que não o são (43%), sendo que uma se encontra em processo de certificação (7%) (op. cit.)

Quando ao capital social, o valor extremo inferior apresentado na amostra de empresas é de 74819,0 euros, sendo o limite superior de 116718708,0 euros. Relativamente aos valores extremos, no que ao volume de negócios respeita, são de 897600,85 euros (mínimo) e de 41803119,0 euros (máximo) (op. cit.).

⁹ Rodrigues (2007) considerou, a este nível, que uma empresa de grande dimensão seria constituída por um número mínimo de cento e cinquenta trabalhadores e que empresas de média dimensão apresentariam um número compreendido entre sessenta e cento e quarenta e nove trabalhadores. As organizações de pequena dimensão integrariam até cinquenta e nove trabalhadores.

1.1. Caracterização dos sujeitos inquiridos

1.1.1 – Antiguidade na organização

A distribuição dos sujeitos considerando a *antiguidade na organização*¹⁰ encontra-se representada no *Quadro 3* e verifica-se que 9.1% dos sujeitos exercem a mesma função até 1 ano e que 13.8% dos participantes desempenham a função actual por um período temporal que se situa entre 1 e 5 anos. 24.1% exercem a função num intervalo que se estende dos mais de 5 até 10 anos, enquanto que 51.4% estão na actual função há mais de 10 anos, sendo claramente este último período aquele que apresenta a maior percentagem de inquiridos.

1.1.2 – Tipo de contrato

No que se refere ao *tipo de contrato*¹¹, tendo em conta o *Quadro 3* da distribuição dos sujeitos, encontram-se 89% dos inquiridos com contrato efectivo e apenas 11% com contrato a termo.

1.1.3 – Departamento

Referente ao *departamento*¹² ao qual pertencem os inquiridos, pode-se verificar no *Quadro 3* que a maioria dos inquiridos está a exercer funções na Produção/Qualidade, numa percentagem de 76.3%. Os departamentos de Recursos Humanos e de Investigação/Desenvolvimentos encontram-se com uma mesma percentagem de 1.1% dos sujeitos e apenas 9% se encontram a trabalhar noutros departamentos. Com menor percentagem estão os

¹⁰ Cinco sujeitos não responderam à questão relativa à variável antiguidade, verificando-se uma percentagem de *não-respostas* de 1.6%, pelo que a análise considera as respostas de 314 sujeitos

¹¹ Verifica-se uma percentagem de *não-respostas* de 3.1% relativa ao tipo de contrato, isto é, dez sujeitos não responderam à questão, sendo na análise consideradas as respostas de 309 sujeitos.

¹² Quarenta sujeitos não responderam à questão relativa ao departamento no qual trabalham, verificando-se uma percentagem de *não-respostas* de 12.5%, sendo na análise consideradas as respostas de 279 sujeitos.

departamentos Comercial/Marketing, com 7.2% dos sujeitos, e Administrativo/Financeiro com 5.4%.

1.1.4 – Função

Em termos de *função*¹³ o *Quadro 3* indica que a função com maior percentagem corresponde aos Operários com 50.5%, seguida das Chefias Intermédias com 20.2% e dos Comerciais que apresentam uma percentagem de 10.1%. Com menor percentagem encontra-se a Direcção (6.3%), a Administração (5.9%) e outras funções desempenhadas que representam 7% dos inquiridos.

1.1.5 – Tempo em determinada função

No *Quadro 3* estão apresentadas as percentagens do *tempo em determinada função*¹⁴. Verifica-se que a maioria dos inquiridos está a exercer funções há mais do que 10 anos, categoria que integra uma percentagem de 44.8% dos colaboradores e que 25.6% dos sujeitos exercem a mesma função há mais de 5 e menos de 10 anos. Verifica-se ainda que 19.2% dos colaboradores exercem a mesma função há mais de 1 e há menos do que 5 anos e que 10.4% estão na empresa por um período situado até um ano.

1.1.6 – Idade

Ao nível da *idade*¹⁵, o *Quadro 3* indica que a maior percentagem corresponde à classe etária intermédia, isto é, aos colaboradores entre os 30 e os 40 anos, que congrega 45.7% dos inquiridos. Aos respondentes com mais de 41 anos corresponde a

¹³ Relativamente à questão da função, trinta e dois inquiridos não responderam, havendo uma percentagem de *não-respostas* de 10%. Na análise foram consideradas as respostas de 287 sujeitos.

¹⁴ Na análise da questão no tempo que desempenham determinada função foram consideradas as respostas de 297 sujeitos pois vinte e dois dos sujeitos não responderam, verificando-se uma percentagem de *não-respostas* de 6.9%.

¹⁵ Em termos de idade, quatro dos inquiridos não responderam à questão, havendo uma percentagem de *não-respostas* de 1.3%, onde na análise foram consideradas as respostas de 315 sujeitos.

percentagem de 36.5% e aos se situam numa faixa etária até aos 29 anos corresponde a percentagem de 17.8%.

1.1.7 – Género

A distribuição dos inquiridos em termos de *género*¹⁶, representada no *Quadro 3*, apresenta frequências bastante equilibradas em termos de percentagem, no entanto corresponde 48.7% ao masculino e 51.3% ao feminino, correspondendo esta última percentagem à maioria dos inquiridos.

1.1.8 – Habilitações

No que respeita à distribuição dos respondentes em função das suas *habilitações*¹⁷, os dados do *Quadro 3* conduzem-nos à constatação de que 39.5% dos sujeitos inquiridos tem o ensino secundário, no entanto uma percentagem muito próxima (37.9%) possui o ensino básico e apenas 13.2% dos inquiridos possui um grau de ensino superior.

¹⁶ No que se refere ao género, sete dos inquiridos não responderam, verificando-se uma percentagem de *não-respostas* de 2.2%, considerando-se naas respostas de 312 sujeitos.

¹⁷ Na análise da variável *habilitações* foi encontrada uma percentagem de não-respostas na ordemdos 9.4% (30 sujeitos), tendo sido tratados os dados relativos a 298 sujeitos.

Quadro 3. Caracterização dos sujeitos inquiridos

Variáveis		N	Percentagem (%)
Antiguidade na organização	Até 1ano	29	9.1
	> 1ano – 5anos	44	13.8
	> 5anos – 10 anos	77	24.1
	> 10 anos	164	51.4
	Total	314	100.0
Tipo de contrato	Efectivo	275	89.0
	A termo	34	11.0
	Total	309	100.0
Departamento	Comercial/Marketing	20	7.2
	Administrativo/Financeiro	15	5.4
	Recursos Humanos	3	1.1
	Produção/Qualidade	213	76.3
	Investigação/Desenvolvimento	3	1.1
	Outro	25	9.0
	Total	279	100.0
Função	Direcção	18	6.3
	Chefias Intermédias	58	20.2
	Administrativos	17	5.9
	Operários	145	50.5
	Comerciais	29	10.1
	Outros	20	7.0
	Total	287	100.0
Tempo na função	Até 1ano	31	10.4
	> 1ano – 5anos	57	19.2
	> 5 anos – 10 anos	76	25.6
	> 10 anos	133	44.8
	Total	297	100.0
Idade	Até 29 anos	56	17.8
	30 – 40 anos	144	45.7
	> 41 anos	115	36.5
	Total	315	100.0
Género	Masculino	152	48.7
	Feminino	160	51.3
	Total	312	100.0
Habilitações	Ensino Básico	121	37.9
	Ensino Secundário	126	39.5
	Ensino Superior	42	13.2
	Total	289	100.0

2. Instrumentos

No cumprimento dos objectivos desta investigação foi usada a escala *Perspectivas Pressupostos na Formação Profissional* (PPFP)¹⁸ que integra um conjunto mais vasto de instrumentos designado por Questionário de Gestão de Recursos Humanos (QGRH). Este questionário abrange processos e práticas que, na literatura da especialidade, surgem como principais catalisadores ou limitadores dos processos de gestão do conhecimento, nomeadamente, a avaliação de desempenho, os sistemas de retribuição e recompensas e a formação profissional (Rocha, 2007; Rodrigues, 2007).

O QGRH é constituído por 52 itens distribuídos por estes três processos, no formato de uma escala de Likert com cinco opções de resposta. No que se refere à escala *Perspectivas e Pressupostos na formação profissional* (PPFP), estamos face a 23 itens, com igualmente cinco possibilidades de repostas: “*Quase nunca se aplica*”; “*Aplica-se pouco*”; “*Aplica-se moderadamente*”; “*Aplica-se muito*”; e ainda “*Aplica-se quase totalmente*”. Esta escala não integra itens negativos ou invertidos, facto decorrente da consideração dos resultados obtidos em experiências prévias de investigação nestes domínios¹⁹.

Esta escala (PPFP), na sua versão definitiva, constitui o culminar de um longo processo de construção realizado pela equipa do Núcleo de Estudo e Formação em Organização e Gestão (NEFOG) da Faculdade de Psicologia e Ciências de Educação da Universidade de Coimbra²⁰. A PPFP foi validada

¹⁸ A escala PPFP consta no Anexos II desta dissertação.

¹⁹ A equipa de investigação, considerando populações similares à amostra de estudo, verificou a dificuldade dos sujeitos em compreender o raciocínio subjacente a questões deste género.

²⁰ Para a construção da escala, os membros da equipa de investigação (liderada pela Prof. Leonor Cardoso) basearam-se nas propostas de Hill e Hill (2005) e que foram as seguintes:

1. Elaboração dos itens da escala de formação profissional: através de entrevistas estruturadas a empresas para uma aproximação ao contexto e cultura do sector cerâmico português;
2. Elaboração de uma versão prévia do instrumento: conjugando os dados obtidos nas entrevistas e da revisão de literatura referente à formação profissional, passando por um processo de gradual de refinamento com a apreciação crítica de peritos;
3. Pré-teste ou estudo piloto: realizou-se numa empresa do sector cerâmico para verificar a adequação do questionário à amostra, avaliando o grau de compreensão

por Rodrigues (2007) para a população do CTCV. A análise da sua consistência interna permitiu congregar 21 dos seus itens constituintes (tal como posteriormente referiremos, dois deles acabaram por ser eliminados ao longo do processo de validação) em torno de dois factores: I – Formação como investimento e II – Formação como constrangimento. Cada um destes factores remete para formas distintas de se encarar a formação (Rodrigues, 2007).

O Factor I refere-se a uma perspectiva de valorização da formação como um investimento estratégico, colocando-se a ênfase no desenvolvimento dos colaboradores e na antecipação dos problemas e desafios numa lógica proactiva. A formação profissional é valorizada e percebida como relevante, assumindo-se como valor partilhado, integrante da cultura, não se limitando às acções de formação formais. A formação é vista como fonte de desenvolvimento organizacional (op. cit.)

O segundo factor é caracterizado por um olhar para a *formação como constrangimento*. Neste sentido, as actividades formativas são percebidas como irrelevantes ou mesmo prejudiciais, tanto no tempo que lhes é dispensado como nos custos que envolvem. Domina uma lógica reactiva de entendimento dos problemas e das pessoas. Obviamente, não existe uma política de formação e a cultura organizacional pode mesmo assumir a valorização da lógica da anti-formação (op. cit.).

O primeiro factor – *formação como investimento estratégico para as organizações*²¹ – apresenta um valor de *alpha* de .93, que, dado ser superior a .80, pode considerar-se como um bom indicador de consistência interna (Hill & Hill, 2005; Nunnally, 1978). O segundo factor – *formação como constrangimento para as organizações*²² – apresenta um *alpha* de Cronbach de .62, evidenciando, assim, ser um menos bom indicador de consistência interna. Os dois factores retidos explicam 46.26% da variância total, e após a

do questionário. Nesta etapa para além de ser administrada a versão integral do conjunto dos instrumentos, foi também aplicada uma grelha com dados económico-financeiros e de caracterização geral das empresas.

²¹ O Factor 1 é constituído por 16 itens da escala PFPF: 2, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 15, 17, 20, 21 e 22. O item 16 saturava com magnitude significativa e muito próxima nos dois factores o que lhe retirava utilidade e o item 1 apresentava uma baixa comunalidade e a mais baixa saturação do factor, por este facto foram excluídos.

²² O Factor 2 é constituído por 5 itens da escala PFPF: 3, 9, 12, 19 e 23.

rotação *varimax*, o primeiro apresenta um valor próprio de 8.640, explicando 37.57% da variância, enquanto o segundo assume um valor próprio de 2.00 e explica 8.69% da variância. Nas análises que posteriormente apresentamos, assume-se a VD (formação) como sendo consubstanciada por estes dois factores: o Factor 1 e o Factor 2. Consideramos estar face a um instrumento que evidenciou possuir adequadas qualidades psicométricas.

Outro dos instrumentos a que recorreremos foi o questionário respeitante às variáveis sócio-demográficas. Em alguns casos, estas variáveis foram, posteriormente, por nós categorizadas de forma a facilitar a análise dos dados.

3. Procedimento

Os dados foram recolhidos no âmbito de um vasto projecto de investigação no sector português da cerâmica, realizado por uma equipa de investigadores do NEFOG. As organizações para onde os questionários e respectivas instruções foram enviados foram seleccionadas através de um procedimento aleatório proporcionalmente estratificado. Os questionários de caracterização da organização e dos seus indicadores económico-financeiros deveriam ser preenchidos por um representante da direcção e os questionários de formação profissional pelos trabalhadores da empresa. Depois de administrados, os questionários deveriam ser enviados via correio ou entregues em mão. A equipa de investigação, nos casos em que foi solicitado, deslocou-se às empresas para a administração e recepção dos questionários e esclarecimento de eventuais questões suscitadas no decurso do processo. Os dados começaram a ser recolhidos em Maio de 2007 e o processo foi concluído em Setembro do referido ano (Rocha, 2007; Rodrigues, 2007).

Relativamente às questões de investigação que nortearam a realização da nossa investigação, importa aqui referir que as diferenças entre a formação e as variáveis sociodemográficas com mais de dois níveis foram avaliadas através da análise da variância unifactorial (One-way ANOVA). Esta foi, de facto, a técnica estatística a que maioritariamente se recorreu para comparar grupos formados pelas variáveis sociodemográficas (VI) relativamente aos factores do PFP (VD). Consideraram-se estatisticamente significativas as diferenças entre as médias cujo p-value associado ao teste

fosse inferior ou igual a .05. No sentido de averiguar entre que grupos se poderiam assumir a existência de diferenças quando estas se evidenciavam, recorreu-se ao teste *post-hoc* Tukey HSD, teste este que foi adoptado por ser uma medida amplamente utilizada para contrastes simples à posteriori (Howell, 2006).

Nos casos em que a VI tinha apenas dois níveis (caso das variáveis *tipo de contrato* e *género*) recorreu-se ao teste paramétrico *t* de Student, para amostras independentes. Foram verificados os pressupostos desta técnica estatística, nomeadamente a normalidade das distribuições e homogeneidade de variâncias, calculados respectivamente pelo teste de Kolmogorov-Smirnov e o teste de Levene (Pestana e Gageiro, 2000).

IV – Resultados

De seguida, são apresentados os resultados²³ da análise dos dados recolhidos com o PPF, considerando as medidas de tendência central e de dispersão referentes a cada um dos factores nela inseridos. Os valores mínimos e máximos registados, bem como as pontuações médias e os desvios-padrão obtidos estão indicados no *Quadro 4*.

Quadro 4. Análise descritiva da escala e dos factores nela considerados

	Mínimo	Máximo	M	DP
Factor 1	1	5	2.86	.82
Factor 2	1	5	2.42	.70

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento

Atendendo aos resultados dos factores específicos da escala PPF, pode-se afirmar que em ambos os factores, o valor mínimo tende para a opção de resposta 1 (*quase nunca se aplica*) o valor máximo se encontra tendencialmente na opção de resposta 5 (*aplica-se quase totalmente*), correspondente à opção de resposta extrema presente na escala. No que respeita ao Factor 1, a média de 2.86 registada ($DP=.82$), aproxima-se da opção de resposta 3, pelo que podemos considerar que os inquiridos evidenciam uma percepção que corresponde à moderada aplicação ou operância dos processos relativos ao desenvolvimento da formação numa lógica de investimento estratégico (ao nível da política de gestão de recursos humanos). No Factor 2, que se traduz como a orientação cultural para a formação, a pontuação média relativa é de 2.42 ($DP=.70$), remetendo para uma percepção dos participantes que vai no sentido de considerarem que ocorrem pouco os processos organizacionais traduzidos pelas proposições que integram este factor. Conclui-se assim que os participantes tendem a evidenciar uma percepção diminuta da actividade de formação enquanto constrangimento.

Seguidamente, proceder-se-á à averiguação da existência de diferenças na percepção dos inquiridos acerca das actividades de formação conduzidas pelas organizações em causa, em função das variáveis:

²³ Os cálculos foram efectuados com o pacote estatístico SPSS versão 15.0

antiguidade na empresa, tipo de contrato, departamento no qual se insere, função, tempo de trabalho na função exercida, idade, género e habilitações escolares do colaborador²⁴.

1. Antiguidade na empresa

Com o intuito de investigar a existência de diferenças na percepção dos sujeitos relativamente à formação desenvolvida no seio da organização, em função da variável relativa à antiguidade na organização, procedeu-se a uma análise da variância (ANOVA).

Neste sentido, nesta análise, a variável independente (VI) será a antiguidade na organização e as variáveis dependentes (VD's) as pontuações médias obtidas nos dois factores encontrados no PFP, referentes à população do CTCV.

O observação do *Quadro 5*, permite constatar uma diferença significativa ao nível do Factor 2 ($F_{(4, 269)} = 3.341$ $p = .009$). O teste de Tukey HSD, para contrastes simples à posteriori, aponta para diferenças no Factor 2 (formação como constrangimento) entre os participantes que trabalham na organização por um período superior a 10 anos e aqueles que nela trabalham por um período de 1 a 5 anos, tendo pontuações médias de, respectivamente, 2.51 e 2.14 ($p = .009$). A análise destes dados permite concluir que são os sujeitos que trabalham na organização por um período superior a 10 anos os que mais tendem a perceber como um constrangimento e uma perda de tempo a formação que lhes é proporcionada, logo tendem a ter menos predisposição para a formação.

Quadro 5. Pontuações médias e desvios-padrão do questionário de Formação em função do tempo de trabalho na Instituição

Medidas	até 1A	1 – 5 anos	5 – 10 anos	> 10A	F	p
	N= 29	N= 44	N= 77	N= 164		
	M DP	M DP	M DP	M DP		
Factor 1	2.94 .89	2.99 .92	2.78 .74	2.85 .80	.521	.720
Factor 2	2.19 .73	2.14 .71	2.39 .59	2.51 .71	3.431	.009

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento

²⁴ Para o tratamento estatístico dos dados foi necessário proceder à recategorização de algumas das variáveis sócio-demográficas.

2. Tipo de contrato

No que respeita ao estudo da influência do tipo de contrato dos inquiridos, recorreu-se a um teste *t* de Student paramétrico para amostras independentes, com a finalidade de testar a existência de uma diferença estatisticamente significativa entre os resultados médios da VI, o tipo de contrato (efectivo ou a termo) e as VD's os dois factores referentes à formação.

No que se refere ao pressuposto da homogeneidade das variâncias verificou-se, através do teste de Levene, que as variâncias populacionais estimadas a partir dos dois grupos são homogéneas já que $p > .05$. Da análise do *Quadro 6* é possível constatar que não existem diferenças entre médias no que respeita à formação como um investimento (Factor 1). No Factor 2 (formação como constrangimento), a média do contrato efectivo de 2.42 ($DP=.66$) é superior à média do contrato a termo de 2.18 ($DP=.90$), no entanto não se verificam diferenças estatisticamente significativas ($t_{(263)}=1.284$; $p=.105$). De um modo geral, conclui-se que o género não constitui uma variável sócio-demográfica capaz de influenciar a percepção dos colaboradores acerca da formação.

Quadro 6. Teste t de student para amostra independentes: médias e desvios-padrão do questionário de Formação em função do tipo de contrato

Medidas	Efectivo		A termo		t	p
	N= 275		N= 34			
	M	DP	M	DP		
Factor 1	2.86	.78	2.86	1.11	.013	.990
Factor 2	2.42	.66	2.18	.90	1.284	.210

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento

3. Departamento

Verificámos que a variável referente ao departamento a que pertencem os inquiridos não suscitou diferenças (cf. *Quadro 7*) de percepção ao nível da ocorrência dos processos em questão. Deste modo, pode-se concluir que o facto de se pertencer a determinado departamento não constitui uma variável sócio-demográfica capaz de influenciar as percepções dos colaboradores a propósito dos processos de formação.

Quadro 7. Pontuações médias e desvios-padrão do questionário de formação em função do tempo em determinado Departamento

	C/ M	A/ F	RH	P/ Q	I/ D	Outros								
Medidas	N= 20		N= 15		N= 3		N= 213		N= 3		N= 25		F	p
	M DP		M DP		M DP		M DP		M DP		M DP			
	Factor 1	3.04	.67	3.01	.92	3.22	1.72	2.77	.80	3.09	.22	3.03		
Factor 2	2.42	.44	2.21	.66	2.07	1.36	2.41	.70	2.13	.42	2.37	.65	.449	.814

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento; C/M – Comercial/Marketing; A/F – Administrativo/Financeiro; RH – Recursos Humanos; P/Q – Produção/Qualidade; I/D – Investigação e Desenvolvimento

4. Função

No sentido de investigar a influência de se desempenhar determinada função relativamente à formação dada na organização à qual se pertence (cf. *Quadro 8*) não se constatou a existência de diferenças significativas. Assim, do mesmo modo que acontece com a variável departamento e a variável contrato, a função não constitui uma variável sócio-demográfica capaz de influenciar as percepções dos colaboradores em termos de formação.

Quadro 8. Pontuações médias e desvios-padrão do questionário de formação em prol de determinada função

	D	CI	A	O	C	Outros								
Medidas	N= 18		N= 58		N= 17		N= 145		N= 29		N= 20		F	p
	M DP		M DP		M DP		M DP		M DP		M DP			
	Factor 1	3.26	.63	2.90	.84	2.85	.75	2.80	.81	3.02	.76	2.71		
Factor 2	2.25	.46	2.36	.77	2.44	.76	2.48	.67	2.23	.53	2.16	.75	1.349	.244

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento; D – Direcção; CI – Chefias Intermédias; A – Administrativos; O – Operários; C – Comerciais.

5. Tempo de permanência em determinada função

Tendo a variável tempo de permanência em determinada função como VI e os dois factores da formação como VD's, recorrendo novamente a um análise da variância (ANOVA), constata-se, pela leitura do *Quadro 9*, a existência de diferenças significativas ao nível da formação como constrangimento (Factor 2). No sentido de averiguar essas diferenças

recorreu-se, à posteriori, ao teste Tukey HSD, a partir do qual se assinalaram diferenças no Factor 2 ($F_{(3, 251)} = 3.815$ $p = .011$) entre os participantes que trabalham na organização por um período superior a 10 anos e aqueles que nela trabalham por um período situado entre 1 e 5 anos, tendo pontuações médias de, respectivamente, 2.53 e 2.21 ($p = .011$). Posto isto, pode-se concluir que o grupo que evidencia mais claramente uma percepção que vai no sentido de perspetivar a formação que ocorre na sua organização como um constrangimento, é aquele que é constituído pelos colaboradores que trabalham há mais de 10 anos na organização, ao passo que o grupo que menos evidencia esta percepção da formação é o que é constituído pelos participantes que nela trabalham até um ano (pontuação média 2.17).

Quadro 9. Pontuações médias e desvios-padrão do questionário de Formação em pro do tempo em determinada função

Medidas	até 1A		1 – 5 anos		5 – 10 anos		> 10A		F	p
	N= 31		N= 57		N= 76		N= 133			
	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP		
Factor 1	2.95	.92	2.90	.84	2.78	.80	2.92	.80	.472	.702
Factor 2	2.17	.79	2.21	.66	2.33	.59	2.53	.69	3.815	.011

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento

6. Idade

No que concerne à influência da idade dos sujeitos da amostra, partindo de uma análise da variância (ANOVA) em que a VI seria a idade e as VD's os dois factores da escala, constatamos a existência de diferenças significativas ao nível do Factor 2 ($F_{(4, 269)} = 3.529$ $p = .031$), razão pela qual se recorreu novamente ao teste Tukey HSD para especificar essas diferenças em função das quatro categorias definidas no que se refere à idade (cf. *Quadro 10*).

No Factor 2 foram encontradas diferenças significativas entre os colaboradores com mais de 41 anos e os colaboradores com idades entre os 30 e os 40 anos, com pontuações médias de respectivamente, 2.31 e 2.55 ($p = .031$). Este resultado permite concluir que os colaboradores com classe etária intermédia (dos 30 aos 40 anos) são os que menos concordam com a perspectiva de que a forma como as actividades formativas desenvolvidas na

sua organização são realizadas numa lógica de constrangimento, enquanto que os que mais concordam com esta perspectiva são os colaboradores com mais do que 41 anos de idade.

Quadro 10. Pontuações médias e desvios-padrão do questionário de Formação em função da Classe Etária

Medidas	< 20-29anos		30 – 40 anos		> 41 anos		F	p
	N= 56		N= 144		N= 115			
	M	DP	M	DP	M	DP		
Factor 1	2.93	.73	2.83	.85	2.88	.83	.262	.769
Factor 2	2.33	.58	2.31	.72	2.55	.72	3.529	.031

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento

7. Género

No que respeita ao género, recorreu-se a um teste *t* de Student paramétrico para amostras independentes no sentido de averiguar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre os resultados médios da VI, o género (masculino ou feminino), e as VD's, designadamente os dois factores referentes à formação.

Da análise do *Quadro 11* é possível constatar que os homens revelam valores superiores em ambos os factores, respectivamente na percepção da formação como um investimento (Factor 1), com média de 2.92 (*DP*=.75) e na percepção da formação como um constrangimento (Factor 2) com média de 2.49 (*DP*=.71), comparativamente aos valores evidenciados pelas mulheres que apresentam no Factor 1 uma média de 2.85 (*DP*=.87) e no Factor 2 uma média de 2.33 (*DP*=.68).

No que se refere ao pressuposto da homogeneidade das variâncias verificou-se, através do teste de Levene, que as variâncias populacionais estimadas a partir dos dois grupos são heterogéneas já que $p=.063$, contudo prosseguimos na interpretação dos resultados já que o teste-*t* nos dá essa possibilidade mesmo que as variâncias não sejam homogéneas. O teste *t* de Student não revelou a existência de diferenças significativas respeitantes ao género. Deste modo, pode-se concluir que o género não constitui uma variável sócio-demográfica capaz de influenciar a percepção dos colaboradores acerca dos processos de formação desenvolvidos pela sua organização.

Quadro 11. Teste t de student para amostra independentes: médias e desvios-padrão do questionário de formação em função do género

Medidas	Masculino		Feminino		t	p
	N= 152		N= 160			
	M	DP	M	DP		
Factor 1	2.92	.75	2.85	.87	- .754	.452
Factor 2	2.49	.71	2.33	.68	- 1.866	.063

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento

8. Habilitações escolares

Por último, recorreu-se à ANOVA com o intuito de analisar a influência proporcionada pelas habilitações escolares/académicas dos colaboradores, tendo adoptado como VI as referidas habilitações e como VD's os dois factores que emergiram da escala PFP. Através da análise dos resultados expressos no *Quadro 12*, verificamos que existem diferenças significativas ao nível do Factor 2 ($F_{(4, 269)} = 3.246$ $p = .022$). Dadas as diferenças encontradas, recorreu-se ao teste Tukey HSD para as especificar em função das três categorias relativas às habilitações: ensino básico (1º ao 9º ano), ensino secundário (10º ao 12º) e ensino superior. Constatou-se a existência de diferenças significativas entre os colaboradores com habilitações escolares ao nível do ensino superior e aqueles que detinham o ensino básico (do 1º ao 9º anos), correspondendo-lhes pontuações médias de, respectivamente, 2.15 e 2.55 ($p = .022$). Em consonância com este dado, podemos afirmar que são os colaboradores com o ensino superior os que menos percebem o desenvolvimento na sua organização de processos formativos numa lógica de constrangimento (ao contrário dos colaboradores com o ensino básico).

Quadro 12. Pontuações médias e desvios-padrão do questionário de formação em função das Habilitações escolares/ académicas

Medidas	EB		ES		S		F	p
	N= 121		N= 126		N= 42			
	M	DP	M	DP	M	DP		
Factor 1	2.80	.85	2.91	.81	3.04	.79	1.691	.169
Factor 2	2.55	.72	2.40	.70	2.15	.49	3.246 *	.022

Legenda: Factor 1 – Formação como investimento; Factor 2 – Formação como constrangimento; EB – Ensino Básico; ES – Ensino Secundário; S – Ensino Superior

V – Discussão

Os resultados alcançados, mediante as várias análises apresentadas anteriormente, tinham como fulcral objectivo avaliar se se registavam diferenças na percepção dos inquiridos relativamente à ocorrência ou aplicabilidade dos processos de formação organizacionais, em função das variáveis sócio-demográficas consideradas. Procedemos, agora, à discussão dos resultados anteriormente apresentados e que merecem uma análise cuidada de forma a deles podermos retirar algumas conclusões.

Em termos gerais, verificou-se a existência de diferenças de percepção de acordo com as variáveis consideradas, levando a afirmar que a perspectiva dos participantes acerca das actividades de formação ocorridas na organização em que se encontram inseridos, sofre delas influência.

Especificamente, as diferenças encontradas em função das variáveis sócio-demográficas registam-se na percepção relativa à operância da formação como um constrangimento (Factor 2), nomeadamente de acordo com a antiguidade na organização, tempo em determinada função, idade e habilitações literárias. A antiguidade na organização influencia a percepção da aplicabilidade da formação perspectivada como constrangimento e são os sujeitos que trabalham há mais do que 10 anos aqueles que mais tendem a ter esta percepção. São igualmente os colaboradores que exercem uma determinada função há mais de 10 anos os que mais percebem a realização, na sua organização, da formação como um constrangimento ao passo que os que menos têm essa percepção desempenham a sua função há menos do que 1 ano. Em relação à variável idade, em consonância com as variáveis anteriormente referidas, são os colaboradores com mais idade (mais do que 41 anos) que tendem a perceber a realização da formação numa lógica de constrangimento. Ao nível das habilitações escolares, os sujeitos com o ensino básico são os que mais percebem a ocorrência da formação numa perspectiva de constrangimento, contrariamente aos participantes que detêm um nível de ensino superior.

De acordo com os estudos apresentados no *Enquadramento Conceptual* deste trabalho, há, agora, lugar a algumas considerações que possam conduzir a um olhar mais integrado e sustentado da temática em estudo, tendo em consideração os resultados por nós e por outros alcançados.

Em relação à antiguidade na organização, ao tempo de exercício numa determinada função e à idade, pode-se dizer que os trabalhadores que intervêm há mais de 10 anos numa organização tendem a perceber, nesta, a operância da formação como um constrangimento. No recente estudo de Martins (2007) resultados semelhantes foram encontrados e vão no sentido de que os trabalhadores que se encontram há mais de 20 anos na instituição e a exercer funções no mesmo grupo de trabalho, são os que mais evidenciam uma percepção da formação enquanto constrangimento. Estes resultados vão um pouco na linha sugerida por Elias, Elias, Robbins e Gage (1987, cit. in Wiethoff, 2004), que concluem no seu estudo que as pessoas mais velhas são mais relutantes às mudanças e ao que não lhes é familiar. Tendem a evitar a formação, não se sentindo eles próprios capazes de processar informação mais complexa (e.g., Birren, Woods & William, 1980; Dalton & Thomas, 1971; Forteza & Prieto, 1990 cit in Morris & Venkatesh, 2000). Tendemos a pensar que este facto possa relacionar-se com um olhar para os processos de formação em decurso nas organizações que pode não lhes ser propriamente favorável ou positivo (a formação tendendo a ser percebida como constrangimento). Neste sentido, o papel de quem promove a formação é o de providenciar uma maior familiarização com os processos formativos, ajudando os colaboradores mais velhos a sentirem-se mais confortáveis e menos ansiosos em situação de formação (Morris & Venkatesh, 2000).

Em relação às habilitações literárias, os resultados encontrados evidenciam que os colaboradores com o ensino básico são os que mais percebem a formação como operante numa perspectiva de constrangimento, sendo os sujeitos detentores de um grau superior os que menos detêm essa percepção. Em consonância com este resultado, Martins (2007) também concluiu que os colaboradores com menor escolaridade (6º e 9º anos) se distinguem pela elevada percepção da formação realizada numa lógica de constrangimento, ao contrário dos detentores de maiores habilitações (12º ano) que são os que mais se distanciam desta percepção. Resultados estes que podem ser discutidos um pouco à luz das conclusões apresentadas por Budría e Pereira (2007), segundo as quais as actividades formativas de uma organização tendem a privilegiar os indivíduos com mais habilitações académicas, sendo de realçar que os indivíduos com baixa

escolaridade participam substancialmente menos em acções de formação. Tendemos a afirmar que a distintos graus de participação podem corresponder distintas percepções quanto à forma como uma determinada organização leva a efeito os seus processos formativos. Nesta lógica, ousamos arriscar afirmando que a uma maior participação pode corresponder uma “mais positiva” perspectiva quanto ao realizado. De facto, segundo dados apontados por Knoke e Ishio (1998), o procedimento da não distinção dos colaboradores em função da habilitação escolar é pouco frequente, uma vez que as habilitações são um dos principais critérios das organizações na selecção de trabalhadores para actividades de formação. Outra importante consideração que importa tecer remete para o facto de Budría e Pereira (2007) sugerirem que os trabalhadores com um baixo nível escolar são os que mais beneficiam dos processos de formação. O que se verifica nos resultados por nós encontrados é que são estes trabalhadores com o ensino básico que mais tendem a perspectivizar numa lógica de constrangimento a forma como ocorrem os processos de formação na sua organização. Aventuramo-nos mesmo a dizer que ainda que sejam os que mais beneficiam de actividades formativas, não atendem às suas potencialidades em termos de desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional.

Pelled (1996) e Pelled, Eisenhardt e Xin, (1999) denotaram que diferentes tipos de diversidade têm diferentes efeitos nas organizações, assim uma dimensão não pode necessariamente ser generalizável a outros tipos de diversidade, isto é, atributos não visíveis (por exemplo, a educação) têm diferentes efeitos na organização comparativamente com os atributos mais visíveis (por exemplo, género). Este aspecto, em termos de conclusões gerais, evidencia-se nos resultados encontrados. Atributos visíveis, como sendo o departamento, a função desempenhada e o género, são as variáveis que não influenciam a percepção quanto à forma como ocorre a formação na organização. Contrariamente, os atributos não visíveis, como o tipo de contrato, a antiguidade na organização, o tempo em determinada função, a idade e as habilitações escolares, são aspectos apenas captados com a interacção pessoal, e estes sim têm influência no modo como os colaboradores percebem a formação. Ressalva-se apenas que esta conclusão não enquadra a variável relativa ao tipo de contrato, que considerámos no conjunto dos atributos não visíveis, mas que não revelou

ser fonte de influência na percepção quanto à perspectiva de realização da formação.

Em termos conclusivos, salientamos que nenhuma das variáveis consideradas se mostrou influente quanto à percepção dos participantes relativamente à concretização dos processos formativos numa lógica de investimento. Contrariamente, foi possível identificar a influência de algumas das referidas variáveis no que concerne à percepção da formação empreendida numa lógica de constrangimento. Assim sendo, verificou-se, a este nível, a influência da antiguidade na organização, do tempo em determinada função, da idade e das habilitações escolares. As demais variáveis (tipo de contrato, departamento, função desempenhada e género) não se mostraram susceptíveis de influenciar a percepção dos participantes nos processos formativos em questão.

VI – Conclusões

Ao longo desta dissertação procurou tecer-se um caminho orientador dos aspectos nesta abordados, unificando-os em torno de uma referência lógica e com significado.

O intuito de abordar esta temática da formação na relação com as variáveis sócio-demográficas emerge do cada vez maior reconhecimento da sua importância no contexto da psicologia das organizações e do trabalho. Importa aqui enfatizar que as preocupações a este nível emergentes remetem para uma análise centrada nos diversos actores organizacionais, bem como nas suas características individuais distintivas, na medida em que estas se repercutem na forma como os processos formativos são percebidos e se desenvolvem nas organizações.

Recuperamos aqui um objectivo atempadamente definido e que passou pelo propósito de averiguar a existência de relações entre as variáveis sócio-demográficas e a percepção dos participante relativamente às actividades de formação realizadas nas organizações estudadas.

Primeiramente, antes de qualquer outra consideração referente aos resultados que obtivemos, recorde-se o confronto que tivemos com a escassez de estudos sobre esta temática. De facto, sendo este um campo profícuo, os trabalhos neste âmbito são escassos e futuros desenvolvimentos continuam por cultivar.

No culminar deste trabalho, tendo por base os resultados encontrados, podemos afirmar que sustentámos empiricamente que a percepção dos actores organizacionais relativamente às actividades de formação em que se vêm envolvidos, sofre a influência de um conjunto de variáveis sócio-demográficas, nomeadamente da antiguidade na organização, do tempo em determinada função, da idade e das habilitações escolares.

Embora a presente investigação tenha sido conduzida com preocupações de rigor conceptual e metodológico, é necessário ter em conta algumas limitações. Podem existir variáveis não controladas que estejam a interferir nos resultados. É desejável que este estudo seja replicado noutras amostras para conferir maior suporte empírico à relação entre as variáveis sócio-demográficas e a percepção acerca da forma como é realizada a formação.

Este estudo enceta algumas pistas para futuras investigações. Neste contexto, consideramos que seria relevante realizar estudos que se centrassem na avaliação da relação entre as formações adquiridas anteriormente e o *commitment* desenvolvido relativamente à organização. O estudo da relação entre motivação e formação constituiria igualmente um contributo considerável já que importa sustentar empiricamente que os resultados que têm vindo a obter-se em estudos internacionais são susceptíveis (ou não) de se alcançar a um nível nacional.

Ao encerrar esta dissertação apercebermo-nos da infinidade de ramificações potenciais e, retrospectivamente, da imensa panóplia de opções que se poderiam ter tomado. Contudo, o término de um projecto é sempre o início de um outro. Segundo Gonçalves (2001) o “Adeus” implica sempre um novo “Olá” e por isso mesmo é que *“ser capaz de dizer Adeus é o que faz avançar a ciência e os cientistas, na contínua substituição dos nossos paradigmas e da nossa realidade”* (p. 161).

Espera-se que o contributo que se gizou possa potenciar a intelecção sobre o domínio da formação organizacional, estimulando outros estudos, a análise de novos sentidos...novos rumos para formar pessoas.

Bibliografia

- Bilhim, J. A. (2006). *Gestão estratégica de recursos humanos*. (2ª ed.). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Boston, T. D. (1990). Segmented labor markets: New evidence from a study of four race-gender groups. *Industrial and Labor Relations Review*, 44, 99-115.
- Brewerton, P. & Millward, L. (2001). *Organizational Research Methods: a guide for students and researchers*. London: Sage Publications.
- Budría, S. & Pereira, P. (2007). The wage effects of training in Portugal: differences across skill groups, genders, sectors and training types. *Applied Economics*, 39, 787-807.
- Câmara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2001). *Humanator – Recursos humanos e sucesso empresarial*. (6ª Ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Cardim, L. (1992). A formação profissional nas organizações. *Formar pedagogicamente*, 21. Lisboa: Instituto de Emprego e de Formação Profissional.
- Cardoso, L. (2003). *Gerir conhecimento e gerar competitividade – estudo empírico sobre a gestão do conhecimento e seu impacto no desempenho organizacional*. Dissertação de Doutoramento não publicada. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.
- Carvalho, C. & Gomes, D. (2000). Eficácia organizacional: determinantes e dimensões. *Psychologica*, 25, 179-202.
- Carvalho, C. (2001). *Organizações e eficácia: Representações e avaliação*. Tese de mestrado não publicada. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.
- Ceitel, M. (2002). O papel da formação no desenvolvimento de novas competências. In A. Caetano & J. Vala (Orgs). *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas*. Capítulo XI: 325-355. RH Editora.
- Chatman, J., & Jehn, K. (1994). Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture: how different can you be?. *Academy of Management Journal*, 35, 522.

- Creswell, J. W. (2003). *Research design – Qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- DiTomaso, N., Post, C., & Parks-Yancy, R. (2007). Workforce diversity and inequality: power, status, and numbers. *Annual Review of Sociology*, 33, 473-501.
- Druskat, V. & Wolff, S. (2001). Building the emotional intelligence of groups. *Harvard Business Review*, 44 (3), 81-90.
- Gonçalves, F. (2001). *Olá...Mhm...Mhm...Adeus*. Coimbra: Quarteto Editora.
- Fernández, L. G. (2002). Gestión del conocimiento y gestión de recursos humanos: una convergencia necesaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18 (3), 177-213.
- Fleishman, A. E., & Mumford, M. D. (1989). Individual attributes and training. In Goldstein, I. L. and associates. *Training and development in organizations*. San Francisco, Oxford: Jossey-Bass Publishers.
- Gil, A. C. (2001). *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas
- Godbout, A. (2000). Managing core competencies: the impact of knowledge management on human resources practices in leading-edge organizations. *Knowledge and Process Management*, 7 (2), 76-86.
- Harrison, D., Price, K., & Bell, M. (1998). Beyond relational demography: time and effects of surface and deep-level diversity on work group cohesion. *Academy of Management Journal*, 41 (1).
- Hill, M. M. e Hill, A. (2005). *Investigação por questionário* (2^a Ed.). Lisboa: Edições Sílabo
- Howell, D. (2006). *Statistical methods for psychology* (6^a ed.). USA: Thomson Wadsworth.
- Huang, T. (1999). Gender differences in company training: the case of taiwanese high-tech firms. *Employee Relations*, 21 (5), 500-506.
- Hwang, A. (1998). Designing a customer-focused workshop for strategic planning. *Journal of Management Development*, 17 (5), 338-350.
- Hwang, A. (2003). Training strategies in the management of knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 7 (3), 92-104.

- Jenh, K. & Bezrukova, K. (2004). A field study of group diversity, workgroup context, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 703-729.
- Jenh, K., Northcraft, G., & Neale, M. (1999). Why differences make a difference: a field study of diversity, conflict, and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44, 741-763.
- Knoke, D., & Ishio, Y. (1998). The gender gap in company job training. *Work and Occupations*, 25 (2), 141-167.
- Lawrence, S. (1988). New wrinkles in the theory of age: demography, norms and performance ratings. *Academy of Management Journal*, 31, 309-337.
- Martins, S. (2007). *A influência das variáveis sócio-demográficas na formação. Estudo empírico realizado em organizações do ensino superior público*. Dissertação de Mestrado não publicada em Psicologia do Trabalho e das Organizações sob a orientação da Professora Doutora Leonor Cardoso. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Coimbra.
- Morris, J. & Sherman, D. (1981). Generability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.
- Morris, M. & Venkatesh, V. (2000). Age differences in technology adoption decisions: implications for a changing work force. *Personnel Psychology*, 53 (2), 375-403.
- Nemetz, P. L., & Christensen, S. L. (1996). The challenge of cultural diversity: harnessing a diversity of views to understand multiculturalism. *Academy of Management Review*, 21, 434-463.
- Noe, R. A. (1986). Trainees' attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness. *Academy of Management Review*, 11, 736-749.
- Pelled H., Eisenhardt M., Xin R. (1999). Exploring the black box: an analysis of work group diversity, conflict, and performance. *Administrative Science Quarterly* 44, 1-28.
- Pelled, H. (1996). Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: an intervening process theory. *Organization Science* 7: 615-631.

- Peraita, C. (2005). Firm-sponsored training in regulated markets: evidence for Spain. *Applied Economics*, 37, 1885-98.
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2000). *Análise de dados para as ciências sociais: a complementaridade do SPSS* (2nd ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Reichers, A., & Schneider, B. (1990). Climate and culture: an evolution of constructs. In B. Schneider (Eds.). *Organizational climate and culture* (pp. 5–39). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Richard, O., Murthi, B., & Ismail, K. (2007). The impact of racial diversity on intermediate and long-term performance: the moderating role of environmental context. *Strategic Management Journal*, 28, 1213-1233.
- Rocha, F. S. (2007). *The importance of organizational to knowledge management processes*. Dissertação de Mestrado não publicada. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra e Facultad de Psicologia e Universidad de València
- Rodrigues, T. (2007). *Formação e conhecimento nas organizações. Um novo sentido para a gestão das pessoas*. Dissertação de Mestrado não publicada em Psicologia do Trabalho e das Organizações sob a orientação da Professora Doutora Leonor Cardoso. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Coimbra.
- Rowold, J. (2007). The effect of career exploration on subsequent training performance. *Human Resource Development Internacional*, 10 (1), 43-58.
- Salas, E. & Cannon-Bowers, J. (2001). The science of training: a decade of progress. *Annual Review of Psychology*, 52, 471-499.
- Simonet, J. & Simonet, R. (1990). *A gestão de uma equipa: guia para negociar, animar, formar*. Mem Martins: Edições CETOP.
- Sleight, A. (1993). *A development history of training in the United States and Europe*. Retirado em Novembro de 2007 (<http://www.ms.u.edu/sleightd/trainhst.html>)
- Swieringa, J. & Wierdsma, A. (1992). *Becoming a Learning Organization*. Wokingham: Addison-Wesley.

- Tannenbaum, S. & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual Review of Psychology*, 43, 399-441.
- Taormina, R. (1999). Predicting employee commitment and satisfaction: the relative effects of socialization and demographics. *Journal of Resource Management*, 10 (6), 1060-1076.
- Triandis, H., & Suh, E. (2002). Cultural influences on personality. *Annual Review of Psychology*, 53, 133–160.
- Tsui, A. S., Egan, T. D., & O'Reilly, C. (1992). Being different: relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37, 549–577.
- Wiethoff, C. (2004). Motivation to learn and diversity training: application of the theory of planned behavior. *Human Resource Development Quarterly*, 15 (3), 263-278.
- Williams, K., & O'Reilly, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: a review of 40 years of research. In B. M. Staw, & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 20, pp. 77–140). Greenwich, CT: JAI Press.
- Yahya, S., & Goh, W-K. (2002). Managing human resources toward achieving knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 6 (5), 457- 468.

Anexos

Anexo I: Quadro de caracterização da amostra de empresas

Anexo II: Questionário distribuídos aos sujeitos da amostra contendo: folha de rosto (com instruções gerais), Escala *Perspectivas e Pressupostos na Formação Profissional (PPFP)*

Anexo III: Questionário das variáveis sócio-demográficas.

Anexo I – Caracterização da amostra de empresas

Quadro de caracterização da amostra das empresas

Empresa	Sector de Actividade	Antiguidade	Volume de Negócios (em euros)	Certificação em Qualidade	Nº Trabalhadores
01	Pavimentos e Revestimentos	*	*	*	20
02	Pavimentos e Revestimento	16	5.221.818,00	EP	75
03	Cerâmica Técnica	34	*	Sim	90
04	Cerâmica Estrutural	49	2.257.385,00	Não	35
05	Pavimentos e Revestimentos	30	41.803.119,00	Sim	316
06	Sanitários	18	1.883.434,50	Não	38
07	Cerâmica Estrutural	36	5.011.464,00	Sim	100
08	Louça Utilitária e Decorativa	16	1.244.888,00	Não	52
09	Louça Utilitária e Decorativa	36	8.340.728,00	Não	230
10	Louça Utilitária e Decorativa	18	1.438.525,00	Não	70
11	Louça Utilitária Decorativa	28	897.600,85	Não	40
12	Cerâmica Estrutural	27	*	Sim	31
13	Louça Utilitária Decorativa	16	4.917.490,86	Sim	228
14	Louça Utilitária Decorativa	19	2.700.000,00	Sim	75

Legenda: EP- Em processo de Certificação

* As empresas em questão não forneceram o indicador em análise

Anexo II – Folha de rosto com instruções gerais

CONFIDENCIAL

Estamos a desenvolver um estudo sobre características organizacionais e sua ligação com a competitividade num conjunto de organizações industriais do sector da cerâmica a operar em Portugal e do qual a sua empresa faz parte.

Neste sentido, **solicitamos a sua colaboração** através do **preenchimento do questionário** que a seguir apresentamos.

Não há respostas certas ou erradas. Reflicta cuidadosamente e responda a todas as questões de forma honesta, baseando-se apenas na experiência e no conhecimento que tem da **empresa onde trabalha**.

Algumas das questões podem parecer semelhantes, no entanto, pedimos que responda a **todas** elas.

Leia atentamente as instruções no topo de cada página, pois elas não são sempre iguais.

Este estudo destina-se exclusivamente a fins de investigação, pelo que garantimos a **confidencialidade e o anonimato** dos dados, bem como asseguramos que os mesmos não serão tratados individualmente.

Agradecemos, desde já, o tempo que vai disponibilizar para responder a este questionário.

A equipa de investigação:

CTCV
Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro

NEFOG - FPCE/UC
Núcleo de Estudo e Formação em Organização e Gestão
da Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra

Anexo II – Escala Perspectivas e Pressupostos na Formação Profissional

Relativamente a esta lista de afirmações, pedimos-lhe que as leia atentamente e diga em que medida cada uma delas **se aplica verdadeiramente à sua empresa**. Assinale, por favor, a sua resposta com uma cruz, de acordo com a seguinte escala:

1. <i>Quase nunca se aplica</i>	2. <i>Aplica-se pouco</i>	3. <i>Aplica-se moderadamente</i>	4. <i>Aplica-se muito</i>	5. <i>Aplica-se quase Totalmente</i>
---------------------------------	---------------------------	-----------------------------------	---------------------------	--------------------------------------

	<i>Quase nunca se aplica</i>	<i>Aplica-se pouco</i>	<i>Aplica-se moderadamente</i>	<i>Aplica-se muito</i>	<i>Aplica-se quase totalmente</i>
1. São, sobretudo, os colegas mais experientes que formam os menos experientes					
2. A formação profissional torna-nos cada vez mais aptos a exercer apenas a nossa própria função					
3. Gasta-se demasiado dinheiro com a formação profissional					
4. Temos a preocupação de partilhar com os colegas o que aprendemos nas formações que frequentamos					
5. Faz-se tudo para avaliar se a formação cumpriu os seus objectivos					
6. O desenvolvimento contínuo das pessoas é muito valorizado					
7. Todos nós assumimos um papel activo na definição das necessidades de formação					
8. A formação profissional melhora o desempenho das pessoas					
9. A formação profissional realiza-se, apenas, porque é uma obrigatoriedade legal					
10. Usamos o que aprendemos na formação profissional					
11. A formação profissional também acontece no posto de trabalho					
12. Perde-se demasiado tempo com a formação profissional					
13. Considera-se que é bem empregue todo o dinheiro que é gasto com a formação profissional					
14. Aposta-se na formação profissional como resposta imediata aos problemas					
15. Aposta-se na formação profissional para responder às necessidades da empresa.					
ambém se faz a pensar num eventual futuro fora da empresa					
17. A formação profissional também acontece quando trocamos experiências com os nossos colegas					
18. A formação profissional é, cuidadosamente, planeada (desde o levantamento de necessidades, à calendarização, execução e avaliação)					
19. Ninguém é responsável pelas questões da formação profissional					
20. A formação profissional que recebemos está relacionada com as tarefas que executamos					
21. A formação profissional torna-nos aptos ao exercício de funções diversas					
22. A formação profissional é muito valorizada					
23. A formação profissional em nada contribui para a melhoria do nosso desempenho					

Anexo III – Questionário das variáveis sócio-demográficas

Responda agora, por favor, a estas últimas questões:

a) Há quanto tempo trabalha nesta empresa?

Menos de 6 meses Mais de 6 meses até 1 ano Mais de 1 até 3 anos
 Mais de 3 até 5 anos Mais de 5 até 10 anos Mais de 10 anos

b) Que tipo de contrato tem com a empresa?

Efectivo A termo
 A termo incerto Part-time
 Contrato com duração inferior a 6 meses Trabalho temporário
 Comissão de serviço Recibos verdes

c) Se é trabalhador temporário, ao todo, há quanto tempo trabalha nesta empresa? _____

d) Que função que desempenha?

Direcção de topo Direcção de departamento Chefia de secção
 Encarregado(a) Administrativo(a) Operário(a)/operador(a)
 Comercial Técnico(a) Estagiário(a)/aprendiz

Outra: _____

e) Há quanto tempo desempenha esta função?

Menos de 6 meses Mais de 6 meses até 1 ano
 Mais de 1 até 3 anos Mais de 3 até 5 anos
 Mais de 5 até 10 anos Mais de 10 anos

f) Qual o departamento (área ou sector) em que está inserido?

Departamento comercial Departamento administrativo
 Departamento financeiro Departamento recursos humanos
 Departamento marketing Departamento qualidade
 Departamento produção Departamento investigação/desenvolvimento

Outro departamento: _____

g) Idade:

Menos de 20 anos entre 20 e 29 anos entre 30 e 35 anos
 Entre 36 e 40 anos entre 41 e 50 anos mais de 50 anos

h) Sexo:

Feminino Masculino

i) Habilitações escolares/académicas:

Muito obrigado pela sua preciosa colaboração!