

CAPÍTULO VI

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS NA INVESTIGAÇÃO QUANTITATIVA

6.1. Introdução

No presente capítulo apresenta-se a análise e discussão dos resultados, tendo subjacente os objectivos da investigação e o teste das hipóteses formuladas. Os resultados irão ser comparados entre si, com alguns dados obtidos na 2ª Etapa e com o quadro teórico de referência.

Os dados recolhidos através do questionário foram processados segundo os procedimentos já referidos no capítulo anterior.

Para fazer uma análise comparativa dos resultados obtidos em cada empresa, fez-se um teste *F* às amostras independentes. Analisou-se em primeiro lugar separadamente cada item de cada uma das sete dimensões e variáveis que integram as 3 sub-escalas do *Questionário das Percepções Internas, Valores Pessoais e Atitudes* face à Marca Corporativa (PIVPA), os itens das dimensões «Produto: colecções/marcas» (Grupo I), «Imagem da empresa no mercado» (Grupo I), «Comportamentos valorizados pela gestão» (Grupo II), «Necessidades satisfeitas pela empresa» (Grupo II), *Atitudes* para com a empresa relativas ao *comprometimento* «Afectivo», de «Continuidade» e «Normativo» (Grupo III). Analisou-se também separadamente os itens da sub-escala das «Necessidades valorizadas» a nível pessoal (Grupo II). Considerou-se em seguida cada dimensão de uma forma global (média da dimensão) e o *score* global (média das dimensões), com excepção dos itens da sub-escala das «necessidades valorizadas». Para se efectuar a análise comparativa global dos itens, ou seja das dimensões que os agrupam, adicionou-se à matriz de dupla entrada criada no programa SPSS mais 7 colunas, ou seja, criou-se novas variáveis que correspondem à média das pontuações das variáveis de cada dimensão (Pestana e Gageiro, 2003), as dimensões «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão», «necessidades satisfeitas pela empresa», *comprometimento* «afectivo», «de continuidade» e «normativo». Para efectuar o *score* global adicionou-se à matriz de dupla entrada mais uma coluna, ou seja, criou-se uma variável que corresponde à média das pontuações em todas as dimensões exceptuando a dimensão necessidades valorizadas. A sub-escala das «necessidades valorizadas» foi analisada considerando-se todos os itens que a constituem. A escala utilizada, Escala de Ordenação com 7 graus, variou do valor 1 para o item menos importante e 7 para o item mais importante. Em relação às restantes escalas utilizadas no questionário utilizou-se Escalas de Lickert de 5 graus em que 1 correspondeu a uma opinião muito desfavorável ou ao grau de plena discordância e 5 a uma opinião muito favorável ou ao grau de plena concordância à excepção de um item em que se inverteu estes

graus. Realizou-se ainda análises de variância das *percepções*, *valores pessoais* e *atitudes* dos membros das empresas relativamente às variáveis *sócio-demográficas* e variável da «formação profissional» fazendo-se também um *teste F*. Estas análises tiveram um carácter descritivo.

Após as análises já referidas fizeram-se análises de associação entre algumas variáveis utilizando-se o *Eta* e o coeficiente de correlação *R de Pearson*. Estas análises tiveram um carácter exploratório. Utilizou-se o *Eta* para analisar o grau de associação entre as variáveis dependentes quantitativas, «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão», «necessidades satisfeitas pela empresa», *comprometimento* «afectivo», «de continuidade» e «normativo» e a variável independente qualitativa «cargo». A análise foi complementada com o valor de Eta^2 que indica a percentagem da variação de uma variável que pode ser explicada pela outra variável. Através do coeficiente de correlação *R de Pearson* mediu-se a intensidade da associação entre as seguintes variáveis quantitativas: relações entre as variáveis «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa»; relações entre as variáveis referidas anteriormente e as *atitudes*; relações entre as «necessidades satisfeitas pela empresa» e as «necessidades valorizadas» ou *valores pessoais* dos inquiridos.

Em seguida, ir-se-á apresentar a análise e discussão dos resultados obtidos através do Questionário PIVPA.

6.2. Comparação de médias entre empresas quanto às dimensões analisadas no questionário

Neste sub-capítulo ir-se-á proceder à análise e discussão dos resultados obtidos em cada item das dimensões que integram as 3 sub-escalas do questionário. A identificação das médias, do valor de *F* e de *p* (significância) foi a base para a análise e discussão dos resultados.

6.2.1. Crenças e sentimentos em relação ao produto - colecções, marca(s): (Grupo I)

Os resultados da análise comparativa das médias dos itens das crenças e sentimentos sobre o «produto: colecções, marca (s)» das várias empresas são apresentados no Quadro 89. Através da leitura dos dados verifica-se que as diferenças entre as médias de mais de metade dos itens não são estatisticamente significativas. Verifica-se que existem diferenças estatísticas significativas no item *Quanto à Qualidade*, tendo a Empresa A a média mais elevada (4,20) e a Empresa B (3,88) a mais baixa. Existem também diferenças estatísticas altamente

significativas entre as médias no item *Quanto ao Preço*, pertencendo a média mais elevada à Empresa B (4,00) e a mais baixa à Empresa E (3,04).

Em relação à «qualidade», a análise comparativa destes resultados com os resultados obtidos na 2ª Etapa do estudo confirma os resultados obtidos nessa etapa, quanto à variabilidade das percepções, por parte dos entrevistados, sobre o grau de qualidade dos produtos das empresas em que trabalhavam. Os resultados obtidos na Empresa A mostram que existe um consenso alargado em relação a este item (o valor mínimo atribuído pelos entrevistados foi de 4 e o máximo 5). A análise deste resultado com a estrutura de identidade da marca corporativa (Figura 17) mostra que existe congruência entre esta percepção global e o valor histórico da marca corporativa de alta qualidade.

Quanto ao «preço», o valor obtido pela Empresa B no questionário deve-se à variância das opiniões dos inquiridos. A análise comparativa deste resultado com os resultados obtidos na etapa anterior mostra que prevalece na empresa a crença que os produtos têm um preço elevado e não uma boa relação qualidade-preço, tal como foi também aí referido. Esta opinião, por parte dos entrevistados, não está em divergência com a estrutura de identidade da marca corporativa que não inclui o preço como um dos seus componentes essenciais. O resultado obtido pela Empresa E está em sintonia com a opinião identificada na etapa anterior sobre a oferta de uma boa relação qualidade-preço, por parte da empresa. Esta percepção está também em sintonia com o benefício preço, contido no posicionamento da empresa (Figura 21).

Quanto aos restantes itens, apesar dos inquiridos mostrarem uma variância de opiniões, prevalecem aquelas que têm um carácter positivo, isto é, igual ou superior a 3. Estes resultados revelam que as percepções sobre as características dos produtos quanto à «inovação» a nível de matérias-primas, materiais utilizados, construções dos tecidos, malhas e acabamentos e a nível de «design», identificadas no questionário, estão em sintonia com as percepções identificadas na etapa anterior e com a estrutura de identidade das marcas corporativas quanto às características e valores de desempenho, ou funcionais da oferta, em todas as empresas.

Quadro 89

Crenças e sentimentos sobre o produto - colecções, marca (s): comparação de médias dos itens

Itens	EMPRESAS						F	p	Sig.
	A (N=20)	B (N=33)	C (N=74)	D (N=111)	E (N=24)	F (N=25)			
	Média	Média	Média	Média	Média	Média			
1.A. Quanto à qualidade...	4,20	3,88	4,00	4,17	4,08	3,92	2,53	,029	*
1.B. Quanto ao preço...	3,40	4,00	3,51	3,37	3,04	3,28	10,24	,000	***
1.C. Quanto à inovação...	3,60	3,85	3,84	3,74	3,58	3,76	,85	,517	NS
1.D. Quanto ao design...	3,80	4,06	4,03	3,98	3,79	3,88	1,06	,384	NS
2.A. Orgulho porque é um resultado do meu trabalho	4,45	4,39	4,14	4,38	4,25	4,36	1,06	,381	NS
2.B. Orgulho porque é o resultado de um grupo ao qual pertença....	4,60	4,24	4,14	4,40	4,33	4,32	1,58	,165	NS
Global	4,01	4,07	3,94	4,01	3,88	3,92	1,07	,379	NS

A análise global dos itens desta dimensão apresentada no Quadro 94 mostra que os resultados obtidos revelam não existir diferenças estatisticamente significativas entre as seis empresas estudadas, apresentando os inquiridos das várias empresas *crenças e sentimentos semelhantes* em relação ao produto.

6.2.2.Crenças em relação à imagem da empresa no mercado: (Grupo I)

Da análise das médias dos itens relativos às crenças sobre a «imagem da empresa no mercado» verifica-se que há diferenças estatisticamente significativas entre as empresas em todos os itens. Quanto à «inovação», verifica-se que há diferenças estatísticas significativas entre as médias do item *Estar à frente das outras empresas quanto à inovação*, tendo a Empresa A a média mais elevada (4,16) e a Empresa E (3,48) a mais baixa. O resultado obtido na Empresa A não é congruente com a caracterização efectuada na etapa anterior pelos entrevistados, podendo-se encontrar uma explicação para esta opinião no endossamento que os inquiridos fizeram, a nível mental, à imagem do Grupo ao qual a empresa pertence, caracterizado como uma «referência em têxteis-lar» na etapa anterior. Quanto à estrutura de identidade da marca corporativa, esta opinião está em sintonia com alguns dos seus componentes mas não está em sintonia com o posicionamento da empresa no mercado. Em relação à Empresa E, estes resultados são congruentes com os resultados obtidos na etapa anterior e, quanto ao posicionamento, como este não refere nenhuma característica ou valor

relativo à inovação não se pode considerar que as percepções sejam incongruentes com o posicionamento. A imagem que a empresa quer construir juntos aos públicos externos incide noutros valores nomeadamente, o serviço global, a qualidade, o *design*, isto é, a oferta de colecções próprias e o preço.

Quadro 90

Crenças sobre a imagem da empresa no mercado: comparação de médias dos itens

Itens	EMPRESAS						F	p	Sig.
	A (N=20)	B (N=33)	C (N=74)	D (N=111)	E (N=24)	F (N=25)			
	Média	Média	Média	Média	Média	Média			
3.1. Imagem Global no mercado	4,60	3,94	4,16	4,42	4,04	4,08	7,34	,000	***
3.2. A . Estar muito envolvida com questões ambientais	4,00	2,94	3,96	3,81	3,17	3,67	8,60	,000	***
3.2. B. Estar à frente das outras empresas quanto à inovação...	4,16	3,73	4,01	3,84	3,48	3,92	2,70	,021	*
3.2.C. Ser uma empresa de sucesso, rentável	4,26	3,39	3,96	4,21	3,78	4,00	7,55	,000	***
3.2.D. Ter um tipo de relacionamento amigável com os clientes...	4,32	3,79	3,88	4,21	4,00	4,28	4,10	,001	***
3.2.E.Preocupar-se com o bem-estar dos funcionários...	4,45	3,76	3,69	3,99	3,79	4,32	4,20	,001	***
Global	4,26	3,61	3,94	4,07	3,71	4,07	5,94	,000	***

Quanto às médias dos restantes itens verifica-se que existem diferenças estatísticas altamente significativas entre as empresas. A Empresa A apresenta as valorizações mais elevadas em todos os itens e no *score* global (4,26) e a Empresa B as valorizações mais baixas em todos os itens e no *score* global (3,61) à excepção do item *Preocupar-se com o bem-estar dos funcionários*, tendo aqui a Empresa C a média mais baixa (3,69).

Em geral, os inquiridos da Empresa A têm a percepção que a «imagem global» da empresa é muito boa (4,60) e os inquiridos das outras empresas apresentam opiniões mais variadas, embora prevaleçam as opiniões positivas. Estes resultados são congruentes com os resultados obtidos junto aos entrevistados, na etapa anterior do estudo.

Quanto à «responsabilidade a nível ambiental», a opinião dos inquiridos sobre as empresas serem conhecidas por *Estar muito envolvidas com questões ambientais* foi, no geral, positiva com excepção da Empresa B (2,94). Mais uma vez a opinião dos inquiridos da Empresa A pode ser explicada pelo endossamento das percepções acerca deste tema ao Grupo. A seguir à Empresa A, as Empresas C e D são aquelas que têm as médias mais elevadas (3,96

e 3,81, respectivamente) o que significa que a opinião dos membros da Empresa D está em sintonia com os valores declarados, objectivos e acções efectuadas e a opinião dos membros da Empresa C está em sintonia com os objectivos e acções efectuadas pela empresa.

Quanto à variável «rentabilidade», relativa ao item *Ser uma empresa de sucesso, rentável* verifica-se que, para além da Empresa A (4,26), as médias obtidas pelas outras empresas são positivas, embora as opiniões dos inquiridos quanto a este tema apresentem grandes variações dentro das empresas, variando entre discordo plenamente e concordo plenamente, com excepção da Empresa E, em que o valor máximo atribuído foi de 4. A análise comparativa dos resultados, com os resultados obtidos na etapa anterior, sobre a imagem e reputação das empresas, mostra que existe uma congruência parcial já que apenas nas Empresas A e D foi referido que as empresas eram financeiramente sólidas, embora implicitamente na Empresa A. Uma das explicações possíveis para estes resultados é que os indivíduos têm tendência em ter crenças positivas sobre o grupo a que pertencem, porque esta imagem positiva contribui para o reforço da auto-estima (Williams, 2001).

Em relação à variável «relacionamento com os clientes», relativa ao item *Ter um tipo de relacionamento amigável com os clientes*, a opinião dos respondentes foi em geral positiva embora se verifique que existe uma variância de opiniões em cada empresa (mínimo de 2 e máximo de 5 nas Empresa B e C e mínimo de 3 e máximo de 5 nas restantes empresas). Estes resultados são de uma maneira geral congruentes com os resultados obtidos na etapa anterior. As médias indicam, quanto à Empresa A (4,32) que existe um bom relacionamento com as empresas do Grupo, na Empresa D e E (4,21 e 4,00, respectivamente) os resultados estão em sintonia com a opinião revelada nas entrevistas. No caso da Empresa E, as percepções são congruentes com o posicionamento da empresa e outros componentes da estrutura de identidade da marca corporativa.

Quanto à variável «responsabilidade para com os empregados» medida no item *Preocupar-se com o bem-estar dos funcionários*, para além da Empresa A, com a média mais elevada (4,45), a Empresa F também apresenta uma média elevada (4,32), a qual é reflexo da opinião geral positiva sobre este item e pela variância de opiniões, tal como na Empresa A, entre 3 e 5. Referiu-se no Capítulo III que as Empresas A, C e D têm o valor declarado, numa óptica interna, de *preocupação com o bem-estar dos empregados* (ver a Estrutura de Identidade destas marcas no Cap. III). Na Empresa A, os resultados obtidos mostram que existe um consenso quase geral sobre esta preocupação, por parte da empresa, enquanto que nas Empresas C e D, apesar da opinião geral positiva (3,69 e 3,99, respectivamente), existe

alguma variância de opiniões sobre este tema, especialmente na Empresa C. Referiu-se também no Capítulo III que na Empresa F, a *preocupação com o bem-estar dos empregados* não é um valor declarado mas um pressuposto subjacente ao sistema de recompensas, o qual mostra que existe, na prática, este valor. Os membros da empresa confirmaram nas suas respostas que reconhecem esta preocupação com o seu bem-estar, por parte da gestão.

Em relação à análise global do conjunto dos itens desta dimensão os resultados obtidos mostram que há diferenças estatísticas altamente significativas entre as empresas, apresentando os inquiridos das várias empresas crenças diferentes em relação à imagem da empresa onde trabalham. Os resultados apresentados no Quadro 90 mostram que as médias mais elevadas e que reflectem as opiniões mais favoráveis são, por ordem decrescente, a média da Empresa A (4,26) e as médias das Empresas D e F, com médias iguais (4,07). Em seguida, as médias das Empresas C, E e B (3,94, 3,71 e 3,61, respectivamente) com valores inferiores mas que reflectem opiniões, em geral, favoráveis.

6.2.3. Crenças em relação aos comportamentos valorizados pela Gestão: (Grupo II)

Os resultados da análise da percepção dos inquiridos sobre os «comportamentos valorizados pela gestão» apresentados no Quadro 91, revelam que não há diferenças estatisticamente significativas entre as empresas quanto às médias obtidas quer em cada item quer no conjunto dos itens desta dimensão. A análise global mostra assim que os inquiridos das várias empresas têm crenças semelhantes em relação aos comportamentos medidos através do questionário.

Quadro 91

Crenças sobre os comportamentos valorizados pela gestão: comparação de médias dos itens

Itens	EMPRESAS						F	p	Sig.
	A (N=20)	B (N=33)	C (N=74)	D (N=111)	E (N=24)	F (N=25)			
	Média	Média	Média	Média	Média	Média			
1.A. Que seja eficaz, que cumpra os objectivos estipulados para a minha função	4,47	4,18	4,23	4,32	4,25	4,28	,96	,441	NS
1.B. Que desempenhe as minhas tarefas o melhor possível	4,70	4,27	4,42	4,43	4,42	4,40	1,47	,201	NS
1.C. Que seja responsável pelo desempenho das minhas tarefas	4,65	4,45	4,31	4,42	4,42	4,36	1,27	,280	NS
1.D. Que seja flexível e polivalente...	4,50	4,09	3,97	3,93	4,04	3,92	1,95	,090	NS
1.E. Que seja capaz de responder aos desafios que surgem no dia-a-dia	4,40	4,22	4,15	4,20	4,17	4,24	,55	,740	NS
1.F. Que me adapte às alterações que haja na empresa	4,35	4	3,97	4,08	4,08	4,12	,99	,422	NS
1.G. Que colabore activamente com os colegas de trabalho	4,50	4,24	4,28	4,40	4,25	4,24	,98	,433	NS
1.H. Que participe, que levante problemas e dê soluções para eles	4,30	3,97	3,93	4,07	4,04	4,04	,79	,560	NS
Global	4,54	4,22	4,21	4,28	4,23	4,23	1,61	,160	NS

6.2.4. Crenças em relação às necessidades satisfeitas pela empresa: (Grupo II)

O Quadro 92 mostra que há diferenças estatisticamente significativas entre as médias relativas a mais de metade dos itens que integram a dimensão das «necessidades satisfeitas pela empresa».

Em relação ao item *Bom relacionamento entre as pessoas...* que exprime uma necessidade de afiliação, existem diferenças significativas entre as médias, tendo a Empresa A a média mais elevada (4,15) e a Empresa B a mais baixa (3,76). No entanto, apesar de alguns inquiridos terem manifestado uma opinião negativa, a opinião que prevalece nas empresas é que estas proporcionam um bom ambiente de trabalho. Estes resultados são congruentes com os dados obtidos na 2ª Etapa do estudo.

Quanto aos restantes itens, com diferenças entre as médias, verifica-se que existem diferenças estatísticas altamente significativas. A Empresa A apresenta as médias mais elevadas nos itens *Segurança...* (4,10), *Regalias/Apoios sociais...* (4,15), *A possibilidade de pensar e pôr em prática novas formas de fazer as coisas* (3,95), *Desenvolvimento pessoal devido à aprendizagem contínua* (4,10), *O Reconhecimento do meu trabalho* (4,10) e *A Valorização do meu currículo...* (4,05). A Empresa D apresenta as médias mais elevadas nos

itens *Um Salário justo* (3,51) e *A possibilidade de utilizar as minhas capacidades* (4,01). A Empresa B tem as médias mais baixas em todos os itens assim como no *score* global (3,35) à excepção dos itens *Desenvolvimento pessoal...* e *A possibilidade de pensar e pôr em prática novas formas de fazer as coisas* tendo aqui a Empresa C as médias mais baixas (3,46 e 3,33, respectivamente).

Quadro 92

Crenças sobre as necessidades satisfeitas pela empresa: comparação de médias dos itens

Itens	EMPRESAS						F	p	Sig.
	A	B	C	D	E	F			
	(N=20)	(N=33)	(N=74)	(N=111)	(N=24)	(N=25)			
	Média	Média	Média	Média	Média	Média			
2.A. Segurança porque sei que a empresa vai continuar a funcionar por muitos anos	4,10	2,55	3,72	3,90	3,91	4,04	16,91	,000	***
2.B. Boas condições de trabalho quanto a ambiente, higiene e segurança	4,35	3,79	4,01	3,96	3,74	3,96	1,78	,120	NS
2.C. Regalias/apoios sociais (subsídios, seguros, entre outros)	4,15	2,61	3,73	3,70	3,22	3,83	10,99	,000	***
2.D. Um salário justo	3,26	2,58	2,81	3,51	2,87	3,24	6,05	,000	***
2.E. A possibilidade de utilizar as minhas capacidades	3,90	3,24	3,47	4,01	3,96	3,96	6,21	,000	***
2. F. Tarefas variadas	4,10	3,70	3,82	3,84	4,08	3,76	1,07	,380	NS
2.G. A possibilidade de pensar e pôr em prática novas formas de fazer as coisas	3,95	3,39	3,33	3,87	3,58	3,56	4,48	,001	***
2.H. Desenvolvimento pessoal devido à aprendizagem contínua	4,10	3,53	3,46	3,93	3,82	3,84	4,19	,001	***
2.I. Bom relacionamento entre as pessoas, um bom ambiente de trabalho	4,15	3,76	3,81	4,12	3,92	4,08	2,38	,040	*
2.J. Possibilidade de trabalhar em equipa, de interagir e cooperar com outras pessoas	4	3,85	3,81	4,05	3,71	3,80	2,08	,070	NS
2.K. O reconhecimento do meu trabalho	4,10	3,15	3,39	3,71	3,46	3,84	3,76	,003	***
2.L. A possibilidade de controlar as situações e o desenrolar dos acontecimentos	3,75	3,27	3,29	3,58	3,52	3,44	1,79	,114	NS
2.M. Responsabilidade pelo desempenho das minhas tarefas	4,40	4,24	4,04	4,25	4,25	4,20	1,87	,100	NS
2. N. A valorização do meu currículo devido à reputação da empresa	4,05	3,26	3,28	3,87	3,63	3,88	6,96	,000	***
Global	4,06	3,35	3,57	3,87	3,71	3,91	6,00	,000	***

Explicitando, em relação à satisfação das necessidades de segurança referentes aos itens *Segurança porque sei que a empresa vai continuar a funcionar por muitos anos* e *Regalias/Apoios sociais*, a opinião dos inquiridos teve uma variância em todas as empresas mas foi, de uma forma geral, positiva com excepção da Empresa B. Quanto à opinião que as

empresas oferecem um *Salário justo*, outra necessidade de segurança, na Empresa D, com a média mais elevada, a opinião é positiva, assim como nas Empresas A e F. A opinião que predomina nas Empresas B, C e E é negativa. Quanto à Empresa B estes resultados vão ao encontro dos resultados obtidos na etapa anterior do estudo porque nenhum dos entrevistados referiu que a empresa satisfazia qualquer tipo de necessidade de segurança enquanto que nas outras empresas foram referidas algumas destas necessidades, embora nalguns casos implicitamente. No caso das Empresas A, C, D e F a análise dos resultados à luz dos valores declarados numa óptica interna, quer dizer, o valor de *preocupação com o bem-estar dos trabalhadores* (Empresa A, C e D) e do pressuposto subjacente às políticas de gestão dos recursos humanos (Empresa F) verifica-se que os inquiridos consideram, de uma forma geral, que as empresas satisfazem estas necessidades básicas. A excepção é a Empresa C, quanto ao *Salário justo*. Estas percepções podem contribuir para a compreensão das atitudes dos membros para com as empresas, análise que se vai efectuar posteriormente.

Debruçando agora a análise nas necessidades de realização, quanto à *Possibilidade de utilizar as minhas capacidades* a opinião que prevalece em todas as empresas é que estas satisfazem esta necessidade, havendo um maior consenso nos inquiridos da Empresa D. Em relação aos itens *A possibilidade de pensar...* e *o Desenvolvimento pessoal...* verifica-se que predominam as opiniões positivas, em todas as empresas. Estes resultados são congruentes com os resultados obtidos na etapa anterior e com o valor declarado, contido na estrutura de identidade das marcas corporativas (exceptuando a Empresa C).

Quanto à necessidade de afiliação expressa no item *O Reconhecimento do meu trabalho...* e a necessidade de estima ou *status* relativa à *Valorização do meu currículo...* existe variância nas opiniões nas empresas, mas prevalecem as positivas.

A análise global do conjunto dos itens desta dimensão mostra que há diferenças estatísticas altamente significativas entre as empresas analisadas, apresentando os inquiridos das várias empresas crenças diferentes em relação às «necessidades satisfeitas pelas empresas» em que trabalham. Analisando as médias globais verifica-se que as médias mais elevadas e que reflectem as opiniões mais favoráveis são, por ordem decrescente, a média da Empresa A (4,06), Empresa F (3,91), Empresa D (3,87), Empresa E (3,71), Empresa C (3,57) e Empresa B (3,35).

6.2.5. Atitudes relativamente à empresa: (Grupo III)

A análise que se efectuou às *atitudes* permitiu verificar que existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias relativas aos três tipos de *comprometimento* analisados no questionário à excepção dos seguintes itens: *Não sinto que “faça parte da casa”* relativo à dimensão do *comprometimento* «afectivo»; *Se tivesse oportunidade de trabalhar noutra empresa optaria por me manter nesta porque aqui já domino o trabalho que faço* relativo à dimensão do *comprometimento* «de continuidade»; *Se tivesse oportunidade de trabalhar noutra empresa optaria por ficar aqui porque perante os meus colegas, os meus amigos e a minha família essa é a atitude mais correcta* relativo à dimensão do *comprometimento* «normativo» (ver Quadro 93).

Em relação ao *comprometimento* «afectivo» verifica-se que há diferenças estatísticas altamente significativas entre as médias de todos os itens com excepção do item acima referido. A Empresa A é aquela que tem as médias mais elevadas em todos os itens e a Empresa C a que tem as médias mais baixas, com excepção do item *Sinto os sucessos e fracassos da empresa como meus*, o qual mede a atitude de «identificação», apresentando aqui a Empresa B a média mais baixa.

Quanto às variáveis «desejo em permanecer», «envolvimento», «aceitação ou concordância», correspondentes aos itens *Ficaria muito contente se trabalhasse até ao fim da carreira nesta empresa*, *Gosto de dar sugestões...* e *Concordo com as regras da empresa...* respectivamente, os valores obtidos mostram que existem diferenças significativas entre os inquiridos contudo, as atitudes que prevalecem são positivas, demonstrando os inquiridos, de acordo com a teoria, a vontade em manter o relacionamento com a empresa (Meyer e Allen, 1997), o envolvimento com a organização (O’Reilly, Chatman e Caldwell, 1991; Gregersen e Black, 1992) expresso na vontade de dar sugestões (Meyer e Allen, 1997) e uma concordância, em geral, com as normas e regras do grupo (Romzek, 1989).

Considerando que a «identificação» se refere, segundo Asforth e Mael (1989), à percepção de pertença ao grupo e inclui a experiência directa dos seus sucessos e insucessos os resultados indicam que a «identificação» é, em geral, baixa na Empresa B, tal como se verifica com o resultado obtido no item no item *Sinto os sucessos e fracassos da empresa como meus* (2,82). Os resultados parecem demonstrar que uma grande parte dos membros da empresa não definem a sua própria identidade, isto é, o sentido do eu, por referência ao grupo, através da afiliação à organização (Vanderberg e Self, 1993). Este resultado pode dever-se ao facto da empresa, na época em que se realizou o estudo, estar a reduzir o número de operários, factor

que pode ter tido um impacto na «identificação» com a empresa. Outra explicação poderá residir na falta de eficácia das acções de comunicação interna que visam criar o «envolvimento» dos membros com os sucessos da empresa. Nas outras empresas, apesar de haver diversidade de opiniões, existe de uma forma geral a «identificação» dos membros com as empresas, conforme se pode verificar pelos resultados obtidos. A análise comparativa dos resultados com os resultados obtidos com a questão K - *Não sinto que “faça parte da casa”* relativa à variável «pertença», a qual mede também a «identificação», mostra que este componente da ligação psicológica à empresa é positivo na Empresa B (3,40), havendo também nas outras empresas uma *atitude*, de uma forma geral, positiva. Estes resultados indicam que existe ambiguidade na *atitude* de «identificação» com a empresa.

Através da análise global do conjunto dos itens da dimensão do *comprometimento* «afectivo» verifica-se que existem diferenças altamente significativas entre os inquiridos quanto a este tipo de comprometimento. A Empresa A é aquela que tem a média mais elevada (4,05) e a Empresa B a mais baixa (3,40).

Quanto ao *comprometimento* «de continuidade» existem diferenças estatísticas altamente significativas entre as médias em relação às variáveis «reconhecimento das alternativas» e «reconhecimento que deixar a empresa acarreta custos (esforço despendido)» correspondendo aos itens *A única razão porque permaneço nesta empresa é que há poucas oportunidades de emprego* e *Continuo na empresa porque noutra emprego não teria os benefícios que esta me dá*, respectivamente. A média mais elevada no primeiro item pertence à Empresa C (3,54) e a mais baixa à Empresa A (2,35). No segundo item a média mais elevada pertence à Empresa A (3,26) e a média mais baixa à Empresa B (2,28).

O valor obtido pela Empresa A na questão *A única razão porque permaneço nesta empresa é que há poucas oportunidades de emprego*, reflecte um elevado grau de concordância, entre os membros, sobre o facto de permanecerem na empresa por razões diferentes da falta de alternativas. Esta baixa pontuação neste componente do comprometimento «de continuidade» indica, segundo Mayer e Schoorman (1992), que existem poucas, ou até nenhuma intenção em mudar de emprego. Os resultados obtidos nas Empresas E e F (2,75 e 2,52, respectivamente), nos quais predomina a opinião de discordância, reflectem as mesmas intenções enquanto que na Empresa C (3,54) indicam intenções contrárias.

Quadro 93

Atitudes face à empresa: comparação de médias dos itens

Itens	EMPRESAS						F	p	Sig.
	A (N=20)	B (N=33)	C (N=74)	D (N=111)	E (N=24)	F (N=25)			
	Média	Média	Média	Média	Média	Média			
Comprometimento afectivo									
A. Ficaria muito contente se trabalhasse até ao fim da carreira nesta empresa	4,80	3,67	3,53	4,22	3,92	3,84	7,47	,000	***
E. Sinto os sucessos e fracassos da empresa como meus	3,75	2,82	3,36	3,65	3,39	3,32	4,19	,001	***
F. Gosto de dar sugestões para melhorar o meu trabalho e resolver os problemas que surgem	4,40	3,90	3,74	4,18	4,08	3,96	4,78	,000	***
G. Concordo com as regras da empresa quanto à maneira como devo comportar-me com os colegas, superiores hierárquicos e perante o trabalho que faço	4,15	3,75	3,51	4,04	3,63	3,88	5,09	,000	***
K. Nesta empresa não sinto que “faça parte da casa”	3,26	3	3,41	3,44	3,33	3,80	1,59	,163	NS
Global	4,05	3,40	3,51	3,92	3,63	3,76	8,10	,000	***
Comprometimento de continuidade									
B. A única razão porque permaneço nesta empresa é que há poucas oportunidades de emprego	2,35	3,18	3,54	3,01	2,75	2,52	5,59	,000	***
H. Se tivesse oportunidade de trabalhar noutra empresa optaria por me manter nesta porque aqui já domino completamente o trabalho que faço	3,80	3,03	3,31	3,50	3,08	3,24	2,12	,063	NS
J. Continuo na empresa porque noutro emprego não teria os benefícios que esta me dá	3,26	2,28	2,82	3,15	2,75	3,04	5,15	,000	***
Global	3,16	2,78	3,22	3,22	2,86	2,93	3,49	,004	***
Comprometimento normativo									
C. Se tivesse oportunidade de trabalhar noutra empresa optaria por ficar aqui porque perante os meus colegas, os meus amigos e a minha família essa é a atitude mais correcta	3,21	2,91	3,03	3,33	2,79	3,08	1,48	,200	NS
D. Sinto que devo ser o mais leal possível a esta empresa	4,15	3,70	3,67	4,13	4,17	3,88	3,13	,010	**
I. Se tivesse oportunidade de trabalhar noutra empresa optaria por ficar aqui porque esta empresa já fez muito por mim	3,55	2,50	2,80	3,28	2,75	3,17	5,77	,000	***
Global	3,65	3,01	3,16	3,58	3,24	3,35	4,56	,001	***

Em relação à questão J- *Continuo na empresa porque noutra emprego não teria os benefícios que esta me dá*, os valores obtidos nas Empresas B, C e E (2,28, 2,82 e 2,75, respectivamente) mostram que prevalece a opinião discordante o que indica, ao comparar-se estes dados com as «necessidades satisfeitas», que os benefícios oferecidos não constituem uma das principais razões para permanecer nas empresas. Estes resultados podem ser explicados pelo facto da Empresa B não satisfazer necessidades de «segurança», a nível de *continuidade na empresa*, «regalias/apoios sociais» e «salário justo» e pelo facto das Empresas C e E não satisfazerem a necessidade de «um salário justo».

Quanto à variável «reconhecimento que deixar a empresa acarreta custos (esforço despendido)», os resultados indicam que não há diferenças significativas entre os inquiridos quanto à opinião de que o *domínio do trabalho* constitui uma das razões fundamentais para permanecer nas empresas.

A análise dos resultados globais da dimensão do *comprometimento* «de continuidade» indica que existem diferenças estatísticas altamente significativas entre as médias, tendo as Empresas C e D, simultaneamente, as médias mais elevadas (3,22) e a Empresa B a mais baixa (2,78). Esta média, a par das médias obtidas pelas Empresas E e F (2,86 e 2,93, respectivamente), médias em que predomina a discordância, reflectem um baixo *comprometimento* «de continuidade». O valor positivo obtido no *comprometimento* «de continuidade» nas Empresas A, C e D (3,16, 3,22 e 3,22, respectivamente) reflecte que, para além do domínio do trabalho, existem outras restrições ao abandono da empresa, tais como os benefícios oferecidos (Empresa A), a falta de oportunidades de emprego (Empresa C), a falta de oportunidades de emprego aliada aos benefícios oferecidos pela empresa (Empresa D). O valor negativo obtido nas Empresas B, E e F (2,78, 2,86 e 2,93, respectivamente) reflecte que os investimentos efectuados em relação ao trabalho são relativamente baixos (Empresas B, E e F), os benefícios oferecidos também são baixos (Empresa B e E), não constituindo estes razões fundamentais para permanecer na empresa.

Os resultados obtidos com os itens relativos ao *comprometimento* «normativo» contribuem para compreender melhor os resultados obtidos nos outros dois tipos de comprometimento. Verifica-se, ao analisar-se o Quadro 93, que quanto à variável «crença de que é apropriado ser leal» relativa ao item *Sinto que devo ser o mais leal possível a esta empresa*, existem diferenças estatísticas muito significativas entre as médias tendo a Empresa E a média mais elevada (4,17) e a Empresa C a média mais baixa (3,67). Em relação à variável «sentimento de obrigação» relativa ao item *Se tivesse oportunidade de trabalhar noutra*

empresa optaria por ficar aqui porque esta empresa já fez muito por mim, existem também diferenças estatísticas altamente significativas entre as médias tendo a Empresa A a média mais elevada (3,55) e a Empresa B (2,50) a média mais baixa. Em relação à questão C, que mede a «obrigação ou responsabilidade moral em permanecer na empresa» a opinião dos entrevistados teve pouca variação o que indica que esta não é uma das principais razões porque não optariam por trabalhar noutra empresa.

Em relação ao item *Sinto que devo ser o mais leal possível a esta empresa* que indica uma atitude com raízes culturais, a «crença de que é apropriado ser leal», verifica-se que em todas as empresas prevalecem as opiniões de que é apropriado ter esta atitude para com o empregador.

No item *Se tivesse oportunidade de trabalhar noutra empresa optaria por ficar aqui porque esta empresa já fez muito por mim*, o qual indica um «sentimento de obrigação» porque o indivíduo sente que está em débito para com a empresa, as médias negativas obtidas pelas Empresas B, C e E (2,50, 2,80 e 2,75, respectivamente) contribuem para dar força à explicação, avançada sobre os resultados obtidos na questão J, que os inquiridos permanecem nas empresas por razões que não se prendem com os benefícios oferecidos («segurança», «regalias/apoios sociais» e «um salário justo»).

A análise global dos itens da dimensão do *comportamento* «normativo» revela que existem diferenças estatísticas altamente significativas entre os inquiridos das várias empresas. A Empresa A é aquela que tem a média global mais elevada nesta dimensão (3,65) e a Empresa B a mais baixa (3,01).

Teste da Hipótese Operacional 1. a

Apresenta-se no Quadro 94 a síntese da análise global que se efectuou a cada uma das dimensões apresentadas ao longo do capítulo, o *score* global obtido por cada empresa e a média total. Através da análise deste quadro pode concluir-se que as médias das valorizações atribuídas pelos membros das empresas aos itens das dimensões analisadas traduzem opiniões, ou seja, crenças, sentimentos e atitudes de uma maneira geral positivas, com excepção dos membros das Empresas B, E e F em relação ao *comprometimento* «de continuidade» (2,78, 2,86 e 2,92, respectivamente), reflectindo as médias obtidas uma atitude global desfavorável, embora por motivos diferentes.

Verifica-se que não há diferenças estatísticas significativas entre as médias das empresas em relação ao «produto: colecções/marcas» e «comportamentos valorizados pela

gestão» apresentando os membros das várias empresas crenças e sentimentos semelhantes no que diz respeito a estas dimensões. Quanto às restantes dimensões identificou-se, através das análises efectuadas, que existem diferenças estatísticas altamente significativas entre as empresas assim como no *score* global, tendo aqui a Empresa A as médias mais elevadas e a Empresa B as mais baixas (*score* global de 4 e 3,41, respectivamente). Face a estes resultados **confirmou-se a Hipótese Operacional 1.a** que refere que *os membros das diferentes empresas têm percepções e atitudes diferentes relativamente à marca corporativa*.

Quadro 94

Análise global dos itens de cada dimensão

Percepções e Atitudes	EMPRESAS						F	p	Sig.
	A (N=20)	B (N=33)	C (N=74)	D (N=111)	E (N=24)	F (N=25)			
	Média	Média	Média	Média	Média	Média			
Crenças e Sentimentos - Dimensões									
Produto: colecções, marca(s)	4,01	4,07	3,94	4,01	3,88	3,92	1,07	,379	NS
Imagem da empresa no mercado	4,26	3,61	3,94	4,07	3,71	4,07	5,94	,000	***
Comportamentos valorizados pela gestão	4,54	4,22	4,21	4,28	4,23	4,23	1,61	,160	NS
Necessidades satisfeitas pela empresa	4,06	3,35	3,57	3,87	3,71	3,91	6,00	,000	***
Atitudes/ comprometimento – Dimensões									
Afectivo	4,05	3,40	3,51	3,92	3,63	3,76	8,10	,000	***
De continuidade	3,16	2,78	3,22	3,22	2,86	2,92	3,47	,005	***
Normativo	3,65	3,01	3,16	3,58	3,24	3,35	4,56	,001	***
Score Global	4	3,41	3,62	3,86	3,61	3,75	8,35	,000	***
Total= 3,72									

6.2.6. Comparação de médias entre empresas quanto às necessidades valorizadas: (Grupo II)

Os resultados das análises efectuadas às «necessidades valorizadas» pelos inquiridos, apresentados no Quadro 95, mostram que não existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias de todos os itens, com excepção do item *Segurança...* que apresenta diferenças altamente significativas entre as empresas. Os inquiridos da Empresa A valorizam mais esta necessidade do que os inquiridos das outras empresas (6,80) e os da Empresa C atribuem a esta necessidade um menor grau de importância (4,35).

Quadro 95

Necessidades valorizadas pelos membros das empresas: comparação de médias dos itens

Itens	EMPRESAS						F	p	Sig.
	A	B	C	D	E	F			
	(N=20)	(N=33)	(N=74)	(N=111)	(N=24)	(N=25)			
3.A. Segurança, saber que a empresa vai continuar a funcionar por muitos anos	6,80	5,39	4,35	5,62	5,74	5,60	4,32	,001	***
3.B. Boas condições de trabalho quanto a ambiente, higiene e segurança	4,75	2,88	3,46	3,86	3,91	4,08	1,90	,094	NS
3.C. Regalias/apoios sociais (subsídios, seguros, entre outros)	2,45	3,76	2,88	2,81	2,74	2,12	1,60	,160	NS
3.D. Um salário justo	5,20	5,39	5,03	4,56	5,30	4,36	1,73	,128	NS
3.E. A possibilidade de utilizar as minhas capacidades	1,50	1,55	1,31	1,75	1,30	1,80	,55	,739	NS
3.F. Tarefas variadas	0,05	0,42	0,66	0,47	0,74	0,52	,89	,489	NS
3.G. A possibilidade de pensar e pôr em prática novas formas de fazer as coisas	0,40	0,82	0,80	0,95	0,65	1,52	1,32	,254	NS
3.H. Desenvolvimento pessoal devido à aprendizagem contínua	1	0,67	1,38	1,23	1,17	1,36	,70	,622	NS
3.I. Bom relacionamento entre as pessoas, um bom ambiente de trabalho	2,20	2,36	2,78	2,26	2,43	2,24	,43	,598	NS
3.J. Possibilidade de trabalhar em equipa, de interagir e cooperar com outras pessoas	0,60	0,33	0,99	0,75	0,52	0,64	1,08	,373	NS
3.K. O reconhecimento do meu trabalho	1,75	2,58	2,28	1,92	1,83	1,96	,83	,527	NS
3.L. A possibilidade de controlar as situações e o desenrolar dos acontecimentos	0,05	0,12	0,32	0,33	0,39	0,12	,89	,489	NS
3.M. Responsabilidade pelo desempenho das minhas tarefas	0,95	1,21	0,91	0,99	1,30	0,88	,42	,837	NS
3.N. A valorização do meu currículo devido à reputação da empresa	0,40	0,36	0,86	0,45	0,43	0,80	1,43	,214	NS

A análise do quadro revela que a média das valorizações atribuídas pelos inquiridos, em cada empresa, a cada um dos itens é inferior a 3 quanto à necessidade de ter *Boas*

condições de trabalho... (Empresa B), *Regalias/apoios sociais...* (Empresas A, C, D, E e F), *Bom relacionamento entre as pessoas...* (todas as empresas) e *O reconhecimento do meu trabalho* (todas as empresas). Estas médias não significam que os inquiridos atribuem pouca importância a estas necessidades mas que lhes dão uma menor importância, em comparação com as três primeiras.

Após a análise das diferenças entre as médias analisou-se a soma das médias das valorizações atribuídas pelos inquiridos de todas as empresas a cada item por forma a identificar as sete necessidades ou valores pessoais mais importantes, para a amostra global. No Quadro 96 apresenta-se as variáveis e o total da média obtida em cada variável.

Quadro 96

Necessidades fundamentais para a satisfação pessoal dos inquiridos: soma das médias

Variáveis	Amostra global N=287
	Total
Segurança	5,36
Boas condições de trabalho	3,73
Regalias/apoios sociais	2,85
Salário justo	4,86
Utilizar as capacidades	1,56
Tarefas variadas	,51
Pensar e pôr em prática novas formas de fazer as coisas	,88
Desenvolvimento pessoal	1,20
Bom relacionamento entre as pessoas	2,42
Trabalhar em equipa	,72
Reconhecimento do trabalho	2,07
Controlar as situações e o desenrolar dos acontecimentos	,27
Responsabilidade pelo desempenho das tarefas	1,01
Valorização do currículo	,57

Nas análises estatísticas que se efectuou posteriormente considerou-se apenas as **sete necessidades mais importantes** para os inquiridos as quais consistem por ordem de importância:

- 1 – Segurança.
- 2 - Um salário justo.
- 3 - Boas condições de trabalho.
- 4 - Regalias/Apoios sociais.
- 5 - Bom relacionamento entre as pessoas.
- 6 - Reconhecimento do trabalho.
- 7 – Utilizar as capacidades.

Teste da Hipótese Operacional 1. b

A análise das «necessidades valorizadas» mostrou que não existiam diferenças significativas entre os inquiridos a nível de valores pessoais, excepto quanto ao valor de «segurança», identificando-se que existiam diferenças altamente significativas entre os inquiridos quanto à importância que atribuíam a esta necessidade, apresentando a Empresa A a média mais elevada (6,80) e a Empresa C a mais baixa (4,35). Face aos resultados acima expostos a **Hipótese Operacional 1.b.** que refere que *os membros das empresas dão prioridade a valores pessoais semelhantes* tem uma **confirmação parcial**.

6.3. Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nas percepções, valores pessoais e atitudes relativamente à marca corporativa

A finalidade das restantes análises é a de apresentar os resultados obtidos no sentido de averiguar o impacto das variáveis *sócio-demográficas* e da «formação profissional» nas *percepções, valores pessoais e atitudes* relativamente à marca corporativa, na amostra global e nas diferentes amostras, («sexo», «idade», «profissão», «cargo», «antiguidade», «anos de exercício da actual profissão», «escolaridade» e «formação profissional») e testar, desta forma, as **Hipóteses Operacionais 1.a₁, 1.a₂, 1.b₁ e 1.b₂**.

De acordo com o objectivo acima referido, tal como no capítulo anterior, fez-se um teste F antecedido dos seguintes procedimentos. Utilizou-se as variáveis criadas anteriormente no programa SPSS, relativas à média das variáveis de cada dimensão com excepção das «necessidades valorizadas» (as variáveis «produto: colecções, marca(s)», «imagem da empresa

no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão», «necessidades satisfeitas pela empresa» e *atitudes* correspondentes às variáveis do *comprometimento* «afectivo», «de continuidade» e «normativo» e adicionou-se à matriz de dupla entrada mais 3 variáveis que correspondem à categorização das variáveis «idade», «antiguidade» e «anos de exercício da actual profissão». A categorização consistiu em transformar as variáveis quantitativas rácio em variáveis qualitativas ordinais seguindo as orientações de Pestana e Gageiro (2003). Dividiu-se a(s) «idade»s dos inquiridos, «antiguidade» e «anos de exercício da actual profissão» em categorias tendo-se em atenção que o número de inquiridos que se incluiria em cada categoria não fosse inferior a 2 casos. Em relação à «idade» considerou-se 4 categorias ou grupos, definindo-se os grupos: Grupo 1 - «idade \leq a 25 anos», Grupo 2 - «idade entre os 26 e 35 anos», Grupo 3 - «idade entre 36 e 45 anos» e Grupo 4 - «idade \geq 46 anos». Quanto à «antiguidade» considerou-se o Grupo 1 - «antiguidade \leq a 10 anos», o Grupo 2 - «antiguidade entre os 11 e 20 anos» e o Grupo 3 - «antiguidade \geq a 21 anos» porque os membros das empresas com antiguidade \geq a 31 eram em número reduzido, ou até inexistentes nalgumas empresas, não sendo assim possível definir mais uma categoria. Relativamente aos «anos de exercício da actual profissão», havendo o mesmo factor condicionante, procedeu-se da maneira indicada para a «antiguidade» obtendo-se também três grupos.

Após os procedimentos já referidos utilizou-se no SPSS, tal como anteriormente, a opção *Compare Means, One Way Anova*, obtendo-se F e o grau de significância da variação das *percepções, valores pessoais e atitudes* com as variáveis *sócio-demográficas* e da «formação profissional» relativamente à amostra global e às diferentes amostras. Ir-se-á apresentar em seguida uma síntese dos resultados obtidos em relação à amostra global e às diferentes amostras, remetendo-se para o Anexo VI a leitura dos quadros e a sua descrição detalhada.

6.3.1. Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nas percepções, valores pessoais e atitudes relativamente à marca corporativa na amostra global

I - Percepções e atitudes

Em relação ao impacto das variáveis *sócio-demográficas* nas *percepções e atitudes* face à marca corporativa verificou-se que não existiam diferenças significativas entre as percepções e atitudes dos inquiridos com diferente «antiguidade» e «formação profissional».

Verificaram-se diferenças nas percepções e atitudes em função das outras variáveis (Quando 97).

Quanto ao «sexo», verificou-se que existiam diferenças significativas entre homens e mulheres em relação ao comprometimento «afectivo» e «normativo», tendo os homens as médias mais elevadas (3,83 e 3,50, respectivamente), mas não havia diferenças significativas no *score* global.

Quadro 97

Diferenças nas percepções e atitudes em função das características sócio-demográficas e formação profissional na amostra global: Médias mais elevadas

VARIÁVEIS SÓCIO-DEMOGRÁFICAS		PERCEPÇÕES E ATITUDES	Média
Sexo	Masculino	Comprometimento afectivo	3,83
		Comprometimento normativo	3,50
Idade	≥ a 46 anos	Imagem	4,12
		Necessidades satisfeitas	3,95
		Comprometimento afectivo	3,96
		Comprometimento normativo	3,77
			Score global -3,59
Profissão	Grupo 3 (Operários, artífices e trabalhadores similares)	Comprometimento de continuidade	3,20
Cargo	Grupo 3 (Técnico ou outro com impacto na marca)	Produto	4,10
	Grupo 4 (Operário)	Comprometimento de continuidade	3,26
Antiguidade		Não há diferenças entre os inquiridos	
Anos de exercício da actual profissão	≥ a 21 anos	Imagem	4,11
		Necessidades satisfeitas	3,97
		Comprometimento normativo	3,65
Escolaridade	Grupo 1 (Instrução primária)	Imagem	4,05
		Necessidades satisfeitas	3,84
		Comprometimento afectivo	3,77
		Comprometimento de continuidade	3,22
	Comprometimento normativo	3,59	
			Score global - 3,79
	Grupo 2 (9º ano)	Comprometimento afectivo	3,77
VARIÁVEL FORMAÇÃO PROFISSIONAL		Não há diferenças entre os inquiridos	

Em relação à «idade» verificou-se que existiam diferenças estatísticas entre os inquiridos dos vários grupos etários assim como no *score* global em quase todas as dimensões analisadas. Os inquiridos com «idade \geq a 46» anos tinham percepções mais positivas, do que os outros inquiridos, em relação à «imagem da empresa no mercado» (4,12) e «necessidades satisfeitas» (3,95), um maior *comprometimento* «afectivo» (3,96) e «normativo» (3,77). Tiveram também a média mais elevada no *score* global (3,93). Os inquiridos com «idade \leq a 25 anos» tiveram as médias mais baixas: quando à «imagem da empresa no mercado» (3,75), «necessidades satisfeitas» (3,60), *comprometimento* «afectivo» (3,46) e «normativo» (3,02). Obtiveram no *score* global (3,59).

Quanto à «profissão» verificou-se que havia diferenças altamente significativas entre os inquiridos quanto ao *comprometimento* «de continuidade». Os «Operários, artífices e trabalhadores similares» tiveram a média mais elevada (3,20) e os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» a média mais baixa (2,74). Verificou-se que não existiam diferenças significativas entre as médias no *score* global.

Em relação ao «cargo» verificou-se que existiam diferenças estatísticas muito significativas entre as médias na variável «produto: colecções/marcas», tendo a média mais elevada os membros a exercer um cargo «Técnico ou outro com impacto na marca» (4,10) e a mais baixa os membros a exercer um cargo «Auxiliar» (3,82). No *comprometimento* «de continuidade» os inquiridos a exercer um cargo de «Operário» tiveram a média mais elevada (3,26) e aqueles que exerciam um cargo «Auxiliar» a média mais baixa (2,81). Não havia diferenças significativas entre as médias no *score* global.

Quanto aos «anos de exercício da actual profissão» verificou-se que existiam diferenças estatisticamente significativas nos valores obtidos em quase metade das dimensões mas não no *score* global. Os trabalhadores com «anos de exercício da actual profissão \geq a 21 anos» tinham percepções mais positivas sobre a «imagem da empresa no mercado» (4,11), as «necessidades satisfeitas» (3,97) e um maior *comprometimento* «normativo» (3,65). Os membros com «anos de exercício da actual profissão \leq a 10 anos» tiveram as médias mais baixas nestas variáveis (3,86, 3,64 e 3,19, respectivamente).

A análise da variância das *percepções e atitudes* em função do grau de «escolaridade» possibilitou identificar diferenças estatisticamente significativas nos valores obtidos em quase todas as dimensões e no *score* global. Verificou-se que os trabalhadores com o «1º ciclo (instrução primária)» apresentavam as percepções mais positivas sobre a «imagem da empresa no mercado» (4,05) e «necessidades satisfeitas» (3,84), assim como um maior

comprometimento «afectivo» (3,77), «de continuidade» (3,22) e «normativo» (3,59). Obtiveram também o valor mais elevado no *score* global (3,79). No *comprometimento* «afectivo» os trabalhadores com o «2º ciclo (até ao 9º ano)» obtiveram a mesma média (3,77). Os trabalhadores com um grau de «Ensino Superior» tiveram as médias mais baixas em todas as variáveis: relativamente à «imagem da empresa no mercado» (3,67); às «necessidades satisfeitas» (3,43); ao comprometimento «afectivo» (3,24); «de continuidade» (2,57); «normativo» (2,79).

2 – Valores pessoais

As análises efectuadas para verificar o impacto das variáveis *sócio-demográficas* e da «formação profissional» nas «necessidades valorizadas» pelos membros das empresas revelaram que em relação ao «sexo», «antiguidade» e «formação profissional» não existiam diferenças significativas entre os inquiridos (Quadro 98).

Em relação à «idade» verificou-se que existiam diferenças entre os inquiridos dos vários grupos etários em mais de metade das variáveis analisadas. Em relação à «segurança» e «regalias/apoios sociais» os inquiridos com «idade \geq 46 anos» tinham as médias mais elevadas (6,02 e 3,15, respectivamente) e os inquiridos com idade «idade \leq a 25 anos» as mais baixas (4,26 e 1,76, respectivamente). Quanto às necessidades de haver um «bom relacionamento entre as pessoas» e o «reconhecimento do trabalho» as médias mais elevadas foram obtidas pelos inquiridos com «idade \leq a 25 anos» (3,24 e 2,44, respectivamente) e as mais baixas pelos inquiridos com «idade \geq a 46 anos» (2 e 1,37, respectivamente).

Quanto à «profissão» verificou-se que haviam diferenças estatisticamente significativas nas médias em todos os itens, com excepção do item «um salário justo». O «Pessoal Administrativo e trabalhadores similares» obteve as médias mais elevadas na variável «segurança» (5,71) e os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» a mais baixa, com 3,48). Obtiveram ainda a média mais elevada no «bom relacionamento entre as pessoas» (3,41) e os «Operários, artífices e trabalhadores similares» a mais baixa (2,17). Os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» obtiveram as médias mais elevadas nas variáveis «utilizar as capacidades» (2,42) e o «reconhecimento do trabalho» (3,19) e os «Operários, artífices e trabalhadores similares» as mais baixas (1,42 e 1,85, respectivamente). Os «Operários, artífices e trabalhadores similares» tiveram as médias mais elevadas nas variáveis «boas condições de trabalho» (4,03) e «regalias/apoios sociais» (3,07) e os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» as mais baixas (2,35 e 1,74, respectivamente).

Quadro 98

Diferenças nos valores pessoais em função das características sócio-demográficas e formação profissional na amostra global: Médias mais elevadas

VARIÁVEIS SÓCIO-DEMOGRÁFICAS		NECESSIDADES VALORIZADAS	Média
Sexo		Não há diferenças entre os inquiridos	
Idade	≥ a 46 anos	Segurança Regalias/apoios sociais	6,02 3,15
	≤ a 25 anos	Bom relacionamento entre as pessoas Reconhecimento do trabalho	3,24 2,24
Profissão	Grupo 1 (Pessoal administrativo)	Segurança Bom relacionamento entre as pessoas	5,71 3,41
	Grupo 2 (Técnicos e profissionais de nível intermédio)	Utilizar as capacidades Reconhecimento do trabalho	2,42 3,19
	Grupo 3 (Operário, artífices, e trabalhadores similares)	Boas condições de trabalho Regalias/apoios sociais	4,03 3,07
Cargo	Grupo 1 (Chefia)	Boas condições de trabalho	4,03
	Grupo 3 (Técnico ou outro com impacto na marca)	Reconhecimento do trabalho Bom relacionamento entre as pessoas	3,04 3,71
	Grupo 4 (Operário)	Segurança Regalias/apoios sociais	5,69 3,34
Antiguidade		Não há diferenças entre os inquiridos	
Anos de exercício da actual profissão	≥ a 21 anos	Segurança	6,26
Escolaridade	Grupo 1 (Instrução primária)	Segurança Boas condições de trabalho Regalias/ apoios sociais	5,91 4,15 3,28
	Grupo 4 (Ensino Superior)	Bom relacionamento entre as pessoas Reconhecimento do trabalho	3,73 3,00
VARIÁVEL FORMAÇÃO PROFISSIONAL		Não há diferenças entre os inquiridos	

Em relação ao «cargo» verificou-se que existiam diferenças significativas nos *valores pessoais* dos inquiridos em todas as variáveis com excepção de «um salário justo» e «utilizar as capacidades». Aqueles que exerciam um cargo de «Chefia» valorizavam mais ter «boas condições de trabalho» (4,03) e os que exerciam um cargo «Técnico ou outro com impacto na marca» menos (2,93). Por sua vez, estes últimos inquiridos tiveram a média mais elevada no

«reconhecimento do trabalho» (3,04) e um «bom relacionamento entre as pessoas» (3,71), tendo aqui os «Operários» as médias mais baixas (1,78 e 2,02, respectivamente). Os inquiridos a exercer o cargo de «Operário» valorizavam mais ter «segurança» (5,69) e «regalias/ apoios sociais» (3,34) e os que exerciam um cargo «Técnico ou outro com impacto na marca» menos (4,36 e 1,71, respectivamente).

Em relação aos «anos de exercício da actual profissão» verificou-se que só existiam diferenças estatísticas significativas entre as médias relativas à «segurança». Os inquiridos com «anos de exercício da actual profissão \geq a 21 anos» atribuíram um maior valor a esta necessidade (6,26) e os inquiridos com «anos de exercício da actual profissão \leq a 10 anos» um menor valor (4,63).

Quanto ao impacto da «escolaridade» nas «necessidades valorizadas» verificou-se que existiam diferenças estatisticamente significativas entre as médias obtidas em mais de metade dos itens desta dimensão. Identificou-se que os inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» valorizavam mais que os outros a «segurança» (5,91) e «boas condições de trabalho» (4,15) e que os inquiridos com o «Ensino Superior» valorizavam menos (3,09 e 1,91, respectivamente). Os membros com o «1º ciclo (instrução primária)» valorizavam também ter «regalias/apoios sociais» (3,28) e os membros com o «3º ciclo (até ao 12º ano)» valorizavam menos (1,90). Os inquiridos com o «Ensino Superior» valorizavam mais que os outros ter um «bom relacionamento entre as pessoas» (3,73) e o «reconhecimento do trabalho» (3,00), tendo os inquiridos com a instrução primária as médias mais baixas nestas duas variáveis (2,03 e 1,54, respectivamente).

Teste da Hipótese Operacional 1.a₁ e Hipótese Operacional 1.b₁

Na Hipótese Operacional 1.a₁ apresentou-se o pressuposto que *as características sócio-demográficas dos membros das empresas bem como a formação profissional têm um impacto nas suas percepções e atitudes relativamente à marca corporativa.*

Através das análises efectuadas à amostra global verificou-se que havia uma variação significativa das *percepções e atitudes* em função das características *sócio-demográficas* analisadas, com excepção da «antiguidade» nas empresas. Contudo, na análise global das variáveis os resultados foram diferentes, verificando-se que não existiam diferenças estatísticas significativas nos *scores* globais, exceptuando as variáveis «idade» e «escolaridade». Verificou-se que a «idade» tinha um impacto nas *percepções e atitudes* e que os inquiridos com «idade \geq 46 anos» apresentaram a média mais elevada (3,93) e aqueles com «idade \leq a 25

anos» a média mais baixa (3,59). A «escolaridade» também tinha um impacto nas percepções e atitudes tendo os inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» a média mais elevada (3,79) e os inquiridos com o «Ensino Superior» a média mais baixa (3,76). Face a estes resultados a **Hipótese Operacional 1.a₁ é parcialmente confirmada.**

A Hipótese Operacional 1.b₁ coloca o pressuposto que *as características sócio-demográficas dos membros das empresas bem como a formação profissional têm um impacto na sua hierarquização de valores pessoais.*

A partir das análises efectuadas verificou-se que o «sexo», «antiguidade» e «formação profissional» não tinham um impacto nas «necessidades valorizadas» pelos inquiridos, na amostra global, enquanto que outras variáveis tinham um impacto. Os membros que valorizavam mais *necessidades de segurança*, isto é, a «segurança» tinham uma «idade ≥ 46 anos» (6,02), uma profissão incluída no grupo do «Pessoal Administrativo e trabalhadores similares» (5,71), o cargo de «Operário» (5,69), «anos de exercício da actual profissão ≥ a 21 anos» (6,26) e o «1º ciclo (instrução primária)» (5,91). Em relação às «boas condições de trabalho» tinham a profissão de «Operários, artífices e trabalhadores similares» (4,03), o cargo de «Chefia» (4,03) e o «1º ciclo (instrução primária)» (4,15). Quanto às «regalias/apoios sociais» tinham uma «idade ≥ 46 anos» (3,15), inseriam-se na profissão dos «Operários, artífices e trabalhadores similares» (3,07), exerciam o «cargo» de «Operário» (3,34) e tinham o «1º ciclo (instrução primária)» (3,28).

Quanto às *necessidades de afiliação*, um «bom relacionamento entre as pessoas» foi valorizado pelos inquiridos com «idade ≤ a 25 anos» (3,24), pelo «Pessoal Administrativo e trabalhadores similares» (3,41), pelos inquiridos a exercer um «cargo» «Técnico ou outro com impacto na marca» (3,71) e inquiridos com o «Ensino Superior» (3,73). O «reconhecimento do trabalho» foi valorizado pelos inquiridos com «idade ≤ a 25 anos» (2,44), pelos «Técnicos e profissionais de nível intermédio» (3,19), pelos membros com um «cargo» «Técnico ou outro com impacto na marca» (3,04) e por aqueles que tinham o «Ensino Superior» (3,00). Quanto à *necessidade de realização* «utilizar as capacidades» verificou-se que as médias mais elevadas pertenceram aos «Técnicos e profissionais de nível intermédio» (2,42). Face a estes resultados a **Hipótese Operacional 1.b₁ é parcialmente confirmada.**

6.3.2. Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nas percepções, valores pessoais e atitudes relativamente à marca corporativa nas diferentes amostras

Em relação às diferentes amostras apresenta-se no Anexo VI os quadros com os resultados das análises que se efectuou e que constituíram a base para o teste das **Hipóteses 1.a₂** e **1.b₂**, que se vai efectuar em seguida, no corpo central da tese.

Teste da Hipótese Operacional 1.a₂ e Hipótese Operacional 1.b₂

A Hipótese Operacional 1.a₂ refere que em cada empresa *as características sócio-demográficas dos membros bem como a formação profissional têm um impacto nas suas percepções e atitudes relativamente à marca corporativa.*

Com base nos resultados obtidos, verificou-se que na Empresa A a análise global dos itens mostra que não existem diferenças estatísticas significativas nas variáveis «sexo», «idade», «profissão», «escolaridade», «anos de exercício da actual profissão» e «formação profissional». Identificou-se uma diferença estatística altamente significativa no *score* global relativo à «antiguidade» na empresa. Os inquiridos com «antiguidade ≤ a 10 anos» tinham a média mais elevada (4,14) e aqueles com «antiguidade ≥ a 21 anos» a média mais baixa (3,66). Este resultado indica que a «antiguidade» tem um impacto significativo nas *percepções e atitudes*, especialmente no *comprometimento* «de continuidade», no qual se identificou uma diferença significativa entre os inquiridos, tendo os inquiridos com «antiguidade ≤ a 10 anos» a média mais elevada (3,52) e os inquiridos com «antiguidade ≥ a 21 anos» a média mais baixa (2,83).

Em relação à Empresa B a partir da análise global das médias verificou-se que nenhuma das variáveis analisadas tinha um impacto significativo nas percepções e atitudes.

Na Empresa C a análise global das médias possibilitou verificar que não existiam diferenças significativas nas percepções e atitudes relativamente ao «sexo», «idade», «profissão», «cargo» e «escolaridade». Identificou-se que havia diferenças significativas entre as percepções e atitudes dos inquiridos com diferente «antiguidade» na empresa, «anos de exercício da actual profissão» e «formação profissional». Verificou-se que a «antiguidade» tinha um impacto significativo na «imagem da empresa no mercado», «necessidades satisfeitas», *comprometimento* «de continuidade», «normativo» e *score* global. Os inquiridos com «antiguidade ≥ a 21 anos» tiveram as médias mais elevadas respectivamente (4,18, 3,88,

3,55 e 3,62 e 3,84, respectivamente). As médias mais baixas em todas as variáveis pertenciam os inquiridos com «antiguidade \leq a 10 anos» (3,77, 3,42, 3,02, 2,86 e 3,49, respectivamente). Em relação aos «anos de exercício da actual profissão», verificou-se que estes tinham um impacto significativo na «imagem da empresa no mercado», «necessidades satisfeitas», *comprometimento* «de continuidade», «normativo» e no *score* global. Os inquiridos com «anos de exercício da actual profissão \geq a 21 anos» tinham as médias mais elevadas (4,12, 3,87, 3,59, 3,56 e 3,82, respectivamente) e aqueles com «anos de exercício da actual profissão \leq a 10 anos» as médias mais baixas (3,75, 3,41, 2,92, 2,82 e 3,47, respectivamente). A «formação profissional» tinha um impacto no *comprometimento* «de continuidade» e no *score* global. Os inquiridos que «não tiveram formação profissional» tiveram as médias mais elevadas (3,35 e 3,69, respectivamente) e aqueles que «tiveram formação profissional» tiveram as médias mais baixas (2,90 e 3,47, respectivamente).

Quadro 99

Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nas percepções, e atitudes relativamente à marca corporativa nas diferentes amostras: Média mais elevada no *score* global

EMPRESAS	Variáveis	Média Score global
A	Antiguidade Antiguidade \leq a 10 anos	4,14
C	Antiguidade Antiguidade \geq a 21 anos	3,84
	Anos de exercício da actual profissão Formação profissional Anos de exercício da actual profissão \geq a 21 anos	3,82
	Formação profissional Não tiveram formação profissional	3,69
D	Escolaridade 2º ciclo (até ao 9º ano)	3,95
E	Profissão Operários, artífices e trabalhadores similares	3,78
	Cargo Operário	3,80
	Escolaridade 1º ciclo (instrução primária)	3,82

Na Empresa D verificou-se, a partir das análises globais, que as variáveis analisadas não tinham impacto nas *percepções e atitudes*, à excepção da «escolaridade», havendo uma diferença significativa entre as médias no *score* global. A «escolaridade» tinha um impacto significativo nas percepções sobre o «produto: colecções/marcas», «comportamentos valorizados pela gestão», «necessidades satisfeitas pela empresa», *comprometimento* «afectivo» e *score* global. Os inquiridos com o «2º ciclo (até ao 9º ano)» tiveram as médias mais elevadas (4,18, 4,43, 3,98, 4,11 e 3,95). As médias mais baixas pertenceram aos inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» quanto ao «produto: colecções/marcas» (3,94) e «comportamentos valorizados pela gestão» (4,15). Pertenceram ainda aos inquiridos com o «3º ciclo (até ao 12º ano)» em relação às «necessidades satisfeitas pela empresa» (3,53), *comprometimento* «afectivo» (3,71) e *score* global (3,63). A «escolaridade» tinha também impacto no *comprometimento* «normativo», tendo os inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» a média mais elevada (3,73) e os inquiridos com o «3º ciclo (até ao 12º ano)» a mais baixa (3,20).

Na Empresa E a análise global possibilitou verificar que a variância das *percepções e atitudes* em função das variáveis «sexo», «idade», «antiguidade», «anos de exercício da actual profissão» e «formação profissional» não era significativa. Identificou-se que havia diferenças significativas nos *scores* globais relativos à «profissão», «cargo» e «escolaridade». A «profissão» tinha um impacto significativo nas variáveis «imagem da empresa no mercado», «necessidades satisfeitas pela empresa», «comportamentos valorizados pela gestão», *comprometimento* «afectivo», «de continuidade» e «normativo». Os «Operários, artífices e trabalhadores similares» obtiveram as médias mais elevadas em todas as variáveis, à excepção dos «comportamentos valorizados pela gestão» e no *score* global (3,87, 3,87, 3,11, 3,46 e 3,78, respectivamente). Nos «comportamentos valorizados pela gestão», os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» tiveram a média mais elevada (4,37). O «Pessoal Administrativo e trabalhadores similares» obtiveram as médias mais baixas em todas as variáveis, isto é, a «imagem da empresa no mercado» (3,00), «necessidades satisfeitas pela empresa» (3,50), «comportamentos valorizados pela gestão» (3,50), *comprometimento* «afectivo» (2,60) e *score* global (2,99), com excepção do *comprometimento* de «continuidade» e «normativo». Nestes dois tipos de *comprometimento*, os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» obtiveram as médias mais baixas (1,83 e 2,50, respectivamente). Em relação ao «cargo» verificou-se que este tinha um impacto significativo no *comprometimento* «de continuidade» e no *score* global. Os «Operários» tiveram aqui as médias mais elevadas (3,19 e

3,80, respectivamente). Quanto às médias mais baixas, estas foram obtidas pelos inquiridos com um «cargo» «Auxiliar» e «Técnico ou outro com impacto na marca» no *comprometimento* «de continuidade» (2,11, simultaneamente). No *score* global, a média mais baixa pertenceu aos inquiridos com um «cargo» «Auxiliar» (3,14). Quanto à «escolaridade», verificou-se que esta tinha um impacto significativo nas percepções do «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «necessidades satisfeitas» e *comprometimento* «normativo». Os inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» tiveram as médias mais elevadas em todas as variáveis e no *score* global (4,02, 4,03, 4,01, 3,59 e 3,82, respectivamente). Quanto às médias mais baixas, os inquiridos com o «2º ciclo (até ao 9º ano)» tiveram médias baixas relativamente ao «produto: colecções/marcas» (3,71), «imagem da empresa no mercado» (3,33), «necessidades satisfeitas pela empresa» (3,18). Os inquiridos com o «3º ciclo (até ao 12º ano)» tiveram as médias mais baixas no *comprometimento* «normativo e *score* global (2,50 e 3,07, respectivamente).

Na Empresa F a análise global das médias possibilitou verificar que as variáveis *sócio-demográficas* e da «formação profissional» não tinham um impacto significativo nas percepções e atitudes dos inquiridos.

Após esta exposição dos resultados obtidos com a análise da variância das percepções e atitudes em função das características sócio-demográficas e da formação profissional em cada empresa pode-se considerar a **Hipótese Operacional 1.a₂ parcialmente confirmada**.

O pressuposto colocado pela Hipótese Operacional 1.b₂ é que *em cada empresa as características sócio-demográficas dos membros bem como a formação profissional têm um impacto na sua hierarquização de valores pessoais*.

Na Empresa A (Quadro 100 A.) verificou-se que não existiam diferenças significativas nos valores pessoais dos inquiridos do «sexo» masculino e feminino, com diferente «idade», «profissão», «cargo e «anos de exercício da actual profissão, encontrando-se diferenças entre os inquiridos com diferente «antiguidade» na empresa, «escolaridade» e «formação profissional». A «antiguidade» tinha impacto na valorização de «boas condições de trabalho» e «utilizar as capacidades», tendo os inquiridos com «antiguidade entre os 11 e 20 anos» as médias mais elevadas (5,63 e 3,00, respectivamente). As médias mais baixas pertenceram aos inquiridos com «antiguidade ≤ a 10 anos» em relação às «boas condições de trabalho (4,00) e com «antiguidade ≥ a 21 anos» em relação a «utilizar as capacidades» (0,40). Relativamente a «um salário justo» e «reconhecimento do trabalho», os inquiridos com «antiguidade ≥ 21 anos» tiveram as médias mais elevadas (6,20 e 3,60, respectivamente) e os inquiridos com

«antiguidade entre os 11 e 20 anos» as mais baixas (4,00 e 0,50, respectivamente). Quanto à «escolaridade» verificou-se que esta tinha um impacto na valorização do «reconhecimento do trabalho», tendo os inquiridos com o «2º ciclo (até ao 9º ano)» a média mais elevada (3,13) e os inquiridos com o «3º ciclo (até ao 12º ano)» a mais baixa (0,75). Em relação à «formação profissional», verificou-se que esta tinha um impacto na valorização de «boas condições de trabalho», de um «bom relacionamento entre as pessoas» e no «reconhecimento do trabalho». Os inquiridos que «tiveram formação profissional» tiveram a média mais elevada no «reconhecimento do trabalho» (3,14 em relação a 1,00). Os inquiridos que «não tiveram formação profissional» tiveram as médias mais elevadas nas «boas condições de trabalho» (5,15 em relação a 4) e no «bom relacionamento entre as pessoas» (2,69 em relação a 1,29).

Quadro 100.A

Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nos valores pessoais nas diferentes amostras: Média mais elevada

EMPRESAS	Variáveis			Média
A	Antiguidade	Entre os 11 e 20 anos	Boas condições de trabalho Utilizar as capacidades	5,63 3,00
		≥ 21 anos	Salário justo Reconhecimento do trabalho	6,20 3,60
	Escolaridade	2º ciclo (até ao 9º ano)	Reconhecimento do trabalho	3,13
	Formação profissional	Tiveram formação profissional	Reconhecimento do trabalho	3,14
		Não tiveram formação profissional	Boas condições de trabalho Bom relacionamento entre as pessoas	5,15 2,69

Na Empresa B verificou-se que não havia uma variância nos *valores pessoais* dos inquiridos com diferente «profissão», «cargo» e «formação profissional». Identificaram-se diferenças entre os inquiridos do «sexo» masculino e feminino, com diferente «idade», «antiguidade na empresa» e «escolaridade». O «sexo» tinha um impacto na valorização de um «salário justo» e no «reconhecimento do trabalho» e os homens tiveram as médias mais elevadas (6,44 e 4, respectivamente), tendo as mulheres 5 (salário justo) e 2,04 (reconhecimento do trabalho). A «idade» influía na valorização das «regalias/apoios sociais» e os inquiridos com idade entre os 26-35 anos tiveram a média mais elevada (5,17). A mais baixa foi obtida pelos inquiridos com «idade ≤ a 25 anos» (0,50). A «antiguidade» tinha um impacto na valorização de «boas condições de trabalho». Os inquiridos com «antiguidade entre

os 11-20 anos» tiveram a média mais elevada (3,65) e os inquiridos com «antiguidade \geq a 21 anos» a mais baixa (0,67). A «escolaridade» tinha impacto na necessidade de «segurança», tendo os inquiridos com o «2º ciclo (até ao 9º ano)» a média mais elevada (5,92) e os inquiridos com o «Ensino Superior a mais baixa (0,30). A escolaridade tinha ainda impacto na variável «utilizar as capacidades», obtendo os inquiridos com o «Ensino Superior» a média mais elevada (6,00) e os inquiridos com «3º ciclo (até ao 12º ano)» a mais baixa (0,71).

Quadro 100.B

Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nos valores pessoais nas diferentes amostras: Média mais elevada

EMPRESAS	Variáveis		Média
B	Sexo	Masculino	Salário justo Reconhecimento do trabalho
			6,44 4,00
	Idade	Entre os 26-35 anos	Regalias/apoios sociais
			5,17
	Antiguidade	Entre os 11 e 20 anos	Boas condições de trabalho
			3,65
	Escolaridade	2º ciclo (até ao 9º ano)	Segurança
		Ensino Superior	Utilizar as capacidades
			5,92 6,00

Na Empresa C (Quadro 100.B) identificou-se que não havia uma variância das «necessidades valorizadas» em função da «idade» e «profissão». Em relação ao «sexo», verificou-se que as mulheres atribuíram uma maior importância às «regalias/ apoios sociais» (3,20 em relação a 2,00, por parte dos homens). Quanto ao «cargo», identificou-se que este tinha impacto no «reconhecimento do trabalho» e «bom relacionamento entre as pessoas», tendo os membros a exercer um cargo «Técnico ou outro com impacto na marca» as médias mais elevadas (4 e 4,60, respectivamente). Os membros a exercer um cargo de «Operário» tiveram as médias mais baixas (2,20 e 1,87, respectivamente). Relativamente à «antiguidade», verificou-se que esta influía na necessidade de ter «boas condições de trabalho», tendo os inquiridos com «antiguidade \geq a 21 anos» a média mais elevada (4,71) e com «antiguidade \leq a 10 anos» a mais baixa (2,67). Quanto aos «anos de exercício da actual profissão», verificou-se que estes tinham impacto na «segurança» e «boas condições de trabalho». Os inquiridos com «anos de exercício da actual profissão \geq a 21 anos» tinham as médias mais elevadas (6,15 e 4,92, respectivamente) e os inquiridos com «anos de exercício da actual profissão \leq a 10 anos» as médias mais baixas (3,71 e 2,76, respectivamente). No «reconhecimento do trabalho», os membros com «anos de exercício da actual profissão \leq a 10 anos» tiveram a média mais

elevada (2,79) e aqueles com «anos de exercício da actual profissão \geq a 21 anos» a mais baixa (0,92). Em relação à «escolaridade» verificou-se que esta tinha um impacto na valorização de um «bom relacionamento entre as pessoas». Os inquiridos com o «3º ciclo (até ao 12º ano)» tiveram a média mais elevada (4,20) e aqueles que tinham o «1º ciclo (instrução primária)» a média mais baixa (2,05). Por último, verificou-se que a «formação profissional» tinha impacto na valorização de um «bom relacionamento entre as pessoas». Os inquiridos que tiveram formação profissional apresentaram a média mais elevada (3,81) enquanto que os outros tiveram a média de 2,38.

Quadro 100.C

Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nos valores pessoais nas diferentes amostras: Média mais elevada

EMPRESAS	Variáveis			Média
C	Sexo	Feminino	Regalias/apoios sociais	3,20
	Cargo	Técnico ou outro com impacto na marca	Reconhecimento do trabalho	4
			Bom relacionamento entre as pessoas	4,60
	Antiguidade	\geq 21 anos	Boas condições de trabalho	4,71
	Anos de exercício da actual profissão	\geq a 21 anos	Segurança	6,15
			Boas condições de trabalho	4,92
		\leq a 10 anos	Reconhecimento do trabalho	2,79
Escolaridade	3º ciclo (até ao 12º ano)	Bom relacionamento entre as pessoas	4,20	
Formação profissional	Tiveram formação profissional	Bom relacionamento entre as pessoas	3,81	

Na Empresa D verificou-se não existia uma variação nos *valores pessoais* dos inquiridos relativamente ao «sexo», «antiguidade» e «anos de exercício da actual profissão». Em relação à «idade», identificou-se que esta tinha um impacto na valorização de «boas condições de trabalho» e que os inquiridos com «idade \geq a 46 anos» tinham a média mais elevada (5,18). A média mais baixa pertencia aos inquiridos com «idade entre 36 e 45 anos» (3,23). Quanto à «profissão», verificou-se que esta tinha influência na valorização do «bom relacionamento entre as pessoas» e «reconhecimento do trabalho». O «Pessoal Administrativo e trabalhadores similares» tinha as médias mais elevadas (4,00 e 3,14, respectivamente) e os «Operários, artífices e trabalhadores similares» tinham as médias mais baixas (1,96 e 1,66, respectivamente). A «profissão» tinha também influência na valorização de «boas condições

de trabalho» e «regalias/apoios sociais», tendo os «Operários, artífices e trabalhadores similares» as médias mais elevadas (4,19 e 3,19, respectivamente). As médias mais baixas pertenceram aos «Técnicos e profissionais de nível intermédio» (2,25 e 1,13, respectivamente). Em relação ao «cargo» verificou-se que este tinha impacto na valorização de «boas condições de trabalho» e «regalias/apoios sociais», pertencendo às «Chefias» as médias mais elevadas (4,56 e 3,44, respectivamente) e aos membros a exercer um cargo «Técnico ou outro com impacto na marca» as médias mais baixas (2,58 e 1,08, respectivamente). Verificou-se ainda que o «cargo» tinha impacto na valorização de um «bom relacionamento entre as pessoas» e no «reconhecimento do trabalho», obtendo os membros a exercer um cargo «Técnico ou outro com impacto na marca» as médias mais elevadas (3,42 e 3,33, respectivamente). As médias mais baixas pertenceram às «Chefias» quanto ao «bom relacionamento entre as pessoas» (1,44) e aos «Operários» quanto ao «reconhecimento do trabalho» (1,49). Quando à «escolaridade», identificou-se que esta tinha um impacto na valorização de «boas condições de trabalho» e «regalias/apoios sociais». Os inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» tiveram as médias mais elevadas (4,40 e 3,07, respectivamente). As médias mais baixas (2,25 e 1,55, respectivamente) pertenceram a inquiridos com o «3º ciclo (até ao 12º ano)». Relativamente à «formação profissional», verificou-se que esta tinha impacto na valorização da «segurança», por parte dos inquiridos que «não tiveram formação profissional» (5,94 em relação a 4,68).

Quadro 100.D

Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nos valores pessoais nas diferentes amostras: Média mais elevada

EMPRESAS	Variáveis			Média
D	Idade	≥ a 46 anos	Boas condições de trabalho	5,18
	Profissão	Pessoal Administrativo e trabalhadores similares Operários, artífices e trabalhadores similares»	Bom relacionamento entre as pessoas	4,00
			Reconhecimento do trabalho	3,14
	Cargo	Chefia Técnico ou outro com impacto na marca	Boas condições de trabalho	4,19
			Regalias/apoios sociais	3,19
	Escolaridade	1º ciclo (instrução primária)	Boas condições de trabalho	4,56
			Regalias/apoios sociais	3,44
Formação profissional	Não tiveram formação profissional	Bom relacionamento entre as pessoas	3,42	
		Reconhecimento do trabalho	3,33	
			Boas condições de trabalho	4,40
			Regalias/apoios sociais	3,07
			Segurança	5,94

Na Empresa E verificou-se que não existia uma diferença significativa nos valores pessoais dos inquiridos de diferente «sexo», «idade» e «formação profissional». Em relação à «profissão» e «cargo», verificou-se que estes tinham um impacto na valorização da necessidade de «segurança». Os «Operários, artífices e trabalhadores similares» e os membros com um cargo de «Operário» obtiveram as médias mais elevadas (6,59 e 6,77, respectivamente). Quanto à «profissão», a média mais baixa pertenceu ao «Pessoal Administrativo e trabalhadores similares» (1,50) e, relativamente ao «cargo», a média mais baixa pertenceu aos inquiridos com os cargos «Auxiliar» e «Técnico ou outro com impacto na marca» (3,33, simultaneamente). Em relação à «antiguidade», verificou-se que esta tinha um impacto na valorização de «utilizar as capacidades», tendo os inquiridos com «antiguidade entre os 11 e 20 anos» a média mais elevada (4) e os inquiridos com «antiguidade ≤ a 10 anos» a média mais baixa (0,90). Quanto aos «anos de exercício da actual profissão», identificou-se que estes tinham um impacto na valorização da «segurança», pertencendo a média mais elevada aos inquiridos com «anos de exercício da actual profissão ≥ a 21 anos» (6,71) e a mais baixa aos inquiridos com «anos de exercício da actual profissão ≤ a 10 anos» (2,80). Por último, a «escolaridade» influía na valorização da «segurança» verificando-se que os inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» tinham a média mais elevada (6,77) e os inquiridos com «3º ciclo (até ao 12º ano)» a média mais baixa (3,50).

Quadro 100.E

Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nos valores pessoais nas diferentes amostras: Média mais elevada

EMPRESAS	Variáveis			Média
E	Profissão	Operários, artífices e trabalhadores similares	Segurança	6,59
	Cargo	Operário	Segurança	6,77
	Antiguidade	Entre os 11 e 20 anos	Utilizar as capacidades	4,00
	Anos de exercício da actual profissão	≥ 21 anos	Segurança	6,71
	Escolaridade	1º ciclo (instrução primária)	Segurança	6,77

Na Empresa F verificou-se que o «sexo», «cargo», «antiguidade» e «anos de exercício da actual profissão» não tinham impacto na hierarquização das necessidades, por parte dos

inquiridos. Em relação à «idade» esta tinha um impacto na valorização da necessidade de ter «regalias/apoios sociais», por parte dos inquiridos com «idade \geq a 46 anos», com a média mais elevada (5,50). Os inquiridos com «idade \leq a 25 anos» tiveram a média mais baixa (0,88). A «idade» tinha também um impacto na valorização de um «bom relacionamento entre as pessoas», tendo os inquiridos com «idade \leq 25 anos» a média mais elevada (3,63) e os inquiridos com «idade entre 36 e 45 anos» e «idade \geq 46 anos» a média mais baixa (1,00, simultaneamente). Em relação à «profissão» verificou-se que esta tinha um impacto na valorização da necessidade de «segurança», obtendo o «Pessoal Administrativo e trabalhadores similares» a média mais elevada (7,00) e os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» a média mais baixa (2,60). A «profissão» tinha também impacto na valorização de um «bom relacionamento entre as pessoas». Os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» tiveram a média mais elevada (4,00) e os «Operários, artífices e trabalhadores similares» a mais baixa (1,72). Quanto à «escolaridade», identificou-se que esta tinha um impacto no «reconhecimento do trabalho», tendo os inquiridos com o «2º ciclo (até ao 9º ano)» a média mais elevada (3,29) e os inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» a média mais baixa (0,55). Verificou-se que a «escolaridade» tinha ainda um impacto no «bom relacionamento entre as pessoas». Os inquiridos com o «3º ciclo (até ao 12º ano)» tiveram a média mais elevada (4,14) e os inquiridos com o «2º ciclo (até ao 9º ano)» a mais baixa (0,71). Por último, a «formação profissional» tinha um impacto na valorização do «reconhecimento do trabalho», por parte dos inquiridos que «tiveram formação profissional» (3,15 em relação a 0,67).

Quadro 100.F

Impacto das variáveis sócio-demográficas e da formação profissional nos valores pessoais nas diferentes amostras: Média mais elevada

EMPRESAS	Variáveis			Média
F	Idade	idade \leq 25 anos	Bom relacionamento entre as pessoas	3,63
		\geq a 46 anos	Regalias/apoios sociais	5,50
	Profissão	Pessoal Administrativo e trabalhadores similares	Segurança	7,00
		Técnicos e profissionais de nível intermédio	Bom relacionamento entre as pessoas	4,00
Escolaridade	2º ciclo (até ao 9º ano)	Reconhecimento do trabalho	3,29	
	3º ciclo (até ao 12º ano)	Bom relacionamento entre as pessoas	4,14	
Formação profissional	Tiveram formação profissional	Reconhecimento do trabalho	3,15	

O resumo da análise efectuada em cada empresa permite verificar que as variáveis sócio-demográficas e da formação profissional têm um impacto na hierarquização, efectuada pelos inquiridos, das «necessidades valorizadas», ou *valores pessoais* apresentados no questionário. Contudo, como em cada empresa nem todas as variáveis analisadas revelaram ter um impacto nos valores pessoais, descritos pelos inquiridos, a **Hipótese Operacional 1.b₂** é **parcialmente confirmada**.

6.4. Associações entre variáveis

O objectivo dos pontos que se seguem é apresentar os resultados da análise da intensidade da relação entre algumas variáveis e testar dessa forma as **Hipóteses Operacionais 1.c, 1.c₁, 1.d, 1.e e 1.f**. Utilizou-se a medida Eta para analisar a intensidade da relação entre as variáveis dependentes quantitativas, «produto: colecções, marca(s)», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão», «necessidades satisfeitas pela empresa», «necessidades valorizadas» e *atitudes*, expressas nas variáveis do *comprometimento* «afectivo», «de continuidade» e «normativo» e a variável independente qualitativa «cargo». Para fazer as análises de associação utilizou-se o comando Analyze-Compare Means – Means e a opção Anova Table and Eta obtendo-se os valores de Eta e Eta². Na análise efectuada definiu-se para Eta os seguintes valores sugeridos por Bryman e Cramer (1992) e Pestana e Gageiro (2003): a associação era muito baixa se $\text{Eta} < 0,19$, a associação era baixa se Eta variava entre 0,20 a 0,39, a associação era moderada se Eta variava entre 0,40 a 0,69, a associação era alta se Eta variava entre 0,70 a 0,89, a associação era muito alta se Eta variava de 0,90 a 1.

Para analisar as relações entre as variáveis quantitativas utilizou-se o coeficiente de correlação R de Pearson para medir a intensidade da associação, ou seja, como Bryman e Cramer (1992) referem, a força e direcção das relações lineares entre as seguintes variáveis quantitativas: relações entre as percepções, ou seja, em que grau as variáveis «produto: colecções, marca(s)», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão», «necessidades satisfeitas pela empresa» estavam associadas entre si; relações entre as *percepções* e as *atitudes*; relações entre as «necessidades satisfeitas pela empresa» e as «necessidades valorizadas» pelos entrevistados. Para realizar as análises utilizou-se o comando Analyze - Correlate – Bivariate seleccionando-se o coeficiente de correlação de Pearson. Para identificar as correlações significativas seleccionou-se os botões Test of significance e Flag significant correlations. Seleccionou-se ainda a opção Statistics – Means e Missing values –

exclui casos pairwise. Obteve-se com estes procedimentos os valores de R e de t (significância). Com o objectivo de complementar a análise utilizou-se ainda a convenção sugerida por Pestana e Gageiro (2003), similar à convenção utilizada para Eta: se R menor que 0,2 a associação é muito baixa, se R varia entre 0,2 e 0,39 é baixa, se varia entre 0,4 e 0,69 é moderada, se varia entre 0,7 e 0,89 é alta, se varia entre 0,9 e 1 é muito alta. No caso das correlações entre as variáveis quantitativas considerou-se $R=0,05$ como o valor crítico de significância dos resultados dos testes de hipóteses, rejeitando-se a hipótese nula quando a probabilidade de erro tipo I fosse inferior a esse valor ($\alpha < 0,05$).

É necessário referir que, tal como Bryman e Cramer (1992) e Pestana e Gageiro (2003) referem, o coeficiente de correlação R de Pearson não indica uma relação de causalidade mas que não há uma associação ao acaso, que duas variáveis estão relacionadas entre si.

Referimos aqui todos os valores relativos à amostra global. Em relação às diferentes amostras refere-se, no caso das associações entre as variáveis quantitativas e nominais, apenas os valores de Eta e η^2 que correspondem a associações moderadas, altas e muito altas. No caso das associações entre as variáveis quantitativas indica-se o valor do coeficiente R de Pearson, valor de p no caso da amostra global e a significância.

6.4. 1. Associação das percepções e atitudes com o cargo

A primeira análise que se efectuou teve como objectivo identificar o grau de associação entre as variáveis «produto: colecções, marca(s)», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão», «necessidades satisfeitas pela empresa», *comprometimento* «afectivo», «de continuidade» e «normativo» relativamente ao «cargo» desempenhado pelos inquiridos na amostra global.

Os resultados obtidos indicam que há associações muito baixas entre as variáveis «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados», «necessidades satisfeitas», *comprometimento* «afectivo» e «normativo» com o cargo (Quadro 101). Existem associações baixas entre as variáveis «produto: colecções/marcas» e o *comprometimento* «de continuidade» com o «cargo».

Quadro 101

Associação das percepções e atitudes com o cargo na amostra global

Carga	Cargo		
	Grupo 1 - Chefia (N=30) Grupo 2 - Auxiliar (N=52) Grupo 3 - Técnico ou Outro (N=28) Grupo 4 - Operário (N=177)		
Percepções e atitudes	Eta	Eta ²	Associação
Crenças e sentimentos - Variáveis			
Produto: colecções, marca(s)	,21	,044	Baixa
Imagem da empresa no mercado	,12	,014	Muito baixa
Comportamentos valorizados pela gestão	,16	,026	Muito baixa
Necessidades satisfeitas pela empresa	,12	,014	Muito baixa
Atitudes/ comprometimento - Variáveis			
Afectivo	,12	,015	Muito baixa
De continuidade	,27	,073	Baixa
Normativo	,14	,019	Muito baixa

Os resultados das análises efectuadas nas diferentes amostras possibilitaram verificar que nas Empresas C e D havia apenas relações baixas e muito baixas entre os valores atribuídos pelos inquiridos às variáveis relativas às *percepções e atitudes* com o «cargo» identificando-se algumas associações mais elevadas nas restantes empresas.

Conforme se pode observar no Quadro 102 verifica-se que na Empresa A há uma associação alta entre a variável «comportamentos valorizados pela gestão» com o «cargo» e associações moderadas entre as «necessidades satisfeitas pela empresa», o *comprometimento* «de continuidade» e «normativo» com o «cargo». Em relação à Empresa B existe uma associação moderada entre a variável «comportamentos valorizados pela gestão» e o «cargo». Na Empresa E existem associações moderadas entre as variáveis «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «necessidades satisfeitas pela empresa», *comprometimento* «de continuidade» e «normativo» com o «cargo». Na Empresa F verifica-se que há associações moderadas entre as variáveis «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado» e *comprometimento* «de continuidade» com o «cargo».

Quadro 102

Associação das percepções e atitudes com o cargo nas diferentes amostras

Cargo	Empresas			
	A	B	E	F
Percepções e atitudes	Chefia (N=5) Auxiliar (N= 2) Técnico (N = 2) Operário (N=11)	Chefia (N= 3) Auxiliar (N= 5) Técnico (N= 2) Operário (N= 23)	Chefia (N= 4) Auxiliar (N= 3) Técnico (N= 3) Operário (N= 14)	Chefia (N= 2) Auxiliar (N= 8) Técnico (N = 4) Operário (N= 11)
	valor de Eta			
Crenças e sentimentos - Variáveis				
Produto: colecções, marca(s)			,49	,64
Imagem da empresa no mercado			,56	,49
Comportamentos valorizados pela gestão	,71	,41		
Necessidades satisfeitas pela empresa	,40		,61	
Atitudes/ comprometimento – Variáveis				
Afectivo				
De continuidade	,55		,59	,47
Normativo	,40		,54	

Teste da Hipótese Operacional 1.c

Os resultados obtidos permitem concluir que as *percepções e atitudes* têm uma associação muito fraca e fraca com o «cargo» desempenhado pelos membros das empresas na amostra global. Em relação às diferentes amostras encontraram-se associações moderadas e uma associação alta entre o «cargo» e as *percepções e atitudes*. Estes resultados possibilitam a **confirmação parcial da Hipótese Operacional 1.c** que refere que *as percepções sobre as dimensões da marca corporativa analisadas (produto, imagem da empresa no mercado, comportamentos valorizados, necessidades satisfeitas) e as atitudes estão associadas ao cargo que os membros ocupam na empresa.*

6.4. 2.Associação das necessidades valorizadas com o cargo

A análise da relação entre as «necessidades valorizadas» e o «cargo» na amostra global (Quadro 103) mostrou que não existia associação entre a *necessidade valorizada* de um «salário justo» e o «cargo».

Quadro 103

Associação das principais necessidades valorizadas com o cargo na amostra global

Cargos Variáveis	Cargo		
	Grupo 1 - Chefia (N=30) Grupo 2 - Auxiliar (N=52) Grupo 3 - Técnico ou Outro (N=28) Grupo 4 - Operário (N=177)		
	Eta	Eta 2	Associação
Segurança (continuidade pessoal na empresa)	,18	,034	Muito baixa
Boas condições de trabalho	,19	,036	Muito baixa
Regalias/apoios sociais	,27	,075	Baixa
Salário justo	,07	,005	Inexistente
Utilizar as capacidades	,13	,018	Muito baixa
Bom relacionamento entre as pessoas	,30	,090	Baixa
Reconhecimento do trabalho	,20	,040	Baixa

A análise mostrou, tal como se pode observar no Quadro 103, que existiam associações muito baixas entre as variáveis «segurança», «boas condições de trabalho», «utilizar as capacidades» com o «cargo» e associações baixas entre as variáveis «regalias/apoios sociais», «bom relacionamento entre as pessoas» e «reconhecimento do trabalho» com o «cargo».

Após a análise efectuada à amostra global, fez-se o estudo da associação das «necessidades valorizadas» com o «cargo» nas diferentes amostras. Verificou-se que nas Empresas C e D as associações eram muito baixas e baixas enquanto que nas outras empresas existiam associações moderadas entre algumas variáveis e o «cargo».

Através da análise do Quadro 104 verifica-se que na Empresa A existem associações moderadas entre as variáveis «regalias/apoios sociais», «salário justo», «utilizar as capacidades», «bom relacionamento entre as pessoas» com o «cargo». Na Empresa B existe uma associação moderada entre a variável «boas condições de trabalho» e o «cargo». Na Empresa E existem associações moderadas entre as variáveis «segurança», «regalias/apoios sociais» e «bom relacionamento entre as pessoas» com o «cargo». Na Empresa F existem associações moderadas entre as variáveis «segurança», «utilizar as capacidades» e «bom relacionamento entre as pessoas» com o «cargo».

Quadro 104

Associação das principais necessidades valorizadas com o cargo nas diferentes amostras

Cargo Variáveis	Empresas			
	A	B	E	F
	Chefia (N=5) Auxiliar (N= 2) Técnico (N= 2) Operário (N=11)	Chefia (N= 3) Auxiliar (N= 5) Técnico (N= 2) Operário (N= 23)	Chefia (N= 4) Auxiliar (N= 3) Técnico (N= 3) Operário (N= 14)	Chefia (N= 2) Auxiliar (N= 8) Técnico (N= 4) Operário (N= 11)
	valor de Eta			
Segurança (continuidade pessoal na empresa)			,68	,42
Boas condições de trabalho		,41		
Regalias/apoios sociais	,53		,50	
Salário justo	,45			
Utilizar as capacidades	,42			,50
Bom relacionamento entre as pessoas	,47		,40	,49

Teste da Hipótese Operacional 1.c₁

Os resultados obtidos em relação à amostra global indicam que a hierarquização dos valores, por parte dos inquiridos, tem relações muito baixas, baixas e inexistente (para «salário justo») com o «cargo» que ocupam. Quanto às diferentes amostras as associações moderadas entre as «necessidades valorizadas» e o «cargo» em quatro das empresas estudadas possibilitam a **confirmação parcial** do pressuposto colocado pela **Hipótese Operacional 1.c₁** que refere que *o cargo desempenhado pelos membros das empresa tem um impacto na sua hierarquização de valores pessoais*.

6.4.3. Associação entre as percepções, atitudes e necessidades valorizadas

Nesta etapa da análise, explorou-se as associações entre as *percepções* e as relações que estas podiam ter com as *atitudes*. Utilizou-se o coeficiente de correlação R de Pearson para medir a intensidade da associação entre as variáveis quantitativas «produto: colecções, marca(s)», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão», «necessidades satisfeitas pela empresa» e *atitudes*. Analisou-se ainda a relação entre «necessidades satisfeitas pela empresa» e «necessidades valorizadas». Os valores de R e de p

(significância) foram a base para a análise e discussão dos resultados. Tal como foi referido anteriormente, complementou-se a análise identificando-se a força da associação a partir dos valores propostos por Pestana e Gageiro (2003) para R.

6.4.3.1. Associação entre as percepções

A partir da análise das relações entre as variáveis «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa» através do coeficiente de correlação R de Pearson verificou-se que existem correlações lineares positivas e significativas ao nível de 0, 01 entre todas as variáveis o que significa que os valores atribuídos pelos inquiridos a uma variável estão associados aos valores que atribuíram a outras variáveis (Quadro 105).

A leitura do quadro permite verificar que as associações entre a «imagem da empresa no mercado» e as variáveis «produto: colecções/marcas», «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa» são moderadas. Quanto às associações da variável «comportamentos valorizados pela gestão» com a variável «produto: colecções/marcas» e «necessidades satisfeitas pela empresa» verifica-se que a associação é baixa no primeiro caso e moderada no segundo caso. Em relação às «necessidades satisfeitas pela empresa» a variável apresenta uma associação baixa com a variável «produto: colecções/marcas».

Quadro 105

Associações entre as percepções na amostra global

Percepções	Percepções (N=287)					
	Variáveis					
	Imagem da empresa no mercado		Comportamentos valorizados		Necessidades satisfeitas	
Percepções	R	p	R	p	R	p
Crenças e sentimentos - Variáveis						
Produto: colecções, marca (s)	,40**	,000	,38**	,000	,33**	,000
Comportamentos valorizados pela gestão	,45**	,000				
Necessidades satisfeitas pela empresa	,66**	,000	,52**	,000		

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

As análises efectuadas às diferentes amostras revelaram que existiam associações entre as variáveis, «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa» lineares, positivas e significativas em todas as empresas.

Quadro 106.A

Associações entre as percepções nas diferentes amostras: relações entre as percepções da imagem e as percepções do produto, comportamentos valorizados e necessidades satisfeitas

Percepção da Imagem Percepções	Variável Imagem da empresa no mercado					
	Empresas					
	A (N = 20)	B (N=33)	C (N=74)	D (N=111)	E (N=24)	F (N=25)
	valor de R e significância					
Crenças e sentimentos - Variáveis						
Produto: colecções, marca(s)		,53**	,36**	,49**	,63**	
Comportamentos valorizados pela gestão		,74**	,39**	,46**		,43*
Necessidades satisfeitas pela empresa	,58*	,71**	,59**	,57**	,78**	,71**

* a correlação é significativa ao nível de 0, 05

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

A observação do Quadro 106.A. possibilita verificar que na Empresa A existe uma associação moderada entre as percepções sobre a «imagem da empresa no mercado» e as «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa B existe uma associação moderada entre as variáveis «imagem da empresa no mercado» e «produto: colecções/marcas» e associações altas entre a variável em análise com os «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa C existem associações baixas entre a «imagem da empresa no mercado» e as variáveis «produto: colecções/marcas» e «comportamentos valorizados pela gestão» e uma relação moderada entre a «imagem da empresa no mercado» e as «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa D identificaram-se associações moderadas entre a variável «imagem da empresa no mercado» e as outras variáveis em análise. Na Empresa E verificou-se que existe uma associação moderada entre as variáveis «imagem da empresa no mercado» e o «produto: colecções/marcas» e uma associação alta entre a «imagem da empresa no mercado» e as «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa F identificou-se uma associação

moderada entre a «imagem da empresa no mercado» e os «comportamentos valorizados pela gestão» e uma associação alta entre a «imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa».

Após ter-se analisado se havia uma relação entre a percepção da «imagem da empresa no mercado» e as percepções do «produto: colecções/marcas», «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa» procedeu-se à análise da relação entre a percepção dos «comportamentos valorizados pela gestão» e as percepções do «produto: colecções/marcas» e «necessidades satisfeitas pela empresa». Verificou-se que existiam em todas as empresas associações positivas e significativas entre as variáveis e que se vão referir em seguida.

Quadro 106.B.

Associações entre as percepções nas diferentes amostras: relações entre as percepções dos comportamentos valorizados e as percepções do produto e necessidades satisfeitas

Percepção dos comportamentos valorizados Percepções	Variável Comportamentos valorizados					
	Empresas					
	A (N = 20)	B (N=33)	C (N=74)	D (N=111)	E (N=24)	F (N=25)
	valor de R e significância					
Crenças e sentimentos - Variáveis						
Produto: colecções, marca(s)	,66**		,39**	,40**		,40*
Necessidades satisfeitas pela empresa		,41*	,44**	,53**	,45*	,72*

* a correlação é significativa ao nível de 0, 05

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

Através da análise do Quadro 106.B verifica-se que na Empresa A existe uma associação moderada entre a variável «comportamentos valorizados pela gestão» e a variável «produto: colecções/marcas». Na Empresa B identificou-se uma associação moderada entre os «comportamentos valorizados pela gestão» e as «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa C verificou-se que havia uma associação baixa entre a variável em análise e as percepções sobre o «produto: colecções/marcas» e uma associação moderada com as «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa D identificaram-se associações moderadas entre a variável «comportamentos valorizados pela gestão» e as outras variáveis. Na Empresa E existia uma associação moderada entre os «comportamentos valorizados pela

gestão» e as «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa F a associação entre os «comportamentos valorizados pela gestão» e o «produto: colecções/marcas» é moderada e a associação entre «comportamentos valorizados pela gestão» e as «necessidades satisfeitas pela empresa» é alta.

Para concluir o estudo das associações entre as percepções analisou-se se havia uma relação entre as percepções das «necessidades satisfeitas pela empresa» e as percepções «produto: colecções/marcas» verificando-se que na Empresa A e B a associação não era significativa enquanto que nas Empresas C e D existia uma associação significativa embora baixa. Nas Empresas E e F verificou-se que a associação entre as variáveis em análise era moderada (Quadro 106.C).

Quadro 106.C.

Associações entre as percepções nas diferentes amostras: relações entre as percepções das necessidades satisfeitas e as percepções do produto

Percepção do Produto Percepções	Variável Necessidades satisfeitas					
	Empresas					
	A (N = 20)	B (N=33)	C (N=74)	D (N=111)	E (N=24)	F (N=25)
	valor de R e significância					
Crenças e sentimentos - Variáveis						
Produto: colecções, marca(s)			,33**	,34**	,52*	,40*

* a correlação é significativa ao nível de 0, 05

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

Teste da Hipótese Operacional 1.d

As análises realizadas mostram que na amostra global existe uma associação entre as percepções sobre a «imagem da empresa no mercado» e as percepções sobre o «produto: colecções/marcas», os «comportamentos valorizados pela gestão» e as «necessidades satisfeitas pela empresa». A percepção sobre os «comportamentos valorizados pela gestão» está relacionada com as «necessidades satisfeitas pela empresa» e com as percepções sobre o «produto: colecções/marcas», embora aqui a associação seja baixa. Em relação às diferentes amostras, verificou-se que, em todas as empresas, existem associações significativas entre as variáveis, «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos

valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pelas empresas». Os resultados obtidos permitem a **confirmação parcial da Hipótese Operacional 1.d** que refere que *as percepções da marca corporativa nas dimensões produto, imagem, comportamentos valorizados pela gestão e necessidades satisfeitas por cada uma das empresas correlacionam-se entre si.*

6.4.3.2. Associação das percepções com as atitudes

Os resultados da análise da associação das *percepções* com as *atitudes* na amostra global são apresentados no Quadro 107. Verifica-se que há correlações lineares positivas e significativas ao nível de 0, 01 entre o *comprometimento* «afectivo» e «normativo» com as variáveis «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa». Há também correlações lineares positivas e significativas ao nível de 0,01 entre o *comprometimento* «de continuidade» e as variáveis «imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa».

Quadro 107

Associação das percepções com as atitudes na amostra global

Atitudes/comprometimento Percepções	Atitudes/ comprometimento (N=287)					
	Variáveis					
	Afectivo		De continuidade		Normativo	
	R	p	R	p	R	p
Crenças e sentimentos - Variáveis						
Produto: colecções, marca (s)	,37**	,000	,09	,143	,19**	,002
Imagem da empresa no mercado	,54**	,000	,29**	,000	,49**	,000
Comportamentos valorizados pela gestão	,41**	,000	-,005	,928	,24**	,000
Necessidades satisfeitas pela empresa	,65**	,000	,26**	,000	,59**	,000

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

A leitura do quadro permite verificar que a associação entre o *comprometimento* «afectivo» e a variável «produto: colecções/marcas» é baixa e com as restantes variáveis é moderada. A associação entre o *comprometimento* «de continuidade» e a «imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa» é baixa. Quanto ao *comprometimento* «normativo» existe uma associação muito baixa desta variável com o «produto:

coleções/marcas», uma associação baixa com os «comportamentos valorizados pela gestão» e associações moderadas com a «imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa».

Em relação às diferentes amostras a análise da associação das *percepções* com o *comprometimento* «afectivo» permitiu identificar que na Empresa A não existiam associações significativas entre as variáveis havendo várias associações positivas e significativas nas noutras empresas.

Quadro 108

Associação das percepções com o comprometimento afectivo nas diferentes amostras

Percepções Comp. Afectivo	Empresas				
	B	C	D	E	F
valor de R e significância					
Crenças e sentimentos - Dimensões					
Produto: colecções, marca (s)	,42	,47 **	,39 **	,61 **	
Imagem da empresa no mercado	,43 *	,61 **	,50 **	,72 **	
Comportamentos valorizados pela gestão		,35 **	,49 **	,49 *	,66 **
Necessidades satisfeitas pela empresa	,75 **	,63 **	,62 **	,72 **	,53 **

* a correlação é significativa ao nível de 0, 05

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

A partir da análise do Quadro 108 verifica-se que na Empresa B existem associações significativas ao nível de 0, 05 entre as variáveis «produto: colecções/marcas» e «imagem da empresa no mercado» com o *comprometimento* «afectivo» e uma associação significativa ao nível de 0,01 entre as «necessidades satisfeitas pela empresa» e o *comprometimento* «afectivo». A associação entre o *comprometimento* «afectivo» e as variáveis «produto: colecções/marcas» e «imagem da empresa no mercado» são moderadas e a associação com as «necessidades satisfeitas pela empresa» é alta. Na Empresa C existem associações significativas ao nível de 0, 01 entre todas as variáveis e o *comprometimento* «afectivo». Existe uma associação baixa entre o *comprometimento* «afectivo» e «os comportamentos valorizados pela gestão» e associações moderadas com as outras variáveis. Na Empresa D o *comprometimento* «afectivo» tem uma relação com as percepções sobre o «produto: colecções/marcas» baixa e relações moderadas com as outras variáveis. Na Empresa E o

comprometimento «afectivo» tem associações moderadas com as percepções sobre o «produto: colecções/marcas» e «comportamentos valorizados pela gestão» e associações altas com a «imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa F existem associações moderadas entre o *comprometimento* «afectivo» e os «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa».

Após as análises acima referidas, identificou-se a intensidade da relação entre o *comprometimento* «de continuidade» e as *percepções* dos inquiridos, nas diferentes amostras (Quadro 109). Verificou-se que nas Empresa A, E e F não existiam associações significativas entre as variáveis havendo algumas associações significativas ao nível de 0, 05 nas outras empresas. Conforme se pode observar no quadro na Empresa B há uma associação baixa entre o *comprometimento* «de continuidade» e a «imagem da empresa no mercado». Na Empresa C existem associações baixas entre o *comprometimento* «de continuidade» e as variáveis «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa D existe uma associação baixa entre o *comprometimento* «de continuidade» e a «imagem da empresa no mercado».

Quadro 109

Associação das percepções com o comprometimento de continuidade nas diferentes amostras

Percepções	Empresas		
	B	C	D
Comp. continuidade	valor de R e significância		
Crenças e sentimentos - Dimensões			
Produto: colecções, marca (s)		,28 *	
Imagem da empresa no mercado	,38 *	,29 *	,21*
Comportamentos valorizados pela gestão			
Necessidades satisfeitas pela empresa		,30 *	

* a correlação é significativa ao nível de 0, 05

Quanto ao *comprometimento* «normativo» as análises efectuadas revelaram que existiam associações positivas e significativas, tanto ao nível de 0, 05 como ao nível de 0, 01, em todas as empresas (Quadro 110).

Quadro 110

Associação das percepções com o comprometimento normativo nas diferentes amostras

Percepções	Empresas					
	A	B	C	D	E	F
	valor de R e significância					
Crenças e sentimentos - Dimensões						
Produto: colecções, marca (s)			,28 *		,50 *	
Imagem da empresa no mercado	,51 *	,47 *	,39 **	,48 **	,69 **	
Comportamentos valorizados pela gestão				,25 *		,50 *
Necessidades satisfeitas pela empresa		,64 **	,52 **	,62 **	,56 *	

**a correlação é significativa ao nível de 0, 05

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

Explicitando os resultados, na Empresa A identificou-se uma associação moderada entre o *comprometimento* «normativo» e a «imagem da empresa no mercado». Na Empresa B existiam associações moderadas entre o *comprometimento* «normativo» e a imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa C o *comprometimento* «normativo» tinha uma associação baixa com as percepções sobre o «produto: colecções/marcas» e «imagem da empresa no mercado» e uma associação moderada com as «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa D existia uma associação baixa entre o *comprometimento* «normativo» e os «comportamentos valorizados pela gestão» e associações moderadas com a «imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa E identificaram-se associações moderadas entre o *comprometimento* «normativo» e as percepções sobre o «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado» e «necessidades satisfeitas pela empresa». Na Empresa F havia uma associação moderada entre o *comprometimento* «normativo» e os «comportamentos valorizados pela gesta».

Teste da Hipótese Operacional 1.e

A análise da associação das *percepções* com as *atitudes* mostrou que existem associações positivas e significativas entre estas variáveis na amostra global.

Quanto às diferentes amostras a análise da associação entre o *comprometimento* «afectivo» e as percepções dos inquiridos mostrou que na Empresa A as variáveis não estavam relacionadas enquanto que nas outras empresas havia várias associações positivas e significativas. Em relação à associação do *comprometimento* «de continuidade» com as percepções verificou-se que nas Empresa A, E e F não existiam associações significativas mas que nas outras empresas havia algumas relações. Verificou-se ainda que existiam associações entre o *comportamento* «normativo» e as percepções em todas as empresas. Os resultados possibilitam a **confirmação parcial da Hipótese Operacional 1.e** que refere que *as percepções da marca corporativa nas dimensões produto, imagem, comportamentos valorizados pela gestão e necessidades satisfeitas por cada uma das empresas correlacionam-se com as atitudes dos membros relativamente à organização.*

6.4.3.3.Associação das necessidades satisfeitas com as necessidades valorizadas

A análise da relação entre «necessidades satisfeitas» e as «necessidades valorizadas» na amostra global indica que há associações significativas entre mais de metade das variáveis analisadas, embora baixas.

Quadro 111.A

Associação das necessidades satisfeitas com as necessidades valorizadas na amostra global

Necessidades satisfeitas / Necessidades valorizadas	Necessidades satisfeitas (N=287)							
	Variáveis							
	Segurança		Boas condições de trabalho		Regalias/apoios sociais		Salário justo	
	R	p	R	p	R	p	R	p
Segurança (continuidade pessoal na empresa)	,17**	,003						
Boas condições de trabalho			,05	,399				
Regalias/apoios sociais					-,06	,347		
Salário justo							-,17**	,004

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

Através da análise dos Quadros 111.A e B verifica-se que existe uma associação positiva e significativa ao nível de 0,01 entre as variáveis *necessidade satisfeita* de «segurança» e *necessidade valorizada* de «segurança», existe uma associação negativa e significativa ao nível de 0,01 entre as variáveis *necessidade satisfeita* de «um salário justo» e *necessidade valorizada* de «um salário justo», existe uma associação negativa e significativa ao nível de 0,05 entre as variáveis *necessidade satisfeita* de «reconhecimento do trabalho» e *necessidade valorizada* de «reconhecimento do trabalho».

Quadro 111.B

Associação das necessidades satisfeitas com as necessidades valorizadas na amostra global

Necessidades satisfeitas / Necessidades valorizadas	Necessidades satisfeitas (N=287) Variáveis					
	Utilizar as capacidades		Bom relacionamento entre as pessoas		Reconhecimento do trabalho	
	R	p	R	p	R	p
Utilizar as capacidades	,04	,455				
Bom relacionamento entre as pessoas			,06	,293		
Reconhecimento do trabalho					-,12*	,043

* a correlação é significativa ao nível de 0,05

A análise efectuada nas diferentes amostras mostrou que não havia associações significativas entre as variáveis «necessidades satisfeitas» e «necessidades valorizadas» nas Empresas D e F identificando-se algumas associações nas restantes empresas.

Conforme se pode observar no Quadro 112 na Empresa A existe uma associação positiva e significativa ao nível de 0,05 entre as variáveis *necessidade satisfeita* de um «bom relacionamento entre as pessoas» e o *valor pessoal* com o mesmo nome. Esta relação é moderada. Na Empresa B existe uma associação negativa e significativa ao nível de 0,01 entre a variável *necessidade satisfeita* de «regalias/apoios sociais» e *necessidade valorizada* de «regalias/apoios sociais». A associação é moderada. Na Empresa C existe uma associação baixa, negativa e significativa ao nível de 0,05 entre as variáveis respeitantes a «um salário justo». Esta associação é baixa. Na Empresa E existe uma associação positiva e significativa

ao nível de 0, 01 entre as variáveis relativas à «segurança». A relação entre as variáveis é moderada.

Quadro 112

Associação das necessidades satisfeitas com as necessidades valorizadas nas diferentes amostras

Necessidades satisfeitas Necessidades valorizadas	Empresas			
	A	B	C	E
valor de R e significância				
Segurança (continuidade pessoal na empresa)				,64**
Regalias/apoios sociais		-,51**		
Salário justo			-,29*	
Bom relacionamento entre as pessoas	,51*			

* a correlação é significativa ao nível de 0, 05

** a correlação é significativa ao nível de 0, 01

Teste da Hipótese Operacional 1.f

As análises efectuadas à amostra global possibilitaram identificar que existiam relações significativas entre as variáveis, embora baixas. Nas análises efectuadas às diferentes amostras identificou-se que existiam algumas associações entre as «necessidades satisfeitas» e «necessidades valorizadas» nas Empresas A, C e E. Com estes resultados a **Hipótese Operacional 1.f tem uma confirmação parcial**. Esta hipótese pressupõe que *as necessidades satisfeitas pelas empresas estão correlacionadas com as necessidades valorizadas pelos membros, os seus valores pessoais*.

6.5. Resumo do capítulo

Neste capítulo apresentaram-se os resultados das análises e descrição dos resultados recolhidos nas empresas através do Questionário PIVPA.

A **Hipótese Operacional 1.a** que refere que *os membros das diferentes empresas têm percepções e atitudes diferentes relativamente à marca corporativa* foi confirmada. Verificou-se que os membros das várias empresas tinham crenças e sentimentos semelhantes em relação ao «produto: colecções/marcas» e «comportamentos valorizados pela gestão» e crenças

diferentes relativamente às outras variáveis. Identificaram-se diferenças estatísticas altamente significativas entre as médias relativas às variáveis «imagem da empresa no mercado», «necessidades satisfeitas pela empresa», *comprometimento* «afectivo», «de continuidade» e «normativo» tendo a Empresa A as médias mais elevadas e a Empresa B as mais baixas. Também no *score* global a Empresa A apresentou a média mais elevada e a Empresa B a mais baixa (4 e 3,41, respectivamente).

A **Hipótese Operacional 1.b.** que refere que *os membros das empresas dão prioridade a valores pessoais semelhantes* teve uma confirmação parcial. A análise das «necessidades valorizadas» mostrou que não existiam diferenças significativas entre os inquiridos a nível de *valores pessoais*, excepto quanto ao *valor* de «segurança». Verificou-se que existiam diferenças altamente significativas entre os inquiridos quanto à importância que atribuíam a esta necessidade, apresentando a Empresa A a média mais elevada (6,80) e a Empresa C a mais baixa (4,35).

A **Hipótese Operacional 1.a₁** que pressupunha que *as características sócio-demográficas dos membros das empresas bem como a formação profissional têm um impacto nas suas percepções e atitudes relativamente à marca corporativa*, foi parcialmente confirmada. Em relação à amostra global, verificou-se que não existiam diferenças estatísticas significativas nos *scores* globais das variáveis, exceptuando as variáveis «idade» e «escolaridade». Verificou-se que os inquiridos com «idade \geq 46 anos» e com o «1º ciclo (instrução primária)» tiveram as médias mais elevadas (3,93 e 3,79, respectivamente).

A **Hipótese Operacional 1.b₁** que referia que *as características sócio-demográficas dos membros das empresas bem como a formação profissional têm um impacto na sua hierarquização de valores pessoais*, foi parcialmente confirmada. Os membros que valorizavam mais a «segurança» tinham uma «idade \geq 46 anos» (6,02), pertenciam ao «Pessoal Administrativo e trabalhadores similares» (5,71), tinham o cargo de «Operário» (5,69), «anos de exercício da actual profissão \geq a 21 anos» (6,26) e o «1º ciclo (instrução primária)» (5,91). Os membros que valorizavam ter «boas condições de trabalho» eram «Operários, artífices e trabalhadores similares» (4,03), tinham um cargo de «Chefia» (4,03) e o «1º ciclo (instrução primária)» (4,15). Os membros que valorizavam ter «regalias/apoios sociais» tinham uma «idade \geq 46 anos» (3,15), eram «Operários, artífices e trabalhadores similares» (3,07), tinham o «cargo» de «Operário» (3,34) e o «1º ciclo (instrução primária)» (3,28). A necessidade de um «bom relacionamento entre as pessoas» foi valorizada pelos membros com «idade \leq a 25 anos» (3,24), pelo «Pessoal Administrativo e trabalhadores

similares» (3,41), pelos membros com um «cargo» «Técnico ou outro com impacto na marca» (3,71) e por aqueles que tinham o «Ensino Superior» (3,73). Os membros que valorizavam o «reconhecimento do trabalho» tinham «idade \leq a 25 anos» (2,44), eram «Técnicos e profissionais de nível intermédio» (3,19), exerciam um «cargo» «Técnico ou outro com impacto na marca» (3,04) e tinham o «Ensino Superior» (3,00). Os «Técnicos e profissionais de nível intermédio» valorizaram mais do que os outros «utilizar as capacidades» (2,42).

A **Hipótese Operacional 1.a₂** que referia que *em cada empresa as características sócio-demográficas dos membros bem como a formação profissional têm um impacto nas suas percepções e atitudes relativamente à marca corporativa*, foi parcialmente confirmada. Através da análise dos *scores* globais verificou-se que nas Empresas B e F nenhuma das variáveis analisadas tinha um impacto significativo nas *percepções e atitudes* dos inquiridos, enquanto que nas outras empresas existia um impacto. Na Empresa A, verificou-se que as *percepções e atitudes* variavam com a «antiguidade» e que os inquiridos com «antiguidade \leq a 10 anos» tinham a média mais elevada no *score* global (4,14). Na Empresa C, também se verificou que a «antiguidade» tinha um impacto significativo em várias variáveis e que os inquiridos com «antiguidade \geq a 21 anos» tinham as médias mais elevadas em todas as variáveis e no *score* global (3,84). Além da «antiguidade», as *percepções e atitudes* dos inquiridos da Empresa C variavam com os «anos de exercício da actual profissão», tendo os inquiridos com «anos de exercício da actual profissão \geq a 21 anos» a média mais elevada no *score* global (3,82). Variavam também com a «formação profissional», pertencendo a média mais elevada (3,69) aos inquiridos que «não tiveram formação profissional». Na Empresa D verificou-se que a «escolaridade» tinha um impacto nas *percepções e atitudes*. Os inquiridos com o «2º ciclo (até ao 9º ano)» tiveram a média mais elevada no *score* global (3,95). Na Empresa E verificou-se que havia diferenças significativas nas *percepções e atitudes* dos inquiridos com diferente «profissão», «cargo» e «escolaridade». Quanto à «profissão», a média mais elevada no *score* global pertenceu aos «Operários, artífices e trabalhadores similares» (3,78). Em relação ao cargo os «Operários» tiveram a média mais elevada (3,80). Relativamente à «escolaridade» os inquiridos com o «1º ciclo (instrução primária)» tiveram a média mais elevada no *score* global (3,82).

A **Hipótese Operacional 1.b₂** que pressupõe que *em cada empresa as características sócio-demográficas dos membros bem como a formação profissional têm um impacto na sua hierarquização de valores pessoais*, foi parcialmente confirmada.

Dada a grande diversidade de resultados, já resumidos no presente capítulo, indica-se apenas as empresas e as variáveis *sócio-demográficas* e da «formação profissional» que revelaram ter um impacto nos *valores pessoais* dos inquiridos. Na Empresa A, verificou-se que existiam diferenças significativas nos *valores pessoais* dos inquiridos com diferente «antiguidade» na empresa, «escolaridade» e «formação profissional». Na Empresa B, identificou-se que havia uma variância nos *valores pessoais* dos inquiridos do «sexo» masculino e feminino, com diferente «idade», «antiguidade» na empresa e «escolaridade». Na Empresa C, identificou-se que havia uma variância das «necessidades valorizadas» em função do «sexo», «cargo», «antiguidade», «anos de exercício da actual profissão», «escolaridade» e «formação profissional». Na Empresa D, as «necessidades valorizadas» pelos inquiridos variavam de acordo com a «idade», «profissão», «cargo», «escolaridade» e «formação profissional». Na Empresa E, verificou-se que os *valores pessoais* dos inquiridos variavam com o «cargo», «antiguidade», «anos de exercício da actual profissão» e «escolaridade». Na Empresa F existiam diferenças significativas nos *valores pessoais* dos inquiridos com diferente «idade», «profissão», «escolaridade» e «formação profissional».

A **Hipótese Operacional 1.c** que refere que *as percepções sobre as dimensões da marca corporativa analisadas (produto, imagem da empresa no mercado, comportamentos valorizados, necessidades satisfeitas) e as atitudes estão associadas ao cargo que os membros ocupam na empresa*, foi parcialmente confirmada. Verificou-se que as *percepções e atitudes* tinham uma associação muito fraca e fraca com o «cargo» desempenhado pelos membros das empresas na amostra global. Em relação às diferentes amostras encontraram-se associações moderadas e uma associação alta entre o «cargo» e as *percepções e atitudes*.

A **Hipótese Operacional 1.c₁** que pressupõe que *o cargo desempenhado pelos membros da empresa tem um impacto na sua hierarquização de valores pessoais*, foi parcialmente confirmada. Quanto à amostra global, identificou-se que a hierarquização dos valores, por parte dos inquiridos, tinha relações muito baixas, baixas e inexistente («salário justo») com o «cargo» que ocupavam nas empresas. Nas diferentes amostras constatou-se que havia associações moderadas entre as «necessidades valorizadas» e o «cargo», em quatro das empresas.

A **Hipótese Operacional 1.d** que refere que *as percepções da marca corporativa nas dimensões produto, imagem, comportamentos valorizados pela gestão e necessidades satisfeitas por cada uma das empresas correlacionam-se entre si*, foi parcialmente confirmada.

Quanto à amostra global, verificou-se que existiam associações entre as percepções sobre a «imagem da empresa no mercado» e as percepções sobre o «produto: colecções/marcas», «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pela empresa». As percepções dos «comportamentos valorizados pela gestão» estavam relacionadas com as «necessidades satisfeitas pela empresa» e com as percepções sobre o «produto: colecções/marcas» (associação baixa). Em relação às diferentes amostras verificou-se que, em todas as empresas, existiam associações significativas entre as variáveis, «produto: colecções/marcas», «imagem da empresa no mercado», «comportamentos valorizados pela gestão» e «necessidades satisfeitas pelas empresas».

A **Hipótese Operacional 1.e** que refere que *as percepções da marca corporativa nas dimensões produto, imagem, comportamentos valorizados pela gestão e necessidades satisfeitas por cada uma das empresas correlacionam-se com as atitudes dos membros relativamente à organização*, foi parcialmente confirmada. Verificou-se que, na amostra global, existiam associações positivas e significativas das *percepções* com as *atitudes*. Nas diferentes amostras, quanto à associação entre o *comprometimento* «afectivo» e as percepções dos inquiridos verificou-se que havia várias associações positivas e significativas em todas as empresas, com excepção da Empresa A. Verificou-se que o *comprometimento* «de continuidade» estava relacionado com algumas *percepções* nas Empresas B, C e D e que existiam associações entre o *comportamento* «normativo» e as *percepções*, em todas as empresas.

A **Hipótese Operacional 1.f** que pressupõe que as necessidades satisfeitas pelas empresas estão correlacionadas com as necessidades valorizadas pelos membros, os seus valores pessoais, foi parcialmente confirmada. Quanto à amostra global, verificou-se que existiam relações significativas entre as variáveis, embora fossem baixas. Na análise das diferentes amostras identificou-se que existiam algumas associações entre as «necessidades satisfeitas» e «necessidades valorizadas» nas Empresas A, C e E.