



instituto politécnico de gestão e tecnologia

**MOTIVAÇÕES PESSOAIS PARA VOLTAR A ESTUDAR DEPOIS DOS 40 ANOS
IMPLICAÇÕES E INFLUÊNCIAS NA CARREIRA PROFISSIONAL**

Maria Aurora da Silva Pinto

Dissertação submetida para satisfação parcial dos requisitos
do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos
sob a orientação da Prof.^a Doutora Maria Elisete dos Reis Martins Ferreira

Vila Nova de Gaia
2016

Tese de Mestrado realizada sob a orientação do Prof.^a Doutora Maria Elisete dos Reis Martins Ferreira, apresentada ao Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia de Vila Nova de Gaia, para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos, conforme o Despacho n.º 16961/2010 da DGES, publicado na 2.^a Série do Diário da República, em 9 de novembro de 2010.

MOTIVAÇÕES PESSOAIS PARA VOLTAR A ESTUDAR DEPOIS DOS 40 ANOS

IMPLICAÇÕES E INFLUÊNCIAS NA CARREIRA PROFISSIONAL

Maria Aurora da Silva Pinto

Aprovada em: 18/11/2016

Composição do Júri

Presidente

Prof. Doutor Manuel Pinto Teixeira

Arguente

Prof. Doutor Manuel Jacinto Jardim

Orientadora

Prof.^a Doutora Maria Elisete dos Reis Martins Ferreira

“A brisa do amanhecer tem segredos para lhe contar.
Não volte a dormir. Você tem de verificar o que realmente quer.
Não volte a dormir. As pessoas vão e voltam pelo umbral onde
dois mundos se tocam. A porta está totalmente aberta.
Não volte a dormir”.

Jelaluddin Rumi, séc. XIII

Agradecimentos

À minha querida Professora Doutora Maria Elisete Martins, que me orientou e apoiou em todos os momentos necessários e me deu sempre a força e coragem para continuar!

À minha família, Mãe, Filho, Dani, Irmão e Prima Ana Aroso, que de diversas formas... colaboraram e me apoiaram neste novo desafio. Não posso esquecer também a minha família de 4 patas, meus fiéis amigos e companheiros de todas as horas, Nika, Carolina e Safiro (cadela, gata e gato, respetivamente).

Aos Colaboradores do ISLA GAIA, nomeadamente à Dr.^a Rosalina Pires, sempre disposta a ajudar-me em todo o percurso deste processo.

A todos os meus Professores do ISLA GAIA, com quem muito aprendi, nesta já longa caminhada.

A todos os que perderam um pouquinho do seu tempo para responder a este questionário.

A todos aqueles que pelas dificuldades e incompreensão que criaram no meu contexto profissional e pessoal, pois eu também comecei a estudar tarde, contribuíram, para o meu enriquecimento e sede de curiosidade.

Àqueles a quem, durante este ano, não pude dar tanta atenção e até me distanciei...

Com um carinho muito especial ao meu amigo Carlos, que esteve sempre presente e me incentivou em momentos de desânimo, pela cooperação e disponibilidade e pelos apelos à minha motivação, assim como à Alda, que também sempre, com muita ternura, afeto e dedicação, me deu muitas ideias e palavras de encorajamento, acompanhadas de beijinhos, apanhados na praia, não só dos sonhos...

Por fim, a mim mesma, pela tenacidade e vontade de vencer, com inspiração divina!

A todos o meu Obrigada e um bem-haja!

Resumo

Num contexto em que a educação passa a ter outra dimensão, além da esfera familiar, também no plano da educação no ensino escolar esta atinge proporções disformes, onde só aprende, acima da escolaridade obrigatória, quem tem poder económico e lugar de relevo dentro dessa comunidade.

Assim, é nosso propósito saber as motivações pessoais que, atualmente, levam as pessoas a voltar a estudar na faixa etária dos 40 anos, quais as suas implicações e influências na gestão da sua carreira profissional.

Pertencemos a uma aldeia global de redes de informação em que as distâncias são transpostas com facilidade pelos meios informáticos, através das várias plataformas, facilitando o acesso à educação nas suas diversas vertentes.

A questão da educação, na forma contextual das organizações e da gestão do pessoal, sofreu uma mudança de paradigma, sendo agora suportada através das competências.

No entanto, estrategicamente, as organizações planeiam os percursos profissionais dos seus colaboradores, bem como a sua formação, de acordo com a competitividade das empresas e mercados, quer locais, quer globais.

No capítulo 1, vamos desenvolver as temáticas da educação e formação, como estas se inserem no processo organizacional e como se relacionam no conceito da aprendizagem ao longo da vida, numa perspetiva temporal de educar, depois formar e continuar a aprender.

No capítulo 2, perceber a importância das competências dos trabalhadores no seio de uma empresa, fazendo uma distinção dentro das competências, entre as que são pessoais e as que são organizacionais.

No capítulo 3, compreender a importância da formação, os seus processos e a sua aplicação na forma de adquirir novas competências.

No capítulo 4, vamos explicar a nossa questão de partida e saber os porquês de voltar a estudar aos 40 anos, ou seja, o que move as pessoas para essa decisão. Será uma motivação pessoal, um desafio, uma necessidade profissional? Vamos tentar perceber as razões que levam a esse passo importante que aparece como impulsionador de uma progressão na carreira ou mudança profissional.

No capítulo 5, vamos perceber o trajeto profissional e como as pessoas fazem ou tentam fazer a sua gestão de carreiras, como suporte vital da sua independência e realização pessoal e profissional.

Depois destes capítulos de desenvolvimento teórico, vamos delinear a nossa metodologia, onde teremos uma introdução do seu desenho e natureza, definição do problema, objetivos e hipóteses. Depois desta fase, vamos desenvolver as temáticas que abordam e envolvem os inquiridos no processo em análise, em que se faz um estudo das habilitações académicas dos alunos. Apresentamos a amostra, os procedimentos a efetuar, cuidados com as questões éticas e deontológicas.

Em relação ao Instrumento de avaliação, foi criado um Guião de inquérito por questionário, cuja avaliação de algumas das respostas foi elaborada com base numa escala que permitisse interpretar

os resultados, segundo uma fórmula (escala de *Likert*) com cinco (5) pontos. Assim, para disponibilizar os questionários e agregar as respostas, recorreremos ao programa *Google Forms*. Os dados resultantes do inquérito foram então tratados no Microsoft Excel, que permitiu produzir os respetivos gráficos estatísticos.

Para sustentar o nosso estudo, recorreremos à metodologia de recolha de dados quantitativos, através da elaboração e aplicação de inquérito por questionário, cujos dados serão tratados e apresentados de modo a ilustrar as questões colocadas aos inquiridos, isto é, perceber as motivações pessoais para estudar na faixa etária correspondente aos 40 anos e quais as implicações e influências na carreira profissional.

O rigor e a imparcialidade, na recolha dos dados, no tratamento da informação, na interpretação dos resultados e na sua apresentação, assim como a idoneidade na abordagem aos alunos, cuja participação foi livre e espontânea, foram a nossa prioridade no desenvolvimento desta dissertação, que se pretende fiel à realidade.

Para melhor compreensão das respostas obtidas, criamos quadros e gráficos que as ilustram. Depois da análise de dados e de conteúdo, trabalhamos as ilações e conclusões que nos levam às constatações empiricamente formuladas, apresentando os resultados.

Palavras-chave: Educação; Competências; Formação; Gestão de Carreiras; Competitividade.

Abstract

In a context where education acquires a new dimension in addition to what is considered the family circle, also in the school educational field, it attains uneven proportions, where only those with economic power or in prominent seating within the community progress beyond compulsory education.

Thus, it is our intent to learn about the personal motivations that nowadays make people within their 40s go back to school, and also which implications and influences this may bring about in the management of their professional career.

We are part of a global village of information networks in which distances are easily overcome via computerized means through several platforms consequently facilitating access to education in its many aspects.

The issue of education, in the context of organizations and personal management, has suffered a shift in paradigm, now being supported by capabilities.

Nonetheless, organizations are strategically planning their collaborators' professional paths as well as their training in accordance with local and/or global company and market competitiveness.

In chapter 1, we will address the theme of education and training, how they fall within the organizational process and how they relate to each other within the concept of lifelong learning in a temporal perspective of educating, training and continuous learning.

In chapter 2, we will understand the importance and relevance of workers' skills within a company by distinguishing between personal and organizational skills.

In chapter 3, we will understand the importance of education/training, its processes and application when acquiring new skills.

In chapter 4, we will explain our initial topic and learn the reasons why people go back to school in their 40s i.e. what makes people come to such decision. Is it personal motivation, a challenge or a professional necessity? We will try to understand the motives that lead to such important step that acts as a propelling mechanism for career progression or change.

In chapter 5, we will better understand the professional path and in what manner people manage or attempt to manage their careers as life support for their independence and personal and professional fulfillment.

After these chapters of theoretical development, we will outline our methodology, where we will have an introduction of its outline and nature and a definition of the problem, objectives and hypotheses. After this stage, we are going to develop the themes that address and involve the respondents in the process that is being analyzed as well as a study of students' academic qualifications. Finally, we will present the sample, procedures and ethical and deontological concerns.

Regarding the assessment tool, an enquiry script was elaborated in which the evaluation of some of the answers was created based on a scale that enabled the interpretation of the results

according to a formula (Likert scale) consisting of 5 points. In this manner, in order to compile the answers and render the questionnaires available, we resorted to Google Forms. The findings were then examined on Microsoft Excel that enabled the creation of statistical charts.

To support our study, we used the methodology of collecting quantitative data via the elaboration and implementation of survey by questionnaire, whose data will be processed and presented so as to illustrate the questions that were addressed to the respondents, i.e. to perceive the personal motives for studying in the 40's age range and possible implications and influences in the professional career.

Thoroughness and impartiality in the collection of data, in the treatment of information, in the interpretation and presentation of the results and the integrity in approaching students, whose participation was of their own free will, were our priority in the development of this thesis which is intended to be faithful to reality.

For a clearer understanding of the responses, we have created tables and graphs that illustrate the various obtained results. After the analysis of data and content, we worked the conclusions which lead us to the empirically formulated conclusions and subsequent presentation of the findings.

Keywords: Education; skills; Training; Career Management; Competitiveness.

Índice

INTRODUÇÃO.....	1
CAPITULO I – EDUCAR, FORMAR E APRENDER.....	4
1. Educação/Formação	4
2. Aprendizagem ao Longo da Vida	10
CAPITULO II - COMPETÊNCIAS	13
2. A importância das competências para sucesso empresarial.....	13
2.1 Competências Pessoais	16
2.2 Competências Organizacionais	17
CAPITULO III - FORMAÇÃO	18
3. Processos de Formação.....	18
3.1 A Formação como forma de adquirir competências	19
CAPITULO IV – ESTUDAR AOS 40 ANOS	23
4. Estudar? Porquê agora?	23
4.1 Motivações Pessoais	25
4.2 Necessidade de desafios.....	26
4.3 Familiar/Exigência profissional.....	27
CAPITULO V – PERCURSO PROFISSIONAL.....	30
5. Gestão de carreiras	30
METODOLOGIA GERAL.....	34
1. Natureza do desenho da investigação.....	35
1.1 Problema, objetivos, hipóteses	36
2. Estudo das habilitações académicas e profissionais dos alunos.....	38
2.1 Amostra.....	38
2.2 Procedimentos	42
2.3 Questões éticas e deontológicas	43
3. Análise de dados	45
3.1 Instrumento de avaliação	46
4. «Corpus» do trabalho	47
5. Conclusão do estudo.....	57
BIBLIOGRAFIA	69
ANEXOS	73

Índice de quadros

Quadro 1 – Diferenças entre Educação e Formação

Quadro 2 – Combinação de Diferentes Formas de Formação

Quadro 3 – Contextos de Aprendizagem

Quadro 4 – Processo de Aprendizagem Interativo – Metodologia P.A.I.

Quadro 5 – Três Condições para a Competência

Quadro 6 – Tipologia de Competências

Quadro 7 – Competências Organizacionais

Quadro 8 – Síntese da Articulação entre Metodologia Adotada e Competências Abordadas

Quadro 9 – As 3 Dimensões Interdependentes da Competência Individual

Quadro 10 – Validade das Hipóteses

Quadro 11 – Escalas Tipo Likert com 5 pontos

Índice de Siglas

ALV – Aprendizagem ao Longo da Vida

CHA – Comportamentos, Habilidades e Atitudes

CT – Código do Trabalho

ES – Ensino Superior

ETE – Estatuto Trabalhador Estudante

FSE – Fundo Social Europeu

GRH – Gestão de Recursos Humanos

IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional

LBSE – Lei de Bases do Sistema Educativo

PAI – Processo de Aprendizagem Interativo

PRH – Planeamento de Recursos Humanos

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Gênero

Gráfico 2 – Idade

Gráfico 3 – Estado Civil

Gráfico 4 – Habilitações Acadêmicas

Gráfico 5 – Atividades Profissionais

Gráfico 6 – Motivação: Aumento de Conhecimentos

Gráfico 7 – Motivação: Estatuto Social

Gráfico 8 – Motivação: Influência Familiar

Gráfico 9 – Motivação: Conhecer Pessoas

Gráfico 10 – Motivação: Mudança Profissional

Gráfico 11 – Motivação: Acompanhar os Filhos

Gráfico 12 – Motivação: Por Influência da Empresa

Gráfico 13 – Motivação: Desafio de Amigo

Gráfico 14 – No Meu Local de Trabalho Facilitam o Acesso à Formação

Gráfico 15 – No Meu Local de Trabalho há Possibilidade de Progressão na Carreira

Gráfico 16 – No Meu Local de Trabalho Existe Preocupação com os Trabalhadores

Gráfico 17 – Tive Oportunidade de Progressão por Estudar

Gráfico 18 – Situação Profissional

Gráfico 19 – No Meu Local de Trabalho Valorizam as Competências

Gráfico 20 – Forma de Ingresso no Ensino Superior

Gráfico 21 – No Meu Local de Trabalho Estudar Permite Melhorar Situação Salarial

Gráfico 22 – Motivação: Poder Progredir na Carreira

Gráfico 23 – Motivação: Ter Oportunidades Profissionais

Gráfico 24 – Práticas de GRH na Empresa

INTRODUÇÃO

Ao longo dos tempos, o homem, como ser social, sempre teve necessidade de aprender a fazer coisas, quer pela sua sobrevivência ou pelo simples facto de evolução natural das descobertas e constante procura de razões existenciais, seja de forma empírica ou através do seu aperfeiçoamento tecnológico. No entanto, essas sociedades inicialmente tribais, rapidamente se multiplicaram, criando necessidades de satisfação pessoal, social e profissional.

Desta forma, todo o processo comercial que envolve troca de bens, serviços ou outros meios de transação, como o trabalho remunerado, obriga ao estudo comercial dos mercados e às necessidades que a sociedade impõe, enquanto agente constante e dinâmico, ajustando-se aos estilos de vida, cultura e hábitos, característicos de cada povo ou sociedade.

Com a descoberta de novos materiais, invenções e a capacidade dos povos se fixarem geograficamente, foi criada uma nova economia iniciada com a primeira Revolução Industrial e pela crescente massificação dos bens, serviços e necessidades de uma sociedade mais consumidora e próspera.

No entanto, nem tudo foram facilidades, melhor dizendo, as classes sociais com todas as desigualdades inerentes ao estatuto a que pertencem, possuem, à data, um conceito de mercado e comércio completamente distintos da nossa era, tanto no que diz respeito às regalias, privilégios e poderes, como no estatuto social, político e religioso, dentro da própria comunidade, ampliando as desigualdades sociais.

Mas o nosso foco é explanar a abordagem que nos prende a este estudo, reportando-se esta muito mais profunda, ou seja, desde a primeira educação, passando pela aprendizagem, seja ela transversal ou específica, como a formação organizacional ou a académica.

A partir deste pressuposto, focamo-nos nas competências pessoais e organizacionais, que vão despoletar as razões que potenciam, ou não, a necessidade de uma gestão de carreiras.

Havendo plena consciência de que, no contexto em que se encontram os mercados, no que concerne à competitividade, as organizações, para sobreviverem, têm de encontrar meios de qualificar e criar condições de sustentabilidade organizacional, em grande parte suportada pela aposta na qualificação das suas competências.

Deste modo, torna-se evidente a razão pela qual sustentaremos as questões-chave na elaboração do nosso inquérito por questionário, a ser preenchido pela amostra representativa de alunos inquiridos que se enquadrem no âmbito do nosso estudo.

Neste sentido, começamos pela base que consideramos de soberana importância e que representa os alicerces pessoais e só depois nos debruçaremos pelos organizacionais, sendo as competências pessoais e interpessoais, como pedras basilares no contexto organizacional, uma componente transversal em todo o processo de desenvolvimento eficaz e promissor da sociedade.

A Educação torna-se o alicerce que sustenta qualquer sociedade e que deve assentar em quatro pilares estruturais, que são fundamentais, como foca o texto da “Comissão Internacional sobre a Educação para o séc. XXI” (Jardim, 2010). São eles o Aprender a conhecer; Aprender a fazer; Aprender a viver juntos, Aprender a viver com os outros; Aprender a ser (Delors, J., et al., 1998).

Neste contexto, no qual propomos acentuar esta importância primordial, podemos, segundo Jardim (2010), analisar e perceber como a educação é conduzida numa perspectiva evolutiva da constante aprendizagem adquirida ao longo da vida. Mas, podemos também, apelar ao rigor e às competências profissionais, como uma nova cultura organizacional, que premeiam processos mais eficazes e eficientes que conduzem ao sucesso profissional.

Depois desta primeira abordagem, debruçamo-nos sobre a importância da formação, tanto em contexto organizacional (pela necessidade de atualização de competências e diretivas de obrigatoriedade governamental), como na dos colaboradores (interessados e atentos às oportunidades de formação, para a sua evolução de carreiras).

PRIMEIRA PARTE

REVISÃO DA LITERATURA

CAPITULO I – EDUCAR, FORMAR E APRENDER

1. Educação/Formação

Antes de qualquer associação ou relação que se queira estabelecer entre Educação e Formação, importa definir o que autores e políticos pensam sobre cada um dos conceitos:

A partir dos anos 90, a educação ao longo da vida é um tema de todos os discursos, nomeadamente a partir do relatório de Jacques Delors (“A Educação: está um tesouro escondido dentro”, UNESCO 1996), em que o autor afirmava: “A educação ao longo da vida é a chave com que se entrará no século XXI” (Attou I., 2010).

Deste modo, o “Lifelong Learning”, ou seja, a ALV será o elemento de construção na era do conhecimento, porque existem tendências na educação e formação tradicionais presas a um sistema que urge ser modificado, desejando-se uma revolução no sistema educativo.

Essas tendências vêm convergir, pela massiva propagação tecnológica, para um espaço global, numa sociedade virada para o conhecimento, com a ajuda de novas técnicas e difusão de pontos desse conhecimento.

Além disto, os novos caminhos na aprendizagem, nomeadamente informal e formal, num mercado educativo mundial diverso, preveem a mobilidade, quer dos trabalhadores, quer dos próprios empregos, acrescentando ainda o facto de a esperança de vida aumentar, assim como o novo paradigma, que é a identificação dos conhecimentos e competências fruto da experiência.

Assim, essa convergência e atualização do sistema educativo conferem uma mudança e adaptação aos novos modelos de educação e formação, quer dos profissionais, quer das pessoas em sociedade do conhecimento (Attou, 2010).

Para Cabrera (2006, p.168) citado por Gomes, Cunha, Rego, Cunha, R., Cardoso & Marques (2008, p. 376),” a formação é o processo, seja ele formal ou informal, planeado ou não, através do qual as pessoas aprendem novos conhecimentos, capacidades, atitudes, devem ser pois aprendidos e aplicados no trabalho para melhorar o desempenho da empresa”.

Chiavenato (2009) conceitua que a formação é indicada por diversos autores, sendo que, uns defendem que é um meio para desenvolver a força do trabalho, e outros, de forma mais abrangente, consideram-na como forma de preparação para um desempenho eficaz no cargo ocupado. Por outro lado, o autor chama a atenção que se poderá alargar o conceito para um aumento do nível intelectual, através da educação em geral. Referindo ainda que outros autores aludem ao desenvolvimento, dividindo-o por um lado em educação e por outro em formação.

Tendo por base esta premissa, a formação será a forma de preparar o indivíduo para ocupar um cargo e a educação a forma de preparar o indivíduo dentro e fora do contexto de trabalho.

No entanto, Gomes et al. (2008) fazem a distinção entre formação e educação, em que a primeira corresponde ao alcance dos objetivos do profissional e a segunda é destinada à aquisição de conhecimentos, que dizem ser necessários para as faculdades que dinamizam a sociedade, visando o indivíduo sem particularizar, enquanto a formação é focada na organização e na função.

	Educação	Formação
Tempo	Ritmo lento, ajustado à velocidade de maturação do indivíduo.	Ritmo rápido, condicionado pelo tempo gasto para realizar a formação.
Conteúdos	Abstratos; de aplicação genérica; orientados para o desenvolvimento global do indivíduo.	Concretos; de aplicação específica; orientados para o desenvolvimento de competências específicas.
Destinatários	Desenvolvimento individual.	Desenvolvimento organizacional através dos indivíduos.

Quadro 1: Diferenças entre Educação e Formação

Fonte: Adaptado de Glaser (1962); Buckley e Caple (2003), cit in Gomes et al., (2008, p.379)

Gomes et al. (2008) referem que hoje estes dois conceitos (formação e educação) são semelhantes, embora preconizando algumas diferenças, uma vez que os dois têm como objetivo o enriquecimento individual, do ponto de vista intelectual, emocional e operatório, sendo que as diferenças existentes estão mais amenizadas devido a fatores de referência.

Assim, isto aplica-se essencialmente quando ocorre uma mudança na natureza do trabalho mais intelectual, bem como também nos avanços tecnológicos, nos quais se procuram currículos escolares mais vocacionados. Incide igualmente sobre a formação pontual de carácter geral, que desenvolve pessoal e profissionalmente o indivíduo, sem esquecer a formação cíclica do profissional, que deve estar em permanente atualização e que se reverte num investimento na educação.

No entanto, enquadrando esta temática, na qual se alicerçam as empresas em todos os seus comportamentos e ações, verificamos, de forma concisa, que o impacto da formação na sua análise deve contemplar os níveis organizacionais da gestão de pessoas e do trabalho,

Marques et al. (1995), no que se pressupõe a mudança dos comportamentos dos trabalhadores e obtenção de objetivos organizacionais.

Neste sentido, ao nível organizacional, pode aumentar a melhoria da eficiência/eficácia, aproximando-se dos objetivos que se querem comuns entre empresa e colaboradores, melhorando assim o ambiente de trabalho e a mudança.

Já ao nível da gestão de pessoas, procura-se menos rotatividade e absentismo e uma maior comunhão dos colaboradores com os objetivos da organização.

Em relação ao nível de trabalho, é suposto um aumento da produtividade, qualidade, menos acidentes laborais e um maior rendimento de máquinas e equipamentos. Muitas empresas e organizações procuram determinar o ROI, retorno do investimento (return on investment) da formação¹. Estes pontos de vista creditam que a formação é um bom investimento em todas as dimensões da organização Gomes et al., (2008).

Ainda abordando as diferentes formas de formação, que se alteram conforme os objetivos traçados e o seu propósito, as mesmas podem apresentar diversas combinações, representadas no quadro 2, de acordo com os recursos utilizados e o contexto formativo (Camara, Guerra & Rodrigues, 2007).

		RECURSOS UTILIZADOS	
		INTERNOS	EXTERNOS
CONTEXTO FORMATIVO	Sala	Sala	
	On the job	On the job	
	Outdoors	Outdoors	
	Online	Online	
	Relação um-a-um	Relação um-a-um	

Quadro 2 – Combinação de diferentes formas de Formação
Fonte – (Câmara et al., 2007 p. 565)

A educação é o principal contributo para o meio de desenvolvimento, porque interfere de forma continuada na construção de conhecimentos, capacidades, carácter, cultura, aspirações e objetivos. Propõe a transferência de conhecimentos gerais e insere aptidões que

¹ Veja o livro de Phillips (1997).

facilitam a integração no meio ambiente, criando autonomia e o progresso da sociedade em geral (Harrison, 1991) cit in Ferreira et al., (2015).

“Formação é o processo sistemático através do qual um indivíduo é ajudado a desempenhar atividades específicas ou áreas de competências e conhecimentos a determinado nível profissional. Diz respeito ao alcance de objetivos relacionados com o trabalho” Ferreira et al., (2015, p. 204).

Uma ação de formação tem como objetivo principal preparar o indivíduo para um melhor desempenho, quer na sua eficácia, quer na sua eficiência, repercutindo-se as mesmas no contexto organizacional para o seu desenvolvimento.

A formação obriga a uma perspetiva metódica na aprendizagem e no desenvolvimento, de forma a capacitar o resultado pessoal da equipa e da empresa (Goldstein e Ford, 2002 citados por Aguinis e Kraiger, 2009), em Ferreira et al., (2015).

O ano de 1986 foi determinante, pois, com a nova Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei 46/86), veio ajustar-se às novas realidades educativas e formativas, de forma a aproveitar a adesão à Comunidade Europeia.

A contribuição financeira, assim como a implementação de novas soluções de execução, ajudam no equilíbrio do País.

Neste contexto, este novo enquadramento legal veio estabelecer novos modelos da escolaridade obrigatória, passando para nove anos, ou seja, até aos 15 anos de idade, contemplando a formação profissional para jovens como complemento do ensino.

Assim, criaram-se condições de estabilidade na educação, na sua gestão e planos de ação, visando um aumento qualitativo no seu cumprimento, para que fosse possível chegar a grupos mais desfavorecidos, fazendo jus ao que estava regulamentado na Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE) de 1991, que se preocupava já com a educação de adultos (Jardim, 1999).

No entanto, importa perceber todas as implicações estruturais dentro e fora das organizações, as necessidades sociais enquanto processo de desenvolvimento de programas, que fomentem a educação no seu todo e, essencialmente, as consequências económicas e políticas, que projetam a sua essência e base como sustentáculo pessoal, social e profissional.

Nesta vertente, iremos focar autores que nos vão ajudar a perceber este conceito que é a educação, mas de uma forma em que se interliguem as questões económicas como percussoras de tudo que é a necessidade de qualificar, preparar e responder às necessidades dos mercados e da competitividade face às organizações, legislação, política e cultural.

Esta explicação de contornos económicos, em que se evidencia a baixa qualificação da nossa mão-de-obra, demonstra uma fragilidade em acompanhar, a nível produtivo, com meios mais sofisticados e com dificuldade de competir com os mercados internacionais, o investimento na qualificação, seja pela formação ou sistema educativo formal, seja por ser uma solução a considerar (Amaral, 2010).

Neste contexto e também citando Amaral (2010, p. 75), existem poderes instituídos em que a educação é, segundo ele, “uma vaca sagrada” no seio político e económico em Portugal. Contudo, refere que só uma mão-de-obra qualificada pela via do ensino nos pode projetar para novos horizontes tecnológicos e, conseqüentemente, para uma maior produtividade e crescimento económico.

Pessoas mais cultas são cidadãos mais responsáveis e mais predispostos de forma global para os vínculos sociais, ambientais e culturais. Está previsto que serão necessários cerca de quinze anos para preparar os cidadãos do futuro, o que pressupõe estar-se já a pensar para as décadas seguintes, embora não se veja grande entusiasmo nesse sentido. Justino (2010).

Esta preocupação, segundo Justino (2010), prende-se, essencialmente, com questões burocráticas, nas quais se fomentam divisões de interesses sindicais, de professores, e que encobrem o que deve ser o foco essencial, que é criar condições para que a educação chegue a todos, visando os recursos necessários para uma sociedade mais confiante e preparada para o futuro.

A aprendizagem não se limita a todos os estudantes, mas à população mundial, onde existem cerca de 700 milhões de analfabetos. Esse pensamento não é só circunscrito a local ou território, e desponta as “cidades aprendentes” e as “regiões aprendentes”, em que a questão da educação abarca toda a população mundial. Desta forma, lado a lado com a educação tradicional nacional, aparece uma educação local e globalizante de forma digital, de acordo com a relação com a educação e com a formação ao longo da vida (Yves Attou, 2010).

Para Yves Attou (2010) “a nova ordem educativa na sua nova configuração terá elementos como: a “aldeia planeta”, que terá a sua própria escola de aldeia. Esta será a “Rede Mundial das Aprendizagens ao Longo da Vida”, tendo a Internet como uma das salas de aula”.

Ainda de acordo com Yves Attou (2010), a autoformação terá lugar importante e os aprendentes serão os futuros 10 biliões de habitantes do “planeta aprendente”.

O mundo estará conectado entre si no ambiente digital, no domicílio ou em espaços coletivos. Os cursos dos professores ficarão disponíveis para “*download*”, concordando com Bill Gates na sua afirmação “Dentro de 5 anos, a Net será o novo método de aprendizagem. Seremos capazes de encontrar, e gratuitamente, o que de melhor emerge das conferências mundiais. Será melhor do que qualquer universidade existente”.

Ficam assim reconfigurados os sistemas tradicionais de educação inicial e de formação contínua de adultos, das Aprendizagens ao Longo da Vida, na sua nova arquitetura.

O desafio é o não sermos surpreendidos pela educação educativa em curso, mas tornarmo-nos os seus protagonistas, mais afirma Yves Attou (2010), que o “planeta aprendente” ainda conta com cerca de 70 milhões de crianças não escolarizadas.

2. Aprendizagem ao Longo da Vida

Para perceber a importância da ALV, temos que entender primeiro o que se pode considerar Aprendizagem e o seu conceito, enquanto base do crescimento pessoal, e, como consequência, os Organismos Europeus preocuparam-se em trabalhar na sua definição:

A Comissão Europeia em 2000, no memorando, apela à necessidade de se assegurarem “*as novas competências básicas para todos*”, para além daquelas que todos conhecemos como “*ler, escrever e contar*”, promovendo a aquisição e/ou atualização das competências necessárias à participação e desenvolvimento de cada um(a) na sociedade.

A aprendizagem adquirida em diferentes ambientes surge como uma mais-valia, reconhecendo-se que se pode aprender em diferentes contextos, valorizando-se pela primeira vez e certificando-se as aprendizagens realizadas em contextos não formais e informais (Comissão Europeia, 2000).

Contextos de aprendizagem	Local da Aprendizagem	Sistematização e Processos	Tipo de certificação
Aprendizagem Formal	Instituições de ensino/formação	Programada e de avaliação	Diplomas e qualificações reconhecidas
Aprendizagem Não-Formal	Local de trabalho	Específica ou Lúdica Ensino privado/Adultos	Sem certificação Formal
Aprendizagem Informal	Situações educativas não organizadas	Sem estrutura e organização	Sem certificação Formal

Quadro 3: Contextos de Aprendizagem

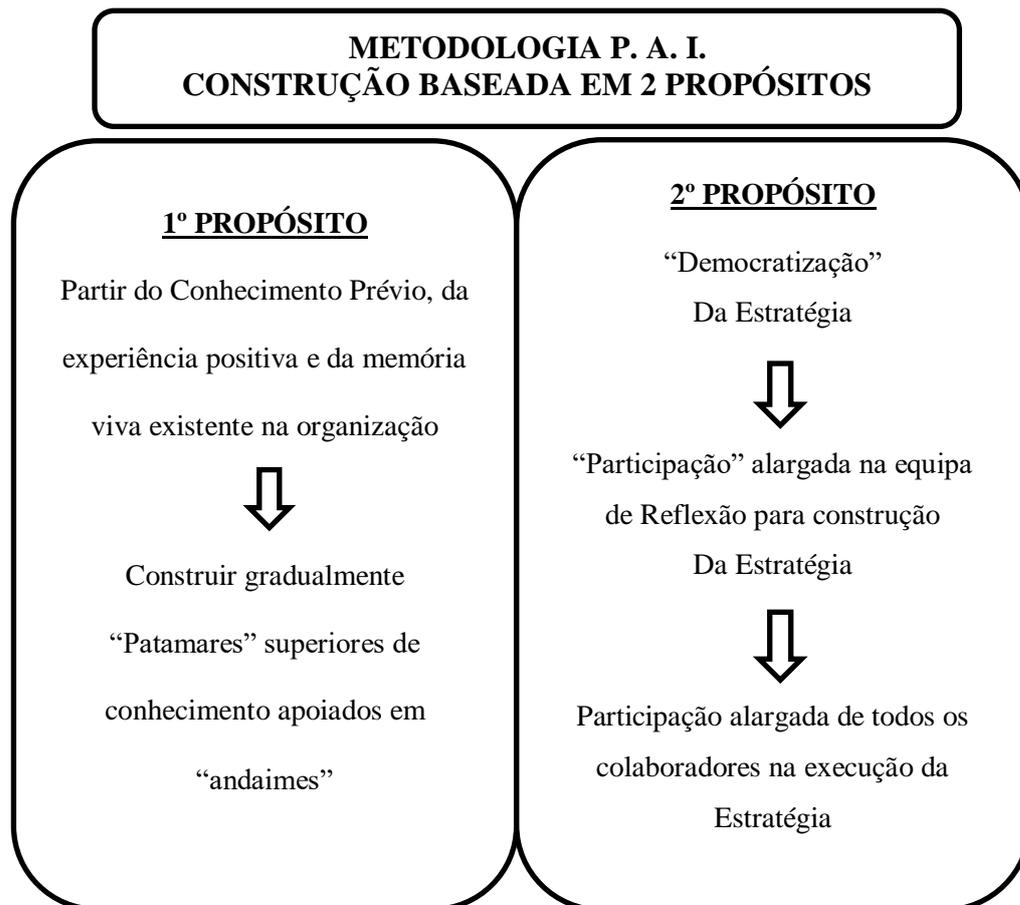
Fonte: adaptado de Nico Bravo, Carvalho L., Nico Lurdes, Silva J. (2008).

Importa referir que a ALV é algo empírica, pois é fruto das nossas vivências, experiências e da necessidade da nossa adaptação às circunstâncias, as quais nos vão enriquecendo e desenvolvendo competências pessoais, que nos ajudam na vida pessoal e profissional.

No entanto, paralelamente a esses saberes, existe a aprendizagem decorrente das necessidades profissionais, que nos obriga a estarmos informados e atualizados.

Deste modo, essa ALV também emboca e cruza com todos os saberes adquiridos que nos complementam enquanto pessoas e profissionais.

Assim, desenvolveu-se uma nova metodologia denominada P.A.I. (Processo de Aprendizagem Interativo), que Pessoa (2010, p. 3) nos expõe como: “O que é fundamental para o desenvolvimento sustentado das organizações é aproveitarmos, maximizarmos e alavancarmos o conhecimento existente e de evolução desse conhecimento das `pessoas chave´ numa 1ª fase e depois do maior número possível de membros das organizações”.



Quadro 4 - Processo de Aprendizagem Interativo – Metodologia P.A.I.
Fonte: Adaptado de Pessoa, (2010)

De acordo com Gomes, et al. (2008, p.380) “A formação e qualificação contínua de todos os cidadãos constituem um dos pilares para a construção da sociedade do conhecimento, conforme se pode ler em documentação da Comissão Europeia”.

“Uma sociedade do conhecimento não pode existir sem cidadãos com elevado nível de educação e sem uma força de trabalho bem treinada e qualificada. A educação e a formação são, deste modo, pilares cruciais para alcançar os ambiciosos objetivos económicos e sociais que a Europa estabeleceu para si própria para o ano de 2010” (Gomes, et al., p. 380).

A visão tradicional, no que se refere à aquisição de conhecimentos, enquanto elementos essenciais para a sua vida profissional, peca pela limitação do desenvolvimento pessoal em detrimento daquilo que são as capacidades, ou seja, as competências ligadas ao desempenho da sua função.

Nesta perspetiva, a ALV ou (life long learnig, ou 3L) vai mais longe, pois o seu projeto prevê um interesse em formar o homem enquanto cidadão, em que a educação serve de base para o seu crescimento pessoal e por consequência profissional, integrando todas as vicissitudes inerentes à pessoa como indivíduo social e trabalhador ativo (Gomes et al.,).

A ALV representa um processo contínuo e inacabado de aprendizagem ao longo do tempo de vida, em toda a sua plenitude, ou seja, (life-wide), em diversas dimensões que ocorram na vida, dando assim mais capacidades de empregabilidade e sustentabilidade no contexto estratégico Europeu para o emprego.

Perante este cenário, são definidas as categorias básicas de ações de aprendizagem, nomeadamente, a aprendizagem formal, não formal e informal, que devem ocorrer desde tenra idade até à velhice e em que se pretende inculcar o gosto de aprender pela vida fora.

Desta forma, o homem e o trabalhador estão em constante atualização e preparados para desempenhar funções ao nível profissional, desenvolvendo também assim a capacidade de decisão na sua vida pessoal e social, de acordo com o documento da Comissão Europeia (2010).

CAPITULO II - COMPETÊNCIAS

2. A importância das competências para sucesso empresarial

Para explorarmos as competências necessárias para almejar o sucesso empresarial, temos de entender o conceito de sucesso sustentado na visão de autores de referência. Assim, Collins & Porras (1997, p. 100) afirmam: “creio que a verdadeira diferença entre o sucesso e fracasso numa organização se pode frequentemente situar na forma como ela aproveita a grande energia e o talento da sua gente”.

Embora se constate que esta afirmação foi proferida em 1997, mantém-se atual na sua essência, uma vez que partilha a ideia de residir no capital humano a diferença dos valores e da capacidade de sucesso da organização. Contudo, deve estar aliado e alinhado com as competências pessoais e técnicas dos colaboradores. Assim, torna-se primordial entender, em contexto amplo, o conceito de competência.

Podemos interpretar que os tempos modernos, nos quais a sinergia entre os negócios está em constante evolução, obrigam à simbiose entre aquilo que são as atitudes e aquilo que são os comportamentos adequados, como a partilha das qualidades pessoais. A ALV e a componente técnica são, portanto, indissociáveis e, alinhadas, formam profissionais com desempenhos superiores, de acordo com a estratégia organizacional (Camara et al.,2007).

Neste contexto competitivo, as organizações estão à procura de um lugar de destaque, distinguindo-se as competências essenciais, conceito que surgiu em 1990 para evidenciar as competências particulares de cada organização, de acordo com a sua estratégia e para que se afirmem como líderes no seu mercado.

Para a organização, uma competência compreende um conjunto de capacidades e aptidões tecnológicas, não de forma isolada, mas aplicadas e integradas na aprendizagem coletiva da organização, cooperando entre as diversas habilidades e na busca da inovação.

Essencialmente, as competências básicas passam pela capacidade de comunicar, envolver e um compromisso de todos em prol de objetivos organizacionais, assegurando três condições essenciais (Chiavenato, 2005), que passamos a apresentar esquematicamente no quadro seguinte:

Valor percebido pelos clientes	Toda a competência essencial deve proporcionar condições à organização de agregar valor de forma diferenciada e consistente aos seus clientes.
Diferenciação entre concorrentes	Toda a competência essencial deve diferenciar e distanciar a organização de seus concorrentes. Precisa ser algo percebido pelo mercado como específico da marca do produto ou da própria organização.
Capacidade de expansão	Toda a competência deve favorecer o futuro crescimento da organização. Não basta que ela sirva de base para os produtos e serviços atuais. É necessário que ela possa sustentar a inovação e novos produtos e serviços.

Quadro 5: Três Condições para a Competência
Fonte: Chiavenato (2005, p. 204)

Existe uma diversidade de perspectivas entre o que é designado de competência, que assume forma a partir da década de 80, e o modo como são encaradas as interações, seja entre as pessoas na sua sabedoria e aptidões, seja entre as organizações nos seus processos de trabalho e relacional com clientes e fornecedores (Sousa, Duarte, Sanches & Gomes, 2006).

Teoricamente, o conceito de competência pode ser definido considerando várias dimensões, como surge das pesquisas de McClelland, da Universidade de Harvard (1973), nas quais colocou em evidência diversos tipos de competências, que pelas suas particularidades nos dão indicadores do desempenho das pessoas, assim, (Tremblay e Sire, (1999), descrevem:

- Knowledge: são os conhecimentos detidos pelo indivíduo e que são pertinentes a um domínio específico;
- Skills: são as habilidades que correspondem à demonstração real das competências detidas;
- Behaviours: são os conceitos que uma pessoa tem sobre si mesma e que se refletem nas suas atitudes, valores, emoções, ações e reações perante uma situação;
- Traits: referem-se aos traços de personalidade que levam um indivíduo a comportar-se de determinada maneira numa situação específica (por exemplo, iniciativa, perseverança);
- Motives: são os comportamentos dirigidos a um alvo e que mobiliza as forças interiores que geram as ações e as reações, cit in Sousa et al., (2006, p. 140).

Um outro conceito de competências foi-se aperfeiçoando com Woodruff (1991), que, utilizando os trabalhos de McClelland, nos apresenta um novo modelo onde são focadas as competências essenciais (hard competencies), como os conhecimentos necessários para o bom desempenho profissional e as competências pessoais (soft competencies), (Spencer et al, 1990, 1993) que abordam os outros tipos de competências definidas por McClelland. (Sousa et al., 2006).

De acordo com Gilbert e Parlier (1992), cit in Sousa et al. (2006, p.142), “competências são um conjunto de conhecimentos, capacidades de ação e comportamentos, estruturados em função de um objetivo numa determinada situação”.

Apesar de este conceito ser usado para abordar aspetos individuais, há autores, como o caso de (Le Boterf (2001), que defendem que as competências abraçam as duas dimensões, individual e organizacional.

Esta concepção de competência adota um patamar alargado e complexo, que não facilita o seu entendimento (Sousa et al., 2006).

No plano das organizações, a metodologia empregada é aquela que permite a sistematização dos postos de trabalho, pelo conhecimento de todas as ações que caracterizam e identificam o que o trabalhador deve saber no desempenho das suas funções, em toda a sua plenitude, desde as qualificações às competências necessárias (Ferreira et al., 2015).

Todos estes autores nos focam a importância das competências no ambiente organizacional, mas também são unânimes em pensar que as competências, sejam elas organizacionais ou pessoais, só terão o sucesso, perto do pleno, se houver uma sinergia em que as duas competências possam conviver, tanto nas decisões laborais, quanto nas ações particulares.

Desta forma, vamos tentar demonstrar que as competências pessoais e organizacionais, embora com especificidades próprias na sua dimensão, têm pontos comuns e convergentes, que realçam os profissionais mais competentes.

Vamos começar pelas competências pessoais, porque achamos que tudo passa primeiro pelo particular e pessoal, o que é intrínseco ao homem e só depois é que passa para o geral ou comum, que faz parte do ambiente organizacional.

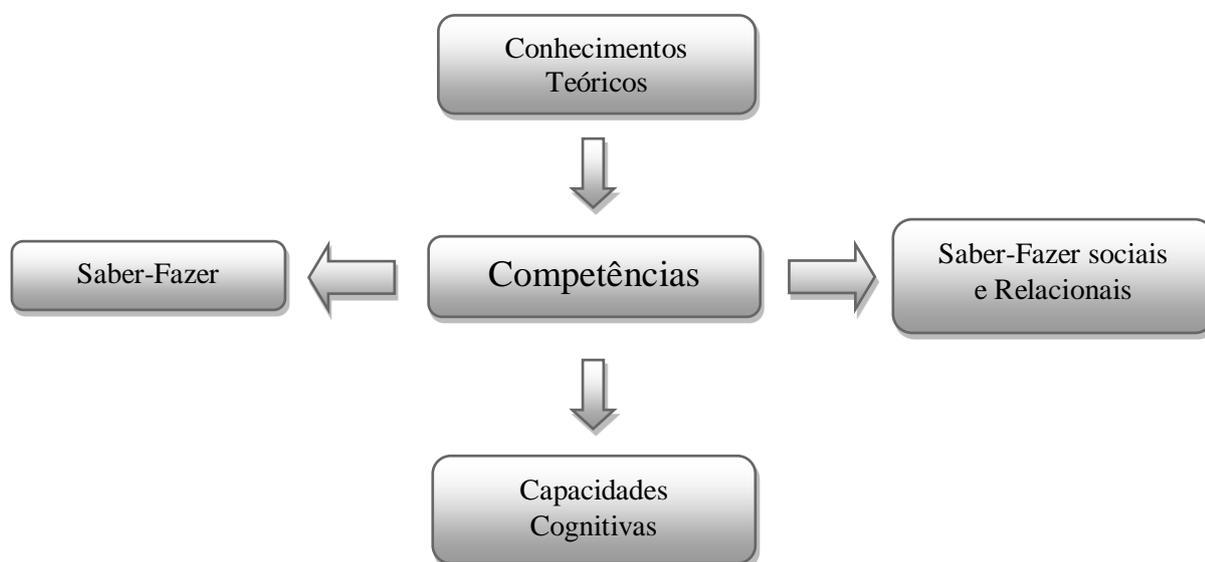
2.1 Competências Pessoais

As competências pessoais assumem interpretações diversas, em que autores expõem as suas posições. Nesse sentido, uns sustentam que são uma combinação de saberes, entre os quais se destacam três tipos de habilidades: potenciar os recursos na ação para obter resultados, qualidade e segurança; potenciar a sua capacidade de análise e resolução de dificuldades e o recorrer à inovação; potenciar a sua capacidade de inter-relação em todos os momentos profissionais (Sousa et al., 2006).

Já outros autores criaram uma tipologia que separa os diversos tipos de capacidade nas competências: conhecimentos teóricos que abarcam os conceitos e conhecimentos pessoais das empresas; e conhecimentos racionais e técnicos englobados nos processos e métodos.

O saber fazer na execução, e o operar nos instrumentos onde põe em prática os conhecimentos teóricos.

O saber fazer social e relacional e as capacidades cognitivas, onde operam as capacidades intelectuais, complexas ou simples, mas que pressupõem raciocínio e rapidez de ação na resolução de situações desfavoráveis e que definem capacidade de coordenação; ver quadro 6, Le Boterf (1999) cit in (Sousa et al., 2006).



Quadro 6 - Tipologia de Competências

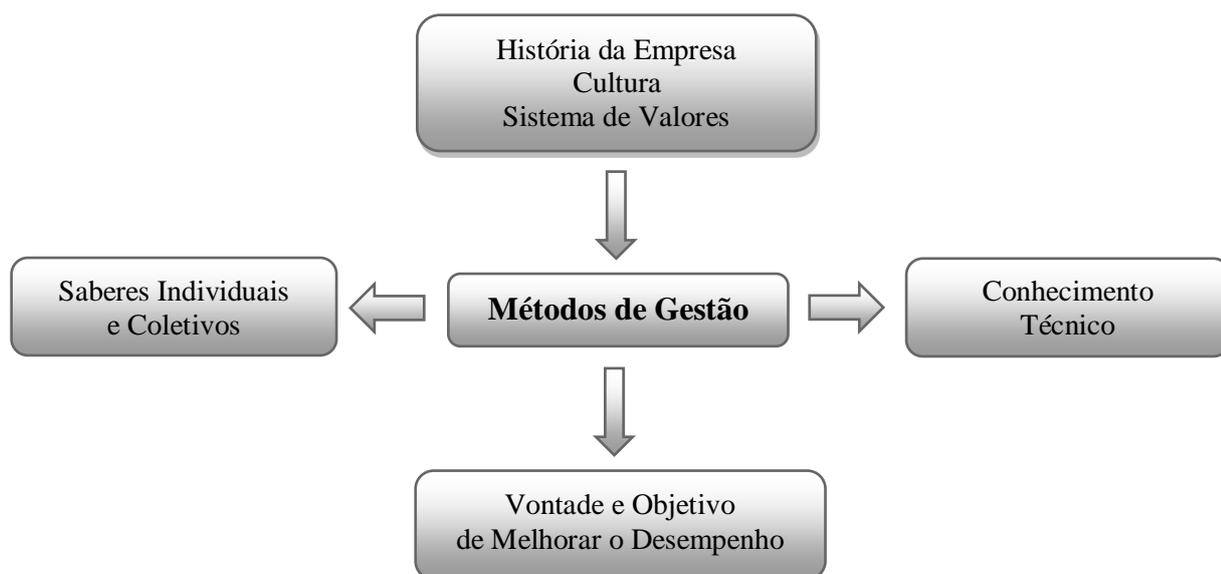
Fonte: Adaptado de Le Boterf (1999), cit in (Sousa et al., 2006, p. 144).

2.2 Competências Organizacionais

Estas competências são construídas a partir da história da empresa, da sua cultura, do seu sistema de valores, da combinação de saberes individuais e coletivos, dos métodos de gestão e desenvolvimentos das pessoas, das tecnologias existentes e dos ativos materiais e financeiros (...) e refletem-se na missão, visão da organização e nos hábitos de trabalho partilhados das pessoas que fazem parte da organização, segundo Green (1999).

Estas podem ser representadas como competências particulares únicas, separadas da organização, mas sustentam o seu desenvolvimento e a sua base com conhecimentos que se destaquem dos rivais.

Valores e primados, que visam a união da organização, em que a partilha de crenças e da cultura, incluindo normas de comportamento, conduzem à promoção da participação dos colaboradores com o intuito da melhoria do desempenho (Sousa et al., 2006).



Quadro 7: Competências Organizacionais
Fonte: Adaptado de Sousa et al., (2006)

CAPITULO III - FORMAÇÃO

3. Processos de Formação

É importante saber que estão disponíveis diversos processos de formação, pois, como podemos constatar no meio empresarial e nas estruturas organizadas e capacitadas para programas formativos, cuja finalidade é corresponder às necessidades de diversas entidades, organismos, instituições e empresas, é necessário o empenho e vontade de confluir esforços para a realização desses programas e adequação às necessidades das empresas.

No entanto, como veremos mais adiante, também as pessoas que querem, por sua conta investir no seu futuro, procuram a formação mais adequada para a resposta ao seu sucesso, enquanto profissionais, mas também numa procura de resposta às suas dúvidas pessoais.

Neste sentido, hoje em dia existem igualmente ferramentas e instrumentos tecnológicos que possibilitam o crescimento pessoal e evolução para uma melhoria contínua, e, conseqüentemente, uma melhor gestão de carreira.

A formação profissional tem sido compreendida, pelos gabinetes políticos e público, como uma possibilidade de ser gerida de forma diferente, tanto no aspeto temporal, quanto na metodologia.

Aparece uma formação inicial que reporta a responsabilidade para as escolas profissionais, com ligação ao ensino e à formação profissional contínua, que já é da responsabilidade das empresas com metodologia específica.

Nos dias de hoje, os trabalhadores também têm que acompanhar o desenvolvimento e a captação de conhecimentos, competências que alavanquem o seu desempenho num valor acrescentado, de acordo com as necessidades do mercado de trabalho, as quais se vão refletir na sua segurança e autoestima e vão assegurar o seu posto de trabalho. Neste prisma, o sentido da competitividade direciona-se, comumente, entre o capital financeiro e o capital intelectual, permitindo a capacidade de responder às exigências cruciais da evolução do panorama dos mercados e das estratégias organizacionais.

Resumindo, tudo isto define o propósito e a evolução de conhecimentos profissionais que facultem o exercício mais eficaz e eficiente das funções e que promova a satisfação, contribuindo para atingir os objetivos organizacionais (Ferreira et al., 2015).

3.1 A Formação como forma de adquirir competências

“Na empresa, a formação é para sempre, e ninguém é muito novo ou muito velho para ser formado” (Gomes et al., 2008, p. 372) citando Cheong Choong King, ex-Ceo da Singapore Airlines.

Tradicionalmente, a formação tem por objetivo atuar em duas vertentes distintas, sendo uma que promove a aquisição de competências que o colaborador carece, através de formação, e a outra, o seu desenvolvimento, de forma a capacitar os colaboradores, tornando-os mais eficazes e eficientes.

Estas atitudes de formação, embora reativas, aparecem como fulcrais para que se ache necessária uma atitude mais pró-ativa, com carácter motivacional, o querer-fazer, ou desenvolvimento pessoal, sem vínculo com o trabalho, mas que pode ser necessário para o futuro, para o colaborador que mostre interesse em se integrar em desafios que promovam ou acrescentem uma mais-valia aos seus conhecimentos e competências já adquiridas.

No entanto, existem empresas estagnadas, com planos mentais, objetivos de negócio e processos obsoletos, o que retira funcionalidade ao sistema.

É importante perceber o contexto das complexidades dos mercados competitivos de hoje, assim como estar atualizado e aberto a aprender, pois de facto, a formação tem um papel basilar (Câmara et al., 2007).

A formação deverá ser um meio de alteração de comportamentos que visem o cumprimento dos objetivos da organização. Os comportamentos deverão ser o espelho das competências pessoais, pois é na mudança e na formação que devemos incidir (Lisboa, Coelho, Coelho, A. & Almeida 2007).

Ainda de acordo com estes perfis de competências, enquanto dimensões individuais e objeto de transformação, podem distinguir-se três conjuntos:

As competências técnicas que estão intrinsecamente ligadas aos métodos e procedimentos administrativos, com incidência no dominar tecnologias informáticas;

As competências ligadas ao indivíduo em que predomina o comportamento humano em toda a sua extensão de adaptação a trabalho de equipa e liderança, processo criativo, e comunicação;

As competências conceptuais em que o indivíduo tem uma visão do mundo que o rodeia, em relação ao mercado e negócio em que age, devendo estar alerta ao pensamento estratégico, de forma a potenciar a sua atitude negocial (Lisboa et al., 2007).

Este autor chama a atenção para o Poder-fazer, que não sendo considerado uma competência, está sempre ligado a todas as competências referidas e tem a ver com a possibilidade de as pessoas poderem exercer as mesmas, dispondo de meios e recursos para o efeito. É ainda referido que o (querer-fazer e poder-fazer) são na maior parte das vezes ignorados e não porque não sejam pertinentes e até óbvios. Isto acontece, apenas porque muitos gestores, no geral, e alguns Gestores de Recursos Humanos (GRH), em particular, continuam a ter uma visão desfocada da formação, olhando-a com óculos que possuem lentes de paradigmas anteriores. Neste contexto, a formação também tem que ser alterada, face às competências que se pretendem transformar:

Objetivos Latos	Metodologia	Competências	Exemplos
SABER SABER	Transmissão de informação	Conceptuais	Conhecimento sobre o mercado ou sobre instrumentos de análise financeira
SABER FAZER	Desenvolvimento de habilidades	Técnicas	Como operar uma máquina ou um <i>software</i>
SABER SER	Modificação de atitudes	Humanas	Melhorar a atitude perante a tecnologia. Envolvimento nos objetivos organizacionais

Quadro 8: Síntese da Articulação mais comum entre Metodologia Adotada e Competências Abordadas
Fonte: Lisboa et al., (2007, p. 313).

“Interessa à organização desenvolver um conjunto de competências nucleares, que lhe permita uma boa capacidade de adaptação face ao mercado” (Hamel e Prahalad, 1994) cit in Ferreira et al., (2015, p. 204).

Nesse sentido, torna-se imperativo o desenvolvimento de competências, pois “o fortalecimento da cultura do desempenho e dos resultados deve ser considerado como um dos grandes contributos dos modelos de competências para a gestão das organizações, uma vez que o desenvolvimento de competências representa, à partida, uma procura de melhores resultados” Sousa et al., (2006, p. 154).

A aprendizagem organizacional é, assim, o caminho para o desenvolvimento destas competências, tendo aqui as organizações um papel muito importante.

Para Sousa et al. (2006, p.154), “a aprendizagem tem de ser contínua, de forma a permitir a atualização e o aperfeiçoamento de conhecimentos, o desenvolvimento de competências exigidas pelas mudanças técnico-organizativas do trabalho.”

O desenvolvimento das competências para o desempenho da atividade profissional visa também aperfeiçoar, aproveitar e transformar a progressão profissional, sendo assim este conceito um objetivo geral da formação.

Possibilita também a socialização dentro da empresa, interagindo com os objetivos da mesma, as exigências e os modelos de desempenho esperados, respeitando os valores e regras que cimentem a identidade e a integridade da organização (Ferreira et al.,2015).

Ainda, a formação cria benefícios evidentes para as pessoas, grupos de trabalho e, conseqüentemente, para as empresas, transportando-as para a sociedade, elevando o bem-estar e o desempenho.

É, portanto, positiva a sua contribuição, de forma direta ou indireta, em qualquer espaço temporal, quando se propõe atingir certos objetivos, tais como, desenvolver as capacidades profissionais técnicas, tornando-as mais eficazes, como também, capacitar os formandos a terem comportamentos e atitudes empreendedoras, que possibilitem uma melhor relação, conducente a uma maior eficácia, eficiência e satisfação profissional, a curto ou médio prazo. Oferece a capacidade de desenvolvimento intelectual e de raciocínio necessários para a sua carreira, contribuindo para a sua evolução como pessoas (Aguyinis e Kraiger (2009), cit in Ferreira et al., 2015).

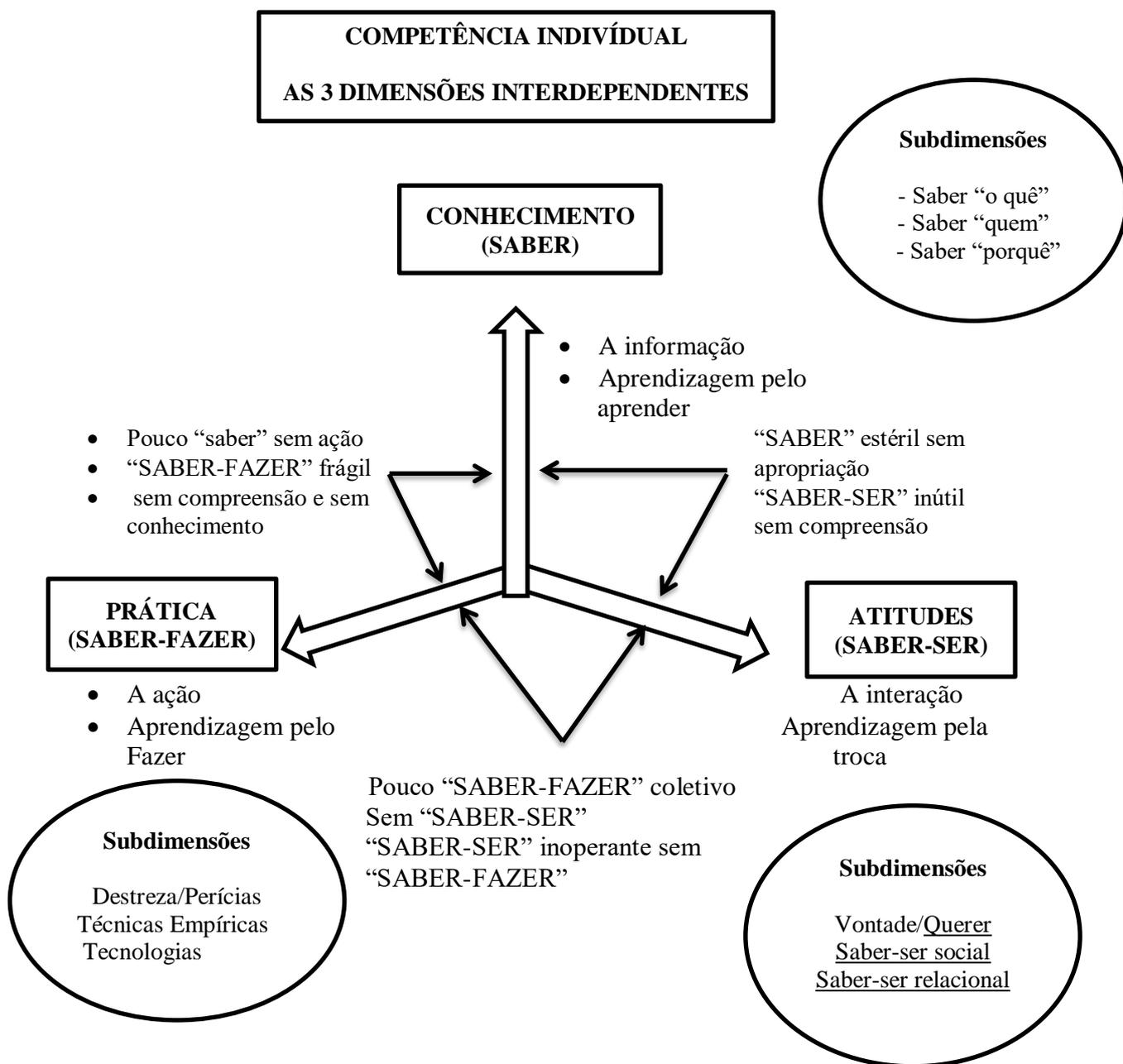
Neste contexto, é importante para a gestão de competências elevar a eficiência e a eficácia, numa constante atualização dos saberes, ou seja, “saber-saber, saber-ser, saber-empresender e saber-fazer face à situação a resolver e/ou a desenvolver.”

Daqui nasce a capacidade do indivíduo conseguir ser capaz de criar mecanismos de superação e resolução, numa sinergia que o eleve a um nível de desempenho superior (Ferreira et al., 2015).

No entanto, a formação segue certos parâmetros metodológicos e como tal, sendo um meio de fabricar competências, deve ser, conseqüentemente, integradora de processos que levem a um determinado objetivo final, devendo também ser pertinente e capaz de suplantar o necessário e o real, analisando os desvios, pressupondo a condução das competências requeridas e as existentes e desejáveis para um período de médio ou longo prazo (Le Boterf (1994, p. 112), cit in Ferreira et al., (2015).

“As competências não são os detalhes de um determinado trabalho, atividade ou função, mas sim aquilo que os profissionais de elevado desempenho trazem para o trabalho que realizam” Davies & Ellison (1999), cit in Neves & Costa (2012, p.135).

Damos, no entanto, importância às 3 dimensões interdependentes da competência individual de Pessoa (2010, p 448):



Quadro 9 – As 3 Dimensões Interdependentes da Competência Individual

Fonte: Adaptação Pessoal Thomas Durand, Savoir, Savoir-faire et Savoir.être: Conferência AIMS (1997) cit in (Pessoa, 2010)

CAPITULO IV – ESTUDAR AOS 40 ANOS

4. Estudar? Porquê agora?

Perante as definições anteriormente descritas, pergunta-se qual a relação que estudar poderá ter com um novo tipo de ensino, educação ou formação, complementares das competências eventualmente necessárias, quer no âmbito pessoal, quer no âmbito profissional.

Neste pressuposto, vamos perceber o que pode influenciar nas faixas etárias mais elevadas a procura de meios de aprendizagem, a busca de conhecimentos, diversas formações profissionais ou apenas as questões ligadas ao seu bem-estar.

Neste “mar” cada vez mais exigente de respostas às solicitações dos mercados e da competitividade, urge outros argumentos de preparação dos profissionais, nos quais, só através de um tipo de formação ou habilitação, se consegue estar à altura desses padrões estipulados, quer pelas empresas, quer pela sociedade e até pela estrutura familiar.

Abordaremos nos pontos seguintes as premissas que nos fazem acreditar que estudar pode ser um objetivo pessoal ou profissional e uma aquisição de competências com novos valores e princípios, que poderão desenvolver os padrões culturais como motivo de saber mais.

A questão da motivação é o clique que nos impulsiona para os desafios e contribui para o nosso enriquecimento pessoal e profissional, tornando-nos pessoas mais capazes de responder a todas as atividades que fazem parte da condição humana enquanto participantes ativos na sociedade.

Sendo o motivo, por sua vez, uma questão interna que renasce segundo uma necessidade ou entusiasmo, o mesmo pode ser orientado também em função de um objetivo, facultando a manutenção ou progressão de uma situação e, como tal, tudo vai depender da questão interna que leva a ação como incentivo ou impulso (Tavares 2004, citando Sawrey e Telford, 1978).

Associadas a esta vontade motivacional, aparecem teorias a tentar expor, de uma forma racional e metodológica, a questão da motivação, enquanto elemento externo ao homem, mas com origem numa necessidade física, intelectual ou meramente profissional, nas quais a envolvência com o meio pode influenciar o desfecho da tendência teórica, de acordo com o que o autor defende.

Neste prisma, alguns motivos são chamados de não-apreendidos, porque estão intrinsecamente ligados desde a nascença, ou por consequência da maturidade, da mesma forma que as necessidades primárias, como a fome ou sede, não dependem de um ensino para a sua execução, mas podem intervir por ela.

Outros motivos considerados apreendidos sugerem a aprovação social e a pretensão da riqueza monetária, adquirindo uma proporção valorativa, porque, associados à satisfação, vão muito além das necessidades básicas.

Assim, surgem várias teorias que sustentam de alguma forma essas correntes motivacionais, que destacamos em particular, porque mantiveram credibilidade por um certo tempo e acabaram por criar uma apresentação concisa, embora completa, sobre o assunto:² (Tavares 2004).

Neste sentido, é importante fazer esta distinção entre uma motivação natural e uma motivação com contornos movidos pela expectativa de crescimento pessoal e profissional, na qual nos vamos focar no ponto seguinte.

² “A teoria das necessidades” de Maslow;
“A teoria dos dois fatores” de Herzberg;
“A teoria da expectativa” de Vroom.

4.1 Motivações Pessoais

Neste contexto globalizante, onde cada pessoa, no desempenho das suas funções, procura alcançar o auge, tanto a nível profissional, quanto a nível pessoal, a sua capacidade de se auto motivar prende-se essencialmente com os objetivos definidos, quer qualitativos, quer temporais, ou seja, é importante estabelecer metas de forma progressiva e que correspondam no tempo a algo possível e mensurável.

Nesse sentido, as probabilidades, quando se procura evoluir pela via da formação escolar ou outra, potenciam substancialmente as hipóteses de se alcançar o sucesso.

A motivação nasce, assim, de uma necessidade interna ou externa ao homem. Desta forma, a motivação funciona como alavanca emocional que predispõe o indivíduo a direcionar todas as suas ações de acordo com o “CHA”, Maurício de Paula (2011), Comportamentos, Habilidades e Atitudes, na postura perante tudo e que nos ajuda, conforme os objetivos traçados. Quem tiver presente esses pontos terá com certeza sucesso, pois reside aqui o segredo das relações sociais e profissionais.

No entanto, sendo os objetivos mensuráveis e alcançáveis, devemos estabelecer metas temporais para não esmorecer, de modo a provocar a vontade e a crença, enquanto processo criativo, para atingirmos o que pretendemos alcançar na vida.

De qualquer forma, a procura deve ser contínua e permanente, a fim se ser possível estar-se sempre preparado para responder às necessidades da organização que representamos, mas também nos sentirmos capazes de desenvolver projetos e realizar sonhos, por isso, existem em nós mecanismos internos claramente identificados, como nos diz (Parreira, 1996, p. 76): “Motivador NECS – **Procura de informação**, de saber, de desenvolvimento de competências pessoais, satisfação da curiosidade, fuga à monotonia e à uniformidade. “E o “Motivador NARS – **Procura de autonomia de decisão e ação**, de racionalidade nas opções, de sentido e significado para os atos e movimentos da vida pessoal; fuga ao descontrolo, à sem-razão, à realização de atividades hétero-comandadas.”

4.2 Necessidade de desafios

O regresso ao mundo estudantil, mesmo na fase adulta, corresponde aos desafios e experiências, além daquilo que se pode retirar como aprendizado temático ou formação profissional.

Muito antes até da exigência profissional, por vezes, o desafio reflete a nossa veia empreendedora, pois podemos constatar que muitos de nós nascemos para fazer aquilo de que gostamos ou acreditamos ser o caminho para a felicidade ou realização pessoal, antes da profissional.

Mas focando ainda o ponto anterior e dando continuidade àquilo que é suposto ser o avanço no conhecimento, enquanto processo evolutivo na construção do ser humano como ser social e parte integrante e integradora numa sociedade cada vez mais global, citamos a perspectiva de Bento & Salgado (2001, p. 27) sobre os desafios gerais de uma realidade conturbada:

As novas normas de acesso ao FSE (Fundo Social Europeu), apesar de aumentarem a flexibilidade dos instrumentos ao dispor das empresas e dos cidadãos e de preverem um melhor controlo na afetação de verbas, deixam ainda por regular muitas questões, nomeadamente as que respeitam a validação da eficácia da Formação.

Atualmente, o desafio para quem quer avançar neste sentido tem as bases definidas para que, ao dar o passo seguinte, consiga ter um acompanhamento adequado por se ter avançado rumo à construção de um tecido normativo proactivo, verdadeiramente adaptado às necessidades reais do mercado de emprego e às necessidades das empresas.

Neste contexto, as pessoas mais atentas e preocupadas com o futuro procuram conhecimentos que as possam alicerçar e preparar para os desafios profissionais através da formação, a qual acumula diversas práticas culturais, contribuindo de forma articulada para uma cultura de cidadania histórica, social, económica, científica e emocional, e que, inseridas numa cultura atualmente Europeia e global, atingem uma grandeza principal na formação no século XXI (Bento & Salgado, 2001).

4.3 Familiar/Exigência profissional

Paralelamente às motivações pessoais existem as necessidades familiares, que passam, essencialmente, pela sustentabilidade económica da família nuclear, onde é necessário ajustar condições e objetivos de forma mais equilibrada.

A questão relacionada com a mobilidade seja geográfica ou funcional, é fator determinante, quer pela deslocação do local de trabalho, quer pelos filhos e mudanças na estrutura familiar, entre outros fatores. Estes condicionamentos são agentes que ampliam as questões problemáticas das famílias, como a gestão de tempo e economia de esforços, que podem influenciar a sua qualidade de vida.

No entanto, existem organizações que se preocupam com as questões sociais dos seus colaboradores. Nesse sentido, oferecem melhores condições ao seu quadro de pessoal, proporcionando-lhe incentivos formativos, numa lógica em que todos saem a ganhar. Essa aposta proporciona e implica retorno, que se mostra manifestamente frutuoso, podendo proporcionar uma possível promoção profissional, facilitar a união familiar, etc., transformando-se num fator de sucesso e numa vantagem competitiva para a organização.

Assim, importa perceber de que forma, do ponto de vista legal, estão ou não reunidas as condições para essa evolução pessoal e profissional.

O Art.º 194.º do Código do Trabalho em relação à Transferência de local de trabalho informa-nos:

O empregador pode transferir o trabalhador para outro local de trabalho (temporária ou definitivamente):

- Em caso de mudança ou extinção (total ou parcial), do estabelecimento onde aquele presta serviço;
- Quando outro motivo ou interesse da empresa o exija e a transferência não implique prejuízo sério para o trabalhador.

A transferência temporária não pode exceder seis meses, salvo por exigências imperiosas do funcionamento da empresa.

O empregador deve custear as despesas decorrentes do acréscimo dos custos de deslocação e da mudança de residência ou, em caso de transferência temporária, do alojamento.

No caso de transferência definitiva o trabalhador, que tenha prejuízo sério, pode resolver o contrato, tendo direito a indemnização correspondente a um mês de retribuição base e diuturnidades por cada ano completo de antiguidade, sendo as frações de ano compensadas proporcionalmente.

Nesta primeira fase da lei presume-se a quase obrigatoriedade do trabalhador aceitar essa mobilidade, sem prejuízo aparentemente substancial, embora os contornos inerentes à legislação sejam de uma política protecionista para ambas as partes.

No entanto, a lei prevê a Transferência a pedido do trabalhador no Art.º 195.º do CT:

O trabalhador vítima de violência doméstica tem direito a ser transferido, temporária ou definitivamente, a seu pedido, para outro estabelecimento da empresa, nas seguintes situações:

- Apresentação de queixa-crime;
- Saída da casa de morada definitiva no momento em que se efetiva a transferência;

Ocorrendo o pedido do trabalhador, o empregador apenas pode adiar a transferência com fundamento em exigências imperiosas de funcionamento da empresa, ou até que exista posto de trabalho compatível disponível.

Havendo necessidade de adiamento, o trabalhador pode suspender o contrato de imediato até que ocorra a transferência.

Neste caso, o trabalhador vê aqui, na sua condição particular, salvaguardada a proteção física. No referido artigo é relevante a preocupação pelo trabalhador, mas também se exigem condições que sejam compatíveis de acordo com a estrutura da organização.

Em relação à mobilidade funcional o Art.º 115.º do CT conceitua:

Objeto do contrato de trabalho

- Cabe às partes definir a atividade para que o trabalhador é contratado.
- Esta definição pode ser feita por remissão para categoria existente em instrumento de regulamentação coletiva de trabalho ou regulamento interno da empresa.

Contudo, é no Art.º 120.º do CT, sobre a mobilidade funcional, que se explicitam as condições inerentes a essa mobilidade e que nos refere:

O empregador pode, quando o interesse da empresa o exigir, encarregar temporariamente o trabalhador de funções não compreendidas na atividade contratada (para além das funções afins e funcionalmente ligadas), desde que tal não implique modificação substancial da posição do trabalhador.

Tal facto não pode implicar diminuição da retribuição do trabalhador, dando-lhe sim o direito a auferir das vantagens inerentes à atividade temporariamente desempenhada.

Salvo disposição em contrário (IRCT ou contrato individual), o trabalhador não adquire a categoria correspondente às funções temporariamente exercidas.

Em matéria de mobilidades deverá ser tido sempre em consideração as disposições da convenção coletiva de trabalho vigente e aplicável ao caso:

No que se refere à mobilidade geográfica – as cláusulas referentes ao conceito de local de trabalho, transferências e deslocações (transferências temporárias).

No que se refere à mobilidade funcional – sobretudo às cláusulas referentes à aquisição de nova categoria, por efeito de substituições durante certo e determinado tempo. (Em linha em Sinapsa, 2016).

Na parte final deste artigo existe uma ressalva importante pela sua forma contextual organizacional, na qual se particularizam as diferentes mobilidades antes descritas (Sinapsa, 2016).

Pensamos que estão aqui reunidas as questões mais comuns do que se pode considerar para as organizações, empresas e todos os seus trabalhadores e colaboradores, a descrição da legislação em vigor sobre as mobilidades, geográfica e funcional, de forma a compreendermos os seus mecanismos.

Também legisla a aplicação das medidas necessárias para o bom funcionamento de todas as empresas e de funcionários, de forma a contribuir para o bom ambiente organizacional.

Como último apontamento sobre este tema, deixamos uma curiosidade para todos aqueles que de alguma forma queiram, por iniciativa própria, promover a mobilidade geográfica, que é o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) disponibilizar no seu portal informação sobre apoios que podem ser proporcionados aos interessados.

CAPITULO V – PERCURSO PROFISSIONAL

5. Gestão de carreiras

A gestão de carreiras e o seu planeamento é muito importante para fomentar uma progressão em ascensão no processo do sucesso, não só profissional, que é a base do nosso estudo, mas também não descurando o plano pessoal, que aumenta a nossa autoestima e nos incute o sentimento de estarmos a prestar um serviço de qualidade à organização que representamos ou à sociedade em que estamos inseridos.

Neste contexto, o Planeamento e Gestão de Carreira é fundamental na sua compreensão, enquanto projeto pessoal ou profissional, porque emboca na integração, existindo diferenciação, seja pela iniciativa individual, seja pela iniciativa da estratégia de Gestão de Recursos Humanos das Organizações.

Nas várias interpretações sobre carreiras profissionais e a sua gestão preconiza-se, de comum acordo, que, havendo eficácia na gestão da carreira profissional, se deve canalizar uma maior procura de indivíduos por parte do mercado de trabalho e mesmo no seio da própria organização, onde se estreitam os vínculos estratégicos e culturais entre os profissionais que dela fazem parte.

Para que o sucesso seja pleno na gestão de carreira e no seu planeamento, é preciso uma visão que considere três pontos essenciais: o meio em que o profissional se movimenta, estando em constante interligação no posto de trabalho, visando a envolvente económica, técnica, social e política da organização; o seu posto de trabalho, o modo como evolui no seu desempenho tecnológico e como organiza o seu trabalho; por último, a evolução do próprio indivíduo no tempo, no seu percurso profissional e as transformações a que está sujeito Ferreira et al., (2015).

Contudo, existem princípios gerais no Planeamento de RH e Gestão de Carreiras que importa referir, porque estabelecem fronteiras objetivas e vão determinar o sucesso da sua implementação.

É importante que se saiba que o departamento de RH de uma empresa limita um meio/longo prazo temporal de 3 anos para planeamento, tendo em consideração o interesse e expectativas da empresa, assim como a motivação e anseios dos Colaboradores no seu desenvolvimento individual na carreira.

É necessária uma plena harmonia entre todos os intervenientes no processo, tendo em atenção os seus objetivos, como é o caso do PRH, que prevê a fluidez de pessoas com o perfil, quantidade e momento adequados, de acordo com o objetivo estratégico da empresa e

negócio, não descurando um plano de desenvolvimento, de forma a facultar que o mesmo seja acompanhado no tempo, de acordo com as ambições e oportunidade na empresa.

É hoje geralmente reconhecido que, só dando aos Colaboradores uma perspectiva de desenvolvimento pessoal e profissional, a médio prazo, é que uma empresa pode aspirar a constituir uma opção de emprego duradoura e reter os seus profissionais de alto potencial, cuja mobilidade no mercado de trabalho é um dado adquirido. Daí que, se o PRH for desajustado, isso irá fatalmente repercutir-se nos planos de carreira dos seus Colaboradores.

E, se os planos de carreira não forem ao encontro dos desejos e aspirações dos Colaboradores de alto potencial, há forte probabilidade de estes abandonarem a empresa e, ao fazê-lo, comprometerem as metas estabelecidas para os planos de sucessão integrados no PRH (Camara et al., 2007).

Não queremos ser estanques e desprovidos de sensibilidade na nossa interpretação, pois, o rigor e a automação dos processos e mecanismos de gestão iludem por vezes nesse sentido, dado existirem autores que aplicam uma terminologia muito particular, onde os trabalhadores são a fonte de desenvolvimento da empresa e igualmente o seu capital humano, como força motriz, em todo o processo dinâmico da estratégia e gestão da organização.

No entanto, essa perspectiva, tão ideal, assenta numa visão algo encomendada, como se fosse material em bruto pronto a ser lapidado e depois utilizado em benefício da empresa, onde a aprendizagem e o conhecimento aparecem como stocks disponíveis com os quais o elemento humano é alimentado para o seu desempenho profissional.

Assim, importa esclarecer o que dissemos anteriormente e perceber o que contém a organização na sua gestão de conhecimentos, enquanto produto e gestão de carreiras e desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, Baron & Armstrong (2007, pp.139-140):

O conhecimento é uma componente vital dos recursos de capital humano de uma empresa, tendo em conta que o capital humano é um elemento de capital intelectual que consiste nos *stocks* e fluxos de conhecimento à disposição de uma organização. A gestão do conhecimento e “qualquer processo ou prática de criação, aquisição, captação, partilha e utilização de conhecimento, onde quer que ele esteja, destinado a melhorar a aprendizagem e o desempenho nas organizações” (Scarborough et al., 1999). Estes autores sugerem que a gestão do conhecimento se centra no desenvolvimento e das qualificações específicos de uma empresa, resultantes de processos de aprendizagem organizacionais.”

Tal como explica Blake (1988), a finalidade da gestão do conhecimento é captar a experiência coletiva de uma empresa e distribuí-la por “onde quer que ela seja mais compensadora”.

A gestão do conhecimento tem a ver com o armazenamento e a partilha da sabedoria e do conhecimento acumulado por uma empresa em relação aos seus processos, técnicas e operações. Para ela, o conhecimento é um recurso essencial. Ulrich (1998) salienta: “O conhecimento tornou-se uma vantagem competitiva direta para as empresas que vendem ideias e relações.”

Como podemos constatar nos diversos autores aqui expostos, existe uma preocupação comum, que é a gestão de carreiras e a sua forma de evolução profissional, assentando as mesmas numa procura constante de conhecimentos, sejam pessoais ou técnicos e originando que a aprendizagem adquirida resulte em melhores desempenhos.

Cada vez mais é complexo o ambiente organizacional, em que se tem que conciliar a estrutura e a estratégia com pessoas cada vez mais qualificadas, pois, as exigências da competitividade e os mercados premeiam os mais audazes e visionários, sendo que o sucesso é a meta!

No entanto, também de alguma forma, todos acham fulcral o capital humano como a maior riqueza dinâmica e sempre em evolução nas empresas, pois, as pessoas são a força motora que transmitem, através dos seus desempenhos, a imagem de marca da empresa que representam, sendo a sua posição no mercado o espelho inspirador, originando assim confiança aos seus sucessores.

Resumindo, as pessoas, como seres sociais, têm uma estrutura mental diversificada relativamente à formação e educação, sendo que, se empregarem no desempenho das suas funções essas competências pessoais, podem fazer a diferença, aperfeiçoando esses mecanismos existentes nas organizações (educação/formação), ficando assim mais preparadas, naturalmente, para aderir a aspetos técnicos mais complexos.

Por isso, apelamos para que todos os intervenientes ligados às empresas e à sua gestão, assim como às Instituições de Ensino e Empresas de Formação, se organizem em prol de profissionais mais qualificados, não só tecnicamente, mas sobretudo, de pessoas mais completas na sua complexidade natural.

SEGUNDA PARTE

ESTUDO EMPÍRICO

METODOLOGIA GERAL

Introdução

Para aferir a correlação entre a gestão de carreiras e todas as implicações que representa estudar após os 40 anos, temos que considerar o envolvimento ativo do gestor ou empresário e recorrer a questões que vão ao encontro das necessidades, quer do funcionário, quer do patrão, de forma a responder às necessidades pessoais e organizacionais.

São necessidades que estão ligadas ao indivíduo e que representam o resultado de uma educação em todas as suas vertentes, ambiente interno e externo, mas que influencia a forma de racionalizar a sua progressão na carreira, que faz parte do processo de elaboração do seu plano para o futuro.

Portanto, recorreremos a um estudo de caso, que nos permita perceber junto do Estabelecimento de Ensino ISLA GAIA, com a colaboração dos alunos convidados a participar, aquilo que são, de facto, as questões essenciais para responder à nossa premissa inicial.

Assim, a metodologia vai consistir numa estrutura e descrição de um estudo empírico, isto é, na explanação dos procedimentos, métodos e técnicas necessários ao desenvolvimento desse estudo, de modo a obter conhecimentos mais seguros que os fornecidos por outros meios e com o objetivo fundamental de chegar à veracidade dos factos. Para que o conhecimento seja considerado científico, é crucial determinar o método que permite chegar até ele e identificar as operações técnicas e mentais que possibilitam a sua verificação, no nosso caso, recorrendo ao levantamento de dados que tentamos aferir com a pesquisa bibliográfica (Gil, 2002).

1. Natureza do desenho da investigação

Inicialmente, o estudo é de natureza exploratória. Decidimos por este tipo de metodologia, porque nos aumenta o leque de conhecimentos e experiências em torno do problema analisado. Este tipo de investigação ajuda-nos também a descrever, registar, analisar e correlacionar factos com os fenómenos em questão, sem os manipular. Ainda, faculta o desenvolvimento, o esclarecimento e a modificação de conceitos e de ideias, a fim de serem formulados problemas precisos ou hipóteses passíveis de serem alvo de pesquisa em investigações posteriores (Gil 2002).

Por outro lado, esta investigação, sendo de natureza quantitativa, uma vez que recorreremos, a um inquérito por questionário (apesar de ter questões do tipo fechadas, também existem questões de tipo semiaberto, que vão dar espaço de intervenção pessoal aos inquiridos para se expressarem) que nos permite conhecer ainda que de uma forma subtil, opiniões, motivos, significados, atitudes, comportamentos e interações. Nesse sentido, a nossa preocupação centra-se na compreensão do fenómeno em estudo através da observação, da descrição e da interpretação tal como se nos apresenta, sem pretensão de o controlar totalmente (Gil 2002).

“Esta investigação reveste-se de natureza quantitativa permitindo a observação de factos objetivos, acontecimentos e situações que existem independentemente do investigador. Nesta perspetiva, procuramos beneficiar das características inerentes a esta abordagem: a objetividade, a predição, o controlo e a generalização” Fortin, 2003, cit. in Jardim, (2010, p.18).

Atualmente, existe o entendimento de que os dados simplesmente quantitativos limitam as informações obtidas em determinados aspetos, ignorando outros igualmente importantes e até fulcrais nas conclusões deles deduzidas, por isso, é inserido o aspeto qualitativo na análise de dados. Embora seja visto como segundo plano, pode, até, ser convertido em quantitativo para consentir a análise estatística. Este modelo “ novo paradigma de investigação” (Pereira, 1997, p.149), que se enquadra na nossa investigação, evita o modelo clássico e adota uma orientação em que os dados, tanto quantitativos como qualitativos são ambos propulsores de uma vontade direcionada ao conhecimento (Jardim, 2010).

Desta forma, a investigação qualitativa mais do que descrever o mundo exterior com base em complexas e abstratas equações matemáticas, faz uso de abordagens interpretativas, que permitem a integração de dados qualitativos e quantitativos através do uso de técnicas de análise específicas facilitando e promovendo análises compreensivas, ao mesmo tempo que inevitavelmente se admite a subjetividade sobre a perceção do mundo exterior (Oliveira, 2014, p. 128).

1.1 Problema, objetivos, hipóteses

O problema do nosso estudo prende-se com a importância da correlação entre aquilo que definimos como carreira profissional e a sua gestão, com a inserção no mundo académico, como forma de progressão profissional, ou seja, com o perceber quais as implicações na carreira, inerentes à nova condição de trabalhador-estudante, em pessoas que tomam essa decisão após os 40 anos de idade.

Os objetivos que nos propomos atingir ao longo deste processo são quatro, os quais passamos a listar:

- Perceber se os empresários e gestores de topo têm conhecimento de estratégias para motivar e inserir novos padrões de desenvolvimento de carreiras.
- Saber se os empresários identificam necessidades formativas no processo de transição e de adaptação às novas exigências do mercado e da competitividade dos tempos modernos.
- Indicar os motivos, os receios e as preferências dos colaboradores e trabalhadores para a progressão de carreira e a sua implicação novamente no contexto académico.
- Contribuir com este estudo e a sua utilidade para o desenvolvimento profissional, social e, conseqüentemente, para as necessidades de uma sociedade em crescimento, ao nível da educação e formação dos seus profissionais.

Identificado o problema e definidos os objetivos desta investigação, passamos a apresentar as hipóteses que formulámos, previamente, para que se avaliem as qualificações dos profissionais que fazem parte do estudo e que estão em análise:

H1: A perceção do sucesso profissional e do desenvolvimento das capacidades e habilidades pessoais, sociais e profissionais, está correlacionada com as habilitações académicas adquiridas.

H2: A avaliação que a organização atribui ao nível de escolaridade, de acordo com a função exercida pelo profissional, está diretamente relacionada com o vencimento auferido.

H3: A participação, numa perspetiva de intervenção, pode aumentar o desenvolvimento de profissionais mais qualificados, podendo-se verificar diferenças significativas.

Para que uma hipótese possa ser considerada logicamente aceitável, deve apresentar determinadas características. A seguir, são considerados alguns requisitos, baseados principalmente em Goode e Hatt (1969) e McGuigan (1976) cit in (Gil 2002), mediante os quais se torna possível decidir acerca da testabilidade das hipóteses:

Deve ser conceitualmente clara	Na hipótese os referentes e variáveis precisam estar claramente definidos.
Deve ser específica	Muitas hipóteses são claras, mas são expressas em termos tão gerais e com objetivo tão pretensioso, que não podem ser verificadas.
Deve ter referências empíricas	Palavras como bom, mau, deve e deveria, não conduzem à verificação empírica e devem ser evitadas na construção de hipóteses.
Deve ser parcimoniosa	Uma hipótese simples é sempre preferível a uma mais complexa, desde que tenha o mesmo poder explicativo.
Deve estar relacionada com as técnicas disponíveis	Nem sempre uma hipótese bem elaborada pode ser testada empiricamente. É necessário que haja técnicas adequadas para a coleta dos dados exigidos para seu teste.
Deve estar relacionada com uma teoria	A estrutura mental humana é determinada pela estrutura da sociedade. Neste pressuposto, foram elaboradas hipóteses relacionadas com o nível intelectual por que passaram os indivíduos.

Quadro 10 – Validade das Hipóteses
 Fonte: Adaptado de Gil, 2002

2. Estudo das habilitações académicas e profissionais dos alunos

Este estudo vai incidir nos fatores determinantes entre aquilo que são as habilitações adquiridas antes da formação ou inserção académica e a sua necessidade no ponto de vista da progressão da carreira profissional e, para tal, é importante saber como é constituído o universo da amostra do mesmo, para aferirmos as suas implicações sociais e profissionais.

2.1 Amostra

Ao longo do segundo trimestre de 2016 realizamos uma investigação junto dos estudantes, trabalhadores-estudantes na faixa etária dos 40 anos ou mais, junto do Estabelecimento de Ensino ISLA GAIA, para que fosse possível passar o nosso inquérito por questionário.

Foi solicitada a autorização por parte dos Diretores e Responsáveis da Instituição, a fim de fazer chegar o nosso propósito a bom porto, a qual se revestiu de fulcral importância para a recolha das respostas obtidas dos referidos inquéritos.

A amostra deste estudo é, portanto, constituída por estudantes que trabalham em vários setores de atividade. É de salientar a participação voluntária de todos que foram convidados, os quais ajudaram a perceber diferenças, não só de conhecimentos, mas, acima de tudo, de uma nova visão e perceção sobre estes assuntos.

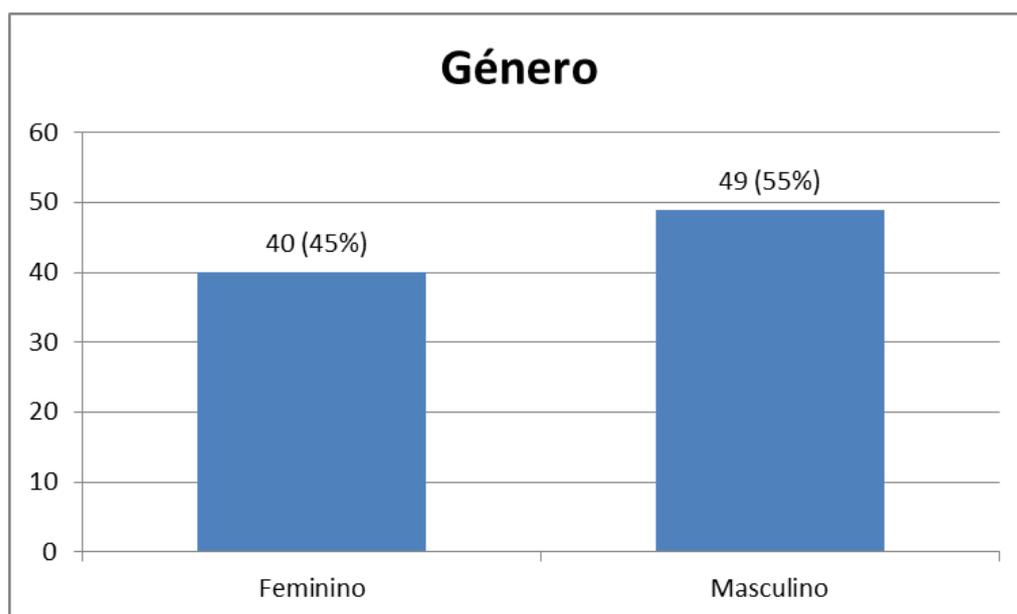


Gráfico 1 – Género
Fonte: Inquérito

Para atribuímos a idade das pessoas, definimos uma idade mínima de 40 anos até à idade maior que o inquérito tiver adquirido pelos inquiridos.

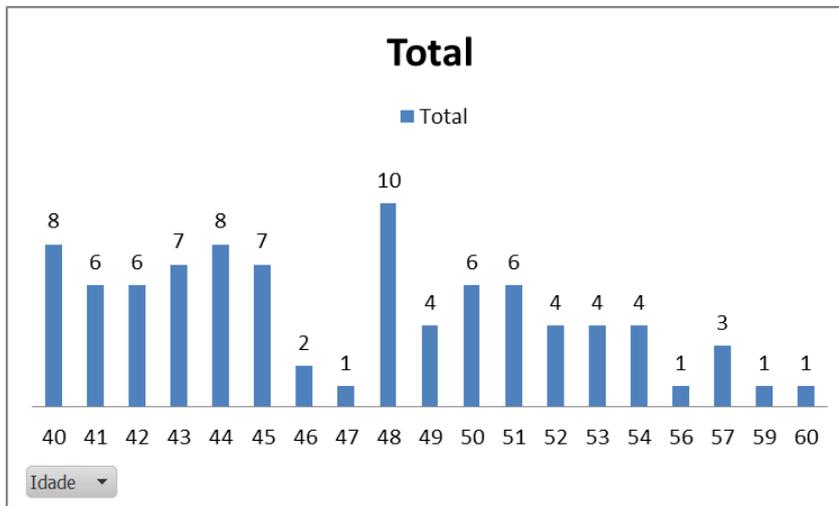


Gráfico 2 – Idade
Fonte: Inquérito

De seguida, vamos descrever na nossa amostra como se dispõem as características do universo trabalhador-estudante, dentro da temática do estudo.

No entanto, para definirmos os valores e resultados, temos um padrão-modelo com atribuição de balizas/escalas para a sua construção.

Neste estudo recorreremos à amostra que é constituída por trabalhadores-estudantes com 40 anos de idade ou mais e diversos estados civis.

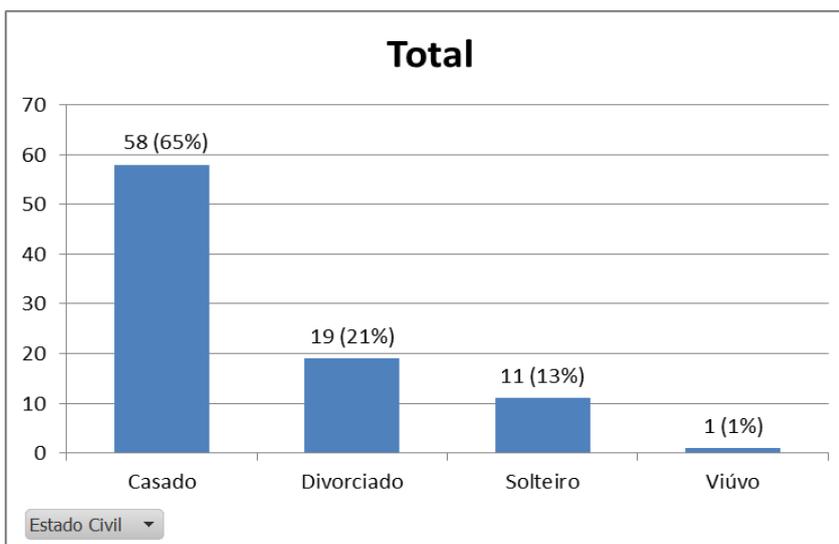


Gráfico 3 – Estado Civil
Fonte: Inquérito

Para as habilitações atribuímos 7 graus de ponderação, assim definimos: alunos com escolaridade do 9º Ano até ao 12º de escolaridade; Bacharelato; Licenciatura; Pós-graduação; Mestrado; Doutoramento e, por fim, uma outra opção. De referir que esta atribuição contempla a escolaridade à data da inserção ou anterior à situação atual.

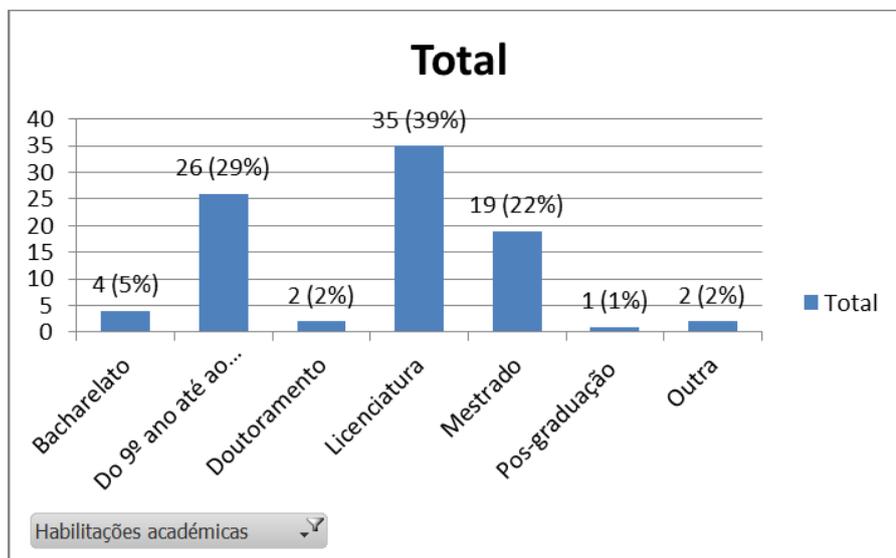


Gráfico 4 – Habilitações Académicas
Fonte: Inquérito

Neste sentido, para a coluna da atividade profissional, definimos apenas a transversalidade das áreas gerais, ou seja: o Comércio; a Agricultura; a Indústria; os Serviços; e, por fim, Outras, para casos não especificados.

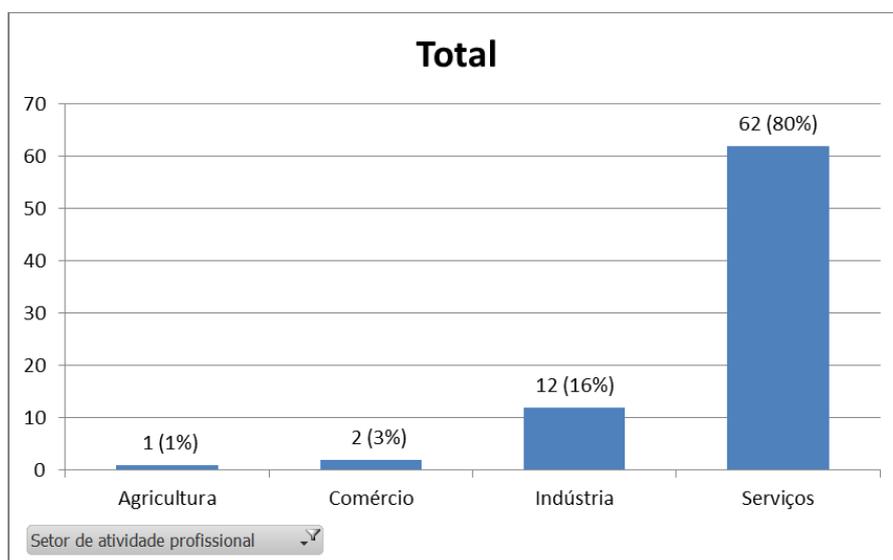


Gráfico 5 – Atividades Profissionais
Fonte: Inquérito

Desta forma, pensamos simplificar a sua compreensão, interpretação, análise dos dados, bem como a sua exploração em futuros estudos, através dos gráficos demonstrativos dos resultados, que vamos apresentar.

Este enquadramento é necessário para que possamos definir bem a nossa amostra e caracterizar o nosso público-alvo.

Este formato de apresentação vai servir para a representação gráfica dos resultados, de acordo com os dados recolhidos, nos quais se procederá ao tratamento quantitativo.

Pensamos, contudo, que até a esta fase do inquérito, em que procedemos à introdução dos elementos constitutivos, basilares das premissas essenciais do corpo do mesmo, seria importante apresentar as pessoas que responderam às suas idades, estado civil, habilitações, situação profissional e outras características de foro intrínseco de cada elemento, que formam a parte inicial do inquérito, antes de propriamente entrar nos aspetos que vão conduzir aos nossos desafios do estudo.

2.2 Procedimentos

Os procedimentos metodológicos aplicados, que seguimos até à elaboração de um plano operante e capaz de correlacionar o novo estudante e a sua melhoria de condições e gestão de carreira profissional, organizam-se em duas grandes fases de estudo.

Estudo

Este estudo serve de base para identificar estudantes trabalhadores com 40 anos de idade ou mais e a sua ingressão nos estudos ou formação, com vista a perceber as implicações na sua vida profissional. Foram contactados estudantes que trabalham no Distrito do Porto, de vários ramos de atividade, que estudam ou estudaram nesta Instituição ISLA GAIA. Elaboramos, para este efeito, um inquérito por questionário, de acordo com a disponibilidade e agenda dos intervenientes, de tipo quantitativo, que ocorreu entre abril e maio de 2016.

O desenvolvimento de procedimentos padronizados de recolha de informação sobre o real (como, por exemplo, as técnicas do inquérito por questionário, da entrevista, da análise de conteúdo) contribui, sem dúvida, poderosamente para que o processo da observação sociológica em sentido amplo se tornasse uma fase do trabalho científico cada vez mais sistemática e racionalmente controlada (Almeida & Pinto, 1986, p. 55).

Esse inquérito, construído para responder aos desejos do estudo, foi elaborado informaticamente, recorrendo ao programa *Google/Docs/Forms* e foi difundido por mim e também essencialmente pelo ISLA GAIA, via internet, para o seu preenchimento com ligação aos alunos alvo, recolhendo esses dados com recurso ao mesmo programa, utilizando o Excel para elaborar os conteúdos gráficos resultantes do inquérito disponível, tornando célere o seu tratamento, interpretação, resultados e conclusões.

Foi fulcral cumprir um plano bem estruturado, de forma a satisfazer os nossos intentos, que quisemos apurar pelos dados obtidos, de maneira a enriquecer o conteúdo científico e assim contribuir para o conhecimento deste estudo.

Os autores ouviram essa pergunta dos estudantes, e a resposta é muito simples: nenhum deles, os quatro tipos de pesquisa são igualmente válidos e importantes. Todos contribuíram para o avanço das diferentes ciências. Cada um tem os seus objetivos e razão de ser. Nesse sentido, um estudante não deve se preocupar se seu estudo vai começar como exploratório, descritivo, correlacional ou explicativo, mas deve se interessar em fazê-lo bem e contribuir para o conhecimento de um fenómeno (Sampieri, Collado & Lucio, 2006, p. 112).

2.3 Questões éticas e deontológicas

Quando se abordam as pessoas para participarem num determinado trabalho exploratório e que envolve perguntas do foro pessoal e sentimental, ações e resoluções que implicam decisões difíceis de tomar, as questões éticas e deontológicas são de importância extrema.

Sobretudo, sabemos que, quando certos comportamentos levam um profissional a tomar a decisão de estudar, esta situação pode mudar significativamente a sua vida privada, familiar e definir um percurso ou carreira profissional. Uma postura ética é essencial no respeito da vida privada, na responsabilidade e na sua atuação perante o seu envolvimento.

Certo é que, quando tomamos uma decisão privada ou profissional, esta está sujeita a uma avaliação ou parecer ético. A pessoa pode escolher uma conduta assente em convicções ou num sentido de responsabilidade, podendo optar pela decisão conforme a situação.

No entanto, cada pessoa tem na sua postura uma essência ética dominante, em que o comportamento a ter passa pela influência que a sua fonte de inspiração exerce sobre si para cada momento decisório.

As fontes de inspiração ou influências podem ser de várias ordens, como, religiosa (baseada em normas morais e regras), social, ou assente em valores básicos orientadores na vida em sociedade.

Também existem outras influências, tais como as pessoas de referência, os pais, amigos, colegas de trabalho, ídolos, figuras públicas ou históricas, que funcionam como exemplo a seguir. No contexto profissional, a conduta ética convive com as regras específicas de determinado ramo de atividade e com a legislação que regulamenta as ações, sejam económicas ou da vida em sociedade.

De realçar que não basta a harmonia entre o comportamento ético e os valores pessoais, tendo a mesma que ser também consistente com esses valores pessoais. Só a conjugação destes dois aspetos pode determinar um comportamento realmente ético. A gestão organizacional tem como base os conceitos de verdade e de justiça.

Podemos considerar comportamentos e posturas éticas no meio empresarial, quando adquirimos práticas leais e respeitamos a legislação com os concorrentes, assim como quando expomos ao público a informação clara e sincera sobre os negócios da empresa e a sua evolução.

As estratégias de promoção por anúncios verosímeis e claros, que respeitem a liberdade de opção do cliente, também são importantes, assim como, internamente, uma responsabilidade social com colaboradores, partilha de informação, motivação e procura da melhoria contínua das condições de trabalho e preocupação com o meio ambiente.

Também é importante respeitar o que fica acordado com todos os parceiros comerciais, mesmo não formalizados, assim como as políticas, expectativas e necessidades da sociedade, naquilo que são os valores aceites, de acordo com a legislação e fiscalidade que rege a atividade.

É uma preocupação constante para os gestores a necessidade de fazer cumprir e respeitar a conduta ética como traço profissional e postura duradoura, o que favorece uma vantagem competitiva, passando uma imagem positiva da organização para todos e para a sociedade em geral (Lisboa et al., 2007).

Um comportamento ético é algo exigido a qualquer GRH, no entanto, no meio empresarial, isso pode ser um facto difícil de observar e cabe ao gestor fazer cumprir esse aspeto, para que todos saiam respeitados e todos os processos de sucesso sejam concretizados.

Por isso, neste trabalho prevalecem, acima de tudo, esses aspetos que conferem confiança e respeito por todos os intervenientes diretos e indiretos, para que o resultado final seja um tesouro de todos e partilhado por todos de uma forma equitativa, segura e fiável, respeitando todos os parâmetros éticos e deontológicos.

Se quisermos aprofundar mais no âmago da ética, sob uma perspetiva filosófica, recuaremos muito no tempo, quando a ética Aristotélica se funde, de alguma forma, numa dupla convergência entre a suprema felicidade e Deus, como nos diz (Carvalho, 2010, pp. 109-110):

Ainda numa primeira fase do estudo da ética aristotélica, mediante comentários (casos de Avanches, Pseudo-Peckham, Kilwardby, etc.), predominou a perspetiva teológica cristã identificadora da Felicidade com Deus.

O estudo do «contexto ético» e da pré-história daquela condenação (a *Ética* é explicitamente citada no artigo 157º no respeitante às virtudes e ao tema da felicidade) mostra-nos agora que ao menos desde os anos 50 se anunciava a constituição de uma ciência moral em sentido estrito, i.e., excluindo qualquer referência à Revelação.

Quase nos “apetece” apelar à qualidade de qualquer trabalho, para que o mesmo passe, na sua fase primordial, por uma conduta ética, o que de certa forma vai fortalecer e valorizar a postura dos seus autores e intervenientes, dando a imagem profissional e determinação firme nas questões pessoais, morais e deontológicas.

3. Análise de dados

Com vista à descrição, apresentação e à análise sistemática dos dados recolhidos ao longo deste estudo, recorreremos à análise de conteúdo dos dados quantitativos, para podermos aferir os dados correspondentes aos resultados obtidos pelo inquérito através do questionário realizado.

Com este processo de recolha de dados, fruto de um estudo exploratório, podemos, cientificamente, definir a nossa pretensão, ao justificar com aquilo que nos diz, Jardim, 2010, p. 197, citando (Bliss, Monk & Ogborn, 1983, p. 197) ” tratamos os dados recolhidos através da análise de conteúdo numa tentativa de podermos interpretar essas informações” E ainda “identificar temas, construir hipóteses e pesquisar evidências para os temas e hipóteses em causa” (Glaser & Strauss, 1967), cit in Jardim, 2010, p. 197.

Perante isto, este método tem uma função que descreve e interpreta os dados de uma forma entendida como humanista, uma vez que todos aqueles que foram convidados a responder, inseridos no seu contexto, são vistos como fonte de enriquecimento pela partilha das suas experiências, conhecimentos, conflitos, conquistas e desilusões (Jardim, 2010).

É importante ter uma perceção e entendimento de uma realidade que o inquérito por questionário transporta nas suas questões, pois podemos delas aferir, pelas respostas obtidas, um produto que nos ajuda a tirar conclusões passíveis de conhecer melhor os profissionais que procuraram obter mais conhecimentos para o seu percurso pessoal e gestão de carreira.

Muito embora possamos pensar, numa primeira observação, que a correlação estatística com os factos e dados obtidos seja pertinente e o seu tratamento exaustivo passível de assegurar maior cientificidade aos resultados, é para nós muito mais importante perceber a relação entre tudo aquilo que foi respondido, e, se o que de facto “sentimos” como confiabilidade, no que obtivemos, como respostas, corresponde a um estado de conveniência conforto e neutralidade. Vamos verificar, posteriormente, certas incongruências e contradições na nossa análise, em aspetos que mexem com a segurança e manutenção dos postos de trabalho quando tomamos a decisão de estudar. É algo que ultrapassa uma mensuração meramente estatística e que nos transporta para um patamar de compreensão da realidade humana no mundo do trabalho precário.

3.1 Instrumento de avaliação

O instrumento que utilizamos para avaliar é um inquérito por questionário, que, pelo tratamento específico e cuidadoso das suas respostas, assume um carácter de fiabilidade e credibilidade, assente nos pressupostos, previamente estabelecidos pelos autores, que fundamentam e argumentam os conceitos tratados e conceitualizados.

Para tal, foi elaborado um Guião de inquérito por questionário, que segue em anexo, com o propósito de corresponder às necessidades do estudo e às respostas que correspondem ao guião, adquiridas dos alunos, dando o âmbito científico à problemática em questão.

Conforme acima referenciado, a avaliação de algumas das respostas foi elaborada com base numa escala que permitisse interpretar os resultados, segundo uma fórmula (escala de Likert) com cinco (5) pontos.

Desta forma, procedemos à análise das respostas e à atribuição do grau das mesmas, em função das categorias criadas e definidas para o efeito.

Na área das ciências sociais é comum o uso de diversos instrumentos de medida, para mensurar a realidade sobre um objeto em estudo. Para realizar essas mensurações, os pesquisadores precisam desenvolver instrumentos adequados para que as medidas correspondam efetivamente ao que se deseja medir (possuir validade) e para que o erro amostral seja o menor possível (aumentar a confiabilidade) diante dos recursos disponíveis, e desta forma os resultados das medidas sejam um reflexo da realidade (Mattar, 1999; Cote e Buckley, 1988), cit in (Vieira & Dalmoro, 2008, p.1).

Desde que Rensis Likert introduziu seu método em 1932, diversos estudos, provindo de diversas áreas como psicologia, educação e marketing têm investigado as implicações do uso de diferentes formatos de escalas tipo Likert (Vieira & Dalmoro, 2008, p.1).

No entanto, deparamo-nos com problemas de disponibilidade, nomeadamente de estudantes que foram contactados e não puderam dar o seu contributo.

Neste sentido e como já referimos antes, a resistência, partilha e o *timing* que dispusemos para os estudantes responderem pesaram na quantidade da amostra (89 inquiridos) e foram determinantes, sem beliscarem a qualidade da mesma.

Contudo, o estudo revestiu-se de um ambiente formal, pelos meios que achamos adequados, geralmente em contexto do estabelecimento de ensino ou formação. Os alunos foram contactados e foi enviado o guião de inquérito, por correio eletrónico, por imperativos que se prenderam essencialmente pela incapacidade de se conjugarem horários, locais e pela própria mobilidade profissional dos mesmos.

4. «Corpus» do trabalho

O corpo do trabalho é composto pela apresentação da temática a desenvolver, a nossa questão de partida, os nossos objetivos e hipóteses, para que, depois de avaliados, seja verificada a sua validade.

Como foi já referido, recorreremos a um inquérito por questionário, para que, junto da população estudante dentro da faixa etária do estudo, fossem percebidas as questões mais pertinentes a que nos propomos dar resposta.

Neste contexto, o nosso estudo realça a importância da correlação entre aquilo que definimos como a carreira profissional e a sua gestão, com a inserção no mundo académico e numa perspetiva de progressão profissional. Portanto, queremos perceber quais as implicações na carreira, inerentes à nova condição de trabalhador-estudante, em pessoas que tomam a decisão após os 40 anos de idade.

Para tal, recorreremos ao programa do *Google/Docs/Forms*, com o recurso ao Excel para elaborar os conteúdos gráficos que resultam do inquérito disponível neste programa.

No entanto, devido à extensa lista de gráficos resultantes do nosso estudo, apenas vamos expor os principais e mais relevantes para responder aos aspetos trabalhados, incluindo, como é óbvio, os já apresentados acima. Contudo, todos os restantes gráficos, em anexo, estão disponíveis na íntegra (alguns também fazem parte de questões importantes deste nosso estudo) para análise ou consulta ou por mera formalidade.

Assim, para percebermos as motivações pessoais para voltar a estudar depois dos 40 anos e as implicações e influências na carreira profissional (a nossa pergunta de partida), apresentamos o quadro 11, que corresponde a dois conjuntos de perguntas sobre as possíveis motivações e políticas aplicadas pela empresa, através de duas escalas de Likert com 5 pontos.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo Nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5
Nada Importante	Pouco Importante	Indiferente	Importante	Muito Importante
1	2	3	4	5

Quadro 11 – Duas Escalas Tipo Likert com 5 pontos
Fonte: Adaptado de Sampieri et al., 2006

O trabalho de Likert (1932) deixa claro que a sua escala se centrava na utilização de cinco pontos, e não mencionou o uso de categorias de respostas alternativas na escala a ser utilizada. Embora o uso de escalas com outro número de itens, diferente de cinco, representem uma escala de classificação, quando esta não conter cinco opções de resposta, não se configura uma escala Likert. Cummins e Gullone (2000) cit in (Vieira & Dalmoro, 2008, p. 3).

Ainda Vieira & Dalmoro, 2008, p.4, citam: “Cummins e Gullone (2000) destacam que as propriedades básicas de uma escala tipo Likert são confiabilidade, validade e sensibilidade”.

Também utilizamos perguntas fechadas com escalas de sim/não, de forma a simplificar e clarificar aspetos mais concretos do inquérito, nomeadamente, relacionados com o comportamento das empresas. Por fim, construímos outras questões onde fornecemos opções de escolha.

No entanto, a mensuração e validade são defendidas pela análise e interpretação dos gráficos, constructos bem definidos das respostas dadas pelos inquiridos e que fornecem os dados objetivos, concretos e precisos, que sustentam assim o rigor ao estudo.

Em todo o caso, tratando-se de um estudo social e comportamental de pessoas e entidades, temos que ter em atenção certos requisitos e informações que as respostas recolhidas contêm.

A nossa questão de partida é saber quais são as motivações pessoais para voltar a estudar depois dos 40 anos, as suas implicações e influências na carreira profissional.

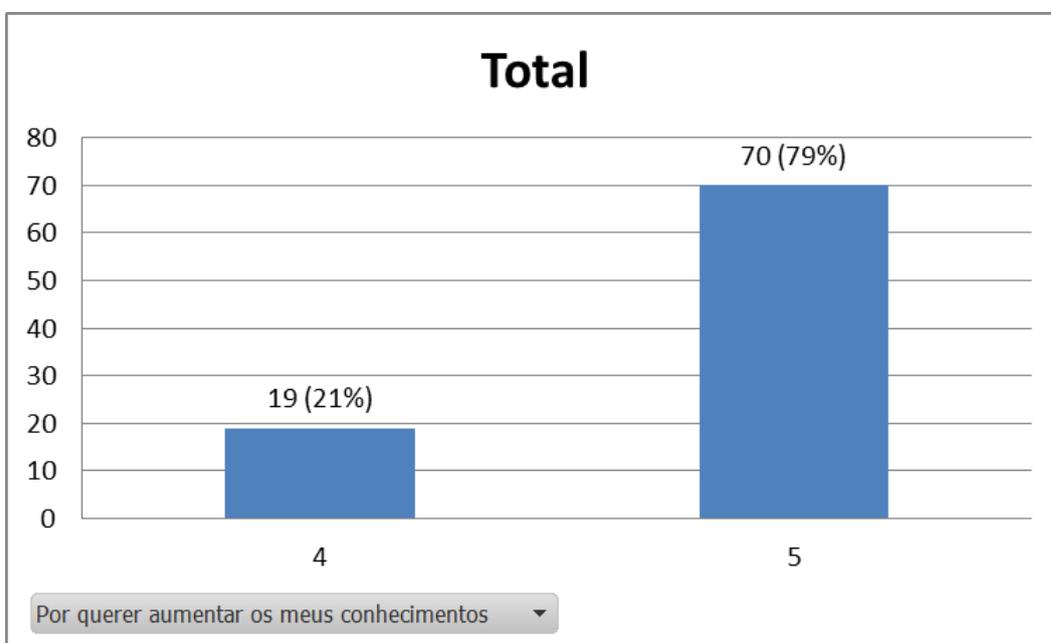


Gráfico 6 – Motivação: Aumento de Conhecimentos
Fonte: Inquérito

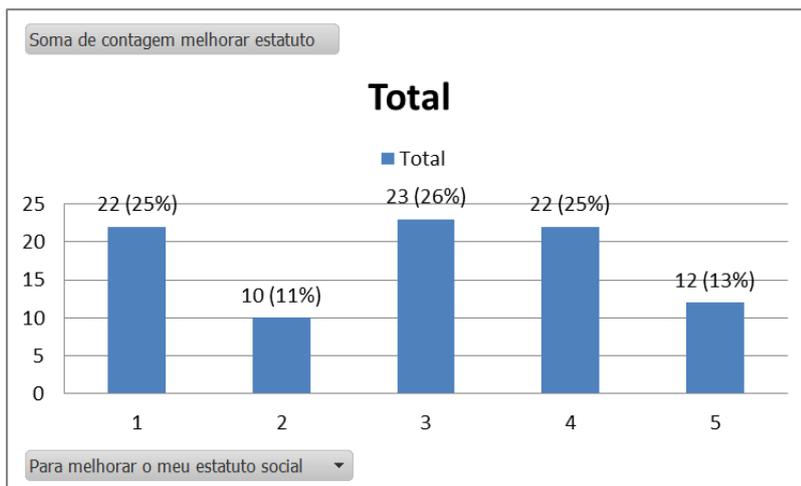


Gráfico 7 – Motivação: Estatuto Social
Fonte: Inquérito

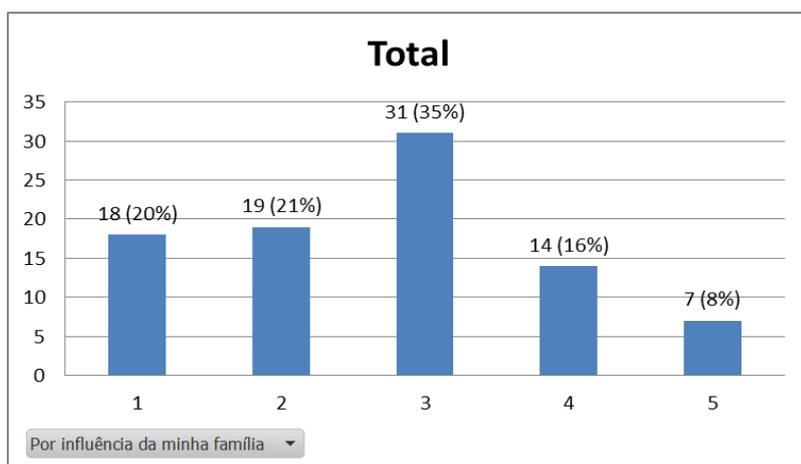


Gráfico 8 – Motivação: Influência Familiar
Fonte: Inquérito

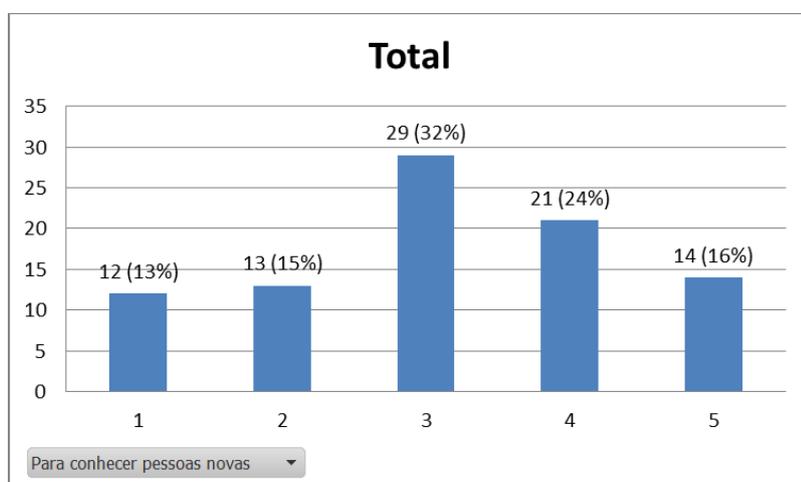


Gráfico 9 – Motivação: Conhecer Pessoas
Fonte: Inquérito

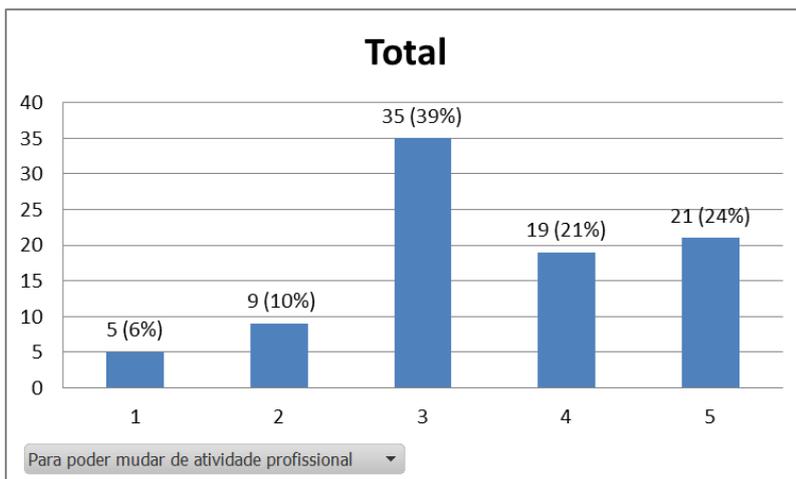


Gráfico 10 – Motivação: Mudança Profissional
Fonte: Inquérito

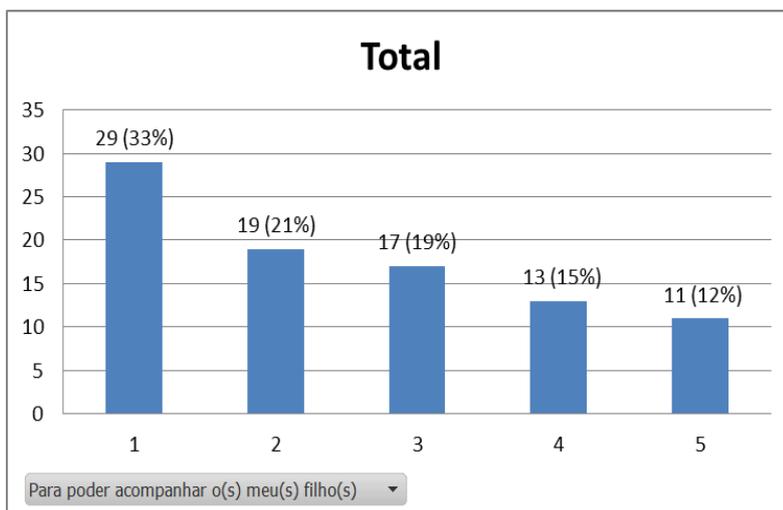


Gráfico 11 – Motivação: Acompanhar os Filhos
Fonte: Inquérito

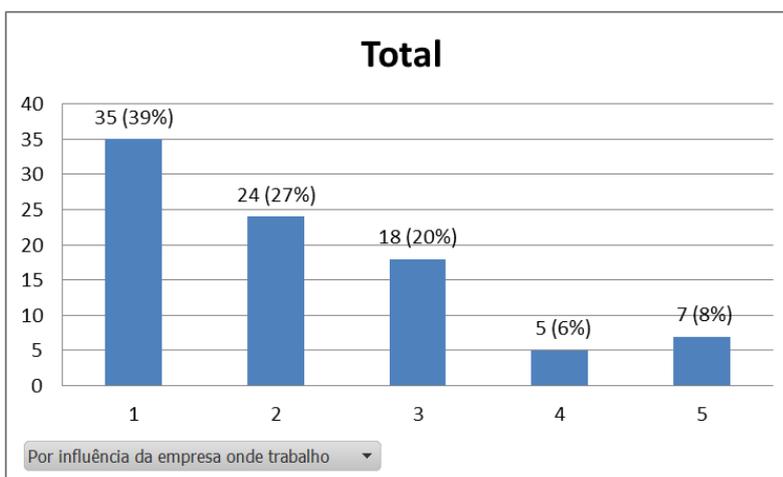


Gráfico 12 – Motivação: Por Influência da Empresa
Fonte: Inquérito

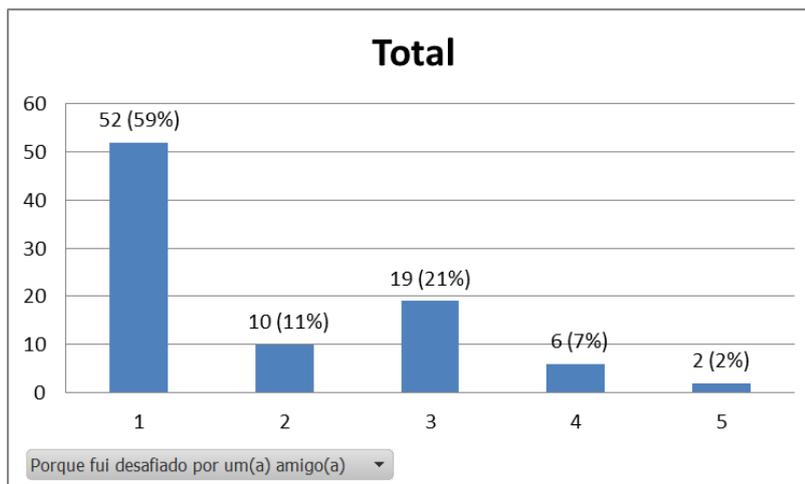


Gráfico 13 – Motivação: Desafio de Amigo
Fonte: Inquérito

Depois de apresentada graficamente a primeira grande questão, que é a nossa grande causa a defender e perceber, vamos passar a expor os gráficos que correspondem aos objetivos defendidos (4) e iremos avaliar a sua validade perante o rigor que o estudo exige, dado pelos resultados extraídos desses mesmos gráficos.

1. Perceber se os empresários e gestores de topo têm conhecimento de estratégias para motivar e inserir novos padrões de desenvolvimento de carreiras.

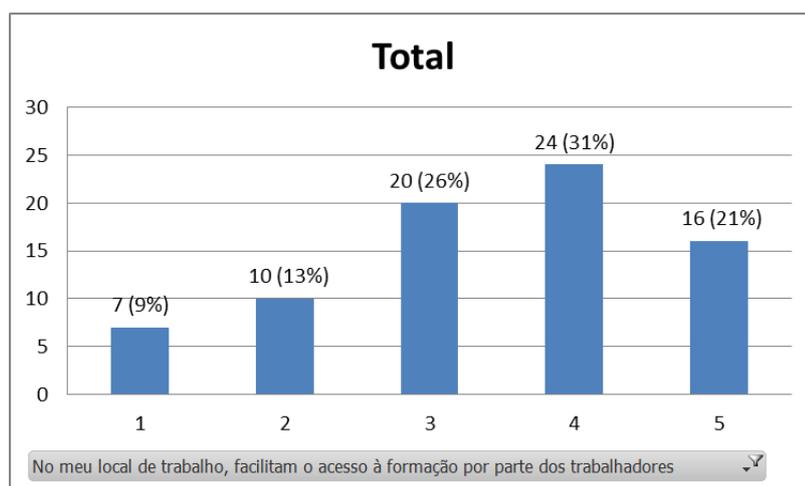
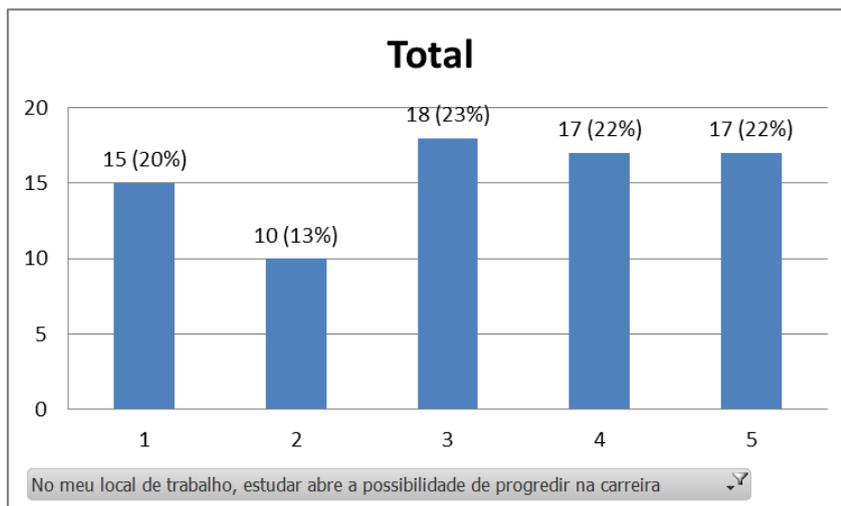


Gráfico 14 – Facilitação do Acesso à Formação
Fonte: Inquérito

2. Saber se os empresários identificam necessidades formativas no processo de transição e de adaptação às novas exigências do mercado e da competitividade dos tempos modernos.



Fonte: Inquérito
Gráfico 15 – Possibilidade de Progressão na Carreira

- Indicar os motivos, os receios e as preferências dos colaboradores e trabalhadores para a progressão de carreira e a sua implicação novamente no contexto académico.

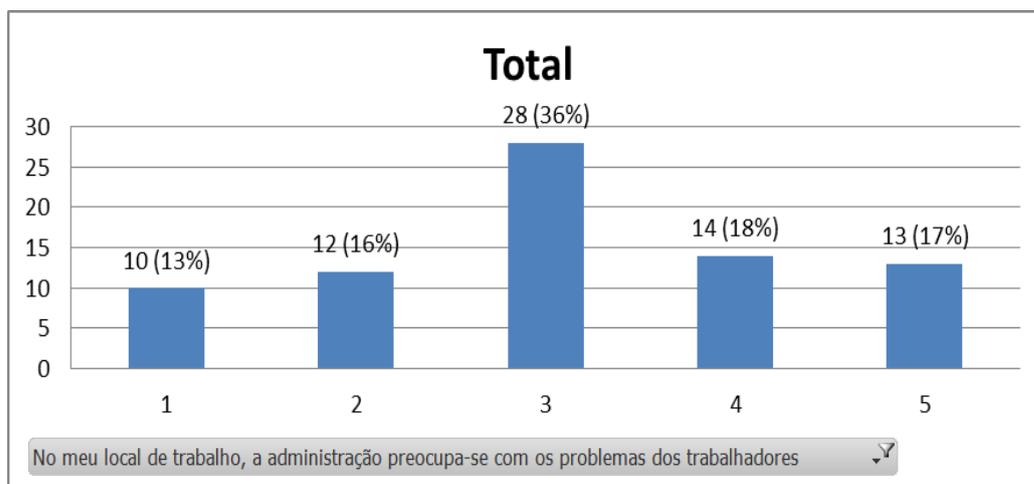


Gráfico 16 – Preocupação com os Trabalhadores
Fonte: Inquérito

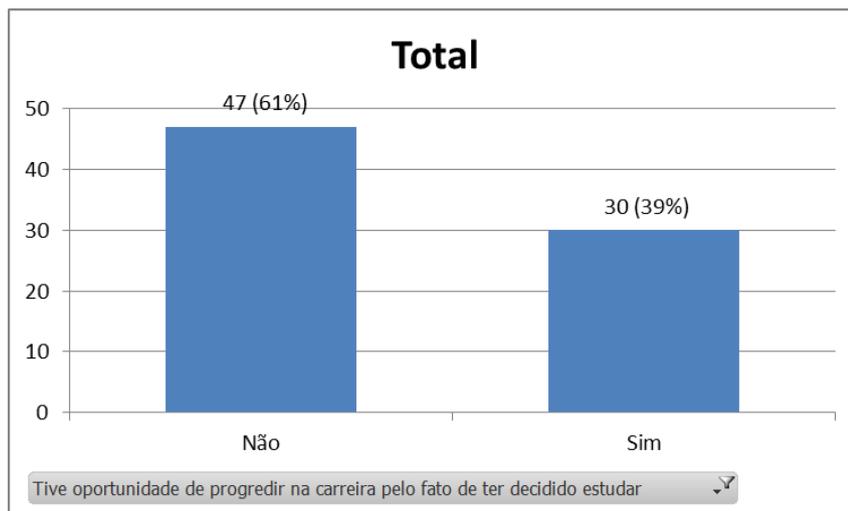


Gráfico 17 – Oportunidade de Progressão por Estudar
 Fonte: Inquérito

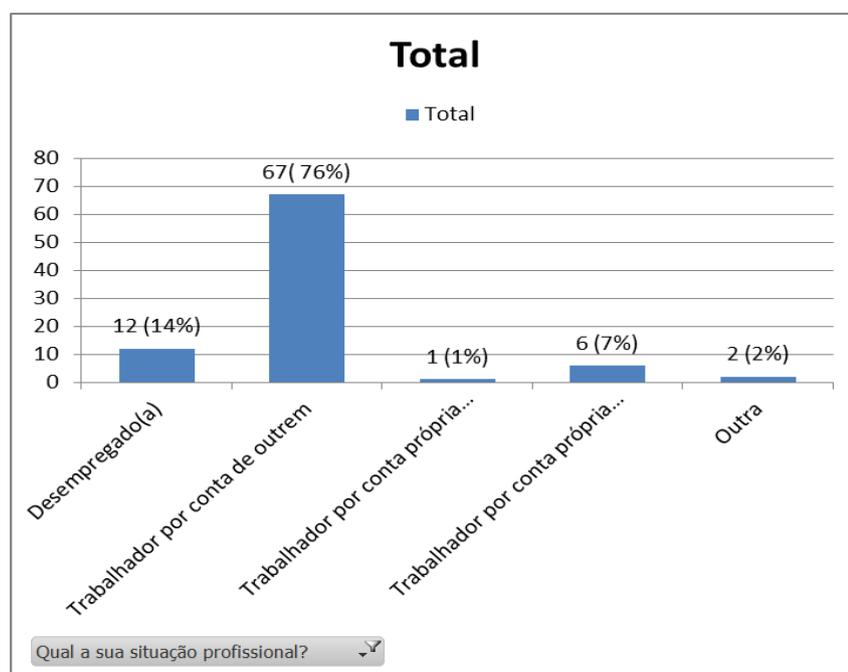


Gráfico 18 – Situação Profissional
 Fonte: Inquérito

- Contribuir com este estudo e a sua utilidade para o desenvolvimento profissional, social e, conseqüentemente, para as necessidades de uma sociedade em crescimento, ao nível da educação e formação dos seus profissionais.

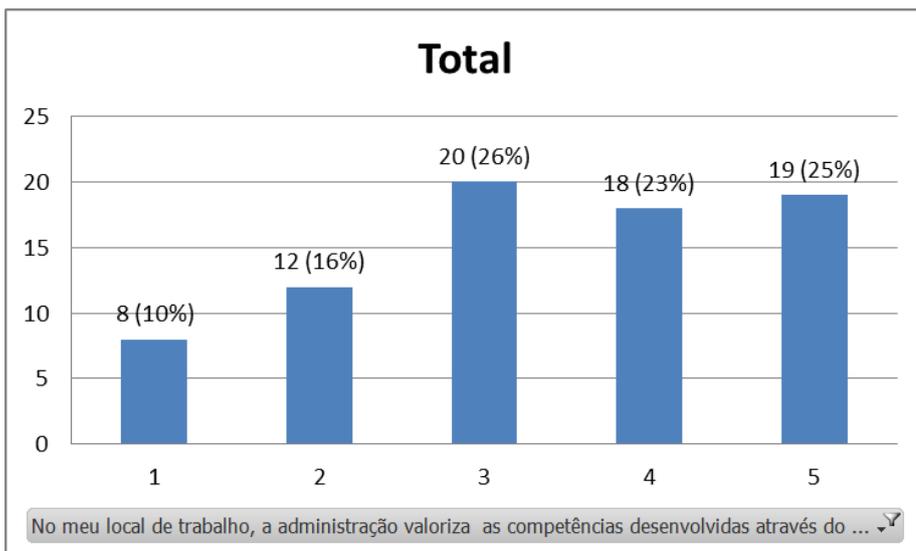


Gráfico 19 – Valorização das Competências Desenvolvidas
 Fonte: Inquérito

H1: A percepção do sucesso profissional e do desenvolvimento das capacidades e habilidades pessoais, sociais e profissionais, está correlacionada com as habilitações académicas adquiridas.

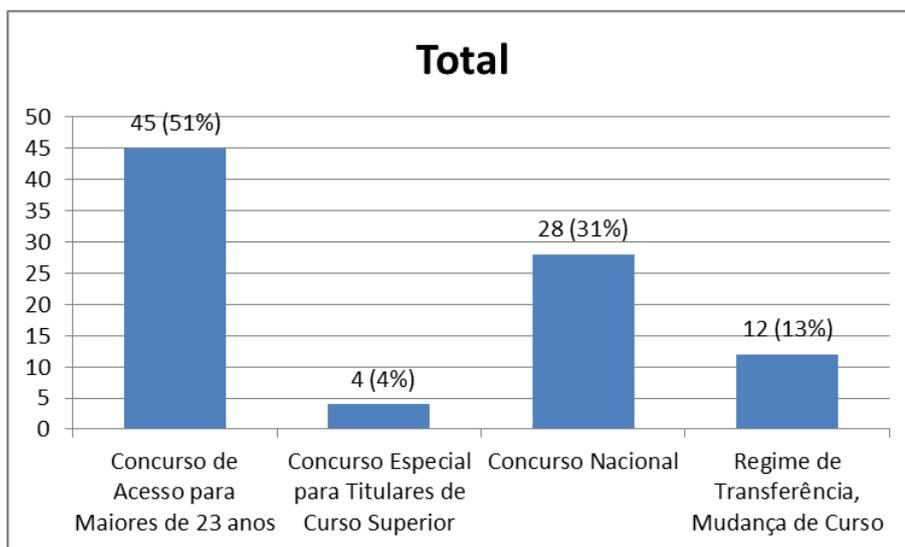


Gráfico 20 – Forma de Ingresso no Ensino Superior
 Fonte: Inquérito

H2: A avaliação que a organização atribui ao nível de escolaridade, de acordo com a função exercida pelo profissional, está diretamente relacionada com o vencimento auferido.

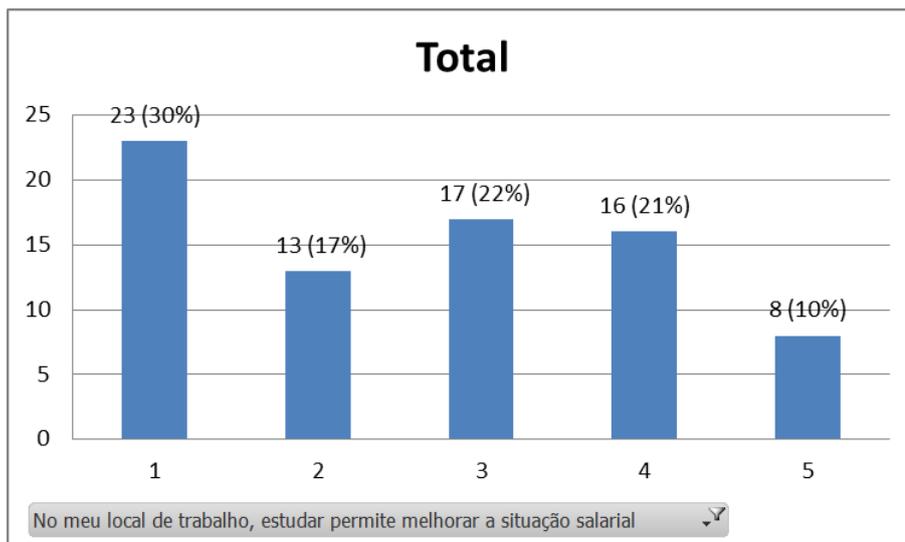


Gráfico 21 – Melhoria da Situação Salarial
 Fonte: Inquérito

H3: A participação, numa perspectiva de intervenção, pode aumentar o desenvolvimento de profissionais mais qualificados, podendo-se verificar diferenças significativas.

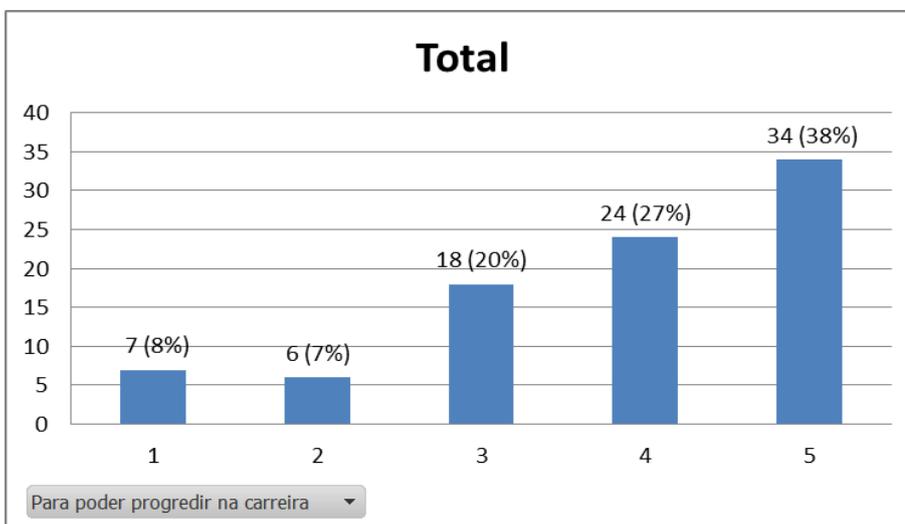


Gráfico 22 – Motivação: Poder Progredir na Carreira
 Fonte: Inquérito

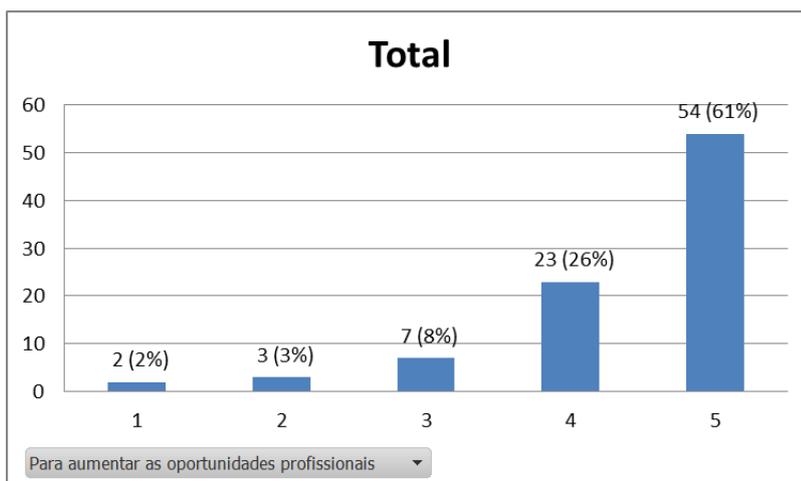


Gráfico 23 – Motivação: Ter Oportunidades Profissionais
 Fonte: Inquérito

No entanto, achamos oportuno salientar que ao longo do trabalho nos deparamos com diversas *nuances* que os gráficos podem suscitar, levantando outras questões que nos dão indicadores úteis para as conclusões do mesmo. À parte dos gráficos que apresentamos para justificar os objetivos e hipóteses, expomos um gráfico que vai, pela sua complexidade, derivar em várias interpretações, visando aquilo que são as Práticas de Gestão de Recursos Humanos das Organizações.

Desta forma, demonstramos o gráfico 24 (Práticas de Gestão de Recursos Humanos), no qual assentam os critérios de análise interpretativa que mais à frente exporemos.

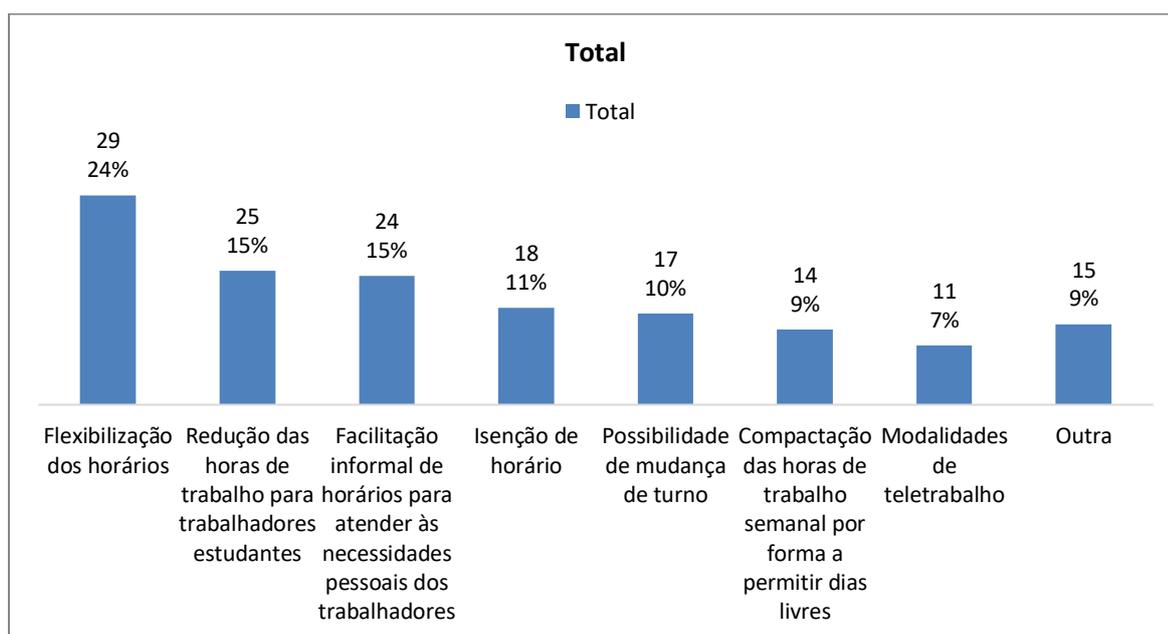


Gráfico 24 - Práticas de GRH
 Fonte: Inquérito

5. Conclusão do estudo

Conclusão Geral

Desde já, observamos que o tamanho da amostra é relativamente pequeno, o que nos leva a pensar que a mesma vale apenas no contexto do ISLA GAIA e até porque não sabemos, com exatidão, qual o seu universo estudante da nossa idade-alvo, não se podendo também generalizar noutros contextos e estabelecimentos de ensino.

De qualquer forma, empreendemos todos os esforços para que este estudo correspondesse aos requisitos que um trabalho científico exige e que possa ser referência de partilha e informação.

Assim, podemos concluir, relativamente ao estudo propriamente dito, que, em relação ao Género (gráfico 1), não existe uma diferença significativa, sendo a amostra constituída por 55% de Homens (49) e 45% (40) de Mulheres. De referir que, inicialmente, quando fechamos o inquérito, havia 90 inquiridos, mas, após cuidada análise do mesmo, verificamos uma duplicação de uma resposta feminina, que retificamos, correspondendo, por esse facto, à veracidade dos dados obtidos, dando assim o rigor que se exige na análise da recolha de dados do inquérito.

Em relação às idades dos inquiridos (gráfico 2), existe uma diversidade entre eles, onde se salvaguarda a idade mínima para o inquérito que estipulamos, os 40 anos, mas que vai até aos 60 anos de idade.

Contudo, a faixa etária mais representativa foi a dos 48 anos, com 10 (11%) de pessoas revelando uma tendência de diversidade. Neste contexto, notou-se também uma amostra significativa entre os 40 e 48 anos, ou seja, grande parte, mais precisamente 55 (62%) dos inquiridos.

Relativamente ao estado civil (gráfico 3), constata-se que 58 (65%) dos inquiridos são casados, o que demonstra, numa primeira abordagem, uma ideia de estabilidade, a qual iremos explicar mais à frente, quando falarmos nas conclusões específicas.

No que diz respeito às Habilitações (gráfico 4) com que os inquiridos ingressam no Ensino Superior, é evidente uma preocupação na aquisição de novas competências, pois, verifica-se que 35 (39%) dos inquiridos já são licenciados, evidenciando também que outros 26 (29%) dos inquiridos, tendo entre o 9º ano e o 12º ano de escolaridade, querem acompanhar o mercado de trabalho, percebendo que a chave para o seu crescimento profissional está no Ensino Superior.

Contudo, e relativamente à questão (Qual o curso que frequentou ou se encontra inscrito?), conforme quadro 12, em anexo, percebe-se que não existem nesta Instituição alguns dos cursos mencionados pelos inquiridos, já que houve alguma ambiguidade na questão de interpretar se seria antes ou depois do seu ingresso no Ensino Superior, pois era nossa intenção formular a questão para alunos que ingressaram nesta altura, como também para ex-alunos dentro dos nossos requisitos estabelecidos, ou seja, 40 anos de idade ou mais.

Na atividade profissional, gráfico 5, enquadraram-se os setores de atividade decorrentes do mercado de trabalho de uma forma geral. Assim, os Serviços aparecem com uma esmagadora maioria, com 62 (80%) dos inquiridos, onde, curiosamente, a Indústria aparece com 12 (16%) de pessoas. Neste sentido, percebe-se que neste sector são mais prementes as competências técnicas e específicas para acompanhar o mercado competitivo.

Neste contexto, nos vínculos contratuais (gráfico 8 do anexo), constatamos 59 (76%) de pessoas com contratos por tempo indeterminado, pelo que nos apraz registar uma certa estabilidade que permitiu esta tomada de decisão (voltar a estudar).

Também, neste seguimento, no que diz respeito à duração do tempo de trabalho (gráfico 9, em anexo), constatamos 73 (95%) de pessoas a tempo inteiro, o que revela alguma solidez financeira.

Em relação à carga horária média diária (gráfico 10, em anexo), concluímos que se situam entre as 10 horas e as 2 horas, situando-se a maioria nas 8 horas/dia, com 30 (39%) de pessoas e as 6 horas, com 5 (6%) de pessoas. Perante estes dados, contam-se 73 (95%) de pessoas inquiridas entre estas duas maiorias assinaladas.

De acordo com o tempo, de trabalho na empresa (gráfico 11, em anexo), existe uma grande variação, entre 1 ano até 35 anos de tempo na empresa, sendo que o maior número se situa nos 15 anos de tempo com 6 (8%) de pessoas, seguido de 18 anos, com 5 (6%) de pessoas, verificando-se depois uma distribuição entre os vários tempos de trabalho/serviço.

Depois desta análise geral, vamos proceder a uma análise mais cuidada, na qual iremos explicar conclusões e validações mais específicas, assim como explicar, mais pormenorizadamente, os gráficos correspondentes, que se adequam às necessidades a que nos propusemos estudar.

Conclusão específica

Vamos apresentar as conclusões que achamos as mais pertinentes e que respondem ao nosso propósito deste estudo, visando a sua validade, mensuração e acreditação científica, sempre assente e fiel aos dados extraídos do inquérito e já apresentado nos gráficos acima dispostos.

Começamos por explicar a interpretação que obtivemos em relação ao nosso problema do estudo, um desafio que nos propusemos superar, uma vez que estamos a tratar de comportamentos de pessoas, entidades, tornando-se difícil apurar questões intrínsecas, onde se verificará alguma neutralidade e conforto em algumas respostas quando os inquiridos são confrontados.

Relembramos o nosso problema de estudo, que se prende com a importância da correlação entre aquilo que definimos como carreira profissional e a sua gestão, com a inserção no mundo académico como forma de progressão profissional. Portanto, perceber quais as implicações na carreira, inerentes à nova condição de trabalhador-estudante, em pessoas que tomam essa decisão após os 40 anos de idade.

Para podermos aferir e perceber, de facto, o que motiva as pessoas irem estudar aos 40 anos de idade e o que isso pesa na tomada de decisão, escolhemos as respostas correspondentes no inquérito, que graficamente estão expostas acima e que revelam alguns factos interessantes de analisar e que passamos a descrever.

Assim, do gráfico 6 ao gráfico 13 estão representadas as respostas dadas pelos inquiridos, as quais vamos agora explicar, para melhor fundamentar a nossa preocupação e o porquê da escolha desta problemática.

No gráfico 6, existe uma clara tendência e aposta no gosto pelo aumento de conhecimentos, em que numa escala de Likert com 5 pontos, construída para o efeito, se apuram 70 pessoas (79%) que consideram muito importante e 19 pessoas (21%) que acham este ponto importante, tendo tido os outros três pontos da escala 0 (zero) respostas.

Este comportamento reforça e está presente na teoria que (Jardim, 2010) defende, quando expõe as três dimensões do desenvolvimento do indivíduo, enquanto ser em construção, como estudante e profissional:

A 1ª refere-se ao desenvolvimento pessoal, na qual o indivíduo desenvolve o seu autoconhecimento, autoconfiança, capacidade de lidar sobre stresse, adquirindo auto motivação e busca de conhecimentos, que formam os seus valores e princípios pessoais para a sua vida.

A 2ª refere-se ao desenvolvimento social, ou seja, à necessidade de ter novas competências intra e interpessoais, através de comportamentos pró-ativos e dinâmicos, favorecendo a sua inserção na sociedade.

A 3ª dimensão refere-se ao desenvolvimento profissional, no qual o indivíduo procura desenvolver as suas competências profissionais e de carreira, através de todos os meios disponíveis para o efeito.

A conjugação destas três dimensões forma uma pessoa mais completa, do ponto de vista humano e social, elevando-o ao sucesso no desempenho profissional.

O gráfico 7, sobre a motivação ser o estatuto social, não teve tanta evidência, notando-se algum equilíbrio nas respostas e verificando-se uma certa centralidade ou imparcialidade, pelo que se apurou que 23 pessoas (26 %) não concordam, nem discordam relativamente à importância, 22 pessoas (25%) acham nada importante e igual número e percentagem acha importante, 12 pessoas (13%) consideram muito importante e 10 pessoas (11%) acham pouco importante.

No gráfico 8, sobre a motivação ser a influência familiar, também existe uma divisão de opiniões, mas com uma tendência negativa, pese embora a centralidade, 31 pessoas (35%) na indecisão (ponto 3), temos 19 pessoas (21%) a achar pouco importante, 18 pessoas (20%) nada importante, 14 pessoas (16%) importante e só 7 pessoas (8%) é que acham muito importante.

No gráfico 9, quisemos saber se a motivação seria a importância em conhecer pessoas novas e apuramos que 29 pessoas (32%) acham indiferente, tendência central, depois 21 pessoas (24%) acham importante, a seguir 14 pessoas (16%) acham mesmo muito importante, 13 pessoas (15%) consideram pouco importante, e, por fim, 12 pessoas (13%) nada importante.

No gráfico 10, que atribui importância à motivação (mudanças profissionais), apuram-se resultados que vão ter um papel fundamental para o nosso estudo, mas vamos primeiro aos valores e dados dos inquiridos. Assim, temos 35 pessoas (39%) com a “confortável” centralidade, depois 21 pessoas (24%) a achar muito importante, a seguir 19 pessoas (21%) consideram importante, aparecem depois 9 pessoas (10%) a acharem pouca importante e apenas 5 pessoas (6%) a julgarem nada importante.

Constatamos duas situações que achamos pertinentes: a primeira prende-se com a centralidade nas respostas, as quais demonstram uma posição de neutralidade e conforto, uma vez que não implica riscos ou responsabilidade, pois, muito embora tenhamos dito no inquérito que este era confidencial, o certo é que esta resposta é mais segura, devido à

precariedade e instabilidade e manutenção do posto de trabalho (convenhamos que esta tendência aparece frequentemente em perguntas que exigem uma tomada de posição ou opinião); a segunda, pela afirmação das 21 pessoas que acham muito importante a mudança profissional, demonstra duas coisas, ou seja, por um lado, para além da precariedade do posto de trabalho, a não progressão da carreira não condiciona a procura da melhoria das condições profissionais, por outro lado, uma insatisfação profissional, que leva à procura de novos desafios, como o de garantir estabilidade, realização pessoal, e motivação profissional.

No Gráfico 11, que visa a motivação: importância de acompanhar os filhos (nos estudos), nota-se um desapego desse princípio, onde se verifica que 29 pessoas (33%) acham nada importante, também 19 pessoas (21%) consideram pouco importante, 17 pessoas (19%), ficaram indiferentes à importância de acompanhar os filhos, a seguir 13 pessoas (15%) acham importante e apenas 11 pessoas (12%) é que acham muito importante.

Em relação ao gráfico 12, que determina a importância da influência da empresa para estudar, foram recolhidos os seguintes dados: 35 pessoas (39%) acham que a empresa não tem nenhuma influência, já 24 pessoas (27%) acham que é pouco importante a influência da empresa, no entanto, 18 pessoas (20%) ficaram indiferentes, 5 pessoas (6%) acham importante e somente 7 pessoas (8%) acham muito importante.

Existe aqui algo particular, que de alguma forma está de acordo com o gráfico 10, pois, a congruência de mudar de profissão e a influência da empresa são evidentes. No entanto, também se pode interpretar que essa influência passa apenas pelas necessidades formativas da organização ou até pela simples vontade do próprio colaborador em querer adquirir mais competências profissionais e pessoais, para as pessoas que responderam na tendência central.

Por fim, quando se questiona a importância que é atribuída ao desafio feito por um amigo (gráfico 13), apuramos 52 pessoas (59%) que acham nada importante, 10 pessoas (11%) acham pouco importante, 19 pessoas (21%) têm uma tendência central ou neutral, 6 pessoas (7%) acham importante e 2 pessoas (2%) é que acham muito importante serem desafiados por um amigo.

Assim, validamos a pertinência do tema escolhido, pois, constatou-se necessária a sua exploração, que nos deu informações importantes sobre aquilo que as pessoas procuram e que as leva a tomar a decisão de estudar nessa idade. No cômputo geral desta abordagem, as pessoas inquiridas revelam que o facto de decidirem estudar após os 40 anos de idade é, não só uma necessidade profissional, mas também uma forma de pró-atividade constante, que o mercado de trabalho exige cada vez mais, quer nas competências pessoais, quer profissionais.

Quanto aos objetivos (4) quatro, que passamos a explicar:

1 - Perceber se os empresários e gestores de topo têm conhecimento de estratégias para motivar e inserir novos padrões de desenvolvimento de carreiras.

Está validado o objetivo 1 através do gráfico 14 (no meu local de trabalho, facilitam o acesso à formação por parte dos trabalhadores), onde 24 inquiridos (31%) concordam parcialmente, 16 (21%) concordam totalmente e 20 inquiridos (26%) responderam não concordo, nem discordo, 10 inquiridos (13%) discordam parcialmente e apenas 7 inquiridos (9%) discordam totalmente, remetendo para uma tendência de neutralidade, conforme artigo sobre dilemas da construção das escalas de Likert no trabalho de Vieira & Dalmoro, 2008, p. 6, que citam: “Cummins e Gullone (2000) além de levantarem a questão de ancorar a escala com palavras nas extremidades como extremamente satisfeito e extremamente insatisfeito, destacam a utilização da categoria central (ponto neutro), tipo nem satisfeito, nem insatisfeito”. Vieira & Dalmoro, também citam que Collings (2006) coloca que o ponto neutro é existente em escalas com opções de respostas ímpar. Esta opção, defendida por alguns autores, pode fazer os respondentes sentirem-se mais confortáveis em responder” (p.6).

De referir que a validade também passa pelo facto de essa formação ser por iniciativa do trabalhador, porque, se fosse feita pela entidade patronal, talvez não fosse tão evidente. O certo é que esta questão, embora revele validade factual, sendo iniciativa do trabalhador, com todos os condicionalismos que acarreta, não deixa de ser uma postura diferenciadora que eleva as tendências de gestão de carreiras, uma vez que, quanto mais qualificados forem, mais oportunidades de têm de progredir, se bem que isso se vá revelar incongruente.

2 - Saber se os empresários identificam necessidades formativas no processo de transição e de adaptação às novas exigências do mercado e da competitividade dos tempos modernos.

O objetivo 2 está validado pelos dados recolhidos e pela neutralidade e tendência central, através do gráfico 15 (no meu local de trabalho, estudar abre a possibilidade de progredir na carreira), surgindo-nos os seguintes dados, 18 inquiridos (23%) tomam uma posição central, depois 17 inquiridos (22%) concordam com a afirmação, novamente 18 inquiridos (23%) concordam totalmente, a seguir 15 inquiridos (20%) discordam totalmente e 10 inquiridos (13%) discordam parcialmente.

Esta validade está relacionada com o objetivo anterior, uma vez que as formações ou qualificações dos inquiridos, além das necessidades técnicas que são exigidas para a função e desempenho de cada trabalhador, são vertentes reconhecidas pelas empresas. O certo, é que isto é feito sempre em conformidade com a organização, de uma forma planeada e programada, sem que isso ponha em causa a produtividade da empresa, ou seja, sendo iniciativa do trabalhador, esse terá que ajustar o seu tempo ao tempo que a empresa dispõe para ele estudar. Sendo assim, podemos, em jeito de conclusão, afirmar que esta validade refere que o gráfico do objetivo anterior reforça a validade deste, uma vez que, de facto, os empresários dão acesso à formação, mas não interferem ativamente nesse processo.

3 - Indicar os motivos, os receios e as preferências dos colaboradores e trabalhadores para a progressão de carreira e a sua implicação novamente no contexto académico.

Este objetivo (3) está fundamentado em três gráficos, que passamos a enumerar:

Assim, o gráfico 16 (no meu local de trabalho, a administração preocupa-se com os problemas dos trabalhadores) apresenta, para já, uma tendência neutra e uma validade aparente, verificando-se, no entanto, que o objetivo não é validado (principalmente através do gráfico 17, como iremos constatar). Passemos aos dados do gráfico 16, que apresenta 28 inquiridos (36%) a defenderem a tal centralidade já referida, 14 inquiridos (18%) a concordarem parcialmente, 13 inquiridos (17%) a concordarem totalmente, 12 inquiridos (16%) a discordarem parcialmente e 10 inquiridos (13%) a discordarem totalmente. Não são dados, portanto, muito conclusivos e de onde se possam tirar grandes ilações e apreciações dignas de grande relevância;

O gráfico 17 (tive oportunidade de progredir na carreira pelo facto de ter decidido estudar) vai evidenciar essa invalidade, pesando, os 47 inquiridos (61%) a dizer que não progrediram e os 30 inquiridos (39%) a dizer que sim, que progrediram na carreira.

Aqui está patente a discordância relativamente àquilo que é a possibilidade de progredir na carreira, mas, mais tarde, depois da difícil decisão de voltar a estudar, chegar à conclusão que foi um esforço não recompensado, muito embora possa abrir as portas para uma mudança profissional;

No entanto, escolhemos também o gráfico 18 (situação profissional), onde se percebe o porquê de alguma neutralidade e centralidade em algumas respostas no inquérito, principalmente pelo facto de 67 inquiridos (76%) serem trabalhadores por conta de outrem, o que denota algum critério de segurança, receio, conforto e neutralidade, precavendo riscos.

Estranhamente a seguir aparecem 12 pessoas (14%) que estão desempregadas, que vão alterar, como se vai verificar posteriormente, o número de inquiridos, passando em algumas questões de 89 inquiridos para 77 inquiridos, mas, contudo, ainda se apuram 6 inquiridos (7%) como trabalhadores por conta própria sem pessoal ao serviço, também 1 inquirido (1%) com pessoal ao serviço e finalmente 2 inquiridos (2%) como outra alternativa não especificada.

Para reforçar esta ideia de invalidade, sabemos, pelos referidos gráficos, que, uma coisa é ter a possibilidade de progredir na carreira, outra é de efetivamente ter uma progressão na carreira, o que não se verifica e constata pelos dados recolhidos, como iremos analisar mais à frente no gráfico 21.

4 - Contribuir com este estudo e a sua utilidade para o desenvolvimento profissional, social e, conseqüentemente, para as necessidades de uma sociedade em crescimento, ao nível da educação e formação dos seus profissionais.

Este objetivo é sustentado pelo gráfico 19 (no meu local de trabalho, a administração valoriza as competências desenvolvidas através do estudo), parecendo óbvia a validade pelos dados obtidos, 20 inquiridos (26%) são neutrais, mas depois temos 19 inquiridos (25%) que concordam totalmente e 18 inquiridos (23%) que concordam parcialmente, sobrando 12 inquiridos (16%) discordando parcialmente e apenas 8 inquiridos (10%) discordando totalmente.

É claro que a empresa, depois de ter uma pessoa que não tinha determinadas competências e que decidiu estudar, fica com mais competências, tanto técnicas, como pessoais, quase a custo zero, o que, obviamente, valoriza essa pessoa. No entanto, o não reconhecimento salarial ou promocional eleva esse profissional para um patamar de desenvolvimento, que resulta numa sociedade mais competitiva e preparada para o futuro.

Hipóteses

H1: A percepção do sucesso profissional e do desenvolvimento das capacidades e habilidades pessoais, sociais e profissionais, está correlacionada com as habilitações académicas adquiridas.

Para percebermos a realidade da situação académica dos inquiridos e relacioná-la com o sucesso profissional, começamos por definir o ponto de partida do Ingresso no Ensino Superior. Neste âmbito, começamos por apresentar os resultados do gráfico 20 (Forma de Ingresso no Ensino Superior).

Assim, apuramos 45 inquiridos (51%) que entraram através do Concurso de Acesso para +23 anos, depois aparecem 28 inquiridos (31%) que entraram no Concurso Nacional, 12 inquiridos (13%) entraram através do regime de transferências/mudança de curso, e, por último, 4 inquiridos (4%) que entraram através do concurso especial para titulares de Curso Superior. Este gráfico não pretende decretar uma validade à hipótese, apenas aferir uma referência dos inquiridos.

No entanto, é importante percebermos esse ponto de partida, pois, ao entendermos como estão os profissionais de hoje, vamos saber as suas necessidades, como também relacionar esses conhecimentos, ambições e projetos, que criaram para o seu futuro profissional.

H2: A avaliação que a organização atribui ao nível de escolaridade, de acordo com a função exercida pelo profissional, está diretamente relacionada com o vencimento auferido.

Para aferirmos se realmente existe uma relação entre a função exercida e o salário, aplicamos o gráfico 21 (melhoria da situação salarial), que vai ao encontro daquilo que já suspeitávamos pelos dados anteriormente recolhidos e pelas ilações daí retiradas, dando a invalidade da hipótese, como podemos observar nos resultados e sendo assim temos 23 inquiridos (20%) que discordam totalmente, 17 inquiridos (22%) neutros ou apoiados na centralidade, 16 inquiridos (21%) concordam parcialmente, 13 inquiridos (13%) discordam parcialmente e apenas 8 inquiridos (10%) que concordam totalmente.

Este gráfico indica-nos, claramente, que não existe conformidade entre aquilo que são as funções e as competências adquiridas, através do estudo, e a remuneração salarial. Esta será talvez a prova mais evidente de displicência e falta de reconhecimento por parte da empresa pelo esforço que o trabalhador fez ao ir estudar.

H3: A participação, numa perspetiva de intervenção, pode aumentar o desenvolvimento de profissionais mais qualificados, podendo-se verificar diferenças significativas.

O gráfico 22 (progressão da carreira) infere uma contradição ou incongruência com a hipótese anterior, pois, embora se considere validada esta hipótese, há que considerar outras conclusões, como a perspetiva de progressão de carreira, a qual cresce na ambição do trabalhador nas diversas categorias existentes na empresa, estando grande parte dos trabalhadores por conta de outrem ligados aos serviços, nomeadamente à função pública. É iminente cultural, essa ideia de progressão. Como tal, apuramos 34 inquiridos (38%) que concordam totalmente, 24 inquiridos (27%) que concordam parcialmente, 18 inquiridos (20%) que ficam na centralidade, 7 inquiridos (8%) que discordam totalmente e 6 inquiridos (7%) que discordam parcialmente.

Queremos também fundamentar essa validade através do gráfico 23 (oportunidades profissionais), cujos resultados obtidos são ainda mais evidentes, e, assim, verificamos 54 inquiridos (65%) a concordarem totalmente, 23 inquiridos (26%) a concordarem parcialmente, 7 pessoas (8%) neutras, 3 inquiridos (3%) a discordarem parcialmente e 2 inquiridos (2%) a discordarem totalmente.

Apresentamos, anteriormente, a pertinência do gráfico 24, que representa as Práticas de Recursos Humanos das Empresas, os quais nos dão, com dissemos, indicadores importantes que se inserem e cruzam com as diferentes respostas ao nosso inquérito, assim temos os resultados, 29 inquiridos (24%) têm flexibilização de horários, 25 inquiridos (15%) têm redução de horas para trabalhadores estudantes, 24 inquiridos (15%) têm facilitação informal de horários para atender necessidades pessoais dos trabalhadores, 18 inquiridos (11%) têm isenção de horário, 17 inquiridos (10%) têm possibilidade de mudança de turno, 14 inquiridos (9%) compactação das horas de trabalho semanal, por forma a permitir dias livres, 11 inquiridos (7%) modalidades de teletrabalho e por fim 15 inquiridos (9%) têm outra alternativa não especificada.

Como conclusão final, a oportunidade de mudança profissional não passa necessariamente por uma progressão na carreira profissional. Pelos dados recolhidos é explícito que não existe uma compensação salarial pelo facto de se voltar a estudar, até porque, sendo isto uma “mola” motivacional, se questiona o porquê de voltar a estudar após os 40 anos de idade.

Por um lado, no facto das políticas de GRH serem variadas, estão implícitos vários aspetos, o primeiro passa por a diversidade das políticas serem obviamente de acordo com as estruturas de cada organização, o segundo pela decisão de voltar a estudar que parte dos trabalhadores e não por obrigação da empresa, nomeadamente, acompanhar novos processos e mecanismos de mercado ou tecnológicos. Muito embora não seja significativa a diferença o certo, é que a política de GRH mais aplicada é a flexibilização de horários (29 inquiridos), embora promova ao trabalhador ir estudar, não é menos verdade que é a mais subtil forma de fazer trabalhar e colaborar com o trabalhador, sem que isso abale o desempenho e a produtividade.

A seguir, surgem práticas de quem, embora tenha condições para estudar, também usufrui do E.T.E, pelo facto de as empresas não influenciarem positivamente o estudo, ou seja, uma forma de salvaguardar o seu posto de trabalho.

Por outro lado, a empresa não relaciona o fator qualificação com a progressão na carreira, uma vez que a empresa se limita a criar algumas condições, embora todas as decisões caibam ao trabalhador, tais como, organizar e planificar o seu tempo de acordo com as políticas da empresa, para que lhe proporcionem ir estudar, mas sem prejuízo do seu normal funcionamento, mesmo que seja para obter mais qualificações ou competências relacionadas com a sua função na organização, ou seja, ficar com um trabalhador mais qualificado e competente sem qualquer custo.

A iniciativa do trabalhador ao ir estudar pretende superar uma necessidade de conhecimentos e a de se atualizar como profissional, preparando-se para uma oportunidade de trabalho que seja favorável. Até porque o número de inquiridos que procuram uma oportunidade de mudança profissional é superior ao número dos que esperam uma progressão na carreira.

Em relação às limitações do estudo, houve dificuldade em saber o número total de trabalhadores estudantes no ISLA GAIA, dentro da faixa etária que nos propusemos estudar, o que nos impossibilitou de achar um valor percentual em relação à nossa amostra, não podendo, desta forma, generalizar o mesmo de uma forma global, valendo o estudo apenas

nos conceitos e temáticas desenvolvidas. No entanto, esta Instituição colaborou ativamente no processo de divulgação e endereço do inquérito a todos os estudantes.

De referir que, apesar de não haver nenhuma influência ou relação direta com o gráfico 20, observamos também dificuldade em perceber e interpretar os dados da questão sobre as habilitações dos inquiridos, aquando do Ingresso no Ensino Superior, quadro 12 em anexo (Amostra dos Cursos dos Inquiridos, cuja pergunta era: qual o curso que frequentou ou se encontra inscrito?), uma vez que admitimos que existe uma certa ambiguidade na sua formulação. Inicialmente, a nossa amostra era alargada ao universo do Ensino Superior ao nível de algumas Faculdades, onde havia uma diversidade de cursos possíveis. No entanto, no processo de desenvolvimento e apresentação do inquérito e após o fecho do mesmo, ficou reduzida ao universo do ISLA GAIA.

Outra dificuldade que tivemos passa pelo número de respostas obtidas, pois, apesar do *timing* ser de cerca de um mês, ficou aquém das expectativas, porque não teve a adesão desejada e esperada.

Em relação à contribuição do estudo, é nosso interesse despertar a curiosidade da população que investiga estas temáticas sociais e que se caracteriza pela necessidade de compreender desigualdades, critérios e políticas, quer nas empresas, quer nos trabalhadores, que conduzam a uma nova perspetiva real de crescimento, ao nível das competências, qualificações e gestão de carreiras mais equitativas do ponto de vista profissional, que reforcem a auto estima e bem-estar pessoal.

BIBLIOGRAFIA

- Almeida, J.F., Pinto, J.M., Propriedade Intelectual: *Investigação Empírica*. In: Silva. A. S., Pinto, J. M., (Org.). (1986). *Problemas Metodológicos Gerais. Metodologias das Ciências Sociais*. (8ª ed.). Porto: Afrontamentos.
- Amaral, L. (2010). *Economia Portuguesa, As Últimas Décadas*. Lisboa: FFMS.
- Attou, Ives (2010). *Aprender ao Longo da Vida: A Revolução Educativa*.
- Disponível em: www.direitodeaprender.com.pt/artigos/aprender-ao-longo-da-vida-revolucao-educativa. [Consultado em 2010/11/05].
- Baron, A., Armstrong M. (2010). *Gestão do Capital Humano*. Lisboa. Instituto Piaget.
- Bento, Luís & Salgado T., Cristina (2001). *A formação Pragmática – Um Novo Olhar*. Cascais: Pergaminho.
- Câmara, P.B., Guerra P. B., & Rodrigues, J. V. (2007). *Humanator, Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Edições D. Quixote.
- Cardim, J. C., CEDEFOP. *O Sistema de Formação em Portugal*.
- Disponível em: http://www.cedefop.europa.eu/files/7009_pt.pdf. [Consultado em 2016/01/12].
- Carvalho, M. S. (2010). *Psicologia e Ética no Curso Jesuíta Conimbricense*. Lisboa: Colibri.
- Chiavenato, I. (1993). *Recursos Humanos O Capital Humano das Organizações* (9ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamento Organizacional – A Dinâmica do Sucesso das Organizações* (2ª ed.). Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos O Capital Humano das Organizações* (9ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Collins C. James., Porras I. Jerry (1997). *Empresas de Sucesso*. Lisboa: Livros do Brasil.
- Costa, C. M. P. (2011) *As práticas de gestão de recursos humanos que conciliam a tripla jornada: a perspetiva dos trabalhadores estudantes do ensino superior* (Tese de Mestrado, não publicada, IPS – Instituto Politécnico de Setúbal).
- Disponível em: <http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/4341/1/Tese%20Mestrado%20-%20C%C3%A9lia%20Costa.pdf>. [Consultado em 2016/01/12].

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cardoso, C. C. (2006). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH, Lda.

Delors, Jacques (1996). *A Educação: está um tesouro escondido dentro*. UNESCO
Disponível em: http://landrypp.free.fr/doc/Edito_20_08_2010.pdf. [Consultado em: 2015/12/01]

Delors, J. et al (1998). *Educação um Tesouro a Descobrir – Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI*. (1998). São Paulo. Cortez Editora.

Disponível em:

<http://ftp.infoeuropa.euroid.pt/database/000046001-000047000/000046258.pdf>. [consultado em 2010/11/05].

Feinstein, S. (2011). *A Aprendizagem e o Cérebro*. Lisboa: Instituto Piaget.

Fernandes, F. (2001). *Administração Inteligente: Novos Caminhos para as Organizações do Século XXI*. São Paulo: Editora Futura.

Ferreira, A, I., Martinez L.F., Nunes, F. G., & Duarte, H. (orgs). (2015). *GRH para Gestores*. Lisboa: Editora RH.

Gil, A.C. (2002). *Como elaborar projetos de Pesquisa* (4ª ed.). São Paulo. Editora Atlas S. A. Disponível em:

https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod_resource/content/1/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. [Consultado em: 2015/01/12].

Glaser, B. G. & Strauss, A. L., (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Chicago, Aldine Publishing Company.

Disponível em: http://faculty.babson.edu/krollag/org_site/craft_articles/glaser_strauss.html [Consultado em 2015/11/25].

Gomes, J.F.S., Cunha, M.P., Rego, A. Cunha, R.C., Cabral-Cardoso, C. & Marques, C.A. (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.

Jardim, J. (2010). *Programa de desenvolvimento de competências Pessoais e Sociais*. Lisboa: Instituto Piaget.

Justino D. (2010). *Difícil é Educá-los*. Lisboa: FFMS.

Lisboa J., Coelho A., Coelho F., Almeida F. (Coord). (2007). *Introdução à Gestão das Organizações*. Vida Económica.

Lei 46/86 de 14 de outubro de 1986. Diário da República nº 237 – I série, nº 237. Assembleia da República. Disponível em:

http://www.ipv.pt/sites/default/files/lei46_1986.pdf. [Consultado em 2010/11/05].

- Lopes, M. C. (2010), *O Essencial Sobre Economia da Educação e Formação*. Coimbra: Angelus Novus Editora.
- Neves, A L., Costa, R. F. (coords). (2012) *Gestão de Recursos Humanos de A a Z*. Lisboa: Editora RH.
- Nico, B., Carvalho, L., Nico, L., Silva, J., (2008). *Reconhecimento e Validação de Competências no Alentejo: Uma Visão da Realidade*. Disponível em: <http://www.bravonico.com/docs/012.pdf>. [Consultado em 2010/11/05].
- Oliveira, T. C. Propriedade Intelectual: *O que é uma Boa Investigação Qualitativa?* In: Gomes, J. F.S., Cesário, F. (Coord.), (2014). *Investigação em Gestão de Recursos Humanos. Um Guia de Boas Práticas*. Lisboa: Escolar Editora.
- Paula M. (2011). *O A DO CHA*. São Paulo: All Print Editora.
- Pessoa, L. (2010). *Estratégias Inovadoras: Como Fazer – Teoria e Prática*. Lisboa: Editora RH, Lda.
- Sampieri, R. H., Collado, C.F., & Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de Pesquisa* (3ªed). São Paulo: Mc Graw Hill.
- Saraiva, P. M. (2011). *Empreendedorismo*. Coimbra: Sereer – Soluções Editoriais.
- Sinapsa (2016). Portal do Sindicato Nacional de Seguros e Afins. *Mobilidade Geográfica e Funcional – O que diz a Lei* Disponível em: http://www.sinapsa.pt/documentos/legislacao_laboral/mobilidades_geografica_e_funcional.pdf [Consultado em 21015/01/01].
- Sousa, M. J., Duarte T., Sanches P. G., Gomes J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos: Métodos e Práticas*. (cidade). Lidel.
- Parreira, A. (1996). *Liderança – Tecnologia da eficácia para o desenvolvimento de pessoas e grupos*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Tavares, F. Pereira. (2004). *Motivação e Desmotivação sob o Enfoque Organizacional*. Convibra. Congresso Virtual Brasileiro de Administração 04. Pernambuco. Brasil. Pg. 2. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2004/pdf/31.pdf> [Consultado em 2016/01/01].
- Vieira, K. M., Dalmoro, M. (2008). *Dilemas na Construção de Escalas Tipo Likert: O Número de Itens e a Disposição Influenciam o Resultado?* XXXII Encontro da ANPAD: Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EPQ-A1615.pdf> [Consultado em: 2016/01/17]

ANEXOS

Motivações pessoais para voltar a estudar depois dos 40 anos - Implicações e influências na carreira profissional

Este questionário surge no âmbito da realização de uma Tese de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos no ISLA (Gaia) e tem como objetivo perceber, junto dos estudantes trabalhadores com 40 ou mais anos de idade, quais as suas motivações para voltar a estudar, assim como implicações e influências na carreira profissional.

Os dados fornecidos são confidenciais e anónimos, utilizados unicamente para uso exclusivo do autor.

Muito obrigada pela sua disponibilidade.

*Obrigatório

Dados Pessoais

1. Idade *

Este questionário é apenas aplicável a pessoas com 40 ou mais anos de idade.

.....

2. Género *

Marcar apenas uma oval.

Masculino

Feminino

3. Estado Civil *

Marcar apenas uma oval.

Solteiro

Casado

Viúvo

Divorciado

Outra:

4. Habilitações académicas *

À data do ingresso no ISLA

Marcar apenas uma oval.

- Menos do que o 9º ano de escolaridade
- Do 9º ano até ao 12º ano de escolaridade
- Bacharelato
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Outra:

Dados Profissionais

5. Com que idade começou a trabalhar de forma regular? *

Em anos de idade

.....

6. Qual a sua situação profissional? *

Marcar apenas uma oval.

- Trabalhador por conta de outrem
- Desempregado(a) *Passe para a pergunta 30.*
- Trabalhador por conta própria com pessoal ao serviço
- Trabalhador por conta própria sem pessoal ao serviço
- Outra:

Situação Profissional

Apenas aplicável se estiver empregado

7. Setor de atividade profissional *

Escolha o setor da sua atividade profissional atual

Marcar apenas uma oval.

- Agricultura
- Indústria
- Comércio
- Serviços
- Outra:

8. Qual a empresa que representa?

Esta pergunta não é de resposta obrigatória

.....

9. Se está empregado(a), há quanto tempo está na empresa onde trabalha atualmente? *

Exemplo: 12 anos

.....

10. Qual o seu vínculo contratual com a empresa/organização onde trabalha? *

Marcar apenas uma oval.

- Contrato a termo certo
- Contrato por tempo indeterminado
- Recibos verdes
- Outra:

11. Como classifica o seu emprego quanto à duração do seu tempo de trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- A tempo parcial
- A tempo inteiro

12. Qual a carga horária média diária praticada? *

Exemplo: Indique um valor em horas

.....

Políticas que promovem a harmonia entre a vida profissional, familiar e académica

13. Na sua empresa existem políticas que promovam a conciliação entre a vida profissional, familiar e académica? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

14. Assinale as práticas de Gestão de Recursos Humanos, existentes na sua empresa, que considera promoverem a vida profissional, familiar e académica *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Redução das horas de trabalho para trabalhadores estudantes
- Flexibilização dos horários
- Isenção de horário
- Compactação das horas de trabalho semanal por forma a permitir dias livres
- Modalidades de teletrabalho
- Facilitação informal de horários para atender às necessidades pessoais dos trabalhadores
- Possibilidade de mudança de turno
- Outra:

15. Solicitou o Estatuto de Trabalhador Estudante na empresa/organização onde trabalha? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Nao

16. Habitualmente usufrui do direito à dispensa do trabalho para realização de provas de avaliação no âmbito do Estudo? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Nao

17. Qual o comportamento da empresa quando falta para fazer exames, mesmo avisando previamente, tal como está definido na legislação? *

Marcar apenas uma oval.

- Bom
- Indiferente
- Mau

Classifique o comportamento da sua empresa/organização relativamente aos seguintes itens:

18. **No meu local de trabalho, estudar é visto com bons olhos ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

19. **No meu local de trabalho, estudar abre a possibilidade de progredir na carreira ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

20. **No meu local de trabalho, a administração valoriza as competências desenvolvidas através do estudo ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

21. **No meu local de trabalho, a administração preocupa-se com os problemas dos trabalhadores ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

22. **No meu local de trabalho, estudar permite melhorar a situação salarial ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

23. **No meu local de trabalho, facilitam o acesso à formação por parte dos trabalhadores***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

24. **No meu local de trabalho, a administração não coloca obstáculos ao usufruto do estatuto de trabalhador estudante***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

25. **No meu local de trabalho, os colegas não marginalizam quem usufrui do estatuto de trabalhador estudante***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

26. **No meu local de trabalho, é normal pedir o estatuto de trabalhador estudante***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

27. **No meu local de trabalho, é habitual perguntarem como estão a correr os estudos***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

28. **No meu local de trabalho, são-me disponibilizadas condições para eu poder estudar ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

29. **Tive oportunidade de progredir na carreira pelo fato de ter decidido estudar ***

No caso de já ter acabado a sua formação/estudos

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

Ingresso no Ensino Superior

30. **Através de que regime ingressou o Ensino Superior? ***

Marcar apenas uma oval.

- Concurso Nacional
 Concurso de Acesso para Maiores de 23 anos
 Concurso Especial para Titulares de Curso Superior
 Regime de Transferência, Mudança de Curso

31. **Qual o curso que frequentou ou se encontra inscrito? ***

Exemplo: Licenciatura em...,
Mestrado em..., Pós-Graduação em...,
Doutoramento em...

.....

Em relação às razões de ingresso indique, para cada uma, a importância que atribui aos seguintes itens:

32. **Por querer aumentar os meus conhecimentos ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

33. Para melhorar o meu estatuto social *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

34. Por influência da minha família *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

35. Para poder progredir na carreira *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

36. Para aumentar as oportunidades profissionais *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

37. Para conhecer pessoas novas *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

38. Para poder mudar de atividade profissional *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

39. Para poder acompanhar o(s) meu(s) filho(s) *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

40. Por influência da empresa onde trabalho *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

41. Porque fui desafiado por um(a) amigo(a) *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

Com tecnologia



CONJUNTO DE GRÁFICOS QUE APRESENTAM OS RESULTADOS DO INQUÉRITO

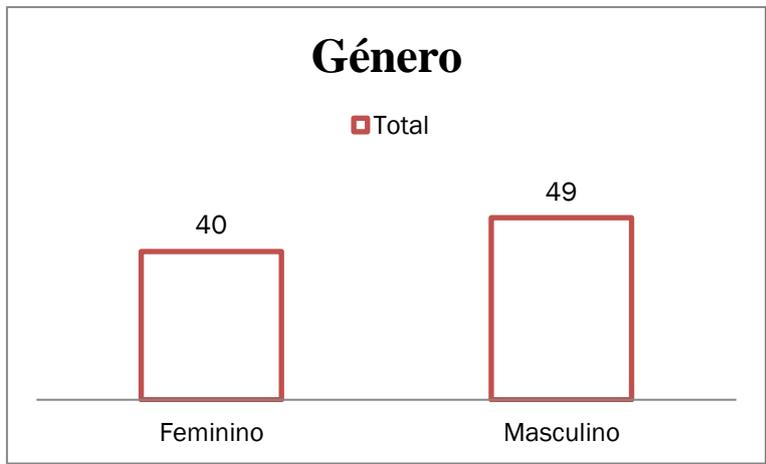


Gráfico 1 - Género

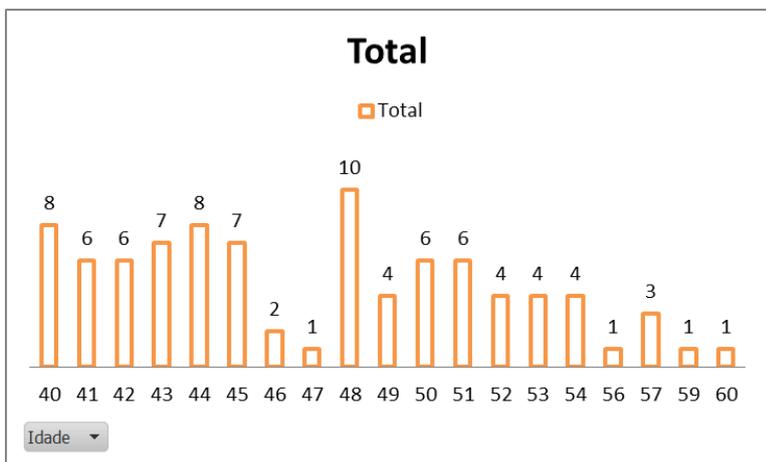


Gráfico 2 – Idade

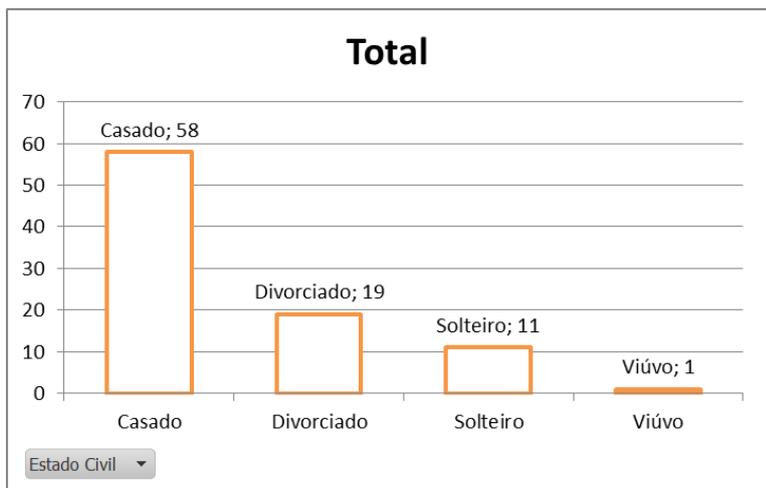


Gráfico 3 – Estado Civil

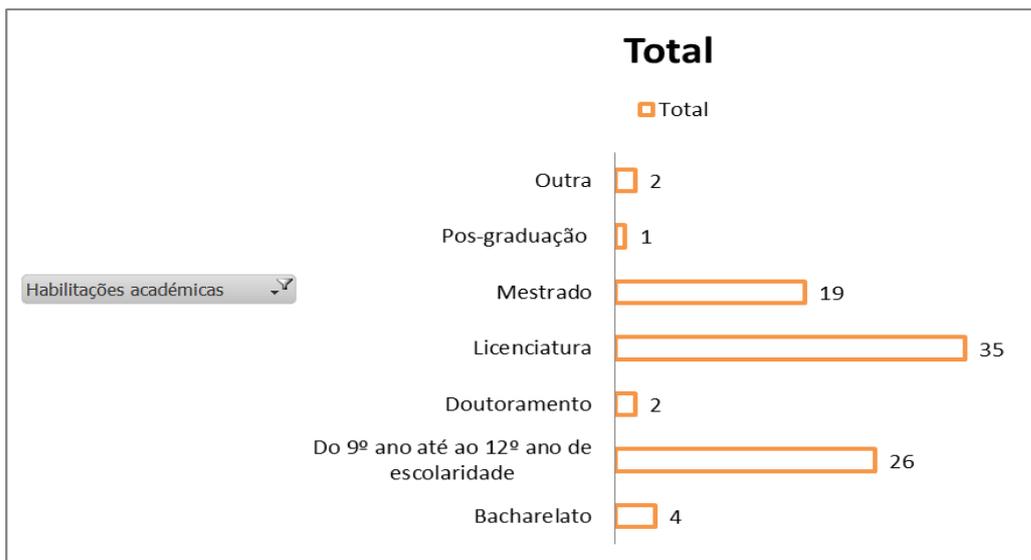


Gráfico 4 – Habilitações Académicas

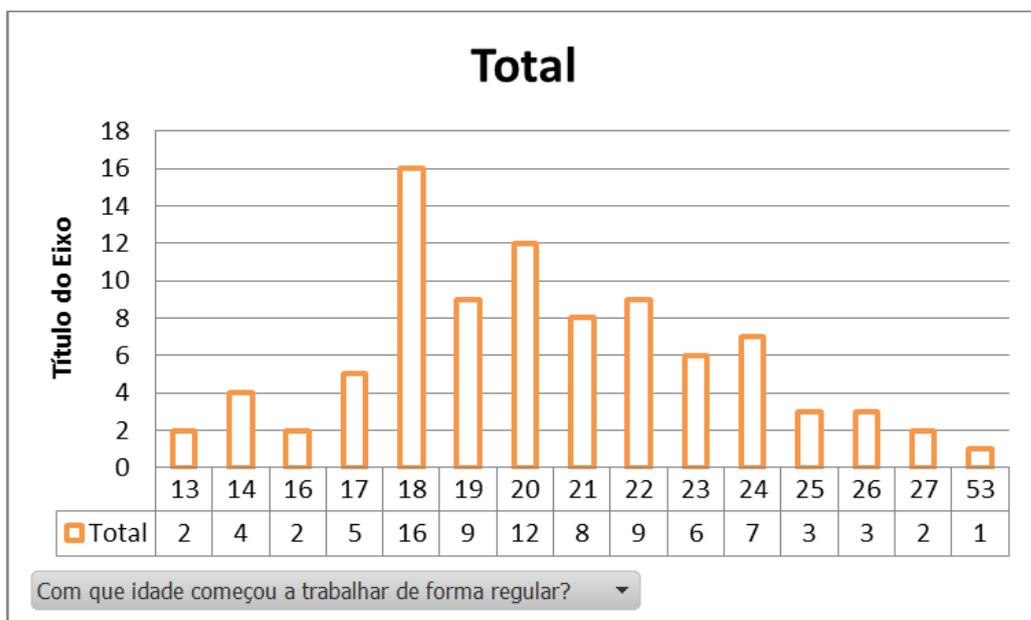


Gráfico 5 – Idade de início de trabalho

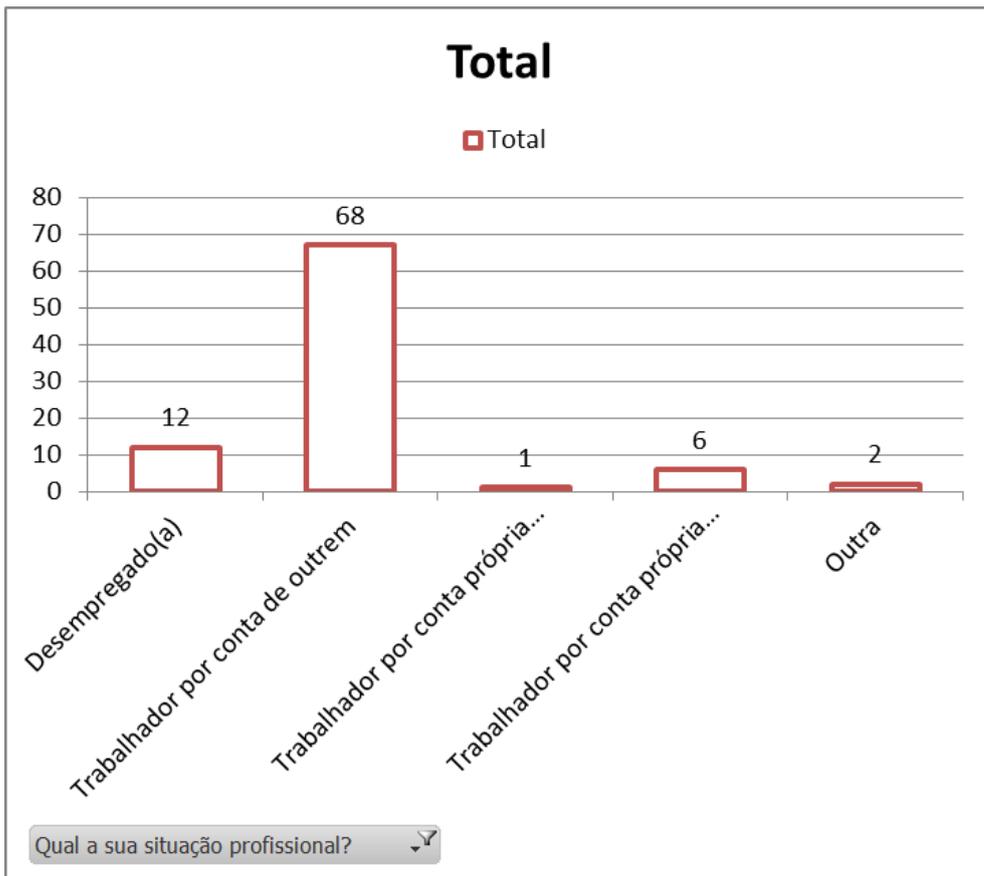


Gráfico 6 – Situação Profissional

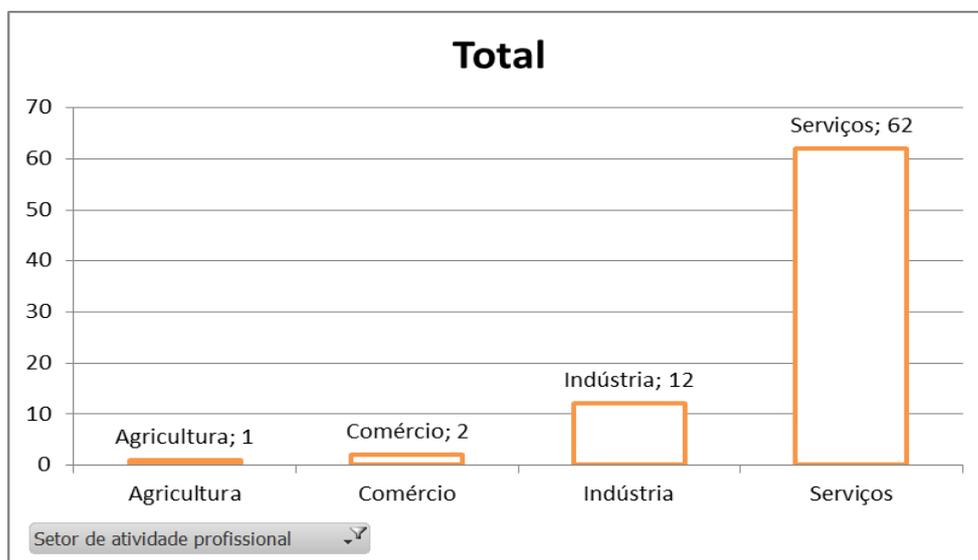


Gráfico 7 – Atividades Profissionais

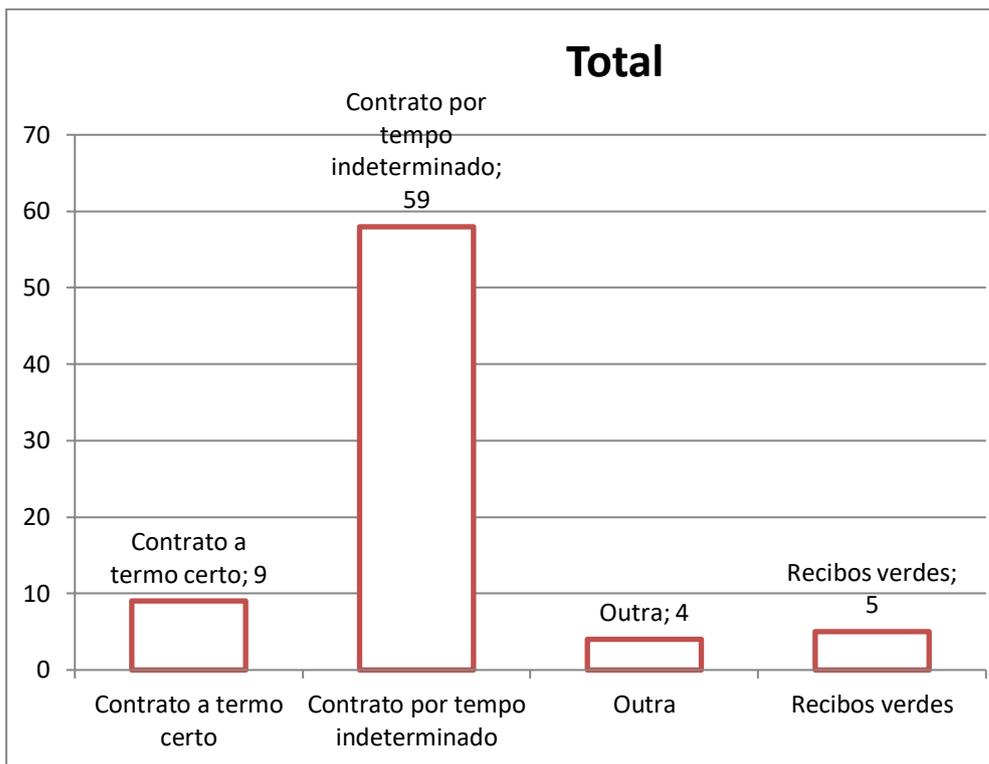


Gráfico 8 – Vínculo Contratual

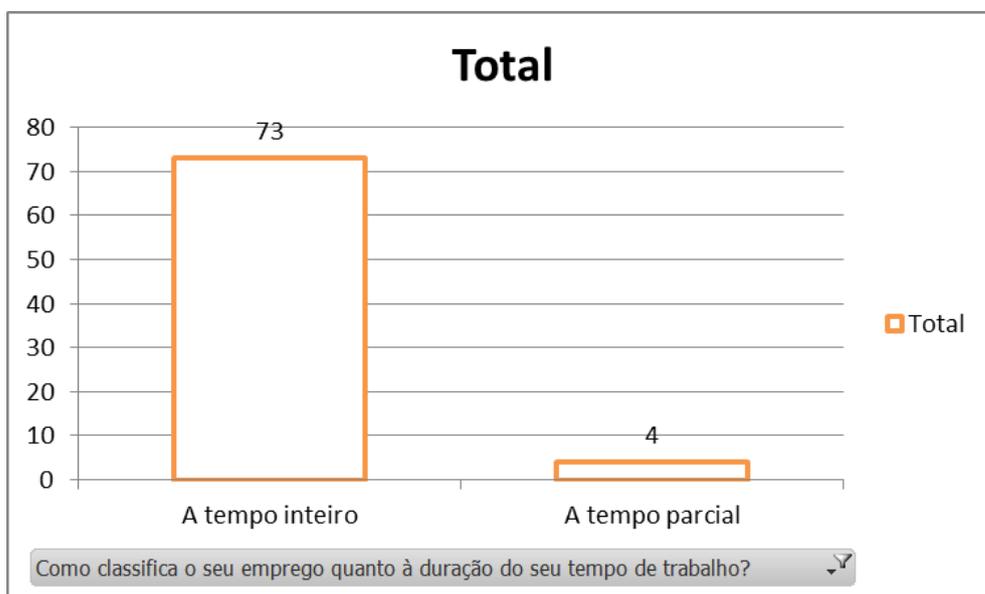


Gráfico 9 – Duração do Tempo de Trabalho

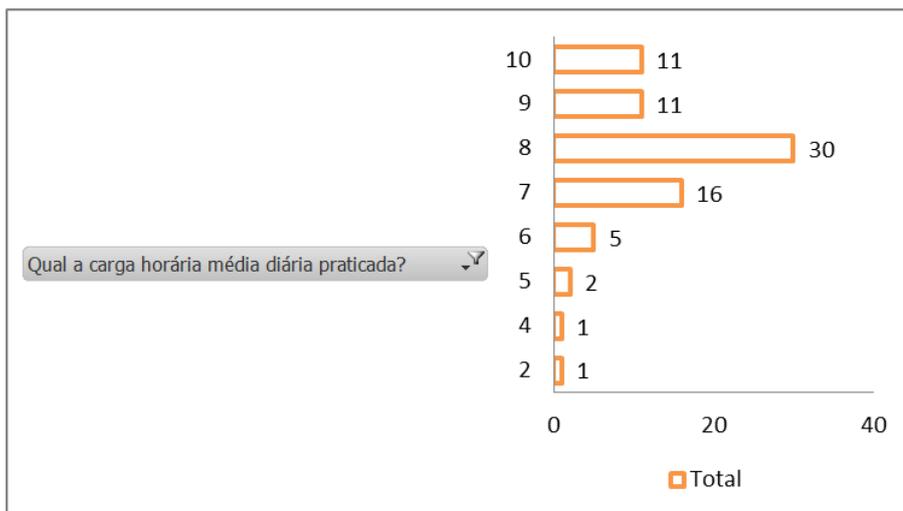


Gráfico 10 – Carga Horária Diária

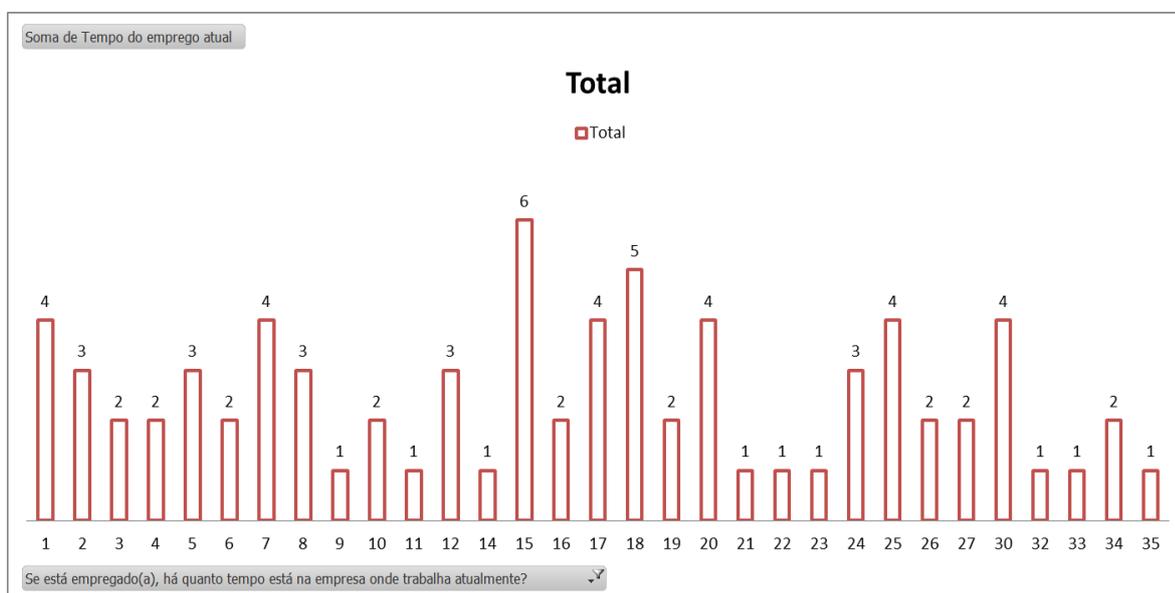


Gráfico 11 – Tempo de Serviço na Empresa

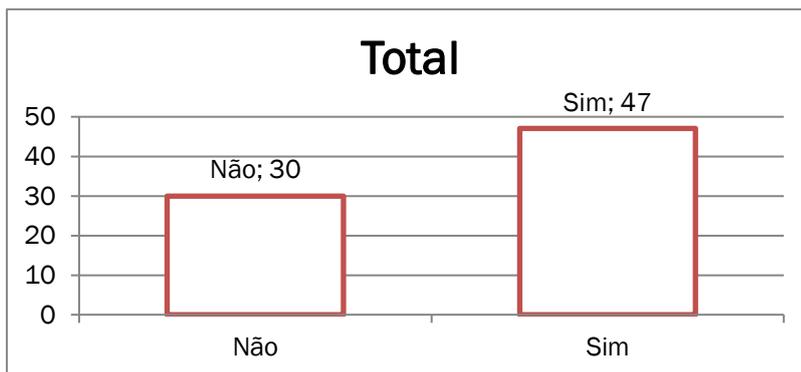


Gráfico 12 – Políticas de GRH nas Empresas

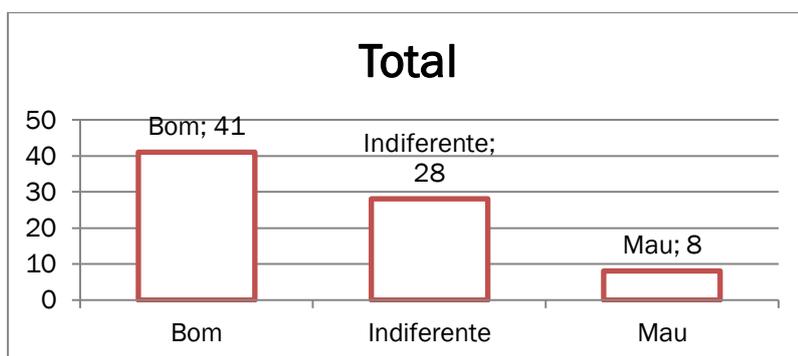


Gráfico 13 – Compreensão da Empresa das Faltas para Exames

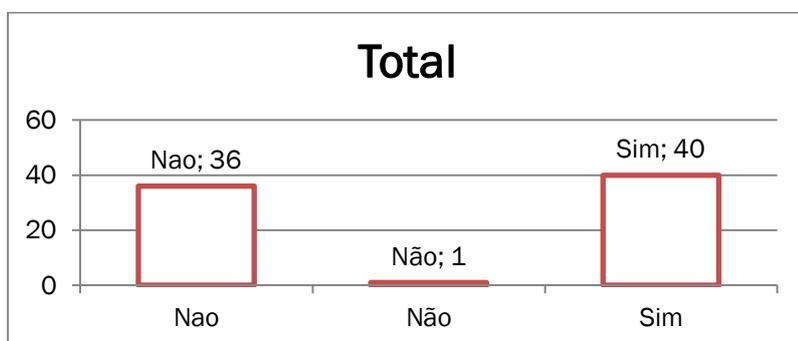


Gráfico 14 – Solicitação E.T.E.

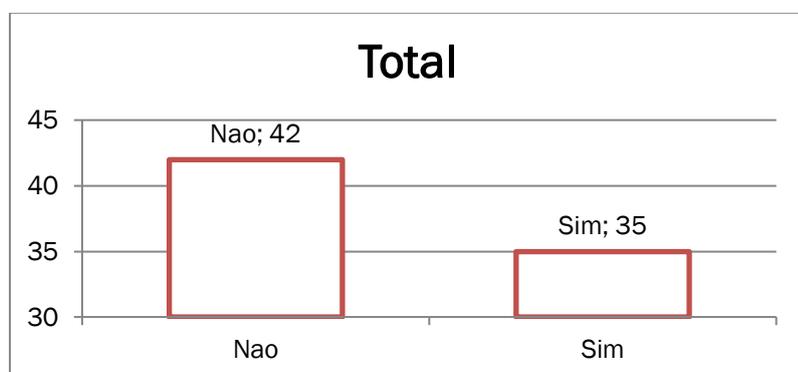


Gráfico 15 – Usufruto E.T.E.

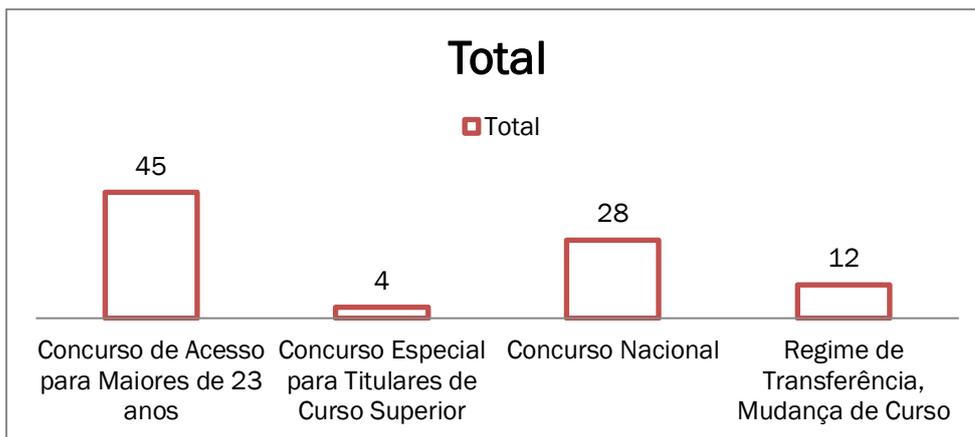


Gráfico 16 – Regime de Ingresso no E.S.

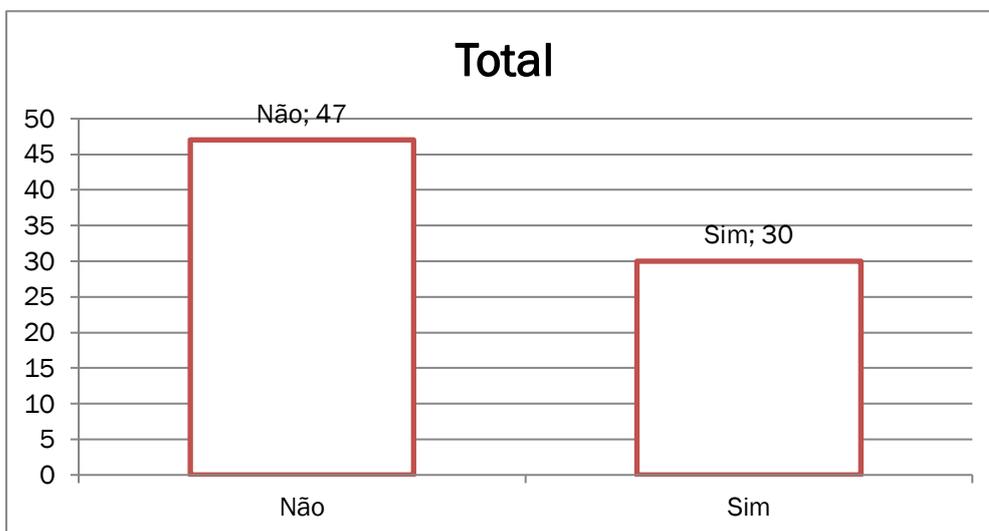


Gráfico 17 – Oportunidade de Carreira por Estudar

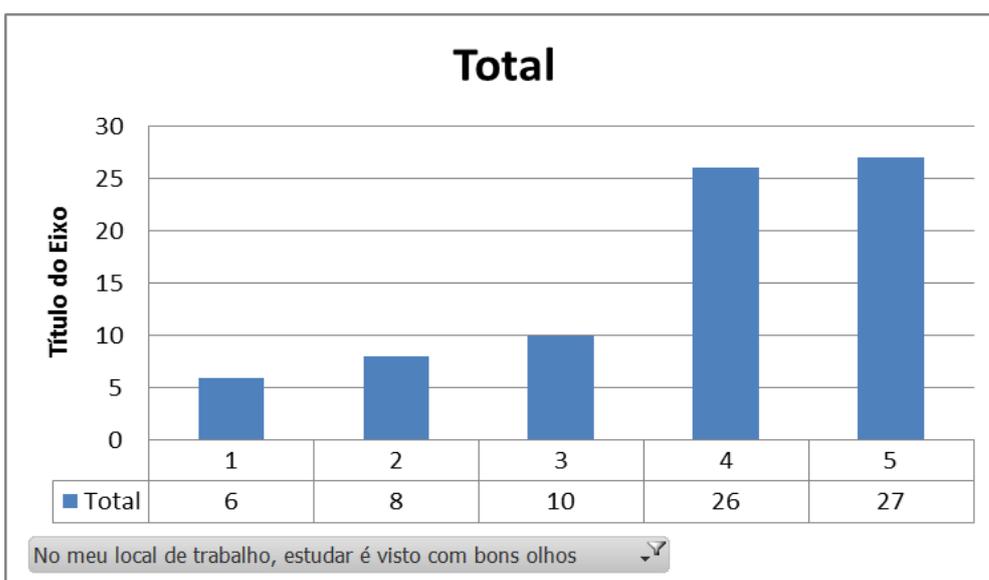


Gráfico 18 – Estudar é Visto com Bons Olhos

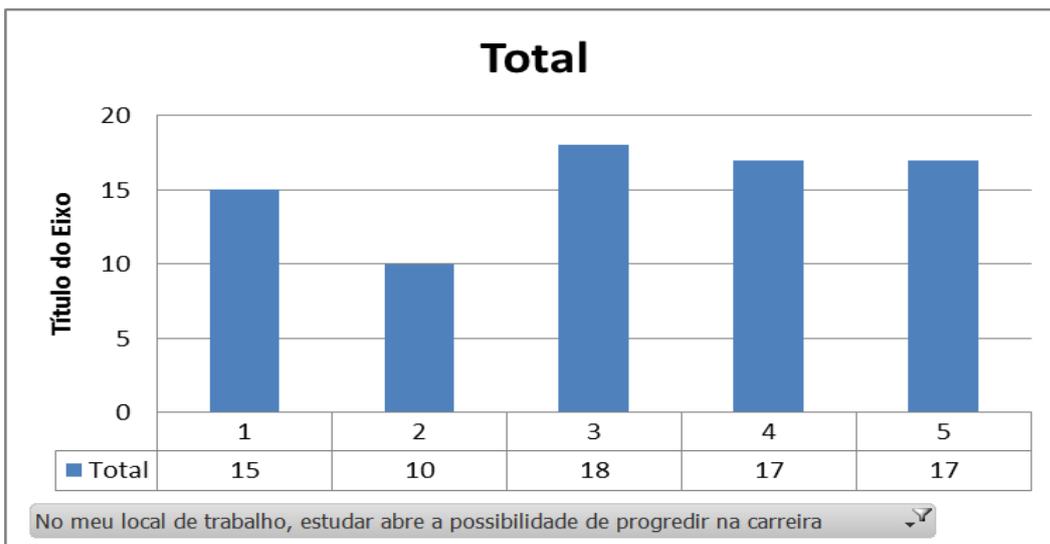


Gráfico 19 – Estudar Possibilita Progredir na Carreira

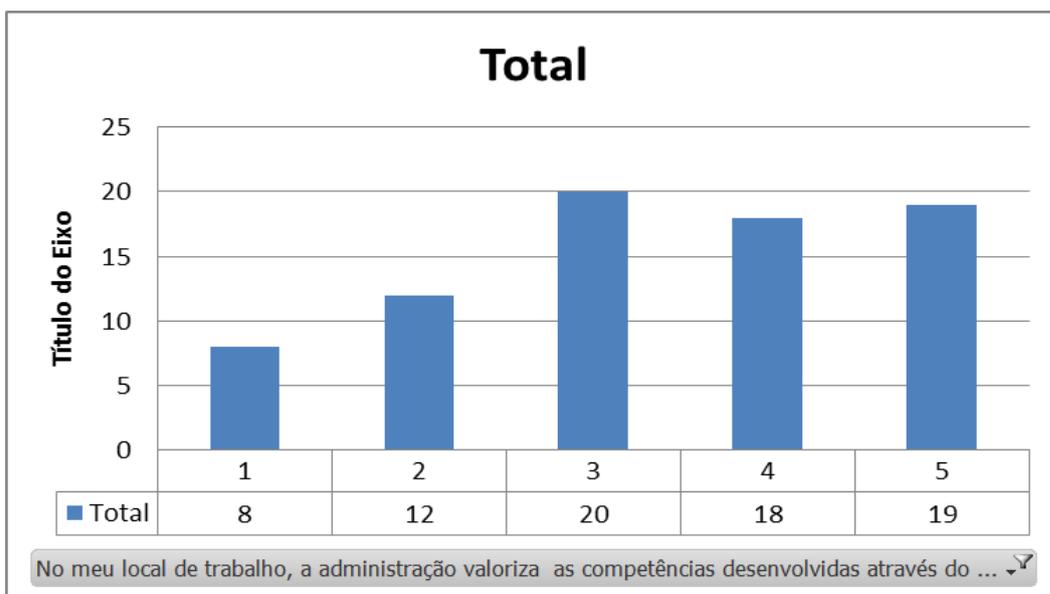


Gráfico 20 – Valorização das Competências pela Empresa

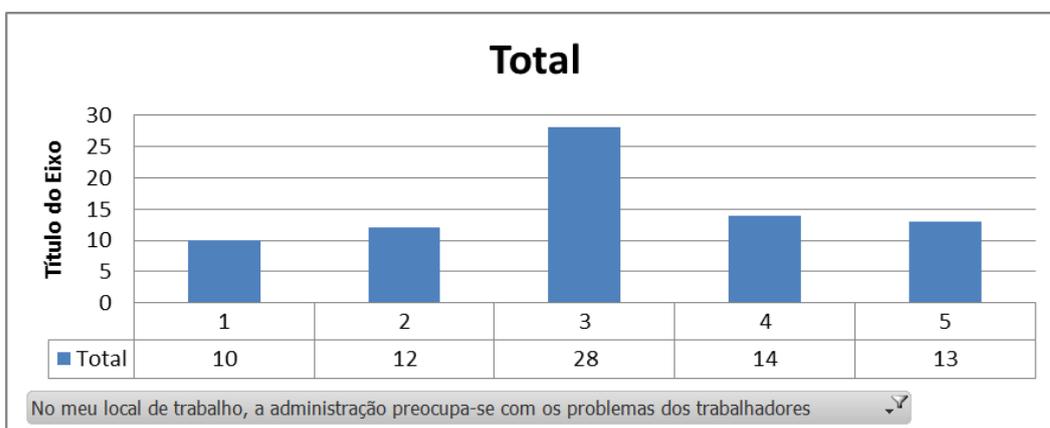


Gráfico 21 – Preocupação na Empresa com os Trabalhadores

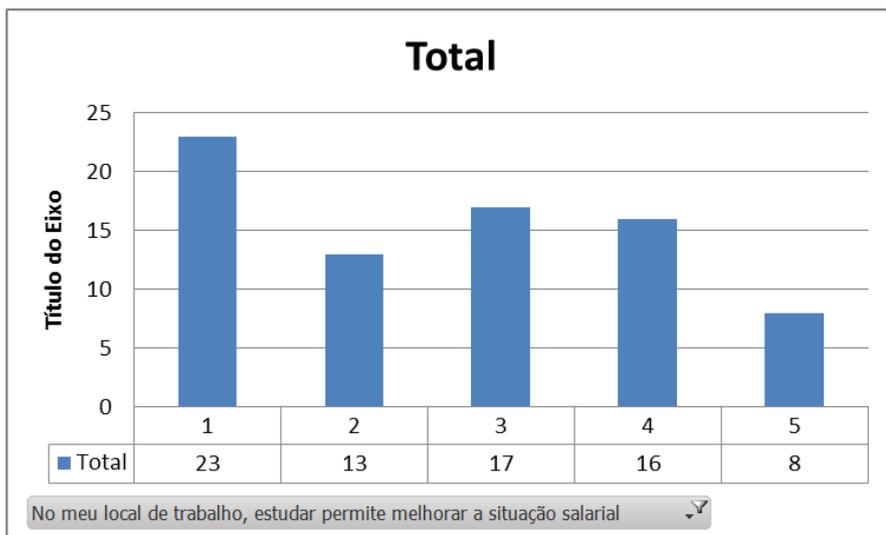


Gráfico 22 – Melhoria Salarial pelo facto de estudar

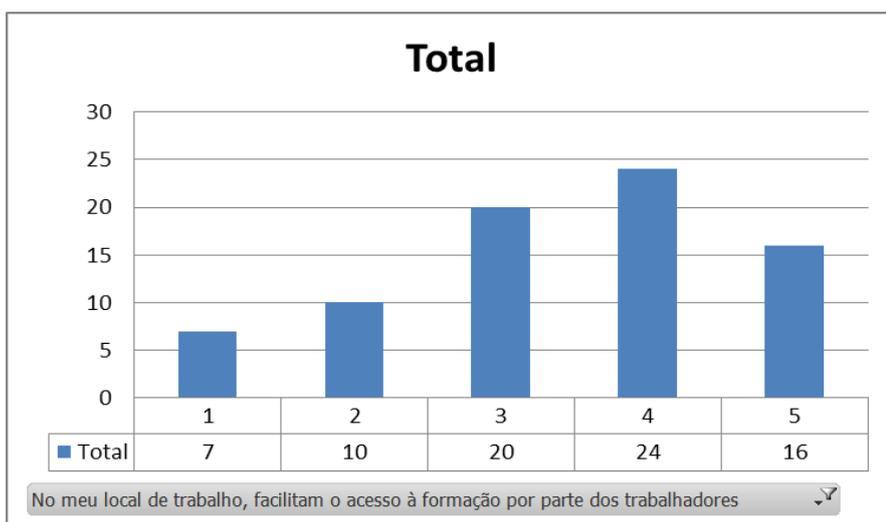


Gráfico 23 – Facilidade de Acesso à Formação pelos Trabalhadores

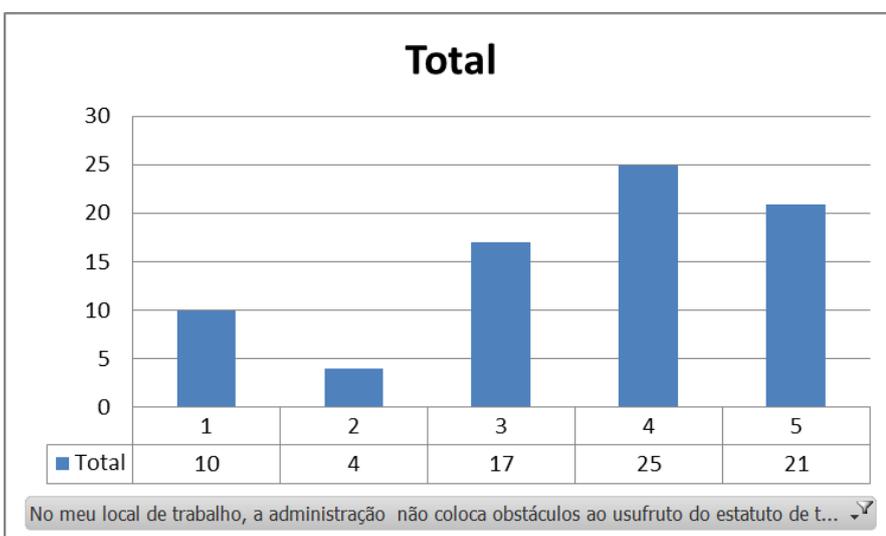


Gráfico 24 – Obstáculos ao Usufruto do E.T.E

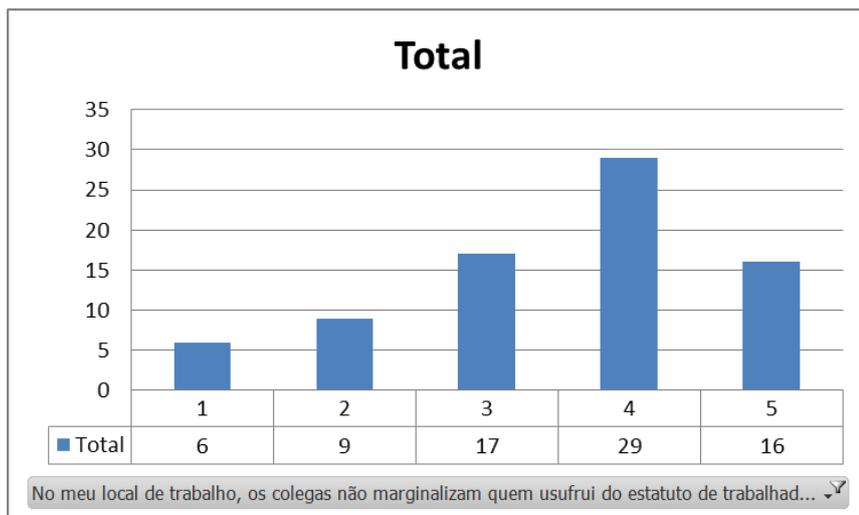


Gráfico 25 – Não Marginalização pelos Colegas

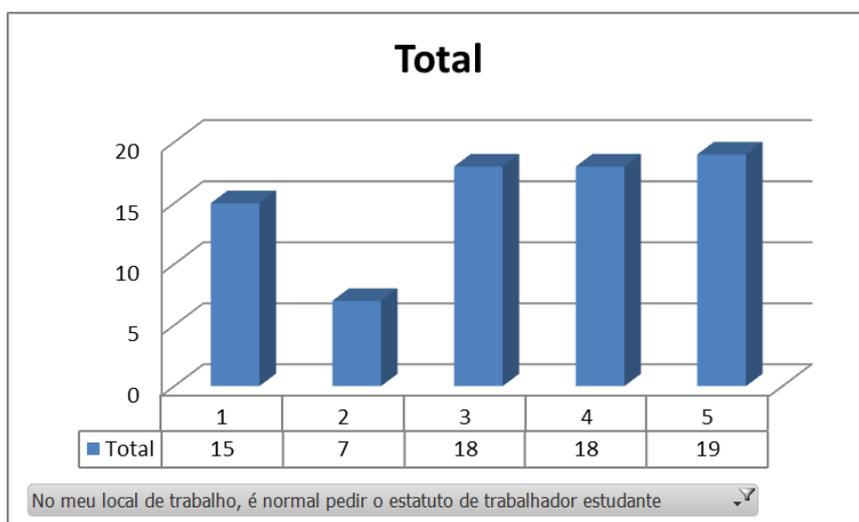


Gráfico 26 – Pedido do E.T.E.

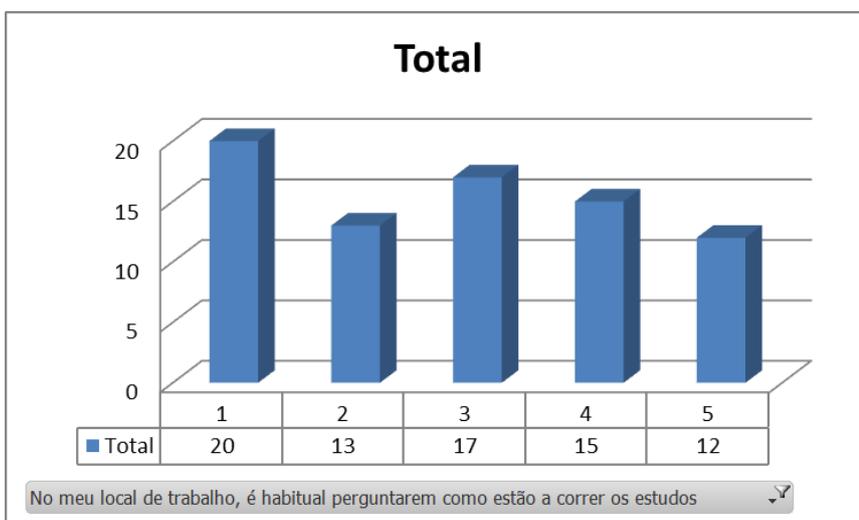


Gráfico 27 – Hábito de Saber Como Correm os Estudos

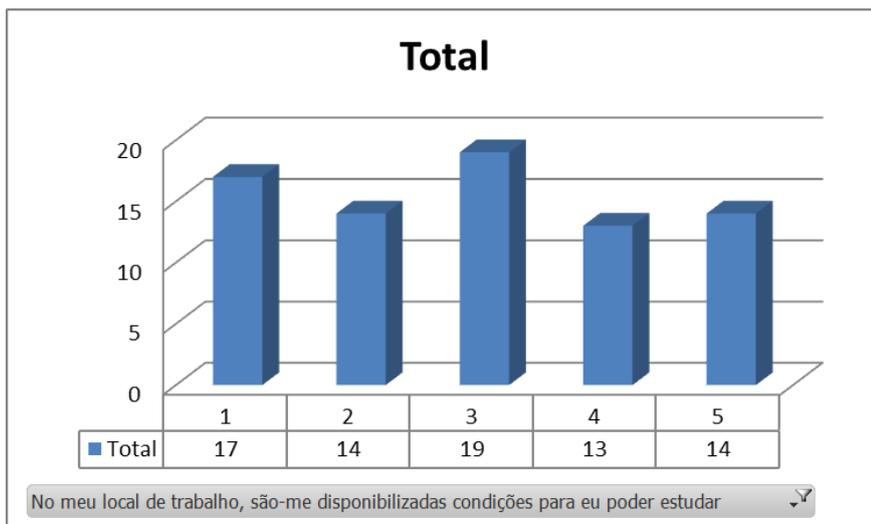


Gráfico 28 – Disponibilidade de Condições para Estudar

MOTIVAÇÕES PARA VOLTAR A ESTUDAR

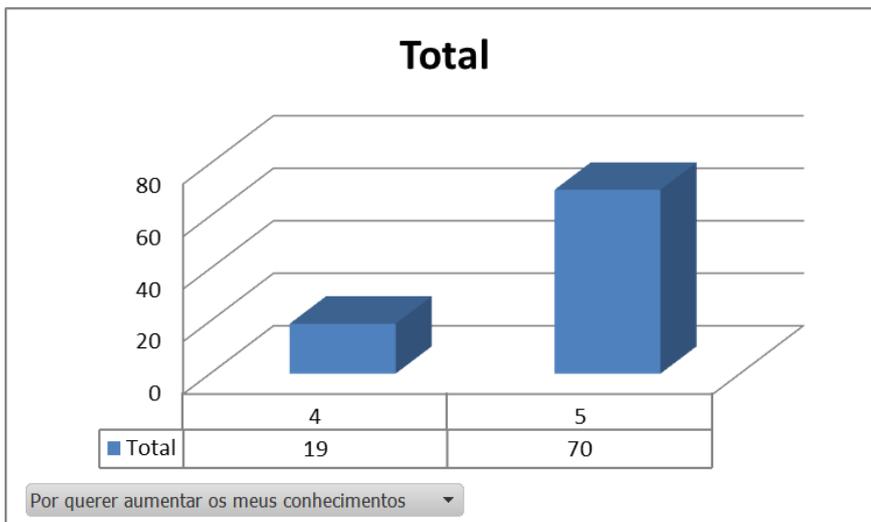


Gráfico 29 – Aumentar os Conhecimentos

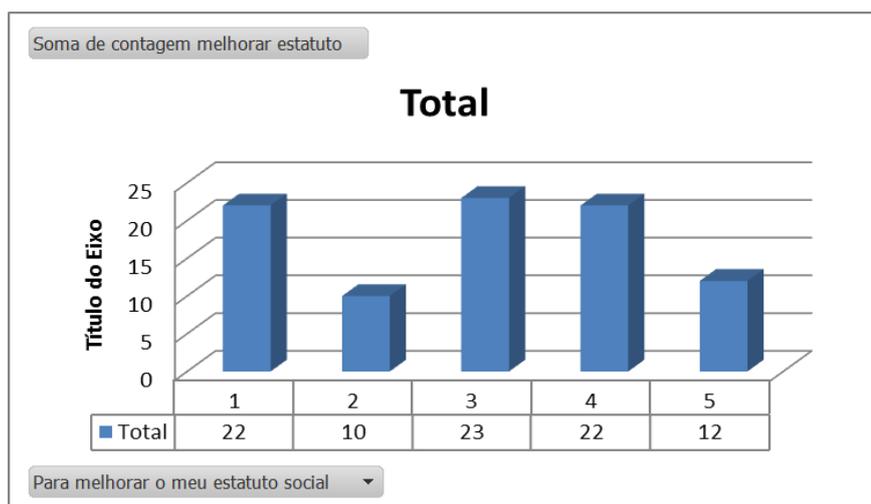


Gráfico 30 – Estatuto Social

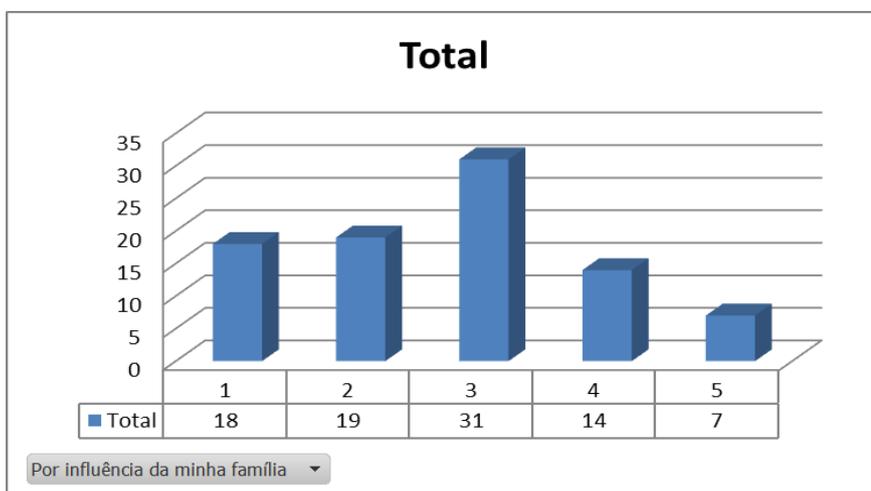


Gráfico 31 – Influência da Família

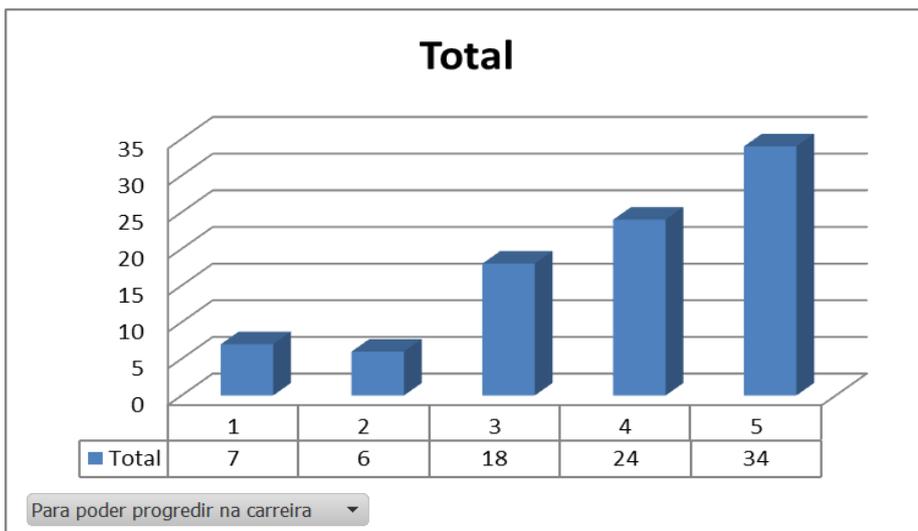


Gráfico 32 – Progressão na Carreira

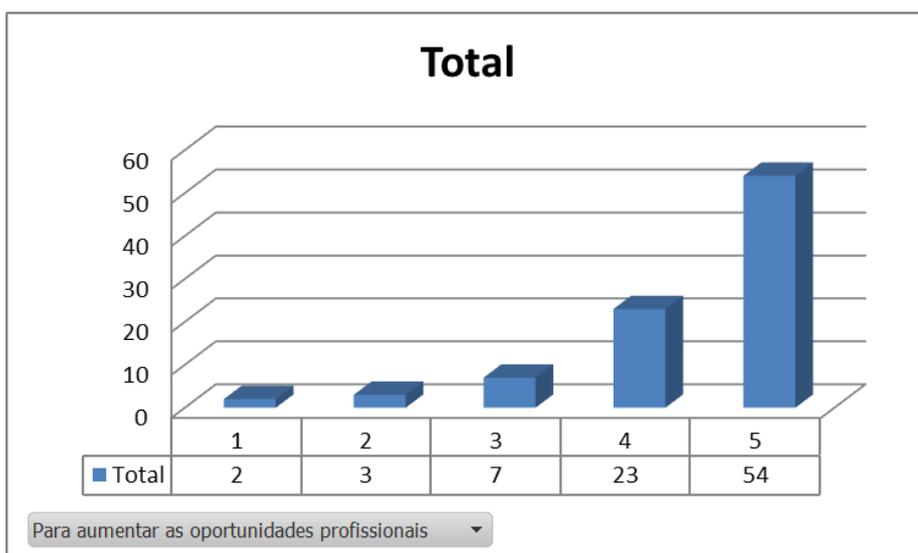


Gráfico 33 – Aumentar Oportunidades Profissionais

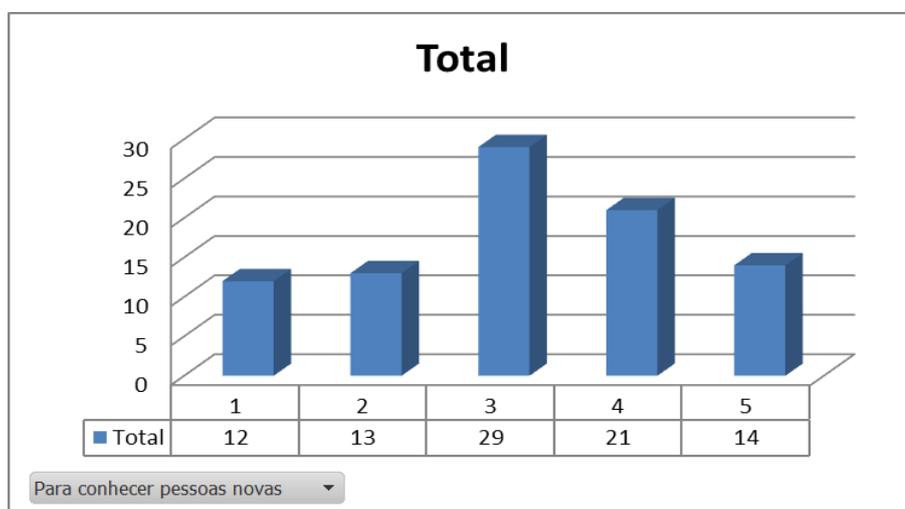


Gráfico 34 – Conhecer Novas Pessoas

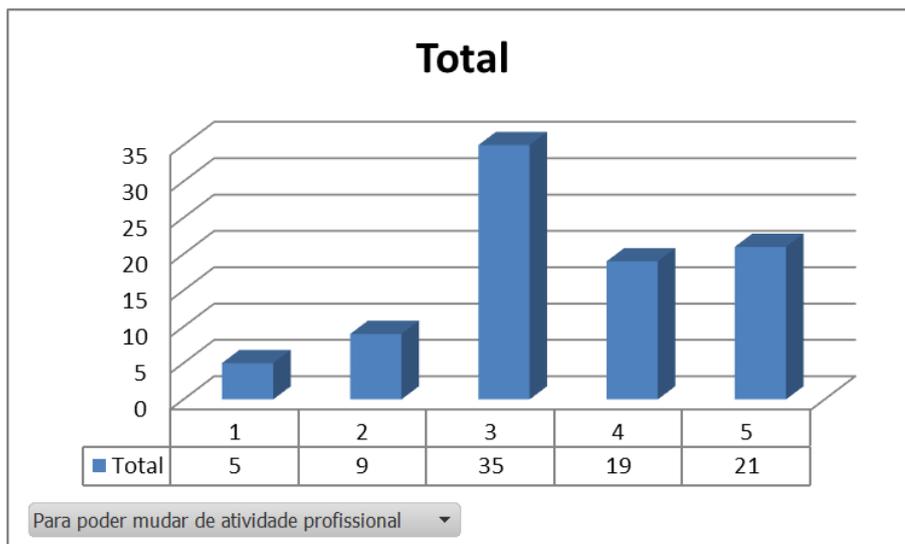


Gráfico 35 – Poder Mudar Profissionalmente

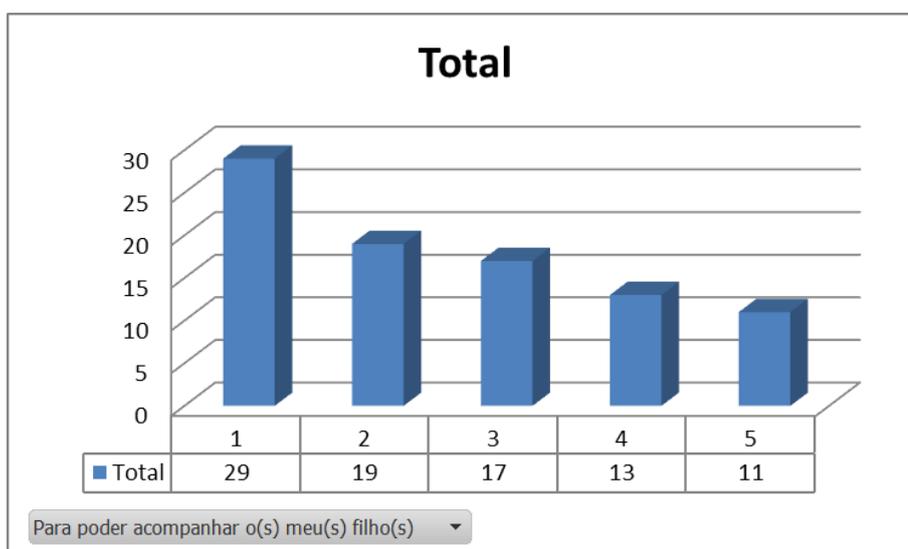


Gráfico 36 – Poder Acompanhar os Filhos

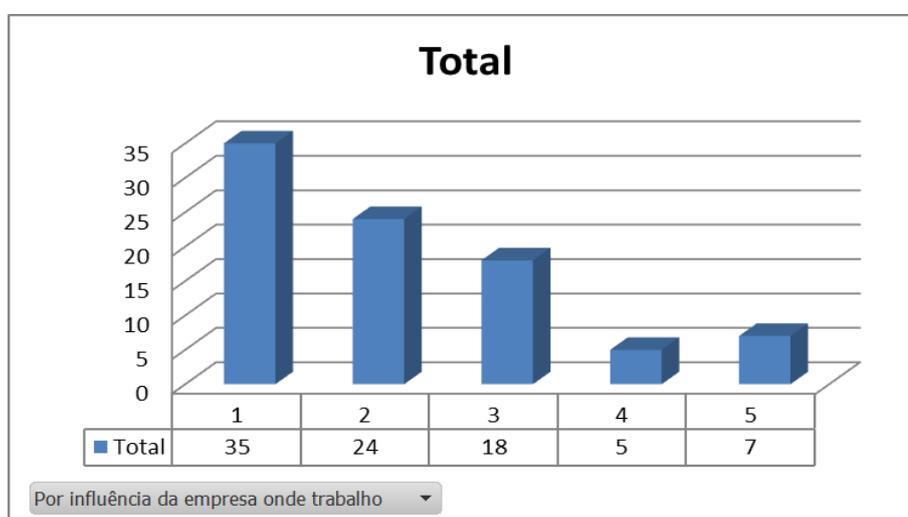


Gráfico 37 – Por Influência da Empresa

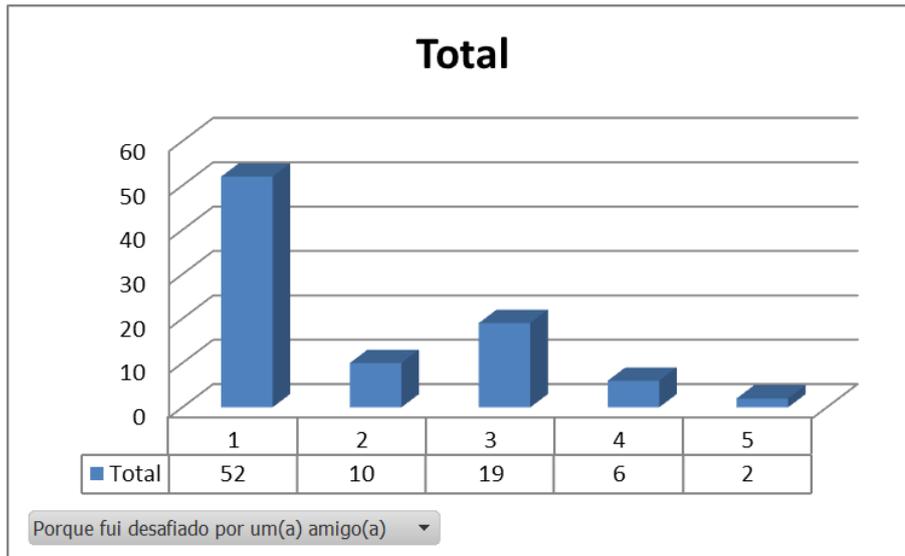


Gráfico 38 – Por Desafio de Amigo

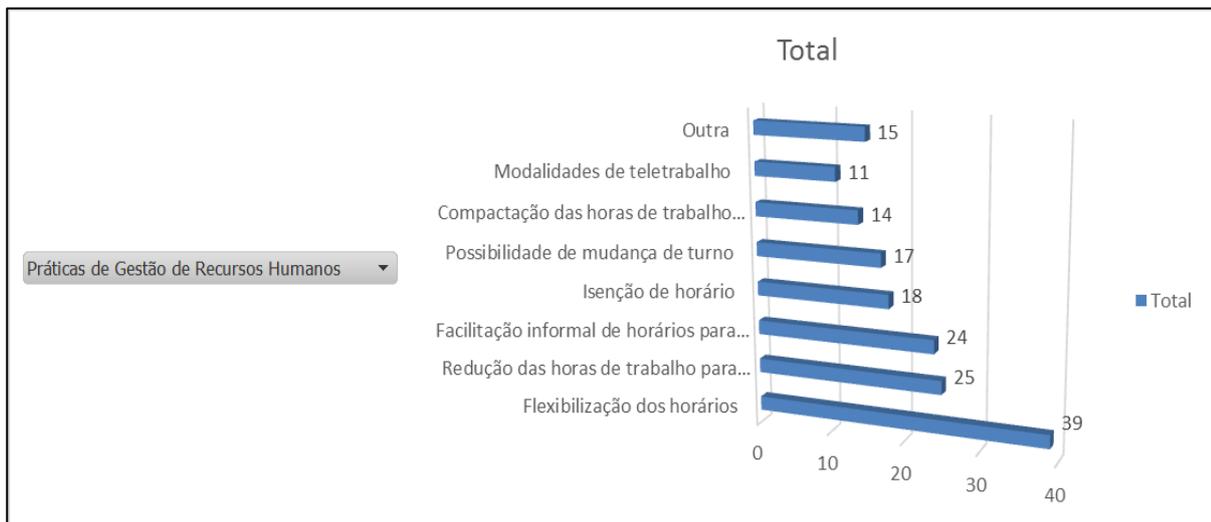


Gráfico 39 – Práticas de GRH Existentes Nas Empresas

QUAL O CURSO QUE FREQUENTOU OU SE ENCONTRA INSCRITO?

LICENCIATURA		PG		MESTRADO		OUTROS		DOCTORAMENTO*	
CMT	1	GRH	1	CC*	1	DIREITO*	1	CE*	1
ENG. ^a INFORMÁTICA* ^A	1	GBE	1	GRH	8	EHST	5	EDUCAÇÃO*	1
SM	6			GESTÃO*	1	GRH	5		
EHST	3			GIBE*	1	GE	7		
GRH	10			GPRL* ^B	3	LLM-EP*	1		
GE	10			MESTRADO	3	PSICOLOGIA* ^B	1		
LICENCIATURA	8			PE* ^B	1				
LIC. ECONOMIA*	1			PC*	1				
LIC. HISTÓRIA*	1			TURISMO* ^B	1				
LIC. SOCIOLOGIA*	1								
TURISMO	3								
TOTAL	45		2		20		20		2

Quadro 12 – Amostra dos Cursos dos Inquiridos

* Estes cursos não existem no ISLA

^A Pensamos ser Eng^a de Sistemas Multimédia que agora é só Sistemas Multimédia

*^B Estes cursos j não existem no momento no ISLA

Respostas com mais de um Curso

LIC. ENG. INFORMÁTICA / PG EDUC. E TEC. DIGITAIS	SIGLAS CC – Ciências da Comunicação CS – Ciências Empresariais CMT – Comunicação e Tecnologia Digital EHST – Engenharia da Segurança no Trabalho GE – Gestão de Empresas GBE – Gestão de Bibliotecas Escolares GRH – Gestão de Recursos Humanos GPRL – Gestão e Prevenção de Riscos Laborais SM – Sistemas Multimédia LIC – Licenciatura LLM-EP – Línguas e Literaturas Modernas e Estudos Portugueses PC – Psicologia Clínica PE – Psicologia da Educação PG – Pós-Graduação
LIC. MULTIMÉDIA / MESTRADO GRH	
LLM - EP / PG GESTÃO DE BIBLIOTECAS ESCOLARES	
LIC. ENG. SEGURANÇA NO TRABALHO / PG GESTÃO EMPRESAS	
LIC. SOCIOLOGIA / PG GRH	
LIC. ENG. SIST. MULTIMÉDIA / MESTRADO GRH	
LIC. ENG. SIST. MULTIMÉDIA / MESTRADO GRH	
LIC. HISTÓRIA / PG CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO VARIANTE BIBLIOTECA / PG. GESTÃO BIBLIOTECAS ESCOLARES	

AUTORIZAÇÃO DA AUTORA DO QUESTIONÁRIO PARA USO DO MESMO NO TRABALHO

----- Mensagem encaminhada -----

De: "Marta Diogo" <marta.diogo@ess.ips.pt>

Data: 15/03/2016 10:02

Assunto: FW: [TTF#1001508] Comentário no Repositório

Para: <mariaaurorasilvapinto@gmail.com>

Cc:

Cara Maria Aurora Pinto,

No seguimento da sua questão, relativa ao questionário presente na dissertação *As práticas de gestão de recursos humanos que conciliam a tripla jornada: a perspectiva dos trabalhadores estudantes do ensino superior*, informo que lhe foi dada autorização, pela autora, para uso do questionário.

Com os melhores cumprimentos,

Marta Diogo Frade

Bibliotecária

Coordenação Bibliotecas ESS e ESCE

Escola Superior de Saúde do IPS <http://www.ess.ips.pt>

Escola Superior de Ciências Empresariais do IPS <http://www.esce.ips.pt>

E-mail: marta.diogo@ess.ips.pt

Endereço: Campus do IPS, Edifício ESCE, Estefanilha 2914-503 SETÚBAL

Telef: [+351 265 709 493](tel:+351265709493) | Ext.: 3493

From: celia costa [mailto:celia.costa@sc.ips.pt]

Sent: terça-feira, 15 de Março de 2016 09:51

To: 'Marta Diogo'

Subject: RE: [TTF#1001508] Comentário no Repositório

Olá Marta Bom Dia,

A aluna poderá fazer uso do questionário que faz parte da minha dissertação de mestrado.

Cumprimentos,

From: Marta Diogo

[mailto:marta.diogo@ess.ips.pt]

Sent: quarta-feira, 2 de Março de 2016 09:50

To: celia.costa@sc.ips.pt

Cc: RCAAP - Repositório Comum (comum@rcaap.pt)

Subject: FW: [TTF#1001508] Comentário no Repositório

Cara Célia,

Conforme e-mails infra, recebemos, via RECAAP, um pedido de uma aluna de mestrado em Gestão de Recursos Humanos do ISLA GAIA que pertence, com a autorização da Célia, fazer uso de uma parte do questionário presente na dissertação por si defendida na ESCE: *As práticas de gestão de recursos humanos que conciliam a tripla jornada: a perspectiva dos trabalhadores estudantes do ensino superior*.

Aguardo o seu feedback para poder responder em conformidade.

Com os melhores cumprimentos,

From: RCAAP - Repositório Comum [<mailto:comum@rcaap.pt>]

Sent: quarta-feira, 2 de Março de 2016 09:29

To: marta.diogo@ess.ips.pt

Cc: mariaaurorasilvapinto@gmail.com

Subject: Re: [TTF#1001508] Comentário no Repositório

Viva,

No seguimento do pedido que nos foi endereçado, é possível contactarem a autora e informarem a Utilizadora em CC?

Cumprimentos,

Raquel Truta

RCAAP- Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal

comum@rcaap.pt | Tel: [30 000 52 72](tel:300005272)

Repositório Comum [<http://comum.rcaap.pt>]

Website [<http://projeto.rcaap.pt/>] | Portal [<http://www.rcaap.pt/>]

Facebook [<https://www.facebook.com/rcaap?fref=ts>] | Blog [<http://blog.rcaap.pt/>]

01/03/2016 17:16 - Maria Aurora Silva Pinto wrote:

Eu já consultei pois está online! Preciso só de autorização!

Escola Superior de Ciências Empresariais

As práticas de gestão de recursos humanos que conciliam a tripla jornada: a perspectiva dos trabalhadores estudantes do ensino superior

Célia Maria Pereira Costa

cump.

maria aurora

No dia 1 de março de 2016 às 15:55, RCAAP - Repositório <comum@rcaap.pt> escreveu:

Viva,

Obrigada pelo seu contacto.

E qual é o endereço ou título do trabalho?

Cumprimentos,

Raquel Truta

01/03/2016 15:40 - comum@rcaap.pt wrote:

Comentário:

Boa tarde,

Estou a fazer uma Tese de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos no ISLA GAIA e

necessitava de usar parte do questionário usado nesta Tese, ou seja adaptar o meu

com parte deste. Precisava de autorização da autora. Será possível o fornecimento

do seu endereço de e-mail?

Obg. cump.

maria aurora

Data: 01-03-2016 15:39.

