

## **ANEXOS**

## **Anexo 1**

Boa tarde,

Sou aluna do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, lecionado pelo Instituto Superior Miguel Torga, Coimbra, Portugal. Estou a desenvolver um projeto de investigação com o intuito de estudar a formação dos colaboradores no Sector Financeiro Angolano. Este projeto consiste em fazer um diagnóstico da formação recebida em contexto laboral.

Para tal, gostaria de solicitar a cooperação de vossas excelências para o preenchimento dos questionários (cujos respetivos links se indicam abaixo) por parte dos seus gestores e colaboradores. Os dados recolhidos são anónimos e servirão apenas para uso exclusivo deste projeto. O questionário é breve, não deverá demorar mais que 2 minutos o seu completo preenchimento.

Os questionários encontram-se nestes links:

Colaboradores: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdsaPpHnC4CLCwPO32M2qoZrnra9C4AgwoPxJA8EZJO15zGNA/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdsaPpHnC4CLCwPO32M2qoZrnra9C4AgwoPxJA8EZJO15zGNA/viewform?usp=sf_link)

Gestores: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdv2XERR88p09f3J1It\\_IV0RgBLA9qjN69haGvb7GzT0LJwVQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdv2XERR88p09f3J1It_IV0RgBLA9qjN69haGvb7GzT0LJwVQ/viewform?usp=sf_link)

Desde já agradeço a atenção despendida,

Nádia Chivunda

## **Anexo 2**

# A formação dos colaboradores no sector financeiro Angolano

Grupo 1- Identificação do entrevistado e a função

**1. a) Qual é a sua idade?**

*Mark only one oval.*

- ☐ De 20 a 30 anos
- ☐ De 31 a 40 anos
- ☐ De 41 a 50 anos
- ☐ De 51 a 60 anos
- ☐ De 61 a 70 anos

**2. b) Qual é o seu género?**

*Mark only one oval.*

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

**3. c) Qual o seu grau de escolaridade?**

*Mark only one oval.*

- ☐ Ensino Médio
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento

**4. d) Em que área trabalha nesta empresa**

*Mark only one oval.*

- ☐ Chefia
- ☐ Diretor
- ☐ Técnica
- ☐ Administrativa
- ☐ Caixa

**5. e) Que função executa nesta empresa ?***Mark only one oval.*

- ☐ Produção ou serviços
- ☐ Comercial ou marketing
- ☐ Materiais e logística
- ☐ Finanças
- ☐ Recursos Humanos
- ☐ Jurídico Legal
- ☐ Administração de serviços e gestão empresarial
- ☐ Gestão empresarial

**6. Que tipo de contrato tem?***Mark only one oval.*

- ☐ Tempo indeterminado
- ☐ Tempo determinado
- ☐ A tempo parcial
- ☐ Estágio

**7. Quanto tempo está nesta empresa***Mark only one oval.*

- ☐ 1 ano
- ☐ 2 a 5 anos
- ☐ 5 a 10 anos
- ☐ 10 a 20
- ☐ mais de 20 anos

**Grupo 2- Identificação da Formação****8. a) Já tinha experiência na função pela qual foi contratada para exercer?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**9. b) Tem algum mentor na empresa?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**10. c) A empresa em que trabalha dá formação?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**11. c1) Se sim***Mark only one oval.*

- ☐ Formação dada pela propria empresa
- ☐ Formação dada por empresa externa

**12. c2) Quantas vezes ao ano recebem formação?***Mark only one oval.*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. d) A formação que recebem é diferenciada?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**14. e) Na empresa existe alguém responsável pela formação***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**15. e1) Recebem resultados do desempenho durante e após a formação?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**16. f) De que forma a formação se reflete nas vossas funções?***Mark only one oval.*

- ☐ Não se traduz em melhorias significativas?
- ☐ Potencia o desenvolvimento profissional dentro da empresa?
- ☐ Permite a aquisição de conhecimentos e funções para o desenvolvimento da minha função?

**17. g) Como avaliam o vosso programa de formação?***Mark only one oval.*

- ☐ Fraco
- ☐ Suficiente
- ☐ Bom
- ☐ Muito bom

# A formação dos colaboradores no sector financeiro Angolano (GESTORES)

Grupo 1- Identificação do entrevistado e a função

**1. a) Qual é a sua idade?**

*Mark only one oval.*

- ☐ De 20 a 30 anos
- ☐ De 31 a 40 anos
- ☐ De 41 a 50 anos
- ☐ De 51 a 60 anos
- ☐ De 61 a 70 anos

**2. b) Qual é o seu género?**

*Mark only one oval.*

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

**3. c) Qual o seu grau de escolaridade?**

*Mark only one oval.*

- ☐ Ensino Médio
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento

**4. d) Que tipo de contrato tem?**

*Mark only one oval.*

- ☐ Tempo indeterminado
- ☐ Tempo determinado
- ☐ A tempo parcial
- ☐ Estágio

**5. e) Quanto tempo está nesta empresa**

*Mark only one oval.*

- ☐ 1 ano
- ☐ 2 a 5 anos
- ☐ 5 a 10 anos
- ☐ 10 a 20
- ☐ mais de 20 anos

**6. f) Quantos colaboradores existem na empresa?***Mark only one oval.*

- ☐ Até 9 colaboradores
- ☐ De 10 a 49 colaboradores
- ☐ De 50 a 99 colaboradores
- ☐ Mais de 100 colaboradores

**7. g) Existe na empresa departamento de Recursos Humanos***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ Não

**8. g1) Se sim, como se chama?***Mark only one oval.*

- ☐ RH ( Departamento de RH)
- ☐ Departamento de Pessoal
- ☐ Quadros e Pessoal

## Grupo 2- Identificação da Formação

**9. a) A formação é a parte integrante da estratégia da vossa empresa?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**10. a1) Qual a duração média da formação?***Mark only one oval.*

- ☐ De uma a duas horas
- ☐ De um dia ou mais e menos de uma semana
- ☐ De uma semana ou mais

**11. b) A formação é do tipo ?***Mark only one oval.*

- ☐ Planeada
- ☐ Espontânea

**12. c) Na empresa existe departamento de formação***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**13. d) Existe partilha de conhecimento entre os colaboradores?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**14. e) A empresa tem programas de mentoring?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**15. Normalmente, após o termino de um programa de formação, os colaboradores são avaliados durante e após a formação?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**16. São fornecidos os feedbacks de desempenho?***Mark only one oval.*

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

**17. g) Como avaliam o vosso programa de formação?***Mark only one oval.*

- ☐ Fraco
- ☐ Suficiente
- ☐ Bom
- ☐ Muito bom

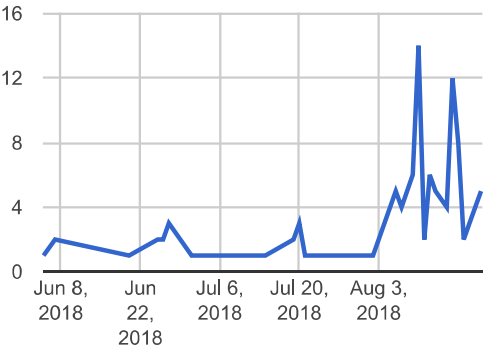
Powered by



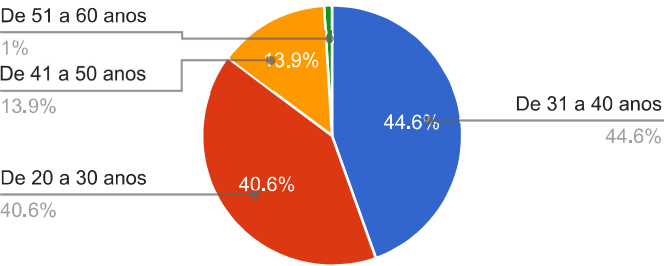
### **Anexo 3**



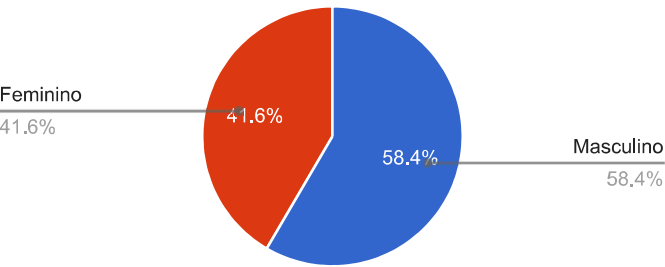
Timestamp



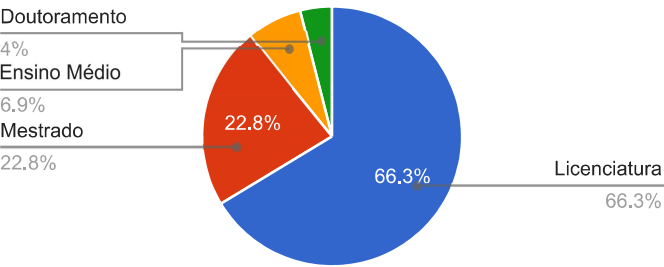
a) Qual é a sua idade?



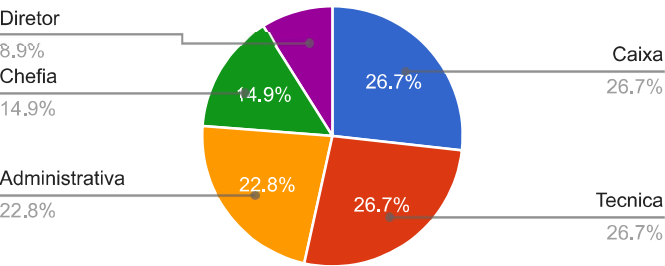
b) Qual é o seu género?



c) Qual o seu grau de escolaridade?

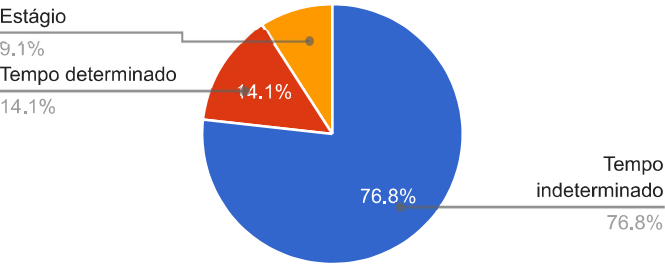


d) Em que área trabalha nesta empresa

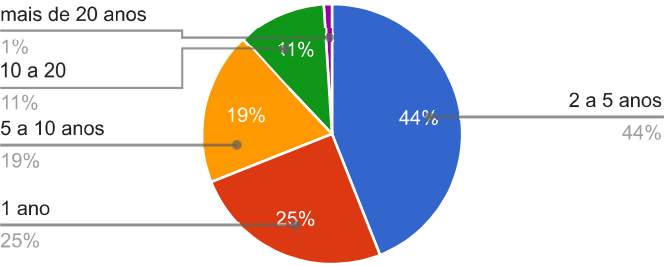


e) Que função executa nesta empresa ?	Top res
Produção ou serviços	
Comercial ou marketing	
Finanças	
Recursos Humanos	
Juridico Legal	
Administração de serviços e gestão empresarial	
Gestão empresarial	

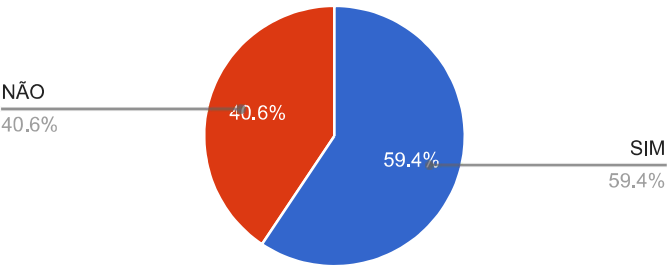
Que tipo de contrato tem?



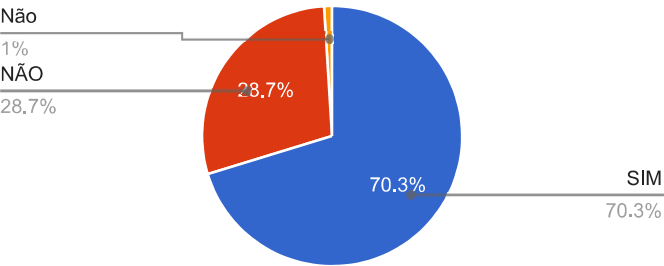
Quanto tempo está nesta empresa



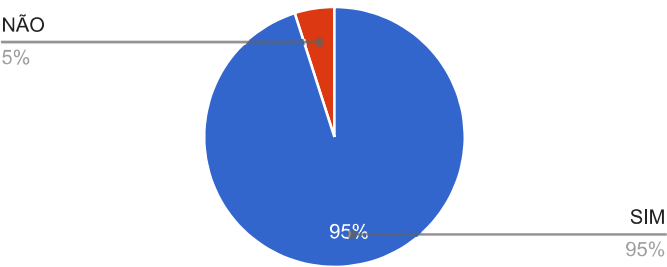
a) Já tinha experiência na função pela qual foi contratada para exercer?



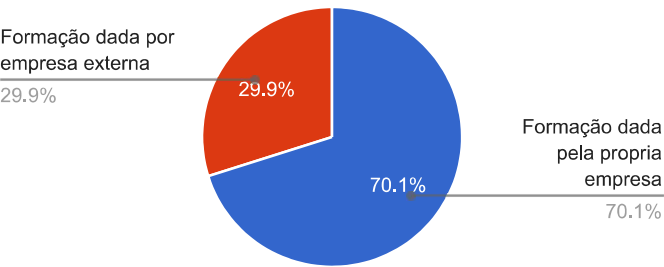
b) Tem algum mentor na empresa?



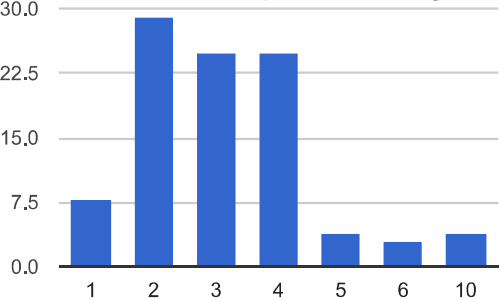
c) A empresa em que trabalha dá formação?



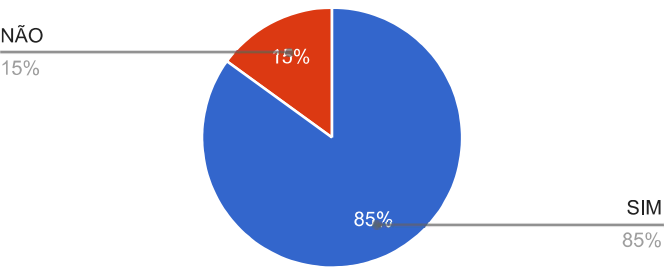
c1) Se sim



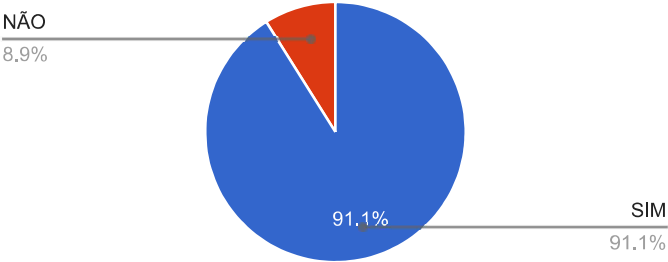
c2) Quantas vezes ao ano recebem formação? - Average:...



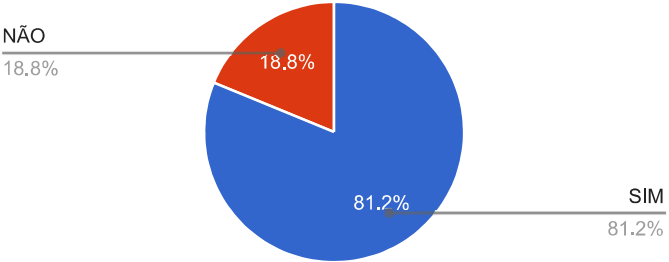
d) A formação que recebem é diferenciada?



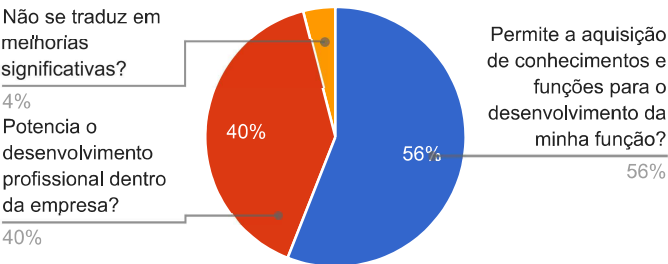
**e) Na empresa existe alguém responsável pela formação**



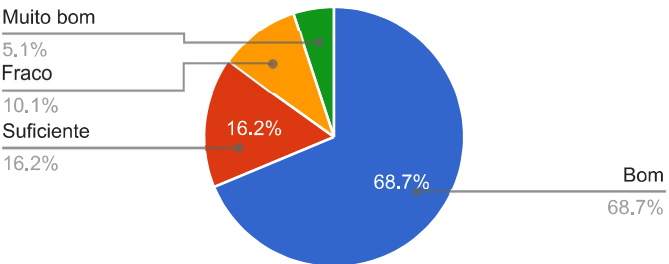
**e1) Recebem resultados do desempenho durante e após a formação?**



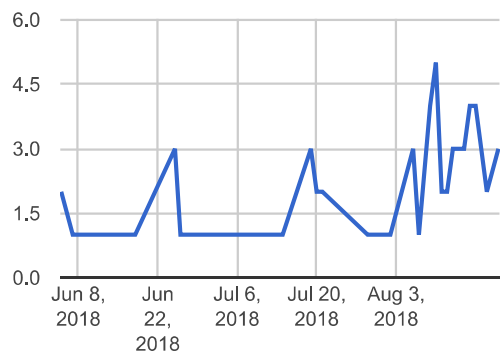
**f) De que forma a formação se reflete nas vossas funções?**



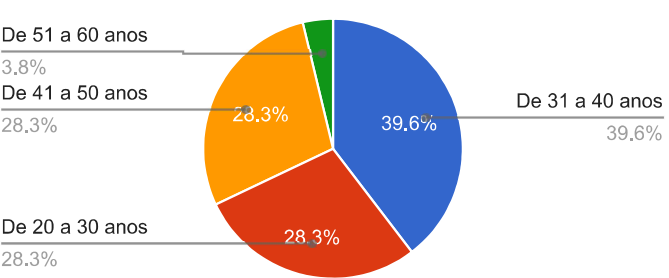
**g) Como avaliam o vosso programa de formação?**



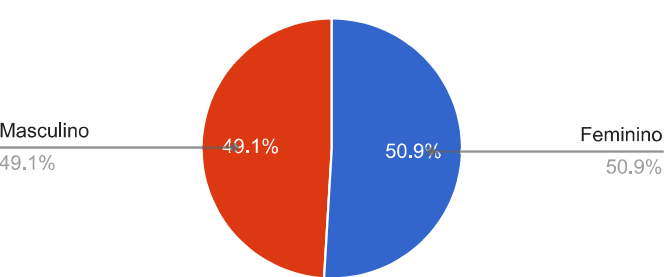
Timestamp



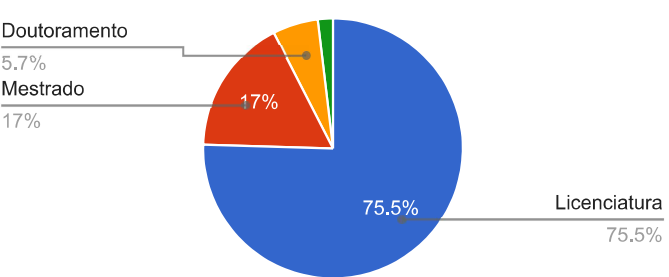
a) Qual é a sua idade?



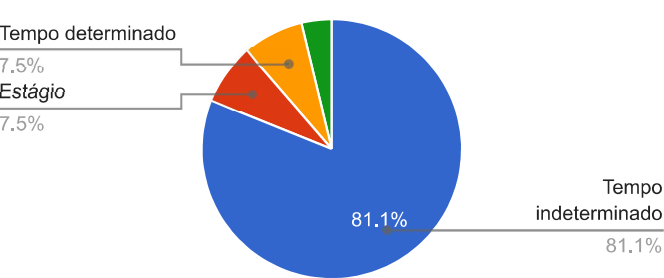
b) Qual é o seu género?



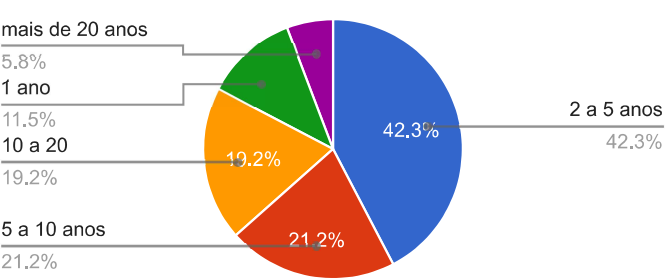
c) Qual o seu grau de escolaridade?



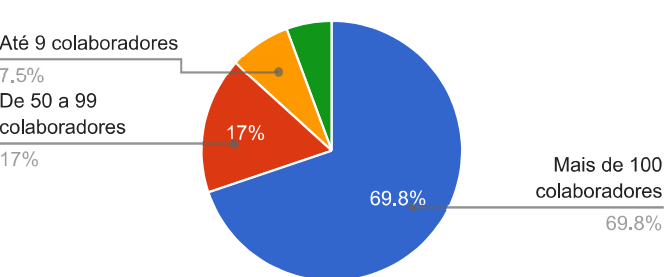
d) Que tipo de contrato tem?



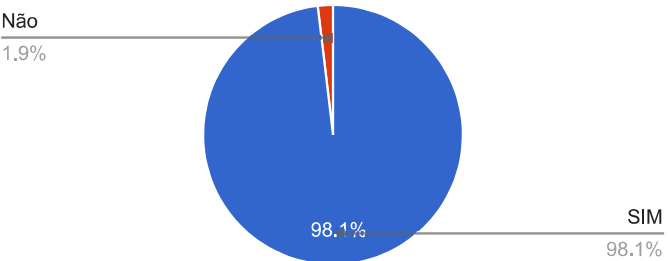
e) Quanto tempo está nesta empresa



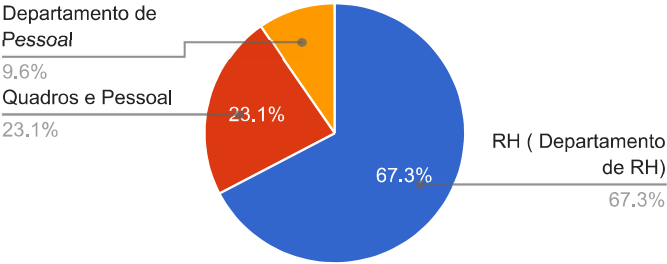
f) Quantos colaboradores existem na empresa?



g) Existe na empresa departamento de Recursos Humanos



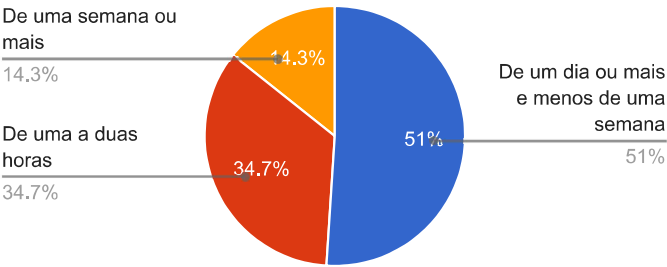
g1) Se sim, como se chama?



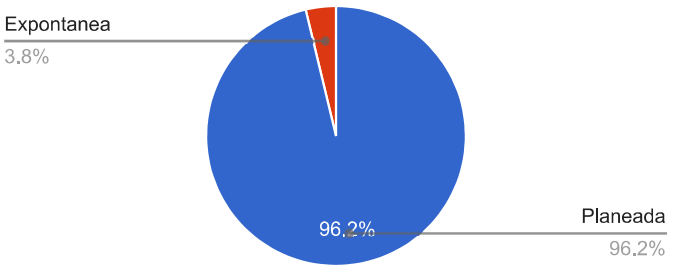
a) A formação é a parte integrante da estratégia da v



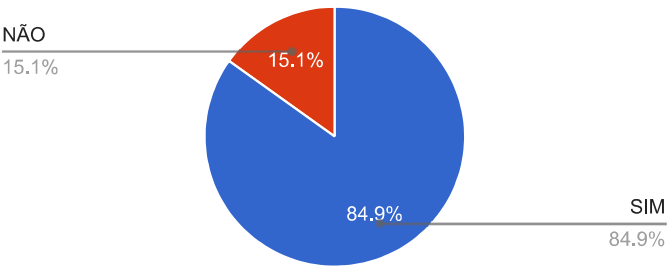
a1) Qual a duração média da formação?



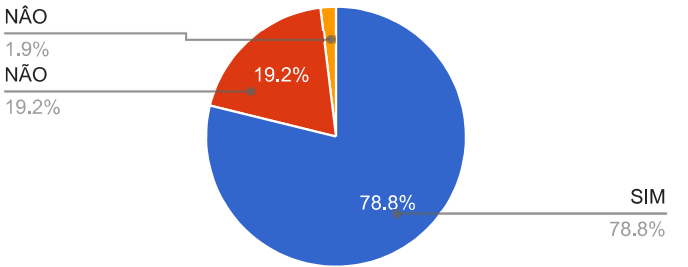
b) A formação é do tipo ?



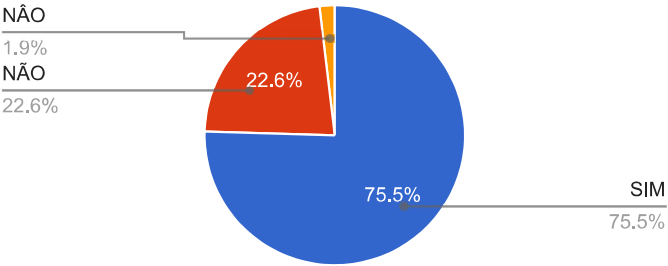
c) Na empresa existe departamento de formação



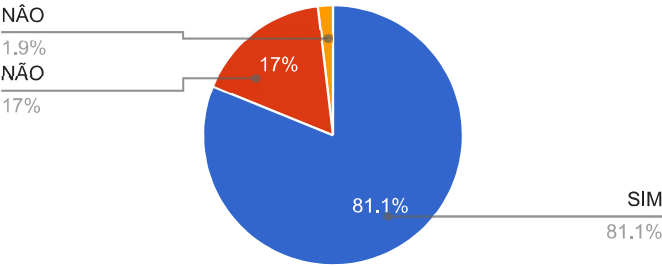
d) Existe partilha de conhecimento entre os colaboradores?



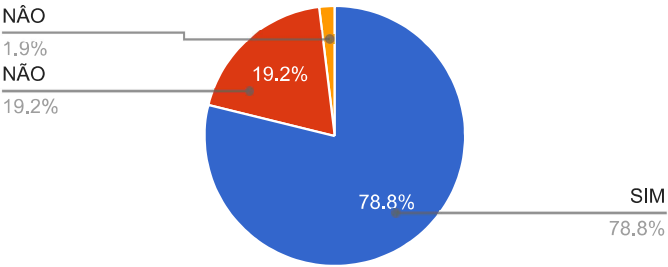
e) A empresa tem programas de mentoring?



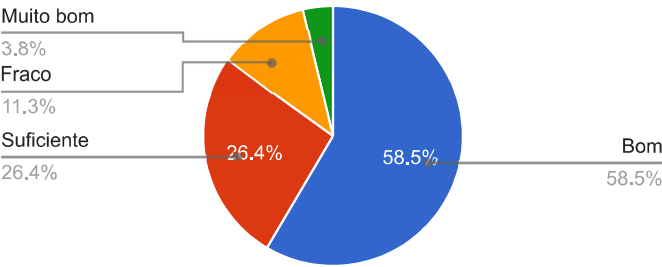
Normalmente, após o termino de um programa de formação, os colaboradores são avaliados dura...



São fornecidos os feedbacks de desempenho?



g) Como avaliam o vosso programa de formação?



## **Anexo 4**

## A formação dos colaboradores no setor financeiro: um estudo de caso no Banco Angolano B

### Tabela I

NO	Que variáveis podem contribuir para este tipo de análise	Harmonizar os objetivos individuais dos colaboradores com os objetivos da organização	Facilitar o diálogo e promover a confiança entre os colaboradores e os superiores hierárquicos	Promover a motivação dos colaboradores	Incentivar o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores	Identificar necessidades de formação e avaliar a sua eficácia	Promover o autoaperfeiçoamento	Dar oportunidade aos colaboradores de conhecerem o que os superiores hierárquicos esperam e pensam do seu desempenho através de feedback contínuo;	Dar oportunidade aos dirigentes e chefias de transmitir e clarificar os objetivos e a razão das suas exigências	Contribuir para a determinação da promoção e progressão nas carreiras	Validar o recrutamento e a seleção de pessoal	Identificar necessidades de recrutamento de pessoal	Melhorar a adequação da distribuição dos recursos humanos
1	Data de rececao da resposta												
2	Idade											✓	
3	Genero												
4	Escolaridade											✓	
5	Area bancaria		✓										
6	Funcao no banco		✓							✓			
7	Tipo de contrato				✓							✓	
8	Antiguidade no banco		✓			✓				✓	✓		
9	Experiencia na funcao		✓			✓				✓	✓	✓	
10	Mentor no banco	✓		✓	✓								
11	Formacao dada pelo banco			✓	✓					✓			✓
12	Se sim			✓	✓					✓			✓
13	N de formacoes ano			✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓
14	Formação diferenciada	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
15	Responsavel do banco pela formacao			✓	✓	✓		✓					✓
16	Rececao de resultados do desempenho durante e apos a formacao	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
17	Forma como a formacao se reflete na suas funcoes	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
18	Avaliacao do programa de formacao			✓		✓			✓				
TOTAL DE NO		10 + 14 + 16 + 17	5 + 6 + 8 + 9	10 + ... + 18	7 + 10 + ... + 17	8 + 9 + 14 + ... + 18	13 + 14 + 16 + 17	13 + ... + 17	13 + 14 + 16 + 18	6 + 8 + 9 + 11 + ... + 14 + 17	8 + 9 + 16 + 17	2 + 4 + 7 + 9 + 16 + 17	11 + ... + 16

### Tabela II

NO	Que variáveis podem contribuir para este tipo de análise	Harmonizar os objetivos individuais dos colaboradores com os objetivos da organização	Facilitar o diálogo e promover a confiança entre os colaboradores e os superiores hierárquicos	Promover a motivação dos colaboradores	Incentivar o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores	Identificar necessidades de formação e avaliar a sua eficácia	Promover o autoaperfeiçoamento	Dar oportunidade aos colaboradores de conhecerem o que os superiores hierárquicos esperam e pensam do seu desempenho através de feedback contínuo;	Dar oportunidade aos dirigentes e chefias de transmitir e clarificar os objetivos e a razão das suas exigências	Contribuir para a determinação da promoção e progressão nas carreiras	Validar o recrutamento e a seleção de pessoal	Identificar necessidades de recrutamento de pessoal	Melhorar a adequação da distribuição dos recursos humanos
1	Data de rececao da resposta												
2	Idade											✓	
3	Genero												
4	Escolaridade											✓	
5	Tipo de contrato		✓										
6	Antiguidade no Banco		✓							✓			
7	N de colaboradores no Banco												
8	Existe departamento de RH no Banco		✓			✓			✓		✓	✓	✓
9	Nome do RH no Banco												
10	A formacao e a parte integrante da estrategia do Banco	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	Duracao media da formacao												
12	Tipo de Formacao			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
13	Existe no Banco departamento de formacao			✓	✓	✓			✓				
14	Existe partilha de conhecimento entre os colaboradores			✓									
15	Existem no Banco programas de mentoring	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓				
16	Avaliacao durante e pos formacao		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17	Sao fomecidos Feedbacks de desempenho	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
18	Avaliacao do programa de formacao			✓	✓	✓			✓				
TOTAL DE NO		10 + 15 + 17	5 + 6 + 8 + 15 + 16	10 + 12 + ... + 18	10 + 13 + 15 + ... + 18	8 + 12 + 13 + 15 + ... + 18	10 + 12 + 16 + 17	10 + 12 + 15 + ... + 17	8 + 10 + 12 + 13 + 15 + 16 + 18	6 + 10 + 12 + 16 + 17	8 + 10 + 12 + 16 + 17	2 + 4 + 8 + 10 + 12 + 16 + 17	8 + 10 + 12 + 16

## **Anexo 5**

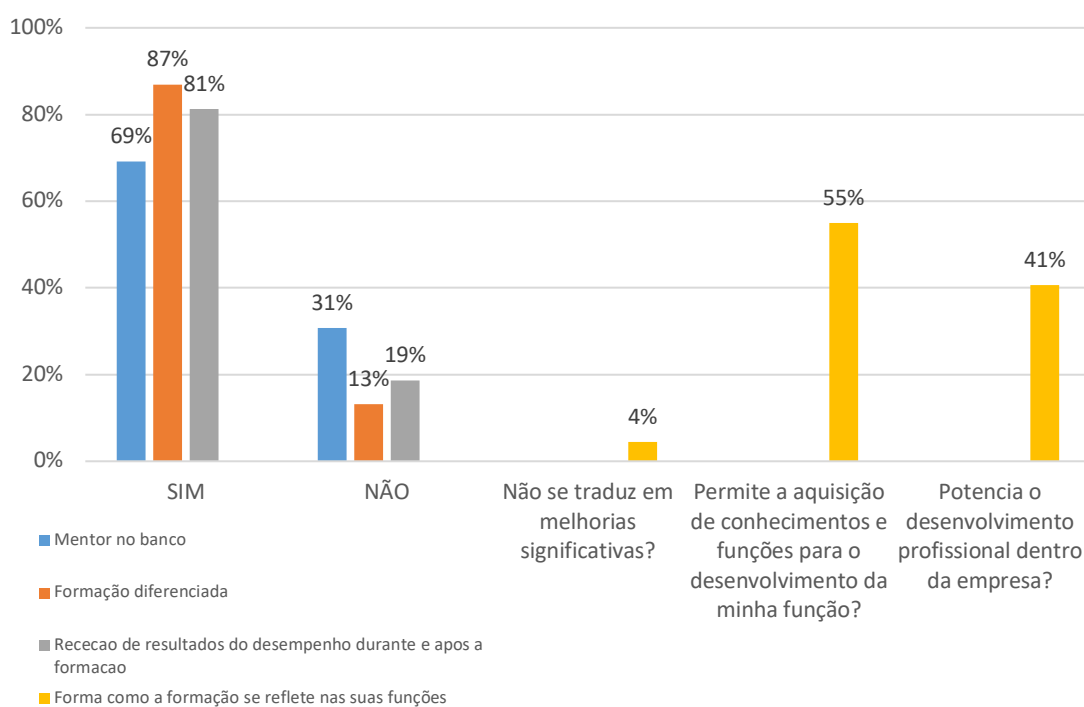


Figura 1. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Harmonizar os objetivos individuais dos trabalhadores com os objetivos da organização.

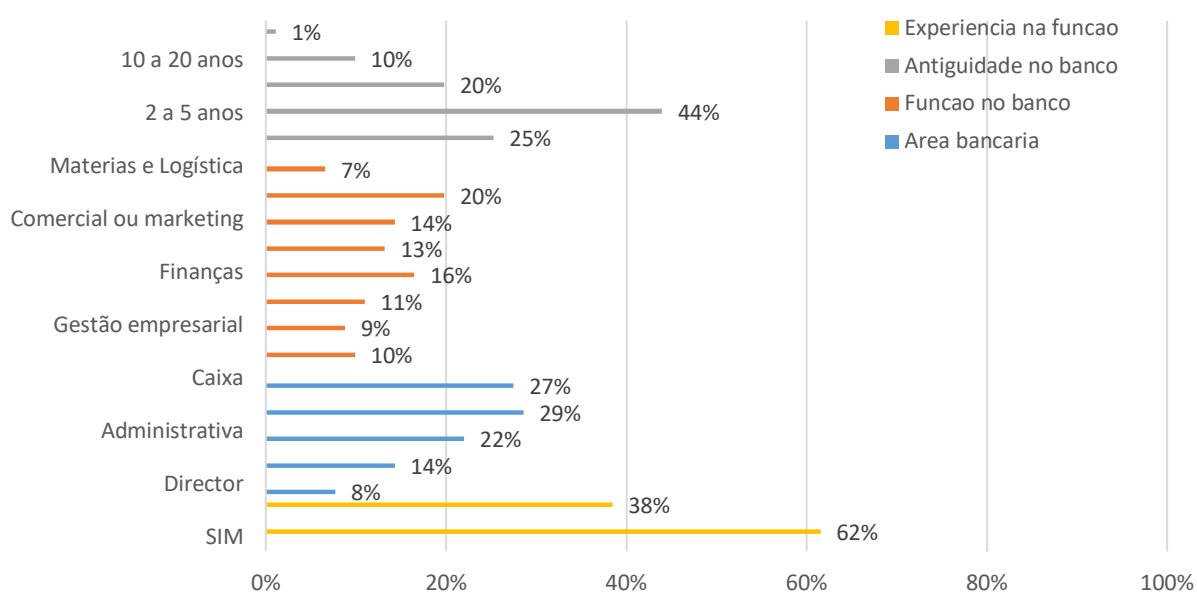
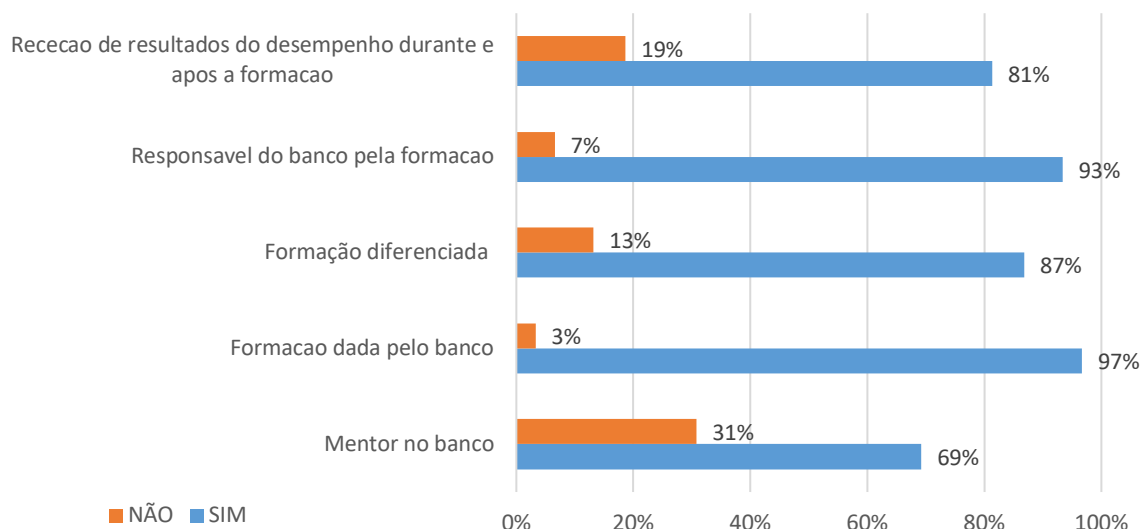
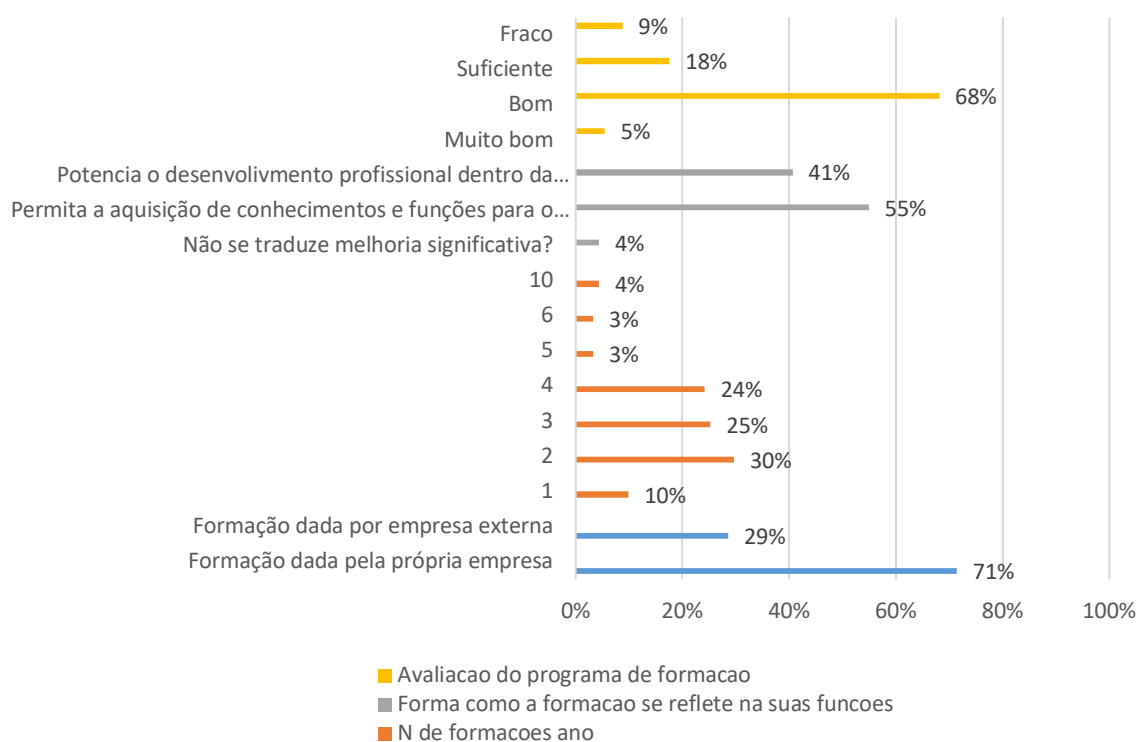


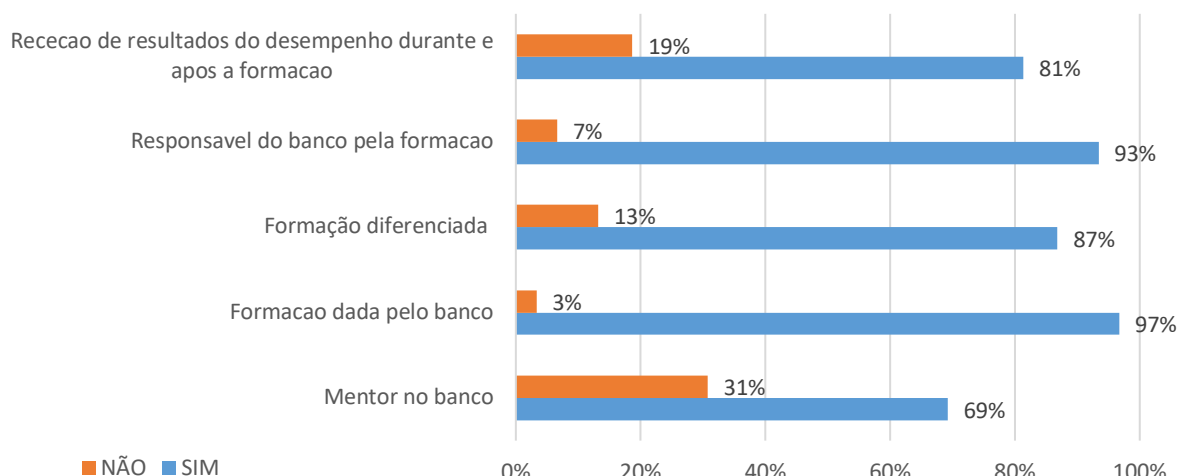
Figura 2. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Facilitar o diálogo e promover a confiança entre os colaboradores e os superiores hierárquicos.



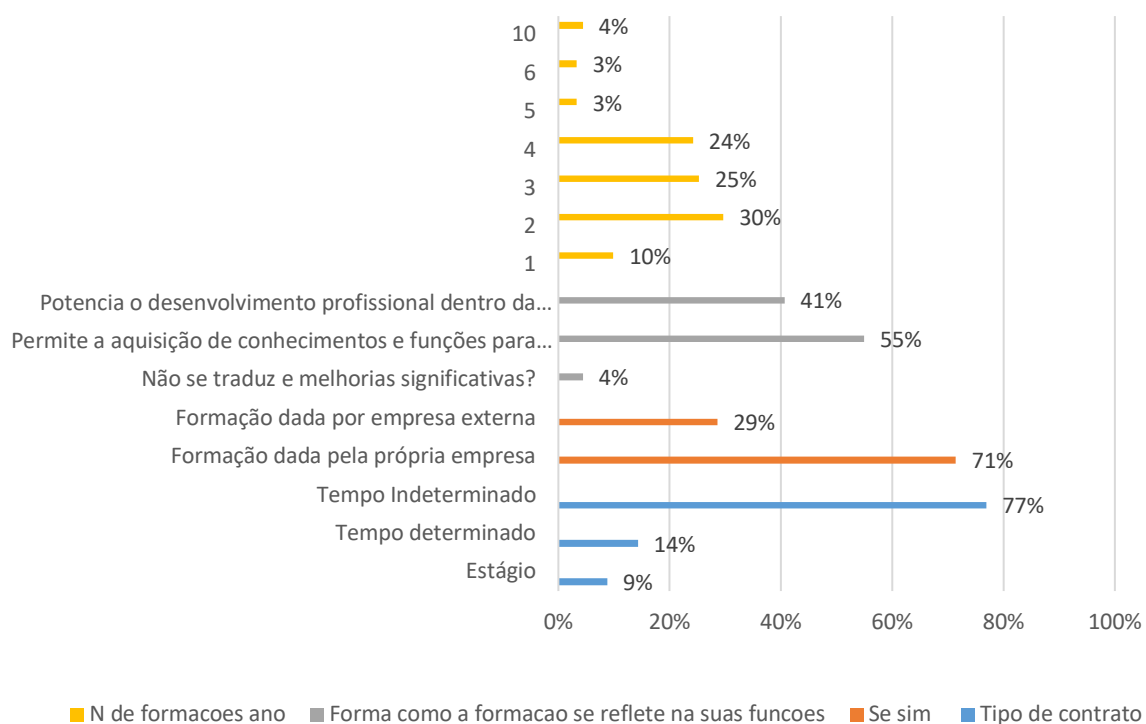
*Figura 3. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Promover a motivação dos trabalhadores.*



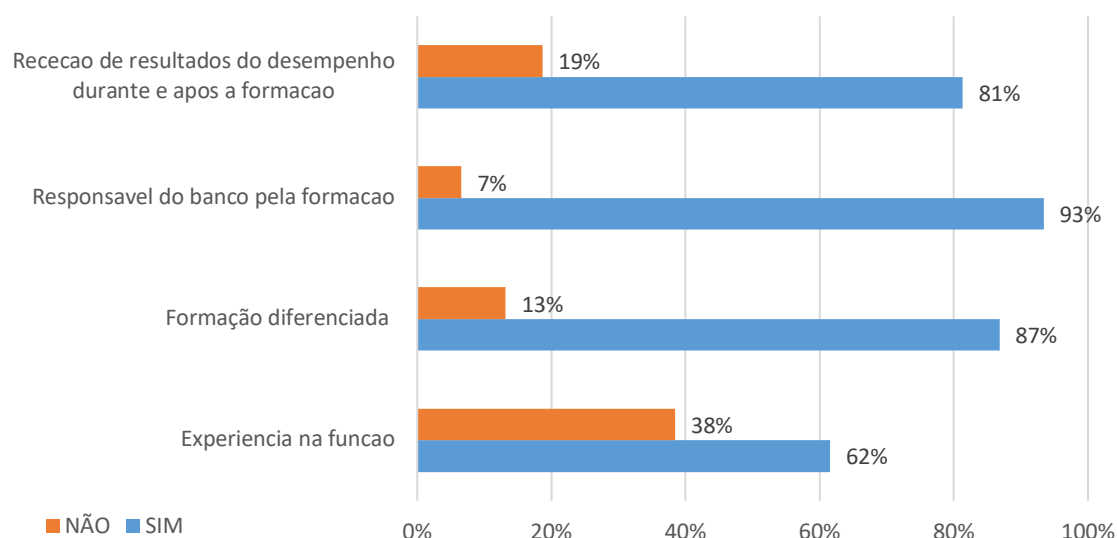
*Figura 4. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Promover a motivação dos trabalhadores.*



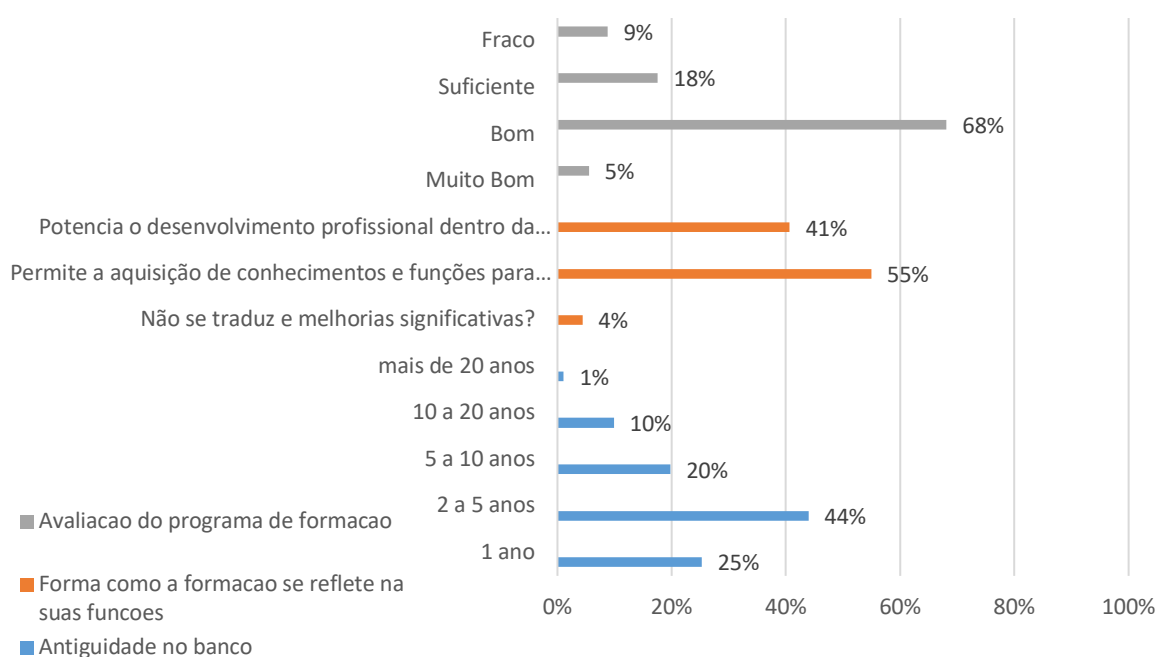
*Figura 5. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Incentivar o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores.*



*Figura 6. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Incentivar o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores.*



*Figura 7. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Identificar necessidades de formação e avaliar a sua eficácia.*



*Figura 8. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Identificar necessidades de formação e avaliar a sua eficácia.*

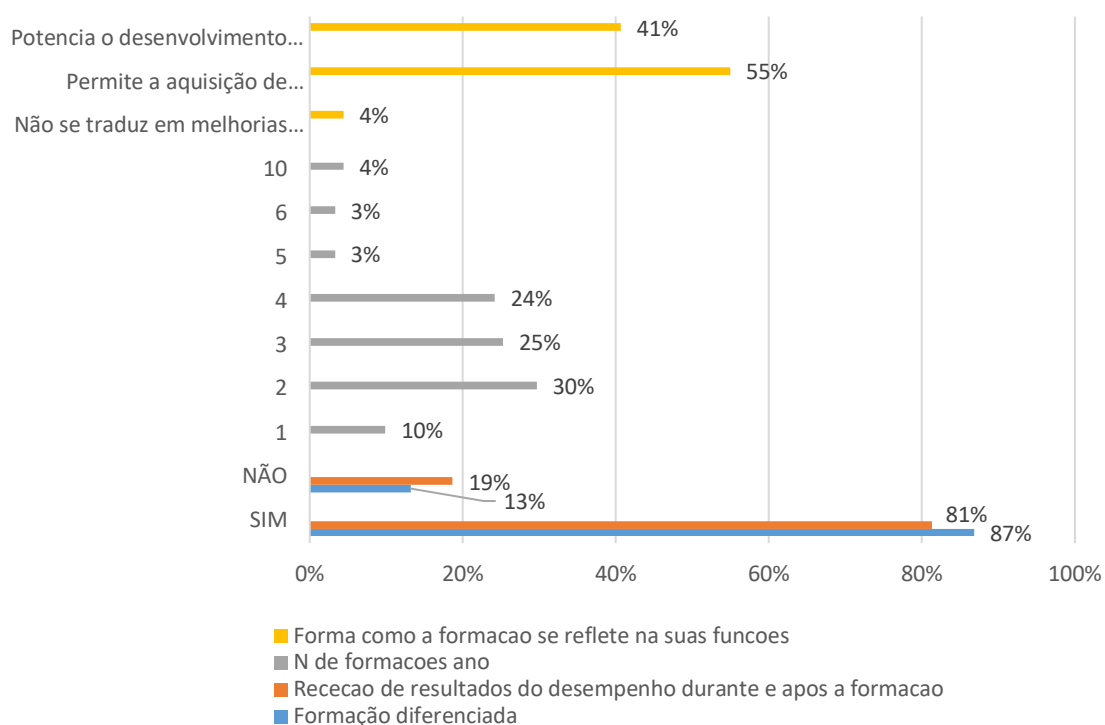


Figura 9. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Promover o autoaperfeiçoamento.

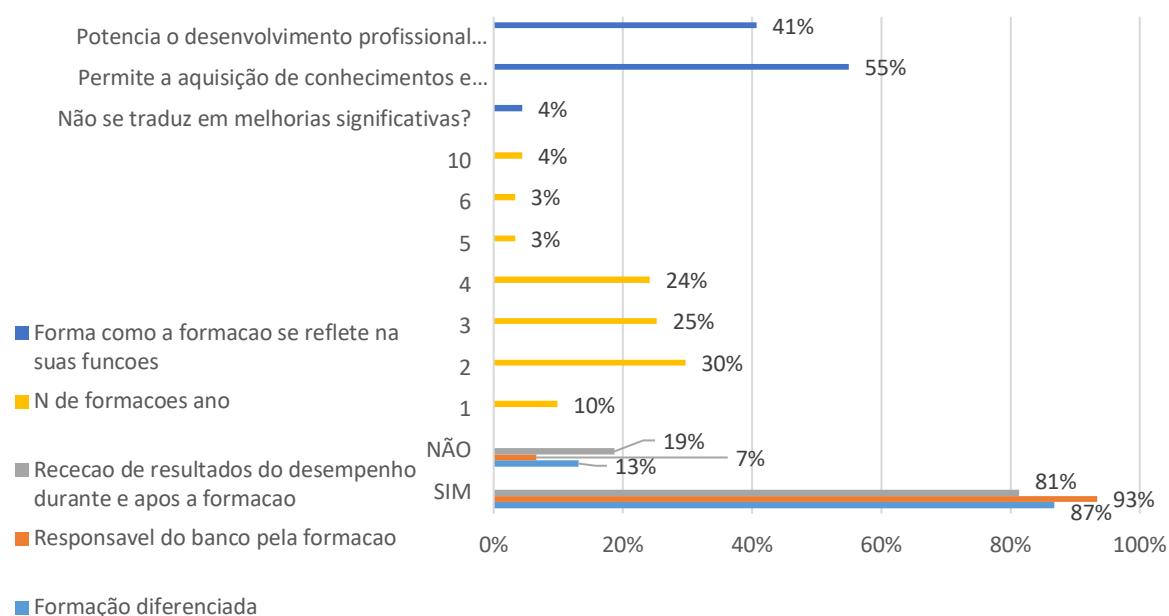


Figura 10. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Dar oportunidade aos trabalhadores de conhecerem o que os superiores hierárquicos esperam e pensam do seu desempenho através de feedback contínuo.

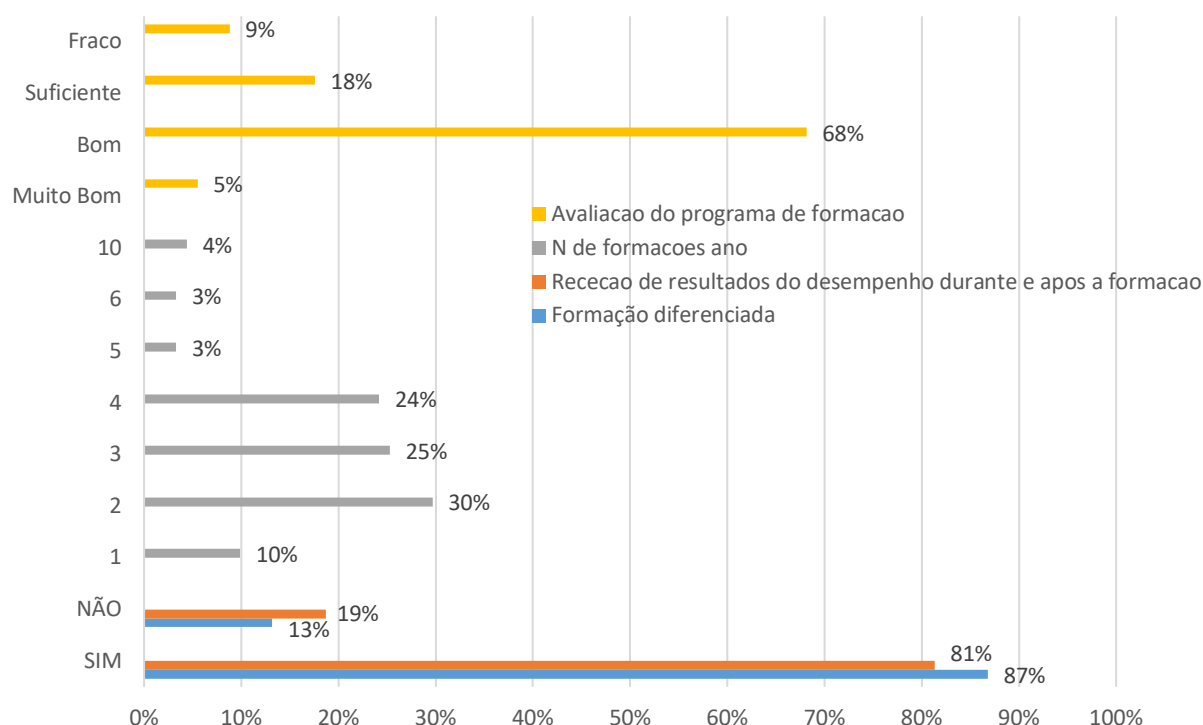


Figura 11. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Dar oportunidade aos dirigentes e chefias de transmitir e clarificar os objetivos e a razão das suas exigências.

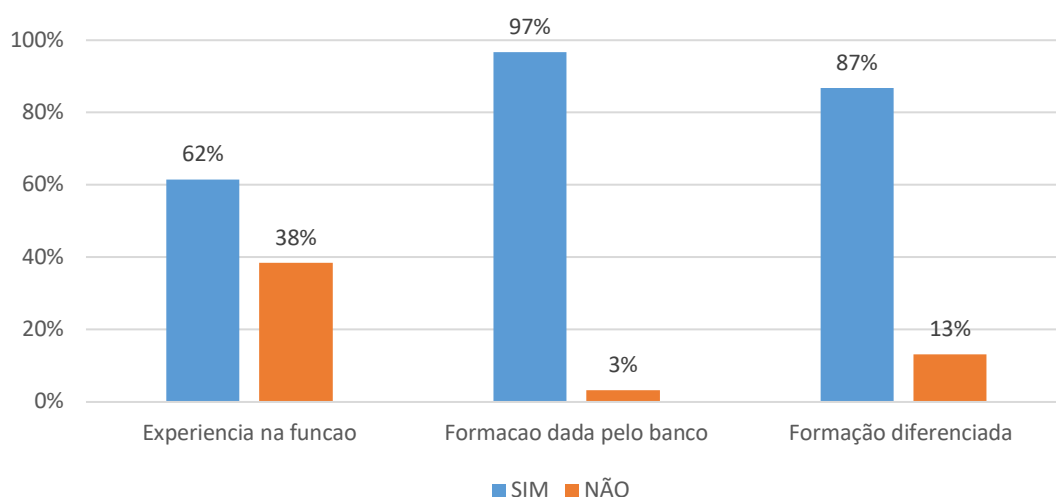
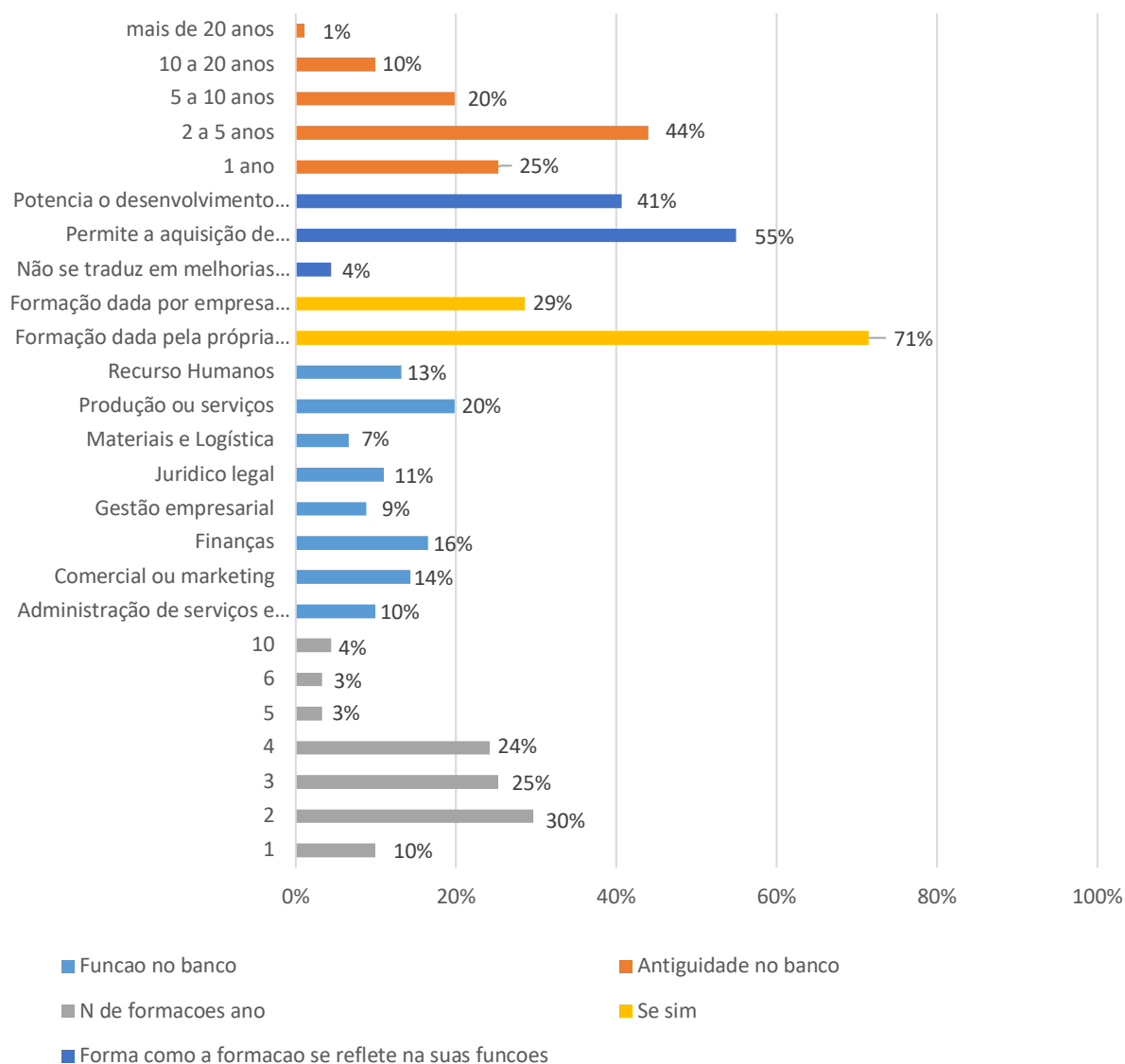
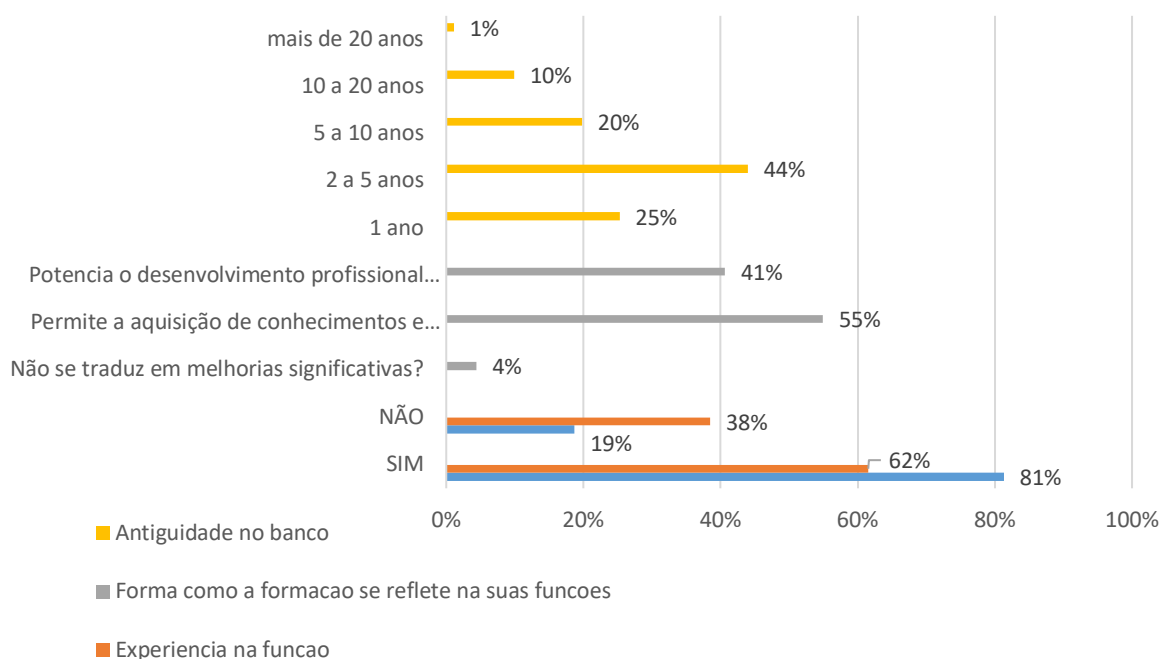


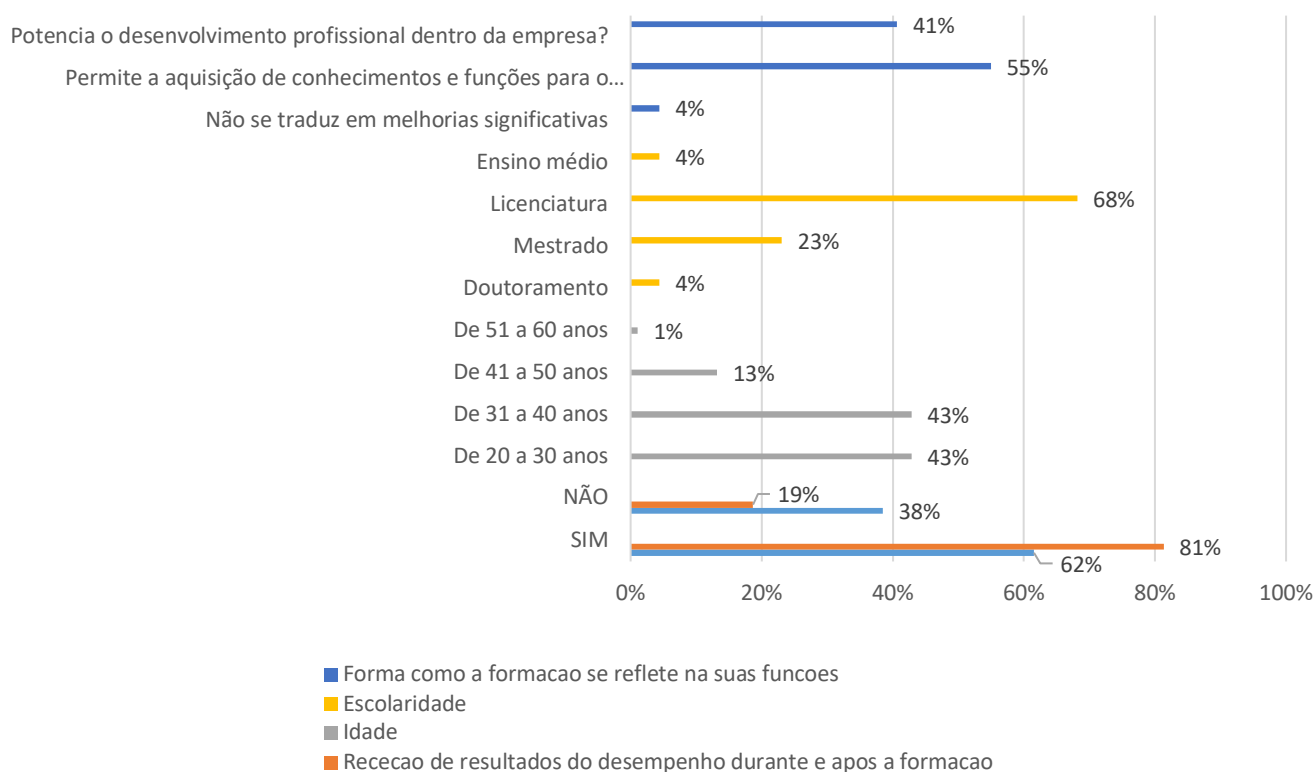
Figura 12. Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Contribuir para a determinação da promoção e progressão nas carreiras.



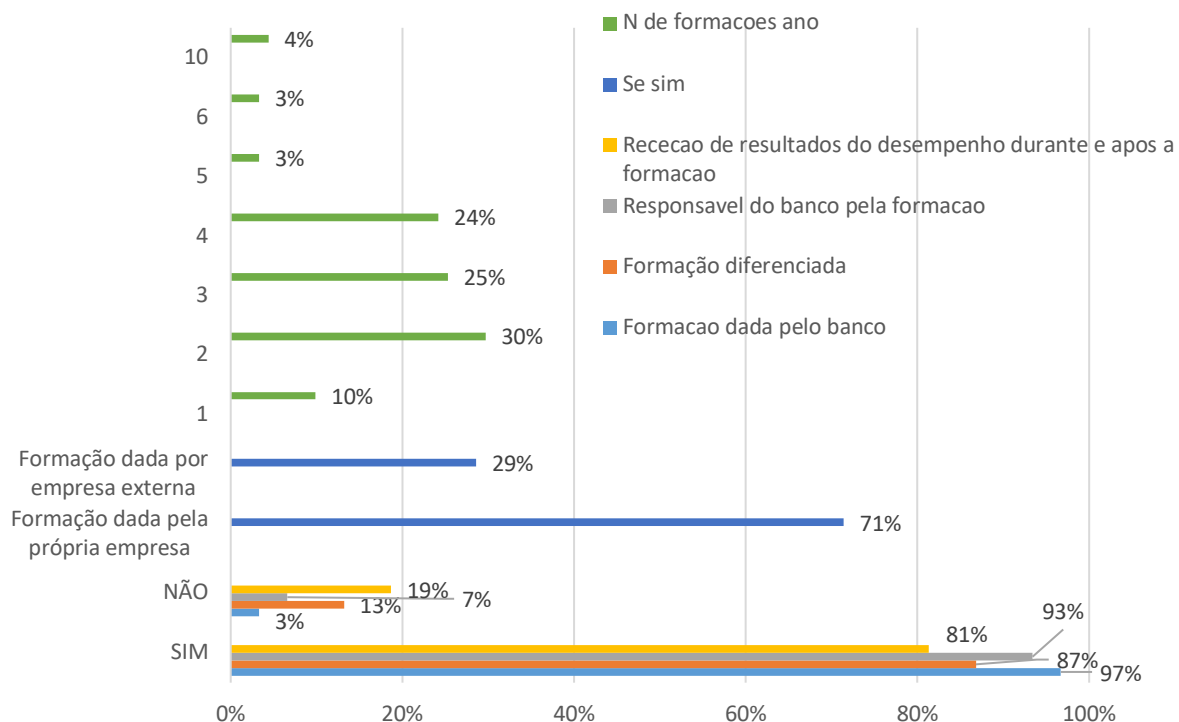
*Figura 13.* Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Contribuir para a determinação da promoção e progressão nas carreiras.



*Figura 14.* Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Validar o recrutamento e a seleção de pessoal.

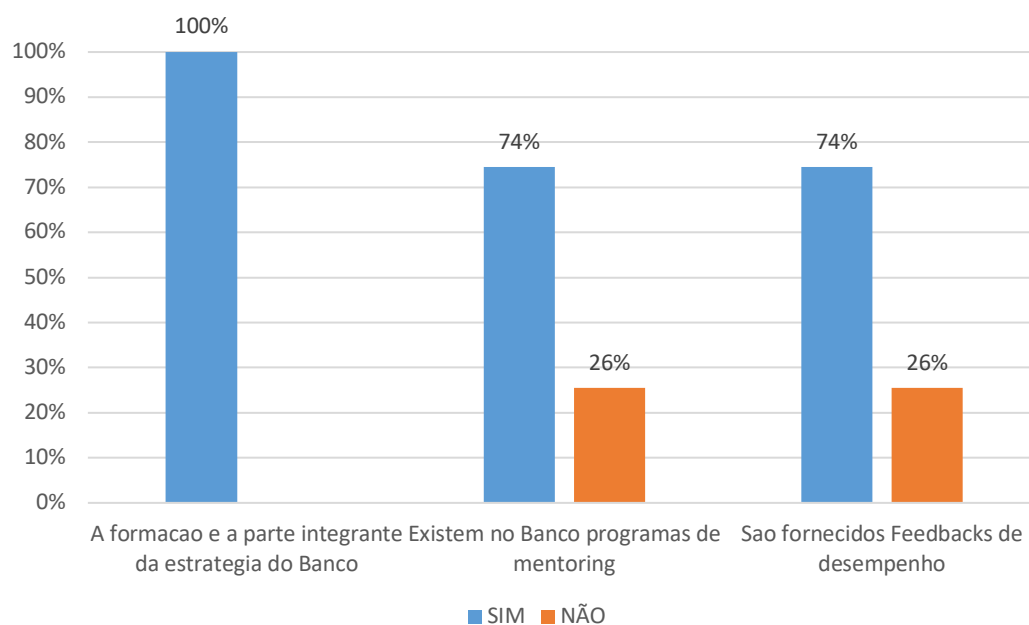


*Figura 15.* Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Identificar necessidades de recrutamento de pessoal.

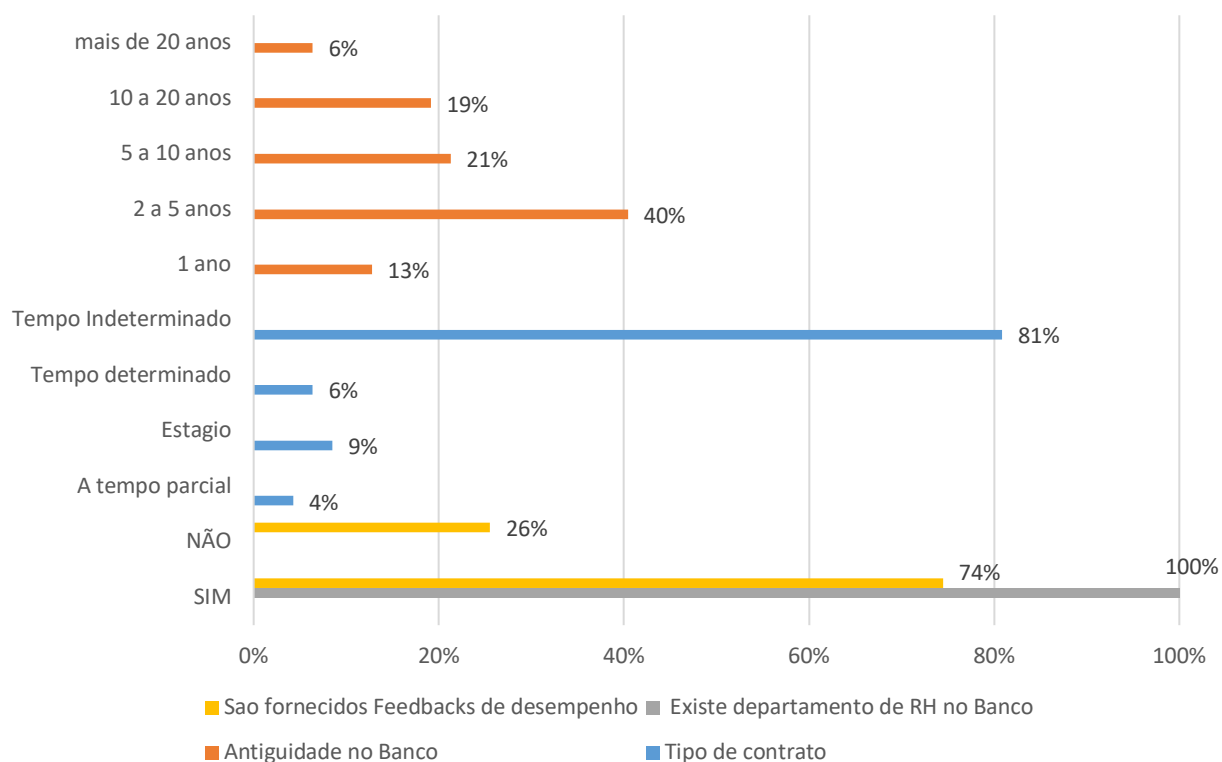


*Figura 16.* Análise do indicador (colaboradores) – Fatores que contribuem para: Melhorar a adequação da distribuição dos recursos humanos.

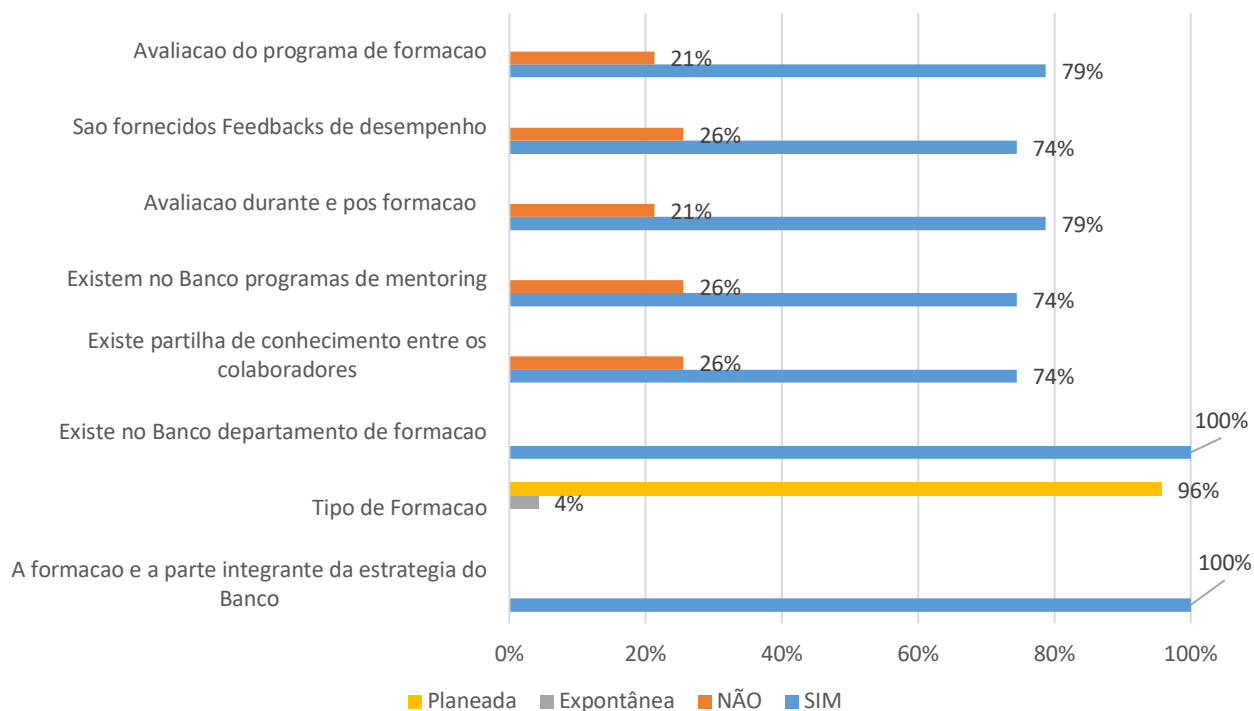
## **Anexo 6**



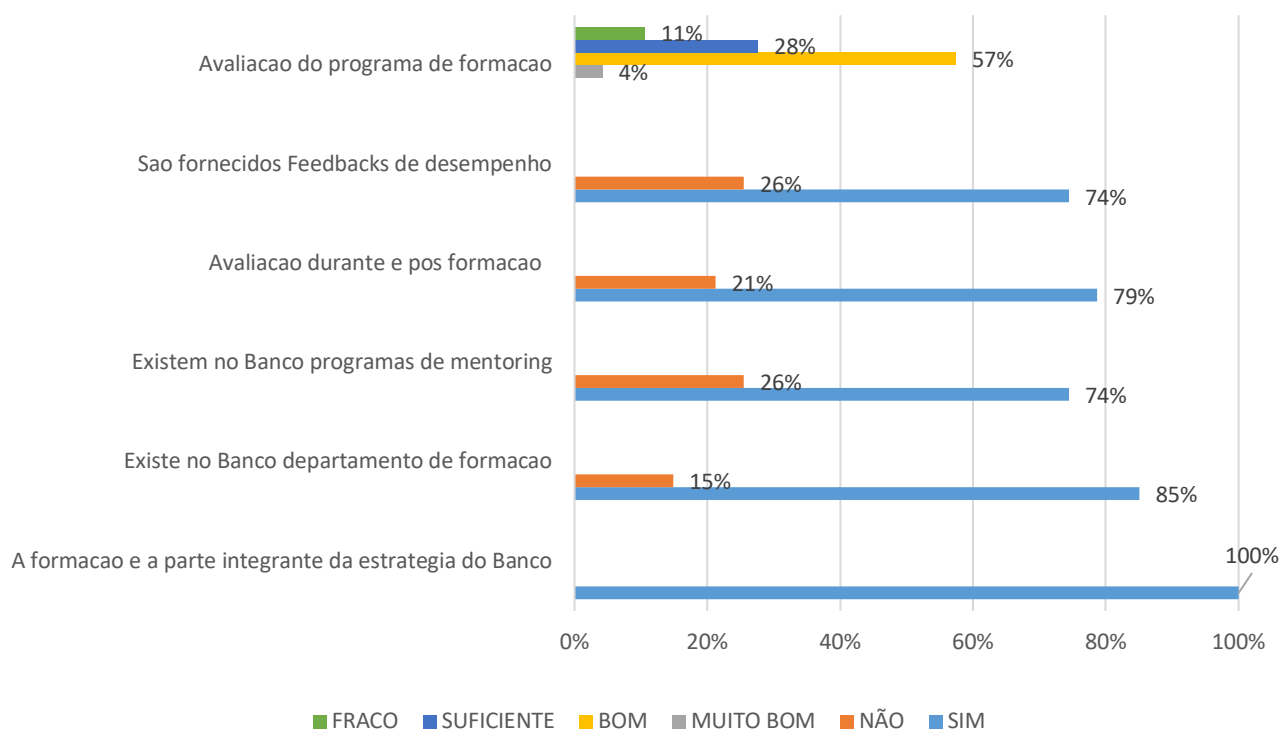
*Figura 17. Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Harmonizar os objetivos individuais dos trabalhadores com os objetivos da organização.*



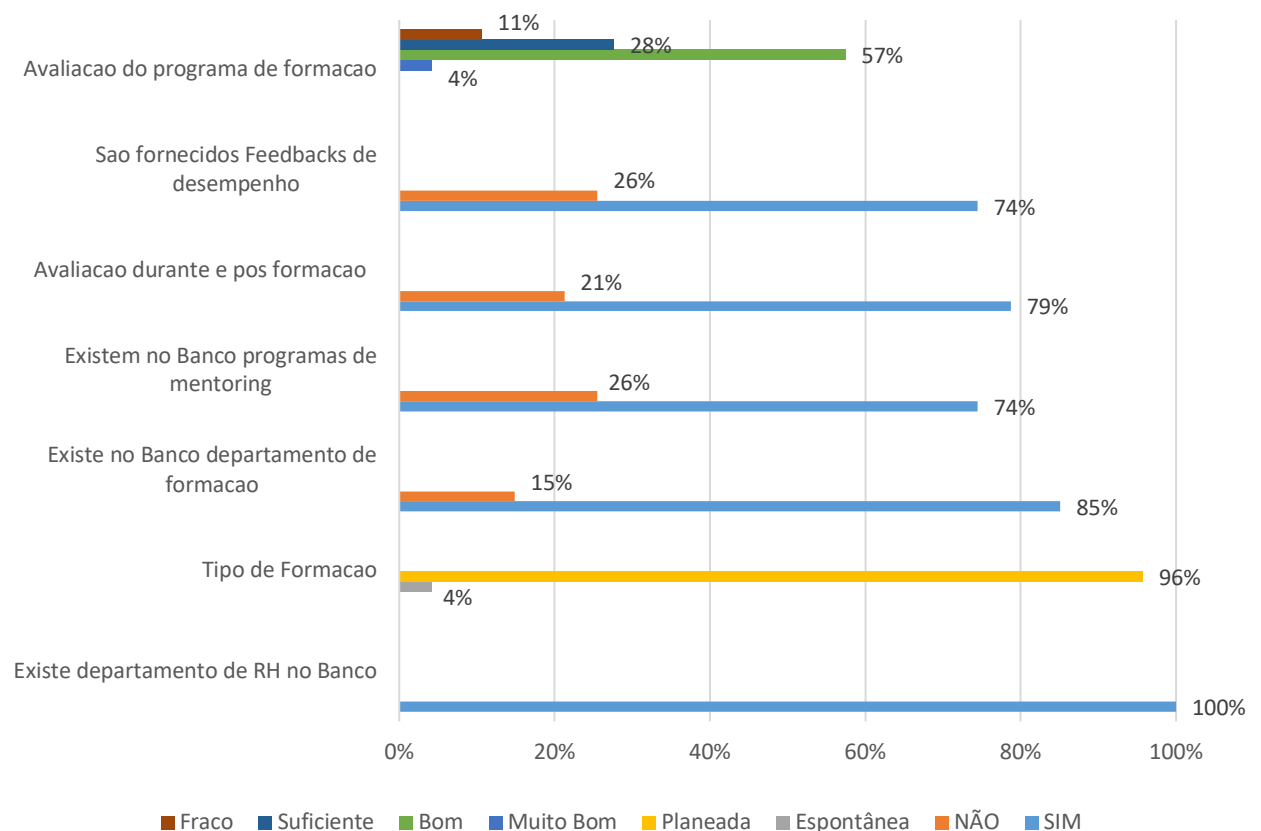
*Figura 18. Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Facilitar o diálogo e promover a confiança entre os colaboradores e os superiores hierárquicos.*



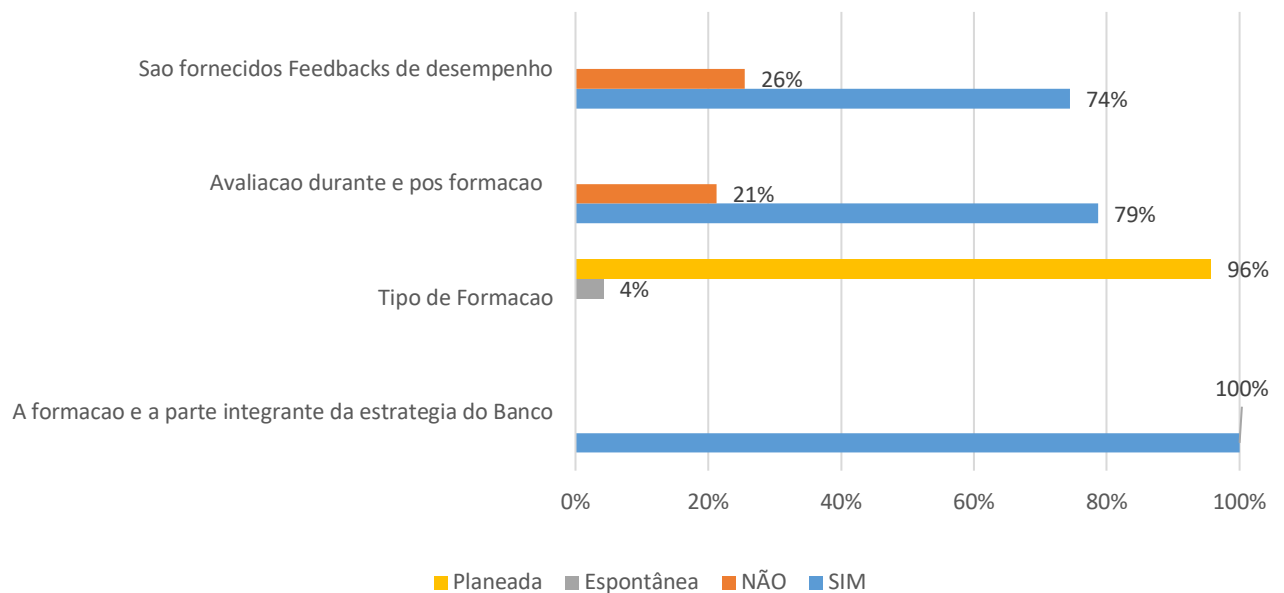
*Figura 19. Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Promover a motivação dos colaboradores.*



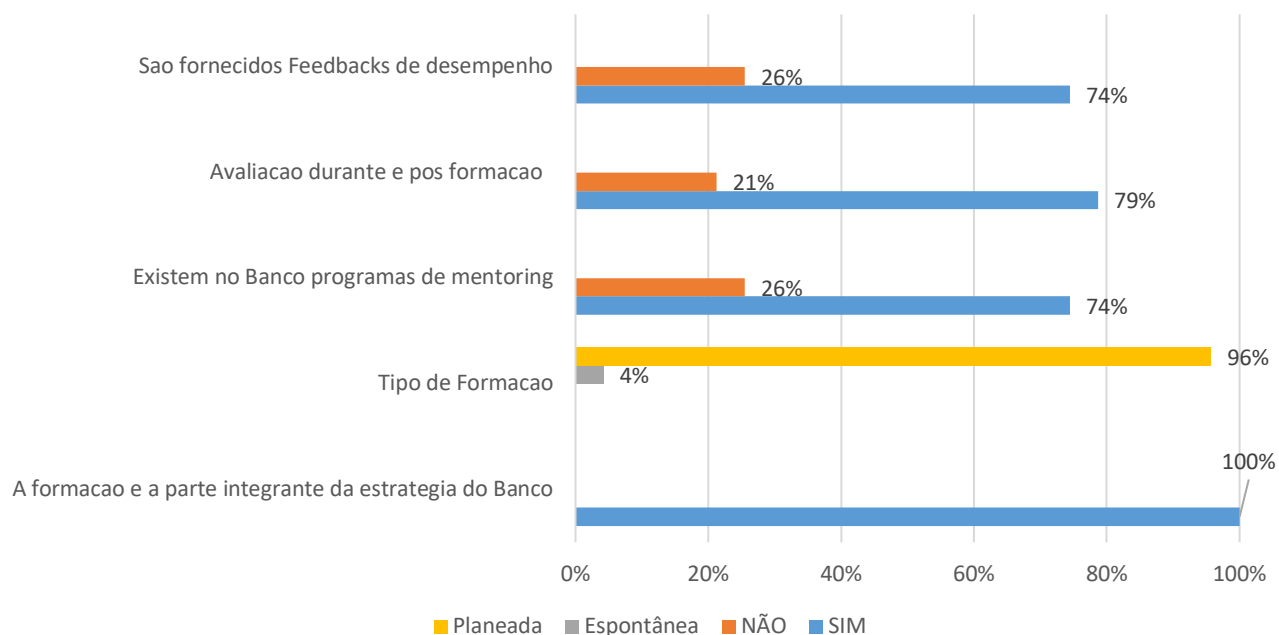
*Figura 20. Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Incentivar o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores.*



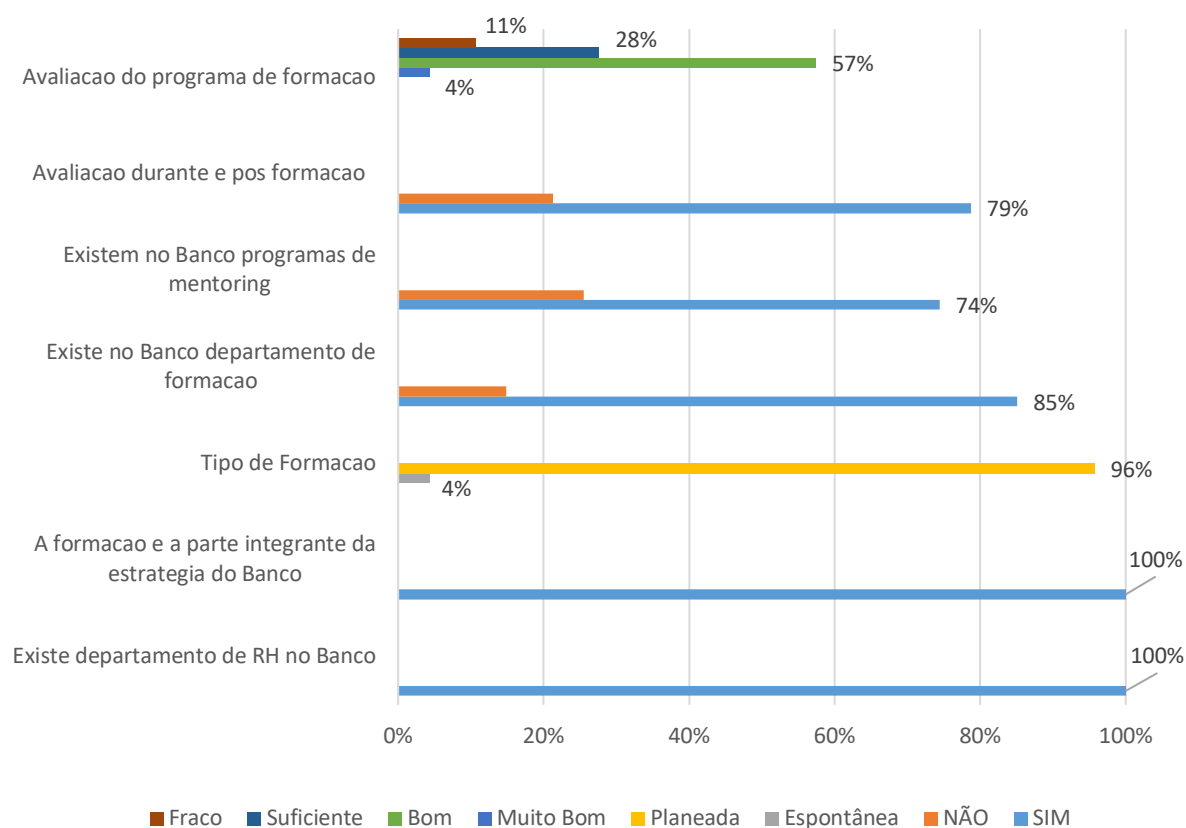
*Figura 21.* Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Identificar as necessidades de formação e avaliar a sua eficácia.



*Figura 22.* Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Promover o autoaperfeiçoamento.



**Figura 23.** Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Dar oportunidade aos colaboradores de conhecerem o que os seus superiores hierárquicos esperam e pensam do seu desempenho através de feedback contínuo.



**Figura 24.** Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Dar oportunidade aos dirigentes e chefias de transmitir e clarificar os objetivos e a razão das suas exigências.

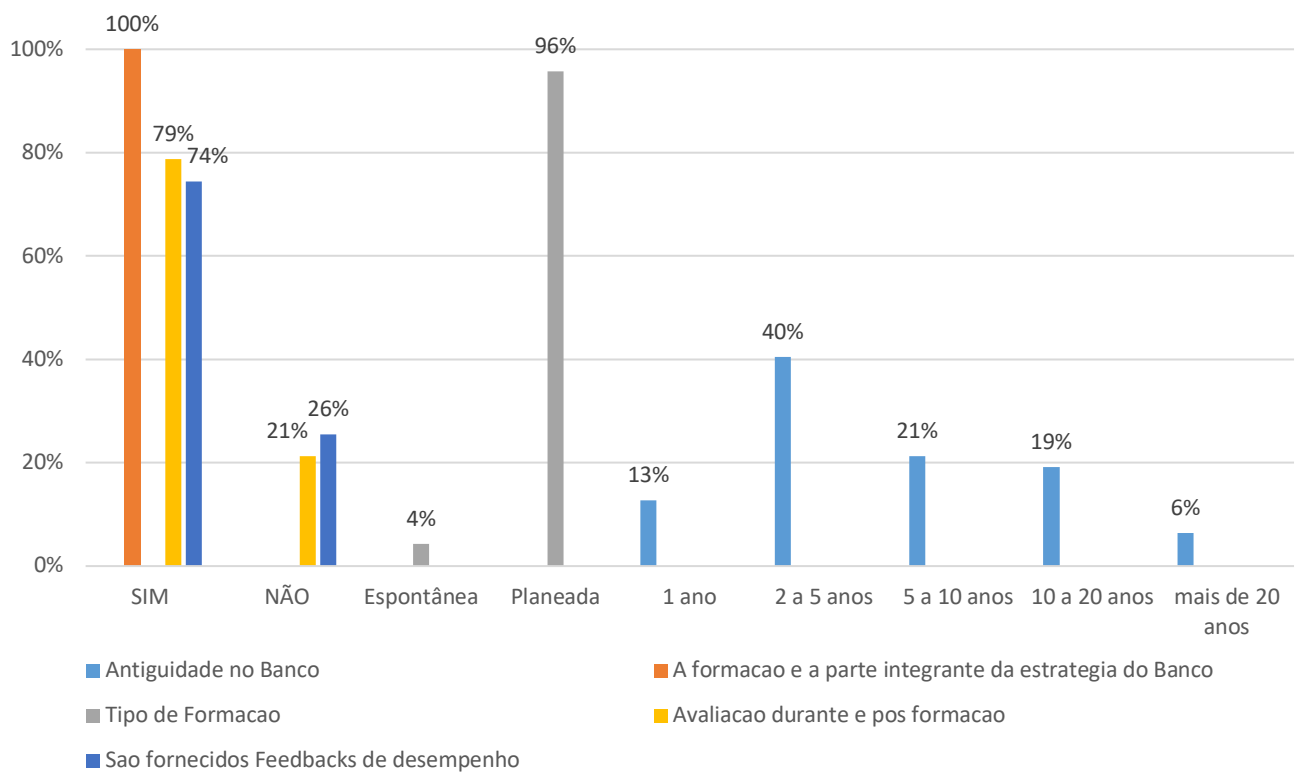


Figura 25. Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Contribuir para a determinação da promoção e progressão nas carreiras.

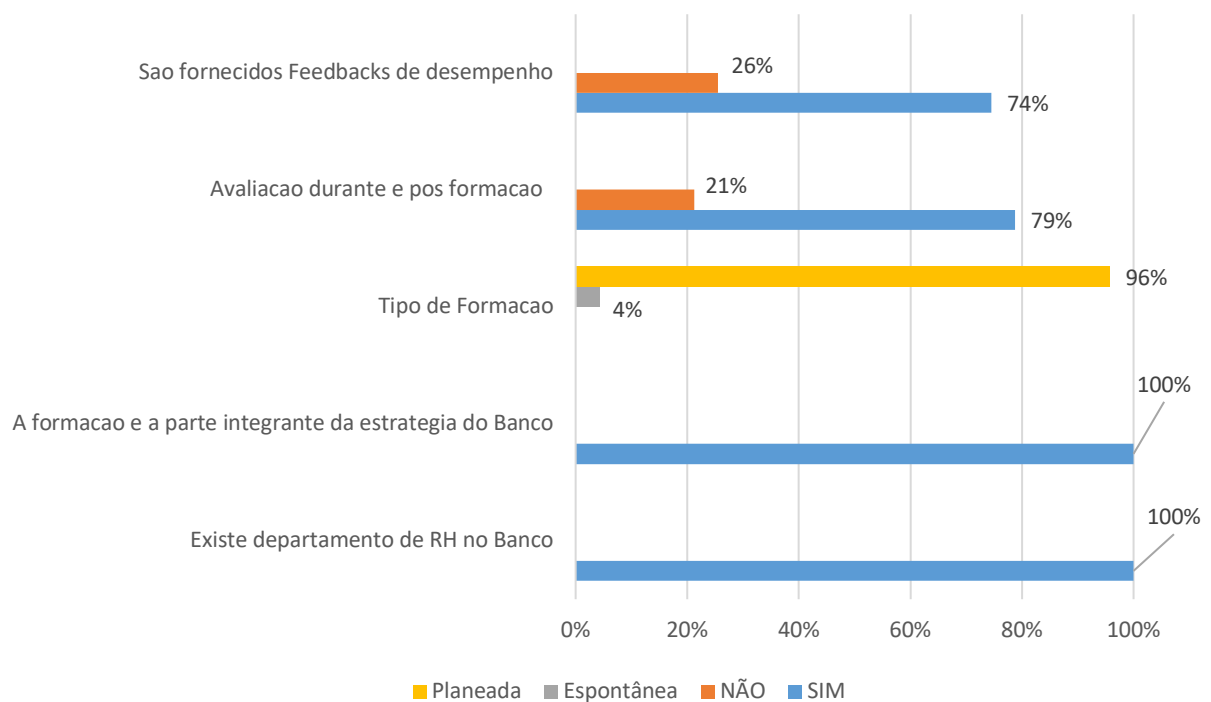


Figura 26. Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Validar o recrutamento e seleção de pessoal.

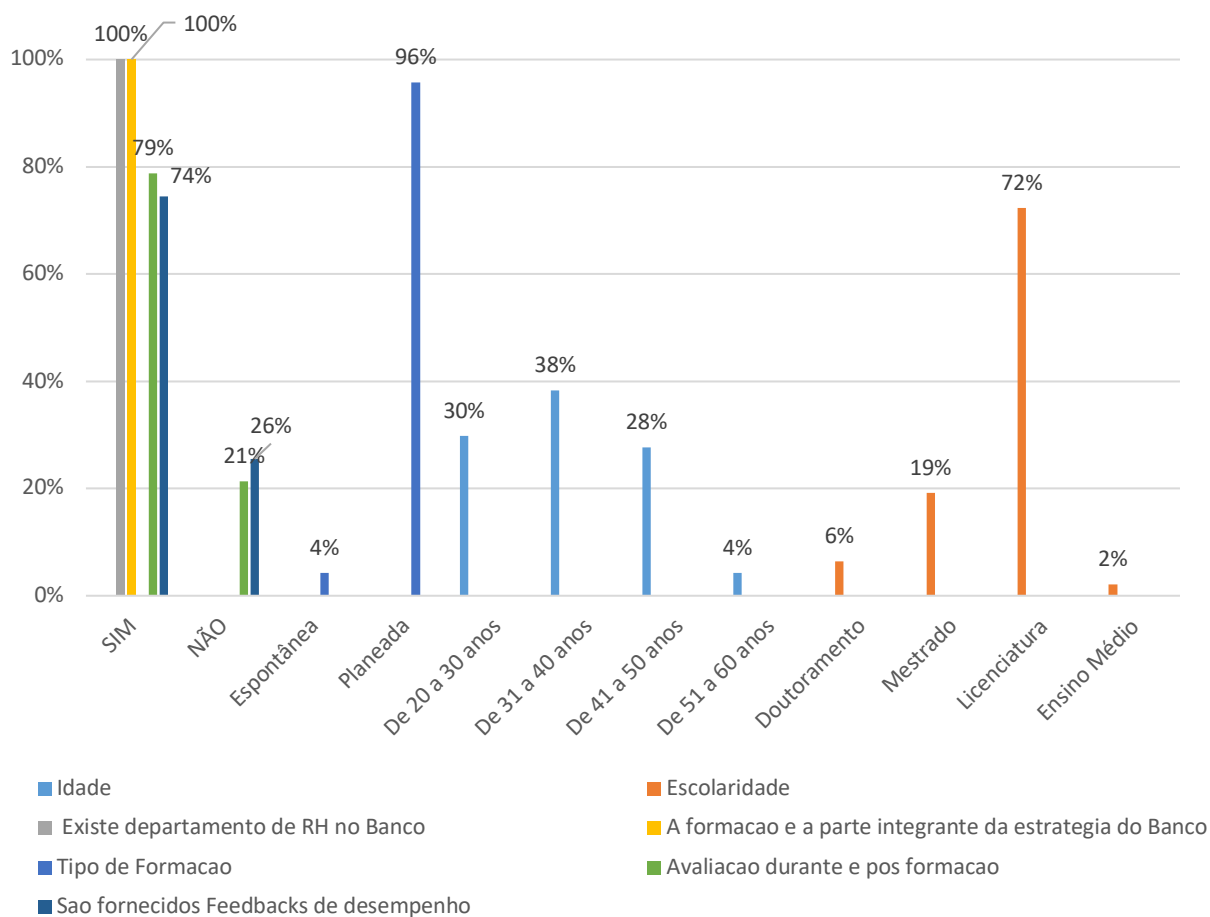


Figura 27. Análise do indicador (gestores) – Fatores que contribuem para: Identificar necessidades de recrutamento de pessoal.

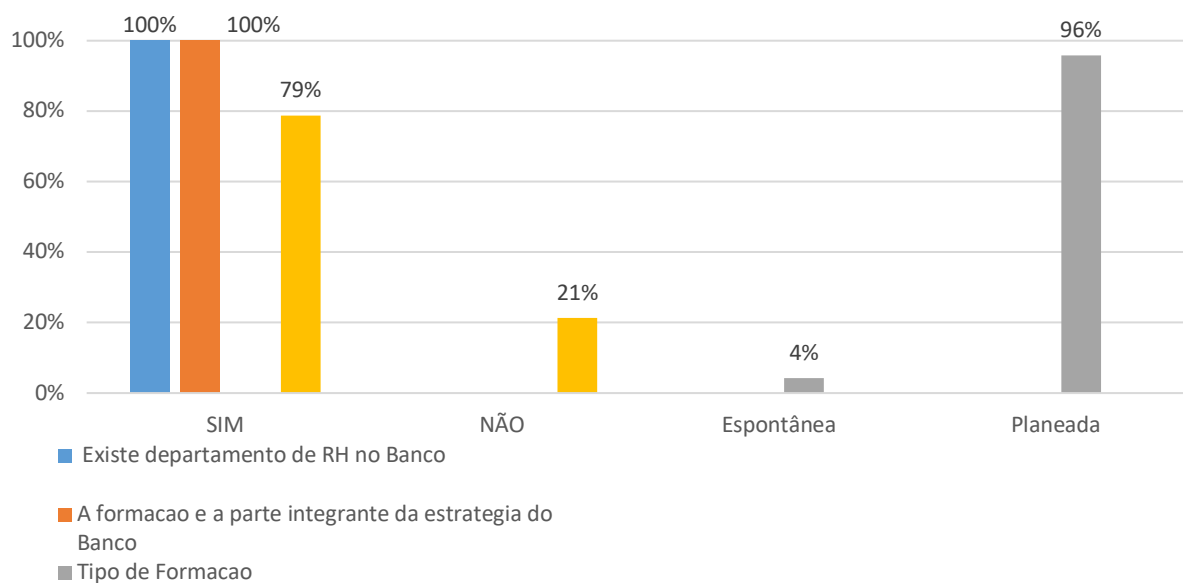


Figura 28. Análise do indicador (gestores) – Melhorar a adequação da distribuição dos recursos humanos.