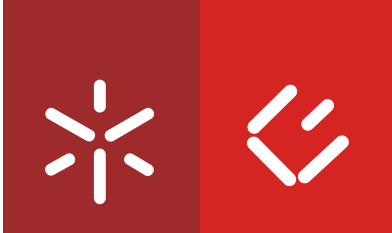


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Joana Sofia Moreira Correia

A influência da diversidade do capital humano na performance das instituições financeiras, 2002-2009



Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Joana Sofia Moreira Correia

A influência da diversidade do capital humano na performance das instituições financeiras, 2002-2009

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Economia Monetária, Bancária e Financeira

Trabalho realizado sob a orientação da

Professora Doutora Natália Pimenta Monteiro

DECLARAÇÃO

Nome: Joana Sofia Moreira Correia

Endereço eletrónico: joanamoreiracorreia@gmail.com

Número do Bilhete de Identidade: 13574865

Título dissertação: A influência da diversidade do capital humano na performance das instituições financeiras, 2002-2009

Orientadora: Professora Doutora Natália Pimenta Monteiro

Ano de conclusão: 2014

Designação do Mestrado: Mestrado em Economia Monetária, Bancária e Financeira

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO PARCIAL DESTA DISSERTAÇÃO, APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE;

Universidade do Minho, ___ / ___ / _____

Assinatura: _____

AGRADECIMENTOS

A presente dissertação de mestrado resulta de um longo processo de formação que marca o final de uma etapa relevante no meu percurso académico. O seu término não teria sido possível sem o contributo de várias pessoas.

À minha orientadora, Professora Doutora Natália Pimenta Monteiro, pela disponibilidade, orientação e transmissão de conhecimentos.

Ao Professor Doutor Miguel Portela, pela disponibilidade demonstrada no envio de ficheiros dos Quadros de Pessoal.

À Universidade do Minho e em particular à Escola de Economia e Gestão pelo acesso à base de dados, Quadros de Pessoal.

Aos meus amigos, pelo acompanhamento, apoio e incentivo.

Aos meus colegas de trabalho pelo apoio.

E por último mas não menos importante, à minha família, em especial aos meus pais, pela sua presença contínua, compreensão apoio e incentivo.

A todos, um muito obrigada!

A influência da diversidade do capital humano na performance das instituições financeiras, 2002-2009

RESUMO

Vivemos num mundo projetado pela globalização onde a diversidade se impõe. Neste contexto, o estudo da força de trabalho torna-se cada vez mais importante. De facto, a diversidade do capital humano pode fornecer um conjunto de opções que as organizações podem utilizar para adquirirem vantagens competitivas e, deste modo, aumentarem a sua performance. No nosso estudo, analisamos a influência da diversidade do capital humano na performance das instituições financeiras, no período compreendido entre 2002 e 2009, através da base de dados *Quadros de Pessoal do Ministério da Economia e do Emprego*, da Universidade do Minho. Para o efeito, recorremos à produtividade por trabalhador como medida da performance. Concluímos que variáveis como o género e os anos de antiguidade têm um impacto positivo na performance enquanto que a idade e a dimensão são variáveis que afetam negativamente a performance. As variáveis relativas à nacionalidade dos indivíduos, aos anos de escolaridade e à localização das instituições mostram que não tem efeitos significativos na performance.

Palavras-chave: diversidade, capital humano, performance, instituições financeiras, efeitos fixos

The influence of diversity of human capital on the performance of financial institutions, 2002-2009

ABSTRACT

We live in a world designed by globalization where diversity is imposed. In this context, the study of the labor force becomes more and more important. In fact, diversity of human capital can provide a set of options that organizations can use to gain competitive advantages and thus increase their performance. In our study, we analyse the influence of diversity of human capital on the performance of financial institutions in the period between 2002 and 2009, through the database of *Quadros de Pessoal* of *Ministério da Economia e do Emprego*, at University of Minho. For this purpose, we use the productivity per worker as a measure of performance. We conclude that variables such as gender and years of antiquity have a positive impact on performance while age and dimension of the institution are variables that negatively affect performance. The variables concerning the individual's nationality, years of schooling and the location of institutions show us that they have no significant effect on performance.

Keywords: diversity, human capital, performance, financial institutions, fixed effects

ÍNDICE GERAL

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
1.1 – MOTIVAÇÃO E RELEVÂNCIA DO TEMA	1
1.2 – OBJETIVOS E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO	2
1.3 – ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	3
CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA	5
2.1 – CAPITAL HUMANO	5
2.1.1 – Conceito	5
2.1.2 – Críticas às teorias do Capital Humano	8
2.2 – DIVERSIDADE DO CAPITAL HUMANO	9
2.2.1 – Conceito de diversidade no Capital Humano	11
2.2.2 – Grupos homogêneos versus grupos heterogêneos.....	13
2.2.3 – Estudos	16
2.3 – PERFORMANCE DO SETOR BANCÁRIO.....	19
2.4 – CONCLUSÃO	21
CAPÍTULO III – DADOS, VARIÁVEIS, MODELO EMPÍRICO	23
3.1 – DADOS E AMOSTRA: BREVE CARACTERIZAÇÃO	23
3.2 – EVOLUÇÃO DAS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO CAPITAL HUMANO.....	25
3.3 – MODELO EMPÍRICO E VARIÁVEIS EMPÍRICAS	27
3.4 – CONCLUSÃO	36
CAPÍTULO IV – MODELO ECONOMETRICO E RESULTADOS	39
4.1 – MODELO ECONOMETRICO	39
4.2 – RESULTADOS	42
4.2.1 – Efeitos das diversas variáveis na performance.....	45
4.3 – CONCLUSÃO	47
CAPÍTULO V – CONCLUSÕES	49
5.1 – SÍNTESE.....	49
5.2 – LIMITAÇÕES E PISTAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
APÊNDICES	61

ABREVIATURAS E SIGLAS

ANOVA – Análise da variância

CAE – Classificação das Atividades Económicas

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPC – Índice de Preços no Consumidor

IIH – Índice de Herfindahl-Hirschman

MEE – Ministério da Economia e do Emprego

MMQ – Método dos Mínimos Quadrados

MQ2E – Método dos Mínimos Quadrados em Dois Estágios

NUT – Nomenclatura de Unidades Territoriais

ROA – Rentabilidade dos ativos

ROE – Rentabilidade do capital próprio

ROI – Retorno sobre investimento

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Estudos sobre as variáveis da diversidade do capital humano e o seu impacto na performance do setor bancário.....	17
Tabela 2 - Estudos sobre as variáveis da diversidade do capital humano e o seu impacto na performance noutros setores de atividade.....	18
Tabela 3 - Evolução das variáveis do capital humano (a nível do trabalhador).....	25
Tabela 4 - Descrição das variáveis chave utilizadas no estudo, a nível da instituição..	28
Tabela 5 - Níveis de escolaridade, habilitações escolares e anos de educação	31
Tabela 6 - Estatísticas descritivas da amostra a nível da instituição	33
Tabela 7 - Coeficientes de correlação entre as variáveis.....	35
Tabela 8 - Teste de Hausman.....	40
Tabela 9 - Determinantes da performance.....	44

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

1.1 – Motivação e relevância do tema

O desenvolvimento científico e tecnológico, principalmente a nível da comunicação e da informação, tem trazido grandes mudanças ao dia-a-dia da sociedade contemporânea. A globalização, ao esbater as fronteiras entre os países e as diversas regiões, criou novas dinâmicas e abriu um conjunto de oportunidades, incrementando o nível de competitividade.

Como resultado da globalização, é possível assistir ao aumento da diversidade do capital humano nas organizações, o que por sua vez, pode proporcionar o aumento do valor das mesmas. É, assim, num contexto de mudança sistemática, enquadrado pela sociedade da informação e do conhecimento, que encontramos as organizações em constante adaptação.

As organizações podem, como sabemos, ser estudadas através de diversas perspetivas sendo que a vertente relacionada com os indivíduos é a que assume um papel determinante no seu sucesso dada a importância do elemento humano. Com efeito, os recursos humanos têm-se transformado num ativo decisivo para as organizações, razão pela qual exigem cada vez mais a atenção dos estudiosos. Interessa-nos por isso, estudar o capital humano já que este constitui um elemento-chave na obtenção de vantagens competitivas para as organizações.

É de salientar, que o ambiente competitivo que nos envolve hoje em dia é, cada vez mais, determinado pelos seus recursos, nomeadamente a mão-de-obra, que designamos por capital humano. Em qualquer instituição financeira, o incremento da produtividade e, até mesmo, o crescimento dos seus lucros, podem depender em grande parte dos recursos humanos pertencentes à instituição. Referimos também, que além do desempenho da própria instituição, a gestão de uma força de trabalho diversificada, a qual seja eficiente e motivada, pode estimular a expansão de toda a economia. Para que seja possível verificar o sucesso consistente de qualquer organização, no nosso caso em particular nas instituições bancárias, consideramos essencial focar a nossa atenção nos recursos humanos. A motivação e satisfação dos funcionários de qualquer organização exige que a gestão dos recursos humanos se efetue de forma apropriada e eficiente.

Ao longo do tempo, vários investigadores se debruçaram sobre os diversos indicadores do capital humano, dada a sua importância para o desenvolvimento económico. Todavia, e no decorrer deste trabalho de investigação, podemos verificar que não existem resultados consistentes relativos à performance das instituições causados pela ação das variáveis da diversidade do capital humano.

A pertinência do nosso estudo resulta de considerarmos que a diversidade do capital humano acrescenta valor às empresas, pelo que qualquer estratégia de crescimento adotada não deve ter só em conta este fator como também deve valorizá-lo. Pretendemos, por isso, analisar a relação da diversidade do capital humano com a performance nas organizações, e em particular, estudá-la no contexto das instituições bancárias.

Devemos, contudo, ponderar o facto de que a diversidade constitui um conceito muito vasto e abrange um conjunto de variáveis bastante lato, dificultando uma análise mais detalhada, pelo que se torna necessário restringir o nosso estudo. Deste modo, vamos proceder a uma seleção das variáveis mais significativas a utilizar, a partir da base de dados – *Quadros de Pessoal do Ministério da Economia e do Emprego*, disponível na Escola de Economia e Gestão na Universidade do Minho em Braga.

Com o estudo desta temática pretendemos, “*dizer sobre este objecto coisas que não tenham já sido ditas ou rever com uma óptica diferente coisas que já foram ditas antes*” (Eco 2009:53), procurando analisar, através de uma nova perspetiva, o impacto da diversidade do capital humano no setor bancário português e respetivas implicações na sua performance. Ambicionámos, deste modo, que este estudo possa contribuir de forma positiva para a literatura existente, acrescentando-lhe valor com a introdução de mais variáveis explicativas no modelo a estimar.

1.2 – Objetivos e questões de investigação

O principal objetivo deste trabalho de investigação é determinar as variáveis relativas à diversidade do capital humano e analisar o seu possível impacto na performance das organizações, em particular, das organizações financeiras. Isto é, através de uma análise empírica, pretendemos identificar e estudar um conjunto de variáveis referentes ao capital humano de modo a perceber o seu papel no desenvolvimento/crescimento das organizações.

Apesar de existirem estudos sobre as variáveis do capital humano e a sua influência no resultado da organização que são apresentados ao longo deste trabalho, não foram encontrados estudos relevantes quanto ao seu impacto no setor bancário português. Como esta área carece de uma maior exploração nomeadamente no setor bancário português, pretendemos que este estudo possa fornecer evidências empíricas. Esta análise é realizada através da base de dados *Quadros de Pessoal do Ministério da Economia e do Emprego* para o período temporal compreendido entre 2002 e 2009.

Assim, através desta dissertação, pretende-se encontrar resposta para a principal questão: - *de que forma um grupo heterógeno afeta a performance do setor bancário português?*

Com o intuito de alcançar este objetivo é necessário ter em conta alguns dos seguintes objetivos intermédios: a identificação dos indicadores de diversidade do capital humano a utilizar e a sua respetiva mensuração; a determinação da medida mais adequada para medir a performance das organizações financeiras; e, por fim, a diferenciação das características mais relevantes de um grupo homogéneo e de um grupo heterogéneo e as suas implicações para a performance das organizações.

1.3 – Estrutura da dissertação

O presente documento encontra-se estruturado em cinco capítulos, incluindo a introdução e a conclusão. No capítulo II é apresentada a revisão de literatura onde, inicialmente, é discutido o conceito de capital humano assim como são enunciadas algumas das suas críticas. Posteriormente, resumimos e identificamos, as conclusões de alguns autores, sobre as determinantes da diversidade do capital humano e o seu respetivo impacto na performance. Terminamos este capítulo com as principais diferenças entre os grupos homogéneos e os grupos heterogéneos em termos da diversidade do capital humano e os seus possíveis resultados na performance. No capítulo III, é efetuada uma breve caracterização da base de dados, os *Quadros de Pessoal*, assim como da amostra a utilizar neste estudo; podemos também observar a evolução de algumas das características da diversidade do capital humano ao longo do período em estudo. É, ainda apresentado o modelo empírico e são descritas as variáveis empíricas e a sua correspondente mensuração. No capítulo seguinte, IV, é revelado o modelo econométrico que serve de base para o estudo empírico desta dissertação. São apresentados os resultados empíricos obtidos através da implementação do modelo

econométrico assim como a sua discussão. Por último, no capítulo V, enunciamos as principais conclusões deste estudo e apontamos algumas recomendações, assim como as limitações e sugestões para investigação futura.

CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo tem como objetivo apresentar uma revisão de literatura sobre a influência da diversidade do capital humano na performance dos bancos. Assim sendo, este capítulo está dividido em cinco secções principais:

Inicialmente é introduzido o tema e discute-se o conceito de capital humano, seguindo-se a apresentação de algumas das críticas à teoria do capital humano. Depois é abordada a questão da diversidade do capital humano e são apresentados os fatores mais utilizados como determinantes da diversidade quando aplicada ao capital humano. Posteriormente, são debatidas as diferenças mais relevantes entre um grupo homogéneo e heterogéneo e, também, os respetivos efeitos na performance. Em seguida, são enunciados os principais determinantes da performance no setor bancário. Por último, expomos as principais conclusões a que chegamos.

2.1 – Capital Humano

Segundo Saul (2004), e na sequência do trabalho de Nerdrum e Erikson (2001), poder-se-á encontrar a ideia de capital humano no trabalho do economista William Petty, que, no século XVII, defendeu que os registos atuariais têm em conta o valor do trabalhador. Nesta linha de pensamento, no século XVIII e mais concretamente em 1776, o economista escocês, Adam Smith – defendeu a ideia do capital humano. Smith referia-se ao capital humano como um dos quatro tipos de capital fixo, defendendo a divisão do trabalho e a educação como forma de progresso social.

Ao longo do tempo, o conceito de capital humano tem sido objeto de várias pesquisas por parte de diversos autores. Não sendo possível definir e delimitar as origens do conceito, podemos associá-las não só a Smith, mas, também, a outros autores, dos quais se destacam Alfred Marshall (1890), Irving Fisher (1906), Jacob Mincer (1958), Milton Friedman (1955) e Theodore Schultz (1961).

2.1.1 – Conceito

A teoria do capital humano ganha uma maior expressão e torna-se um conceito económico importante através da teoria de Theodore Schultz, publicada no artigo *The American Economic Review* com o nome “*Investment in Human Capital*”, no século XX, nos Estados Unidos da América. Segundo Schultz (1961), o capital humano

consiste na habilidade, no conhecimento e nas características que afetam as capacidades do ser humano para produzir e que foram adquiridos através da educação. Defende ainda que, quanto maior o nível de educação dos indivíduos, maior será a qualidade e o nível de produção. Deste modo, Schultz (1961) considera que o capital humano é um fator importante para o crescimento económico.

Mais tarde, e ainda no século XX, as ideias de Schultz são reforçadas e aprofundadas por Becker (1993). Este autor (1993) defende que não é possível separar o indivíduo do seu conhecimento, das respetivas características e valores. Define também, que a educação e a formação são as principais fontes de investimento no capital humano. Podemos ainda referir que a formação pode ser vista em termos de aprendizagem contínua – ao longo da vida – do indivíduo e não em termos de instrução. É de acrescentar que quanto maior for o nível de escolaridade do indivíduo, maior facilidade pode ter para desenvolver conhecimentos e capacidades que lhe permitam obter melhores resultados na tomada de decisões e no desempenho da organização.

No estudo realizado por Martins e Monte (2009) e a partir da visão de Blaug (1985), constata-se que a teoria do capital humano não pode ser associada a uma única teoria pois resulta de um programa de pesquisa. Assim, a ideia principal é que o indivíduo investe em si mesmo, através de diferentes formas, com vista a obter uma recompensa imediata ou que possa usufruir a médio ou longo prazo, podendo a recompensa assumir uma forma pecuniária ou não.

Segundo Lima (1980), a teoria do capital humano tem por base alguns aspetos que assentam nos seguintes pressupostos: os indivíduos educam-se; as habilidades e conhecimentos são alterados através da educação, isto é, aumentos no nível de educação do indivíduo podem-se traduzir num incremento da habilidade cognitiva e da produtividade do mesmo; por último, quanto maior a produtividade, maior é a possibilidade de auferir um rendimento superior.

O termo “capital humano” é um conceito de difícil definição porque pode variar de área para área assim como pode ser visto tanto de um modo vasto e abrangente como de um modo restrito e limitado. Deste modo, podemos referir que quando se restringe o conceito de capital humano, geralmente, remete-se para o nível de escolaridade fazendo com que a educação represente uma das suas formas mais relevantes. Por outro lado, o

conceito mais amplo que o capital humano pode assumir refere-se a aspetos intangíveis (por exemplo, a formação, a educação, a escolarização, o conhecimento e a saúde) e tangíveis (como é o caso da produtividade dos indivíduos, salários, contratação e reforma). Destacamos ainda, que a teoria do capital humano sustenta que é possível saber a contribuição dos investimentos em recursos humanos para o crescimento.

É de realçar que, segundo Becker (1993), a teoria do capital humano pode assumir duas formas para a organização: a geral e a específica. Quando se refere à forma geral, pretende significar a educação formal e a experiência, sendo que, quanto maior o nível de escolaridade, maior poderá ser a produtividade e, conseqüentemente, os salários auferidos, enquanto que a experiência pode ser transferível entre as organizações. Relativamente à forma específica para a organização, Becker (1993) defende que esta aumenta com o tempo de antiguidade dos indivíduos numa dada organização, uma vez que estes obtêm mais conhecimentos e habilidades para a execução de tarefas relacionadas com a organização. Esta segunda forma de capital pode ser subdividida em dois tipos – a tarefa específica e a tarefa não específica. A tarefa específica designa experiências que estão a ser executadas e adquiridas em dado momento e num determinado posto de trabalho. Contrariamente, a tarefa não específica do capital humano remete para a experiência adquirida ao longo do tempo, ou seja, inclui também a experiência adquirida em postos de trabalho anteriores (Schulz *et al.*, 2013).

De acordo com a revisão de literatura realizada, podemos concluir que a maior parte dos autores concorda que o conceito de capital humano compreende essencialmente as capacidades, a experiência e o conhecimento do indivíduo. Becker (1993) acrescenta ao conceito, a personalidade, a aparência, a reputação e as credenciais. Já Davenport (1999) adiciona à definição do capital humano, o comportamento, o esforço e o tempo dos indivíduos. Segundo Teixeira (1999), o capital humano possui duas características essenciais, a primeira diz que o capital humano não é visível mas que os seus efeitos são observáveis; a segunda característica revela o facto do capital humano não poder ser separado do indivíduo que o detém, uma vez que é detentor de certas características pessoais e, portanto, varia de indivíduo para indivíduo.

Para a teoria do capital humano as competências e o conhecimento são tão importantes como as capacidades gerais ou inatas do ser humano. A motivação, a capacidade de trabalho em equipa e o entusiasmo são alguns exemplos das capacidades inatas dos

indivíduos. Além destas características, o capital humano, é também acumulável ao longo do tempo, por isso, pode-se investir no mesmo continuamente (Mendes *et al.*, 2013).

Sven-Åge Westphalen (1999:4) descreve o capital humano como *“the knowledge, skills, competencies and other attributes embodied in individuals or groups of individuals acquired during their life and used to produce goods, services or ideas in market circumstances”*. Um estudo mais recente de Frank e Bemanke (2004:427) mostra que o capital humano pode ser entendido como *“an amalgam of factors such as education, experience, training, intelligence, energy, work habits, trustworthiness, and initiative that affect the value of a worker's marginal product”*.

Pela análise da literatura podemos pois, considerar que o capital humano representa um conceito complexo que pode assumir diversos significados e conduzir a alguma subjetividade e ambiguidade.

O conceito de capital humano a utilizar neste trabalho vai de encontro ao mesmo apresentado pela OCDE (2007) que define este conceito como *“knowledge, skills, competencies and attributes embodied in individuals that facilitate the creation of personal, social and economic well-being”* (Keeley, 2007:29).

2.1.2 – Críticas às teorias do Capital Humano

Da análise realizada, verifica-se que as opiniões sobre a teoria do capital humano não são consensuais entre os estudiosos. A seguir, procuraremos referir as críticas mais relevantes para o nosso estudo.

Uma das críticas é apontada por Shaffer (1961) que defende que os conceitos de investimento e de capital não se devem aplicar aos indivíduos pelo que o homem não deve ser tratado como capital humano. Por outro lado, considera que a teoria do capital humano remete para a correlação entre a educação, produtividade e salários, sublinhando que, para além dos níveis de educação, existem outros fatores que podem levar ao aumento da produtividade e, conseqüentemente, do salário. Deste modo, Shaffer (1961) refere que é difícil reconhecer o aumento do rendimento associado à educação dado que este também é afetado pelas diferenças que se relacionam com as capacidades inatas – raça, tipo de emprego e estrutura familiar, são alguns dos exemplos

– assim como variações do salário entre regiões e do tipo de indústria em que o indivíduo está inserido.

Devemos ainda referir que uma das críticas apresentadas à teoria do capital humano é a crítica marxista, através de Bowles e Gintis (1975). O pensamento dos marxistas também vai um pouco ao encontro do que já foi referido anteriormente pois, apesar de defender que o sistema educacional é importante, sublinha que não pode ser apenas relevante para a seleção e qualificação da mão-de-obra. As habilidades estão conectadas e são estabelecidas pelas condições da existência humana. Assim, e contrariamente à teoria do capital humano, os marxistas, defendem que a performance da produtividade dos indivíduos depende das condições tecnológicas e da organização do processo de produção e não do nível de educação.

Bowles e Gintis (1975) referem, ainda, que a crítica marxista está essencialmente associada a três grandes áreas: a contabilidade do crescimento, a distribuição do rendimento e as políticas públicas. A contabilidade do crescimento remete para a medida quantitativa dos fatores que podem contribuir para o crescimento económico, superados os problemas tecnológicos. Relativamente à distribuição do rendimento, a teoria do capital humano assume que é determinada pelas condições da oferta de mão-de-obra, o que significa que a desigualdade no rendimento é dada pelas diferenças nos recursos humanos. Deste modo, os aspetos macroeconómicos relativos à estrutura de mercado, mudança tecnológica, entre outros, são ignorados. Em contrapartida, os marxistas, defendem que a distribuição do rendimento é estabelecida pelas características estruturais da economia e não pelas diferenças nos recursos humanos. Já em relação às políticas públicas, os marxistas consideram que os resultados económicos referentes à educação são parciais e inconsistentes, não assumindo outros aspetos relevantes a não ser o facto de questionarem o papel do sistema educacional na mudança e no destino dos indivíduos, tal como defendido pela teoria do capital humano.

2.2 – Diversidade do capital humano

Ao longo do tempo temos assistido a um aumento da diversidade no capital humano e podemos dizer que está diretamente relacionado com um fenómeno designado por globalização, que afeta toda a sociedade contemporânea.

Com efeito, o processo de globalização está associado a mudanças comportamentais, socioculturais e económicas das sociedades. É um fenómeno complexo e cujas implicações se fazem sentir em diversos níveis da vida humana. Segundo Hatzichronoglou (1996) a globalização é um movimento que geralmente remete não só para os mercados e sistemas financeiros como também para a concorrência e estratégias empresariais. Ao permitir a livre transferência de capitais, bens e serviços, além de favorecer a circulação das pessoas, a globalização pode levar ao aumento da competitividade entre os países

Neste âmbito, pode dizer-se que a globalização reduziu fronteiras entre os países, fazendo com que estas adquiram uma nova dimensão e um novo significado. Para além da consequência evidente da eliminação das fronteiras entre os países, que se traduz numa maior mobilidade dos indivíduos, bens e serviços, constata-se uma crescente interdependência entre as organizações, ao longo dos tempos.

Um dos desafios deste fenómeno é fomentar a comunicação entre os indivíduos de modo a promover o contacto entre as várias regiões, etnias e culturas, proporcionando, simultaneamente, uma mão-de-obra diversificada e mais rica. A existência de uma comunicação eficiente, para além de estimular a interação entre os indivíduos e a partilha de experiências, pode levar ao aparecimento de novas sinergias que se poderão traduzir no florescimento de novas ideias e na expansão da inovação. Este facto não significa apenas um aumento de produtividade, mas também poderá gerar uma vantagem competitiva para as organizações.

Contudo, não nos podemos esquecer que existem alterações produzidas pela globalização, induzidas pela evolução dos meios de transporte e comunicação, que afetam a cultura dos povos. Estas alterações fizeram nascer um novo conceito – o multiculturalismo. O multiculturalismo remete para a interação entre grupos com modos de vida e de cultura diferentes, numa determinada localidade, cidade ou país, sem que nenhuma das culturas adquira um papel predominante – trata-se pois de uma coexistência de várias culturas numa sociedade. Apesar da globalização ter fomentado este fenómeno e consequentemente a diversidade, é importante dizer que, de certa maneira, a globalização também pode desvalorizar a cultura nacional de um determinado país. Isto porque, por vezes, os países mais ricos e desenvolvidos podem instalar-se em países mais pobres e com dificuldades, de forma a explorar os recursos

existentes, nomeadamente, as matérias-primas, tirando partido da mão-de-obra barata, com graves prejuízos para os países subdesenvolvidos.

2.2.1 – Conceito de diversidade no Capital Humano

A diversidade no capital humano pode interferir no bem-estar dos indivíduos.

Em termos globais, a diversidade aplicável ao capital humano remete para os atributos de cada indivíduo de modo a que seja possível diferenciar uma pessoa em relação a outra. Por outras palavras, a diversidade refere-se ao conjunto alargado das diferenças físicas e culturais dos indivíduos.

Para o estudo da mão-de-obra, na perspetiva da sua diversidade, podemos enunciar vários fatores, pois como refere Mulkeen (2008), citado por Okoro e Washington (2012:57), “*workplace diversity as all the differences in age, gender, sexual orientation, education, cultural background, religion, and life experience*”. Além dos fatores anteriormente mencionados, poder-se-á ter em conta outros como a antiguidade na organização, neste caso particular, um banco, a respetiva função no setor (bancário) e a atitude/personalidade do indivíduo.

Quando as organizações se tornam mais heterogéneas – em termos de raça, etnia, sexo, entre outros aspetos, estamos a falar da diversidade no capital humano. É razoável dizer que um grupo heterogéneo, isto é, um grupo formado com uma variedade de habilidades, conhecimentos e em termos de personalidade, pode tornar-se mais eficaz na resolução de tarefas, como salienta Robbins (2005).

Hambrick *et al.* (1996) referem que a diversidade pode ser vista em duas perspetivas. Por um lado, a heterogeneidade no grupo pode criar benefícios para a organização. Por outro lado, a heterogeneidade pode ter como consequências alguns aspetos negativos como a diminuição do tempo de resposta, o que pode levar à diminuição da performance da organização.

Gibson *et al.* (2006) salientam que os elementos principais da diversidade promovem um efeito permanente no comportamento e nas atitudes, sendo que estes elementos traduzem-se na idade, etnia, gênero, origem, atributos físicos, raça e orientação sexual/afetiva. Existem também, outras formas de diversidade – a diversidade secundária – estas remetem para as diferenças adquiridas, descartadas ou modificadas

pelo indivíduo ao longo da sua vida. Na diversidade secundária, salientamos algumas variáveis como: a formação profissional, o estado civil, a crença religiosa, as incapacidades ligadas à saúde e a experiência profissional.

Deste modo, é possível fazer a distinção entre dois tipos de diversidade, a observável ou de categoria social e a não observável ou de categoria de informação. Como o nome indica, a diversidade observável pode ser detetada através dos atributos do indivíduo. É o caso da idade, género, raça e etnia. Ao contrário, a diversidade não observável remete para as diferenças no conhecimento e perspetivas que os membros do grupo possuem, tornando-se assim fatores que são menos visíveis. São exemplos da diversidade não observável, a educação, o tempo do indivíduo na organização, a personalidade, as características, conhecimentos e valores do indivíduo. Quando estamos perante diferenças visíveis entre os indivíduos, é possível que exista a tendência para a construção de preconceitos ou estereótipos (Milliken e Martins, 1996). De acordo com Jehn *et al.* (1999), podemos acrescentar um terceiro tipo de diversidade – a valorização da diversidade - que se pode verificar quando os membros de um grupo têm ideais diferentes no que diz respeito aos seus objetivos e que pode originar discordâncias dentro do grupo.

Segundo a abordagem de Mendes *et al.* (2013) podemos observar outro tipo de classificação, relativamente à diversidade no capital humano: os conhecimentos e competências; as atitudes e motivações. A primeira forma remete para a idade, nível de escolaridade, número médio de horas de formação, anos de experiência, experiência no setor, a inovação, criatividade e a aptidão para trabalhar em equipa. Relativamente às atitudes e motivações, podemos incluir indicadores como a taxa de rotatividade, o nível de satisfação, o índice de autonomia dos trabalhadores, entre outros.

Kochan *et al.* (2003) defendem que, quando estamos perante uma força de trabalho diversificada, é necessário que as organizações ofereçam programas de formação para valorizar a diversidade com vista a proporcionar um melhor desenvolvimento do grupo de trabalho. Este tipo de formação no trabalho procura alterar/eliminar comportamentos por parte do indivíduo, relativos à discriminação e exclusão. A formação tenta ainda fazer com que o indivíduo valorize o leque disponível de recursos-humanos para maximizar o resultado do grupo de trabalho.

Ilmakunnas e Ilmakunnas (2011), no estudo feito a autores como Pelled *et al.* (1999) defendem que a diversidade relativa à idade, no local de trabalho, pode conduzir à diminuição de conflitos emocionais. Para Cox *et al.* (1991) a diversidade cultural, num grupo de trabalho, pode acrescentar valor à organização e, conseqüentemente, pode aumentar a sua performance.

Refira-se contudo a posição de Harrison *et al.* (2002) e Horwitz e Horwitz (2007) que salientam o facto das variáveis que afetam os resultados de um grupo de trabalho diversificado ainda não produziram resultados efetivos, alertando para a existência de alguma controvérsia nos mesmos.

Neste trabalho, vamos centrar a nossa atenção nas variáveis da diversidade do capital humano que podemos obter através da base de dados dos *Quadros de Pessoal*, excluindo assim fatores ligados a atributos intrínsecos dos indivíduos como a personalidade, carácter, bem-estar e atitudes.

Assim sendo, pretendemos verificar os fatores da diversidade do capital humano que afetam, quer positiva quer negativamente, a performance das instituições bancárias.

2.2.2 – Grupos homogéneos versus grupos heterogéneos

A importância dos grupos de trabalho torna-se evidente no estudo de Ely e Thomas (2001:267), segundo o qual “*work group's success often hinges on members' ability to engage differences in knowledge bases and perspectives (Bailyn, 1993; Jehn, Northcraft, and Neale, 1999) and to embrace, experience, and manage, rather than avoid, disagreements that arise (Gruenfeld et al., 1996; Jehn, 1997)*”.

Segundo os estudos de Murray (1989) e Hambrick *et al.* (1996), que analisa o trabalho de Steiner (1972), os grupos heterogéneos, além de conseguirem adaptar-se melhor a ambientes de mudança, são mais criativos do que os grupos homogéneos. Estes comportam-se de modo mais eficiente em ambientes estáveis como tarefas de rotina. Por outro lado, os grupos heterogéneos evidenciam ser mais suscetíveis a conflitos, devido ao maior número de ideias e à conseqüente divergência de pontos de vista, o que pode, por exemplo, originar problemas de coordenação. No entanto, podem tornar-se mais produtivos, desde que o resultado do conflito leve o grupo de trabalho a novas e melhores resoluções.

Com efeito, e como defende Maznevski (1994) referido no estudo de Hagendorff e Keasey (2012), os grupos diversos mostram altos níveis de criatividade assim como têm maior capacidade para a resolução de problemas (Watson *et al.*, 1993). Num grupo diverso podemos também assistir à discussão de temas que provavelmente não aconteceria em grupos homogêneos (Ely e Thomas, 2001). Cox e Blake (1991) chamam a atenção para um elemento essencial – a tomada de decisão, referindo que para se atingir os objetivos de um grupo de trabalho é necessário estar em harmonia e existir consenso entre os membros do grupo.

Devemos acrescentar que a dimensão do grupo, sendo ele heterogêneo ou homogêneo, também pode afetar os seus resultados esperados. Apesar de ser possível obter mais ideias e existir um maior número de recursos disponíveis, em grupos com dimensões superiores, torna-se também mais difícil a interação entre todos os membros do grupo. Do mesmo modo, a dificuldade na sua coordenação, pode gerar uma diminuição dos níveis de satisfação dos seus membros e, em consequência, uma diminuição na coesão do grupo.

Para Watson *et al.* (1993), no curto-prazo e para grupos recém-formados, os grupos homogêneos, em termos de diversidade cultural (nacionalidade e etnia), revelam uma tendência maior para serem eficazes na tomada de decisões. Isto porque, no início da interação, os grupos homogêneos têm a vantagem de evitar problemas/conflitos relacionados com a comunicação. Ao contrário, os grupos heterogêneos demonstram uma maior dificuldade em estarem de acordo, inicialmente. No longo-prazo, grupos heterogêneos começam a melhorar a sua prestação gerando novas ideias o que pode torná-los mais eficientes a identificar os problemas e respetivas soluções.

Ainda que, no início da formação de um grupo heterogêneo, possamos encontrar alguns conflitos dentro do grupo – situação que não favorece a maximização dos recursos humanos – pensamos que, no longo prazo, podemos obter resultados positivos. A nível da tomada de decisão, como se constata nos estudos efetuados por alguns autores, incluindo Richard (2000:165), em que cita Jackson (1992), “*Heterogeneity in decision-making and problem-solving styles produces better decisions through the operation of a wider range of perspectives and a more thorough critical analysis of issues*”. Consideramos pois, que a possibilidade de um resultado favorável perante um grupo heterogêneo pode advir, essencialmente, do leque de recursos que são fornecidos pela

mão-de-obra em termos de perspetivas, perceções e conhecimento. Vamos assim, de encontro ao pensamento de Kochan *et al.* (2003) os quais defendem que uma força de trabalho heterogénea produz melhores resultados que uma força de trabalho homogénea.

A pesquisa efetuada por Milliken e Martins (1996) refere que autores como McLeod e Lobel (1992) e Watson *et al.* (1993), salientam que grupos heterogéneos são vistos tanto como uma oportunidade como um desafio. De certo modo, um grupo mais diversificado pode proporcionar um maior número de perspetivas e ser capaz de solucionar problemas com uma maior qualidade do que grupos menos diversificados. A este propósito, Ilmakunnas e Ilmakunnas (2011:225) referem que um grupo heterogéneo pode trazer benefícios para as instituições *“In the production function approach a diversified workforce performs better than a homogeneous one, if workers of different skills or other attributes are complementary”*.

Milliken e Martins (1996) enunciando autores como O'Reilly *et al.* (1989) e Jackson *et al.* (1991), chamam à atenção para o facto de que o aumento da diversidade em grandes grupos pode fazer com que alguns dos seus membros se sintam menos integrados. Para Harrison *et al.* (2002) os indivíduos tendem a ter atitudes mais positivas perante os grupos de trabalho nos quais se identificam, isto é, em grupos homogéneos.

Devemos salientar o facto de que a diversidade do capital humano ao apresentar tanto aspetos positivos como negativos, pode levar a resultados inconsistentes ao longo do tempo. É que, se por um lado, a diversidade pode gerar a oportunidade de aumentar a criatividade, por outro, a ausência de identificação dos indivíduos com o grupo, ou entre si, pode levar a que se sintam menos satisfeitos, razão pela qual poderá influenciar o seu desempenho.

De modo a analisar as perdas da performance nos grupos heterogéneos, segundo Williams e O'Reilly (1998), surgiram duas escolas de pensamento: a teoria da categorização social e a perspetiva da informação/tomada de decisão. A teoria da categorização social, baseia-se no agrupamento dos indivíduos através dos seus atributos, semelhanças e diferenças. Esta teoria defende que o indivíduo inicialmente deve identificar-se a si próprio a partir da sua identidade social (por exemplo – etnia, religião, entre outros). Dado que pode criar subgrupos de um determinado grupo de trabalho, existe uma maior probabilidade de aumentarem os problemas, quer de

relacionamento quer de confiança. Assim, quanto maior a homogeneidade do grupo de trabalho, maior poderá ser a confiança e a coesão do grupo e menor serão os conflitos existentes (Jehn *et al.*, 1999). Em relação à teoria da informação/tomada de decisão, esta sustenta que a diversidade pode fornecer um leque variado de habilidades, perspectivas e percepções que proporcionam um aumento da criatividade do grupo e promovem a sua capacidade de melhorar o seu desempenho (Bantel e Jackson, 1989; Cox *et al.*, 1991; Ely, 2004).

2.2.3 – Estudos

A Tabela 1 e a Tabela 2 resumem alguns dos trabalhos empíricos sobre as variáveis utilizadas para medir a diversidade do capital humano assim como o seu impacto na performance no setor bancário e em outros setores de atividade, respetivamente.

No setor bancário podemos observar trabalhos como os de Ely (2004); Hagendorff e Keasey (2012); Poon *et al.* (2013); Richard (2000). Por outro lado, no estudo de Campbell e Mínguez-Vera (2008) a amostra é composta por empresas não financeiras; Carter *et al.* (2003) e Erhardt *et al.* (2003) analisaram diversos setores de atividade, entre os quais, indústrias de bens de consumo, transportes e utilidades, através dos dados retirados da revista Fortune; Grund e Westergaard-Nielsen (2008) estudaram o setor privado; Ilmakunnas e Ilmakunnas (2011) formaram uma amostra aleatória dos trabalhadores da Finlândia com base na FLEED – Finnish Linked Employer-Employee Data.

Tabela 1 - Estudos sobre as variáveis da diversidade do capital humano e o seu impacto na performance do setor bancário.

Autores	Período em análise	País	Variáveis da diversidade do capital	Medida(s) da diversidade	Efeito na performance	Medida(s) da performance	Metodologia
Ely (2004)	1999	E.U.A.	Idade Género Etnia Antiguidade no banco	Coefficientes de variação Índice de heterogeneidade Índice de heterogeneidade Coefficientes de variação	- n/a n/a -	Receita das vendas Satisfação do cliente Produtividade por trabalhador	Análise de Regressão Hierárquica
Hagendorff e Keasey (2012)	1996-2004	E.U.A.	Experiência Idade Antiguidade no banco Género	Índice de heterogeneidade Coeficiente de variação de Pearson Porcentagem de mulheres	+ - - n/a	ROE Tobin's q Retornos sobre o banco	MMQ
Poon <i>et al.</i> (2013)	2000-2009	Malásia	Idade Etnia Experiência Educação	Média Nº total de minoria (%) Nº de trabalhadores com experiência no setor (%) Nº de trabalhadores com qualificação superior na área (%)	+ n/a + +	ROE	Modelo de efeitos fixos
Richard (2000)	1994-1996	E.U.A.	Etnia	Índice de heterogeneidade	+	ROE Produtividade por trabalhador	ANOVA

Notas: + (efeito positivo na performance); - (efeito negativo na performance); n/a (efeito não significativo).

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 2 - Estudos sobre as variáveis da diversidade do capital humano e o seu impacto na performance noutros setores de atividade.

Autores	Período em análise	País	Variáveis da diversidade do capital humano	Medida(s) da diversidade	Efeito na performance	Medida(s) da performance	Metodologia
Campbell e Mínguez-Vera (2008)	1995-2000	Espanha	Género	Percentagem de mulheres	+	Tobin's q	Modelo de efeitos fixos
Carter <i>et al.</i> (2003)	1997	E.U.A	Género	Percentagem de mulheres	+	Tobin's q	MMQ MQ2E
Erhardt <i>et al.</i> (2003)	1993 e 1998	E.U.A.	Género	Percentagem de mulheres	+	ROA ROI	Análise de Regressão Hierárquica
Grund e Westergaard-Nielsen (2008)	1992-1997	Dinamarca	Idade Educação Género	Média e desvio padrão Desvio padrão Percentagem de mulheres	+ +/- +	Produtividade por trabalhador	MMQ Modelo de efeitos fixos
IImakunnas e IImakunnas (2011)	1990-2004	Finlândia	Idade Educação	Desvio padrão Média/desvio padrão	+ +/-	Produtividade por trabalhador	MMQ Modelo de Efeitos fixos

Notas: + (efeito positivo na performance); - (efeito negativo na performance); +/- (efeito positivo na performance no modelo MMQ, efeito negativo na performance no modelo de efeitos fixos).

Fonte: Elaboração própria.

2.3 – Performance do setor bancário

Como referimos anteriormente, um dos principais elementos a considerar numa organização são os recursos humanos. Por isso, defendemos que na avaliação do desempenho bancário se deve privilegiar a análise dos recursos humanos, nomeadamente, aspetos relacionados com as qualidades dos funcionários da instituição e o seu profissionalismo.

Em qualquer organização, em geral, e numa instituição bancária, em particular, é importante que o atendimento ao público seja personalizado e adaptado a cada cliente. Esta situação justifica-se pelo facto de que o cliente não dá apenas relevância ao produto/serviço e qualidade oferecida mas, também, à relação estabelecida com o banco. A instituição deverá pois, transmitir a noção de segurança e inspirar confiança ao cliente para promover a sua satisfação e fidelidade. Deste modo, podemos dizer que os recursos humanos são um fator de competitividade cada vez mais importante, uma vez que constituem um fator crucial para o sucesso (Pfeffer, 2005).

Neste contexto, o estudo da diversidade dos recursos humanos ganha relevância pois ao contribuir para o enriquecimento do capital humano e a respetiva performance pode promover a competitividade. Nesta sequência, Okoro e Washington (2012:59), salientam o estudo realizado por Cadrain (2008), o qual *“discusses why companies are embracing diversity and argues that encouraging diversity is a positive motivational tool that can attract and retain the best employees as well as increase the level of organizational competitiveness”*.

A diversidade da força de trabalho pode gerar vantagens competitivas através do aumento da capacidade de produção e de trabalho do indivíduo caso atendamos a alguns fatores (Navon, 2009) como o aumento do conhecimento, da criatividade e da inovação (Watson *et al.*, 1993) e a educação, instrução e formação (Frigotto, 2003). De referir também, o estudo efetuado por Dizgah *et al.* (2011), a partir do trabalho de Switzer e Huang (2007), que considera que o tempo de antiguidade e a experiência podem estar associados a melhores níveis de performance.

A diversidade pode proporcionar algumas oportunidades tais como: o aumento da criatividade, da inovação, da eficiência, de uma forma mais efetiva na procura de soluções para os problemas, da promoção de diversas perspetivas sobre o

funcionamento do mercado assim como a promoção das relações globais. No entanto a diversidade pode afetar o valor financeiro das organizações tanto no curto-prazo como no longo-prazo (Carter *et al.*, 2003).

Hambrick *et al.* (1996) defendem que existem resultados inconsistentes sobre os efeitos da diversidade do capital humano na performance e constataam que nos estudos de Eisenhardt e Schoonhoven (1990) os grupos em que se verifica a diversidade têm efeitos positivos na performance enquanto que nos estudos de Michel e Hambrick (1992), também referidos no trabalho de Hambrick *et al.* (1996), considera-se que a diversidade pode não ter efeito algum na performance. Já Murray (1989) alerta para o efeito negativo da diversidade no capital humano. Ao inverso, Cox e Blake (1991) sublinham que a diversidade tem impactos positivos na performance uma vez que este fenómeno fomenta um leque diverso de atributos pertencentes aos membros da equipa, conduzindo ao aumento da criatividade, inovação e resolução de problemas.

Para se gerar ganhos na produtividade, através de uma força de trabalho diversa, é necessário que os indivíduos sejam de certa forma complementares, no sentido em que as diferentes competências e habilidades dos indivíduos sejam relevantes para a produtividade nas organizações, traduzindo-se em vantagens competitivas. Neste contexto, a comunicação reveste-se de um papel fundamental na transmissão do conhecimento e na execução das tarefas, pelo que é indispensável que sejam adotadas as formas de comunicação eficientes.

Segundo Mehra (1996), as variáveis mais relevantes para medir a performance nos bancos têm em conta tanto a rentabilidade como a produtividade. Para a rentabilidade, a medida mais indicada é o ROA (Return On Assets – Rentabilidade Líquida dos Ativos). Este indicador é obtido através do rácio entre o resultado líquido e o total do ativo líquido num determinado período de tempo, geralmente um ano. Relativamente à produtividade, é utilizada a produtividade por trabalhador, a qual pode ser obtida através do rácio entre o volume de vendas e o número de trabalhadores, multiplicando o resultado pela inflação.

Parece-nos importante referir que a principal fonte do crescimento e desenvolvimento económico que advém das vantagens competitivas é gerada através da criação de novos conhecimentos e pela implementação de novos métodos inovadores na produção. Neste

sentido, a educação pode ter um papel fundamental em ambientes competitivos dado que é um fator fulcral no processo de investigação e inovação e pode ter implicações no aumento da produtividade e na competitividade (Magautas *et al.*, 2012).

Tendo em conta o teor deste trabalho, a performance dos bancos será analisada através do volume de vendas. Sabemos que, com o valor do volume de vendas, é possível obter a produtividade por funcionário já que, como refere Richard (2000:169) citando Mehra (1996) “*Productivity per employee is an important performance criterion in a service organization like a bank because human labor costs are high*”. Assim, através do volume de vendas, pretendemos calcular a produtividade por funcionário, com o intuito de analisar o impacto da diversidade da mão-de-obra na performance da instituição.

2.4 – Conclusão

Neste capítulo apresentamos uma revisão da literatura sintetizando os principais fatores da diversidade do capital humano e os possíveis resultados na performance das instituições bancárias.

Analizamos o conceito de capital humano que abrange um conjunto alargado de fatores adquiridos e/ou modificados ao longo da vida do indivíduo tais como: a capacidade, as competências, as habilidades, o conhecimento, a experiência, a personalidade, a aparência, a reputação e credenciais. Para além destes fatores, as principais fontes do capital humano remetem para a educação e formação, as quais são adquiridas ao longo da vida do indivíduo e são, também, os fatores que mais contribuem para o crescimento económico.

Ainda que não se possa afirmar que a teoria do capital humano está isenta de críticas – uma das críticas apresentadas é o facto de se tratar o homem como capital – os estudos realizados revelam que estas não ameaçam a viabilidade nem atingem o âmago deste modelo.

A questão da diversidade no local de trabalho tem assumido um papel cada vez mais importante. Como vimos, a diversidade relaciona-se e é, simultaneamente, consequência da globalização. Este fenómeno ao permitir uma maior mobilidade dos indivíduos fomenta a interação entre as diferentes culturas e respetivos povos.

Apesar de ter sido apontada alguma incongruência em relação aos resultados que a diversidade apresenta em termos de performance, como se pode constatar no estudo de Horwitz e Horwitz (2007), outros autores defendem que a diversidade pode trazer benefícios ao trabalho.

Neste contexto, o estudo dos grupos de trabalho torna-se essencial. Se, por um lado, nos grupos heterogêneos encontramos características como a criatividade, inovação e resolução de problemas, ainda que exista maior probabilidade de conflitos; por outro, nos grupos homogêneos verifica-se o paradigma de atração, que representa a facilidade dos indivíduos, pertencentes a um grupo de trabalho e cujas identidades são idênticas, a um melhor entendimento e à diminuição de conflitos.

O capital humano permite o desenvolvimento de vantagens competitivas numa organização, através dos seus elementos, uma vez que são importantes, raros e difíceis de reproduzir. Deste modo, defendemos que os recursos humanos presentes em qualquer organização, em particular no setor bancário, tornam-se um fator chave para atingir o sucesso.

CAPÍTULO III – DADOS, VARIÁVEIS, MODELO EMPÍRICO

O presente capítulo pretende fazer a ligação entre a teoria e os resultados empíricos deste trabalho de investigação.

Para o efeito, este capítulo tem como objetivo a apresentação da base de dados a utilizar assim como a definição da amostra; segue-se a apresentação da evolução de algumas das variáveis relativas à diversidade do capital humano ao longo do período de tempo em estudo. Depois expomos o modelo empírico e a descrição das variáveis da diversidade do capital humano a usar neste trabalho de investigação, tal como a sua respetiva mensuração; por último, enunciamos as principais conclusões deste capítulo.

3.1 – Dados e amostra: breve caracterização

De modo a alcançar os objetivos estabelecidos, utilizar-se-á a base de dados correspondente aos *Quadros de Pessoal*, do *Ministério da Economia e do Emprego*, disponível na Escola de Economia e Gestão, na Universidade do Minho, em Braga.

Esta base de dados é atualizada, desde 1982, através de um questionário de carácter anual e obrigatório a todas as empresas, com mais do que um trabalhador, que atuam em Portugal. Inicialmente, e até 1993, o mês de Março era a referência para o preenchimento destes questionários, tendo a partir de 1994, dado lugar ao mês de Outubro de cada ano. Os dados disponíveis nesta base de dados compreendem o período entre 1985 e 2009, sendo que apenas não está disponível informação completa para os anos 1991 e 2001.

É de salientar que a administração pública, os trabalhadores domésticos e os militares não fazem parte desta base de dados.

A escolha desta base de dados deve-se ao facto de ser a mais completa para o tema tratado neste trabalho, principalmente, no que diz respeito aos dados dos funcionários/empresas. Com efeito, além do elevado número de variáveis disponíveis, esta base de dados contém, também, um período temporal contínuo que permite a realização de comparações entre os vários anos, assim como o acompanhamento da sua evolução ao longo do tempo.

Nos *Quadros de Pessoal*, é possível obter informação respeitante à empresa, ao estabelecimento e aos funcionários. Relativamente à empresa, temos variáveis como o número de funcionários e o volume de vendas. Quanto aos estabelecimentos encontramos, por exemplo, a localização e atividade económica. Por último, o grupo de dados correspondentes aos funcionários permite analisar variáveis como o género, a idade, ocupação, escolaridade, duração do trabalho, entre outras.

Uma vez que os dados das empresas, respetivos trabalhadores e estabelecimentos, são acompanhados em vários anos, os *Quadros de Pessoal* constituem uma base de dados em painel. Contudo, o facto de as empresas/indivíduos não estarem presentes em todos os anos que a nossa base de dados abrange, como já foi referido, e a ausência de dados nos anos 1991 e 2001, faz com que a base de dados se torne um painel não balanceado.

Relativamente à amostra deste trabalho de investigação, é composta por todos os indivíduos que trabalham nas instituições bancárias que estão presentes nos *Quadros de Pessoal*, entre os anos de 2002 e 2009. Como a informação existente relativa ao ano 2001 se encontra incompleta como referimos anteriormente, escolhemos o ano de 2002, como ano base. A nossa amostra será em forma de dados em painel porque consiste na observação de unidades que podem ser relativas, por exemplo, tanto a indivíduos como a empresas, de modo a serem observadas ao longo do tempo. No nosso caso, o estudo será direcionado para os indivíduos pertencentes ao setor bancário dado que estamos a estudar a diversidade do capital humano nas instituições bancárias. Os dados a serem utilizados neste estudo serão de teor quantitativo.

De modo a construirmos a nossa amostra, foram tomadas decisões e ajustes ao longo da mesma. Assim, e segundo a Classificação das Atividades Económicas (CAE), selecionamos apenas as instituições bancárias para fazerem parte da nossa amostra.

É de realçar que ainda fizemos alguns ajustes adicionais dado que ao longo do nosso trabalho de investigação a Classificação das Atividades Económicas (CAE) foi atualizada. Com as devidas correspondências utilizamos 3 revisões diferentes da CAE – usamos a revisão 2, 2.1 e a revisão 3.

3.2 – Evolução das principais características do capital humano

Antes de apresentarmos o modelo empírico vamos analisar, de um modo breve, a evolução da diversidade do capital humano ao longo do período de tempo em estudo, 2002-2009.

Na Tabela 3, podemos observar a evolução das variáveis que dizem respeito ao capital humano. As estatísticas constantes na tabela referem-se às variáveis a nível dos trabalhadores das instituições bancárias. Referimos ainda, que os dados são obtidos através da base de dados *Quadros de Pessoal*.

Tabela 3 - Evolução das variáveis do capital humano (a nível do trabalhador)

Variável	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Nº obs.	48462	53329	53242	53381	56330	57258	61563	61439
Mulheres (%)	40,47	40,38	40,86	42,04	42,47	43,68	44,47	44,96
Idade média	38,45	39,04	39,36	39,35	39,55	39,83	39,75	40,28
Nacionalidade (%)	99,50	99,50	99,40	99,20	99,00	99,00	99,10	99,20
Escolarização média	12,34	12,48	12,63	12,86	13,15	13,30	13,43	13,50
Escolarização:								
< Ensino básico (%)	4,91	4,80	4,33	3,81	0,03	0,03	0,03	0,03
Ensino básico (%)	15,66	15,49	14,42	11,37	13,56	11,30	10,24	9,32
Ensino secundário (%)	49,33	46,80	46,19	47,10	46,44	46,85	45,50	45,40
Ensino superior (%)	30,10	32,91	35,06	37,72	39,97	41,82	44,23	45,25

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos nos Quadros de Pessoal.

Durante o período a que diz respeito este estudo, e que consta da tabela apresentada, o número de trabalhadores nas instituições financeiras portuguesas tem registado uma tendência crescente, com exceção dos anos 2004 e 2009 em que se verificou uma redução de 87 e 124 trabalhadores, respetivamente. Assim, podemos observar que, no ano de 2002, se registou a existência de 48.462 trabalhadores e no ano de 2009, o número de trabalhadores aumentou para 61.439.

Relativamente ao género, a percentagem de mulheres, neste setor de atividade, tem vindo a aumentar gradualmente, o que pode estar associado ao aumento do número de trabalhadores nas instituições. No ano de 2002 cerca de 40% da força de trabalho, no setor bancário, era do sexo feminino, tendo-se registado uma subida para 45% no ano de 2009.

Durante o período em estudo, os valores relativos à idade dos trabalhadores não sofreram alterações significativas, mantendo uma média de 39 anos de idade. Constatamos que apenas 1% de trabalhadores, aproximadamente, possui nacionalidade diferente da portuguesa, não se registando variações expressivas. A baixa percentagem de trabalhadores estrangeiros nas instituições bancárias poderá estar associada à difícil entrada neste setor de atividade, em comparação com outros setores (hotelaria, restauração, entre outros).

Quanto aos anos de escolaridade, assistimos ao aumento progressivo da média dos anos de escolaridade e, conseqüentemente, do grau de ensino dos indivíduos desta amostra. No ano de 2002, verifica-se que os indivíduos possuem em média 12 anos de escolaridade enquanto que, no ano de 2009, aumenta para uma média de 13 anos de escolaridade.

De modo a perceber, em termos práticos, a evolução da variável escolarização (anos de escolaridade), criamos outra variável – a percentagem da escolarização. A percentagem da escolarização representa a percentagem de trabalhadores com determinados graus de ensino e pode tomar valores como 0, 1, 2 e 3 que se traduzem, no ensino inferior ao básico; no ensino básico; no ensino secundário e no ensino superior, respetivamente. Ao longo do período em estudo, podemos constatar que a percentagem de indivíduos com o ensino básico tem, em geral, vindo a diminuir e, ao contrário, a percentagem de indivíduos titulares de cursos do ensino superior tem aumentado.

Verificamos que no ano de 2002, cerca de 5% dos trabalhadores detinham uma escolaridade inferior ao ensino básico; 16% dos trabalhadores possuíam o ensino básico; 49% o ensino secundário e 30% eram titulares do ensino superior. Já em 2009, a percentagem de trabalhadores com o ensino básico e ensino secundário diminuiu para 9% e 45%, respetivamente, sendo que se revela insignificante a percentagem de trabalhadores com uma escolaridade inferior ao ensino básico. Contrariamente aos níveis de ensino referidos anteriormente (básico e secundário), a percentagem de trabalhadores com o ensino superior aumentou para 45%, cerca de 15 pontos percentuais em relação a 2002. Podemos assim dizer que a percentagem do nível de escolaridade dos indivíduos das instituições financeiras tem vindo a crescer o que pode levar a ganhos na produtividade.

3.3 – Modelo empírico e variáveis empíricas

Tendo em conta a revisão de literatura e o objetivo deste trabalho de investigação, no reconhecimento das principais determinantes da diversidade do capital humano e na correspondente medida para a performance, definimos que o modelo empírico a estimar será aquele em que a performance é função das variáveis relativas ao capital humano das instituições financeiras.

Assumindo que o logaritmo da produtividade real da instituição financeira i no período t é dado por Y_{it} , podemos representar o nosso modelo empírico da seguinte forma:

$$Y_{it} = \alpha + \beta X_{it} + \lambda Z_{it} + \varepsilon_{it} \quad (3.1)$$

em que X é o vetor que corresponde às variáveis referentes à diversidade do capital humano, Z é o vetor que remete para as variáveis de controlo e ε representa o termo erro do modelo. Os vetores que representam os parâmetros a estimar correspondem ao α , β e λ .

As variáveis a utilizar na estimação do modelo não foram retiradas, na sua totalidade, diretamente da base de dados mas sim, o resultado de variáveis criadas para o efeito, a partir dos dados existentes.

Na tabela 4 são apresentadas as variáveis a usar neste trabalho de investigação e a respetiva descrição. Realçamos que as variáveis presentes são retiradas a nível da instituição.

Tabela 4 - Descrição das variáveis chave utilizadas no estudo, a nível da instituição

	Variável	Descrição
Variável dependente	Lvr_porlab	Logaritmo da produtividade real por trabalhador
Variáveis independentes	Percentagem de mulheres	Variável contínua que diz respeito ao peso relativo das mulheres no total de trabalhadores de cada instituição
	Percentagem de trabalhadores portugueses	Variável contínua que diz respeito ao peso relativo dos trabalhadores com nacionalidade portuguesa no total de trabalhadores de cada instituição
	Idade	Variável contínua que remete para a idade média dos trabalhadores, por instituição
	Educ	Variável contínua que representa os anos de escolaridade dos trabalhadores, por instituição
	Pexp	Variável contínua que é calculada através dos anos de idade – anos de escolaridade – 6
	Antig	Variável contínua que representa a média em anos de antiguidade dos trabalhadores, por instituição

Tabela 4 – Descrição das variáveis chave utilizadas no estudo, a nível da instituição (continuação)

	Variável	Descrição
Variáveis de controlo	Dim	Logaritmo do número de trabalhadores
	Localização	Conjunto de 7 variáveis binárias, as quais remetem para a localização da instituição, segundo as NUT II: - Norte - Algarve - Centro - Lisboa - Alentejo - Açores - Madeira

Fonte: Elaboração própria.

Medida da performance

Segundo alguns estudos como os de Ely (2004); Grund e Westergaard-Nielsen (2008); Ilmakunnas e Ilmakunnas (2011) e Richard (2000), a produtividade por trabalhador é a variável escolhida para medir a performance. Uma vez que o nosso estudo pretende determinar se as variáveis da diversidade do capital humano afetam, quer positiva ou negativamente, a performance das instituições financeiras, optamos por escolher, também, a produtividade por trabalhador como medida da performance.

A variável *lvr_portrab* representa o logaritmo da produtividade real e é calculada através do $\log(\text{vendreal_portrab})$, no qual $\text{vendreal_portrab} = (\text{vvend}/\text{pemp}) * \text{IPC}$. Ambas as variáveis – *vvend* e *pemp* – são fornecidas pela base de dados *Quadros de Pessoal*; a primeira remete para o volume de vendas anual da instituição enquanto que *pemp* designa o número de trabalhadores na instituição. O volume de vendas nominais por

cada trabalhador da instituição financeira é, assim, obtido através deste rácio (vvend/pemp).

Contudo, para obtermos a produtividade real por trabalhador, é necessário ajustar o valor deste rácio à inflação. A inflação, no nosso estudo, corresponde à variável IPC¹ (Índice de Preços no Consumidor) registado em cada ano, assumindo-se como ano base o último ano da nossa amostra, 2009. Ou seja, a produtividade real por trabalhador é obtida através do rácio entre o volume de vendas sobre o número de trabalhadores, multiplicando este resultado pela inflação. Assim, a nossa variável dependente, Y_{it} , é representada pelo logaritmo da produtividade real.

Variáveis relativas à diversidade do capital humano

A diversidade do capital humano pode ser representada através de diversas variáveis. No presente trabalho de investigação, utilizamos variáveis como o género, a nacionalidade, idade, educação, experiência potencial e a antiguidade, a partir da base de dados relativa às instituições financeiras presentes nos *Quadros de Pessoal*.

O género é uma variável que é medida através da percentagem de mulheres é uma variável contínua que representa o peso relativo das mulheres no total de trabalhadores por instituição. Esta variável é mensurada desta forma tal como podemos constatar nos estudos de Hagendorff e Keasey (2012); Campbell e Mínguez-Vera (2008); Carter *et al.* (2003); Erhardt *et al.* (2003) e Grund e Westergaard-Nielsen (2008). Estes autores, à exceção de Hagendorff e Keasey (2012), concluem que a percentagem de mulheres afeta positivamente a performance das instituições.

Quanto à nacionalidade, recodificamos a variável nacional existente na nossa base de dados, de modo a que seja uma variável contínua que diz respeito ao peso relativo dos trabalhadores com nacionalidade portuguesa no total de trabalhadores de cada instituição. Esta variável é medida através da média dos trabalhadores por instituição.

Na variável idade, iremos observar a idade média dos trabalhadores das instituições financeiras tal como nos trabalhos de Poon *et al.* (2013) e Grund e Westergaard-Nielsen

¹ Os valores do IPC considerados neste trabalho foram retirados do site do INE <http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ipc>, consultado em 11/2013. Os seus valores constam em anexo no quadro A.1.

(2008). Realçamos que excluímos da nossa amostra indivíduos que registam idade inferior a 16 anos – idade mínima legal para se começar a exercer uma atividade – e com idade superior a 65 anos, na qual se atinge a idade de reforma. Esta variável pode ter resultados contraditórios. Ely (2004), Hagendorff e Keasey (2012) defendem que afeta negativamente a performance enquanto que Poon *et al.* (2013), Grund e Westergaard-Nielsen (2008), Ilmakunnas e Ilmakunnas (2011) sustentam que a idade dos indivíduos afeta positivamente a performance das instituições.

Relativamente à escolaridade, na nossa base de dados não temos informação disponível sobre a educação formal dos trabalhadores, e uma vez que o sistema educativo português prevê diferentes níveis de escolaridade, foi necessário criar uma aproximação através da variável habil1 (habilitações escolares - 1 dígito) presente nos *Quadros de Pessoal*. Assim, criamos a variável educ que se traduz nos anos de educação dos indivíduos para cada nível de habilitação. Podemos observar, na tabela 5, o código criado de modo a que fosse possível agrupar as diferentes habilitações escolares dando origem a nossa variável educ.

Tabela 5 - Níveis de escolaridade, habilitações escolares e anos de educação

Níveis de escolaridade	Habil (habilitações escolares)	Educ (anos de educação)
< 1º ciclo do ensino básico	1	0
1º ciclo do ensino básico	2	4
2º ciclo do ensino básico	3	6
3º ciclo do ensino básico	4	9
Ensino secundário	5	12
Licenciatura (3 anos - bolonha)	6	15
Mestrado	7	17
Doutoramento	8	21
Ignorada	9	-

Fonte: Elaboração própria, tendo em conta, os dados retirados dos Quadros de Pessoal.

Tal como Poon *et al.* (2013), esperamos que, quanto maior o nível de escolaridade dos indivíduos, maior será a performance das instituições. Esta variável será analisada através da média registada por instituição.

Uma vez que na base de dados dos *Quadros de Pessoal* não existe uma variável direta que diga respeito à experiência dos indivíduos, desenvolvemos a variável *pexp*. Esta representa a experiência potencial e é obtida através da idade do indivíduo subtraindo os anos de escolaridade (variável *educ*) e 6 anos. Nesta nova variável prevê-se que a escolaridade comece aos 6 anos de idade e que, após a conclusão dos estudos por parte do indivíduo, este entra no mercado de trabalho. Assume-se ainda, que os indivíduos não trabalham nem estudam em simultâneo e que, ao longo da sua vida, não se encontram em situações de desemprego. A experiência potencial será estudada através da média. Realçamos que a performance das instituições pode estar associada de forma positiva ao aumento da experiência dos indivíduos como defendem Hagendorff e Keasey (2012) e Poon *et al.* (2013).

A variável antiguidade é uma variável recodificada com base na variável presente na base de dados dos *Quadros de Pessoal*, é uma variável contínua que representa, em média, os anos de antiguidade dos trabalhadores, por instituição. Espera-se uma relação negativa entre a antiguidade e a performance tal como nos estudos de Ely (2004) e Hagendorff e Keasey (2012).

Variáveis de controlo

Ao nosso estudo acrescentamos duas variáveis de controlo que dizem respeito às características da empresa – a dimensão e a localização – para percebermos a sua influência nos resultados. A dimensão é uma variável construída através do logaritmo do número de trabalhadores por instituição. Já a localização é obtida através da NUT II (Nomenclatura das Unidades Territoriais II) presente nos *Quadros de Pessoal*. Esta variável foi transformada em sete variáveis binárias. Sendo que assume valor 1 caso a instituição pertença à área correspondente – à região do Norte, Centro, Lisboa, Alentejo, Algarve, Açores e Madeira, e valor 0 caso contrário. Estas variáveis apenas estão presentes no modelo 2.

Na Tabela 6, podemos observar as estatísticas descritivas, a nível da instituição, correspondentes ao conjunto de variáveis a usar neste trabalho de investigação e que servem de base à análise empírica.

Tabela 6 - Estatísticas descritivas da amostra a nível da instituição

N=1252

Variável	Média	Desvio-padrão	Mínimo	Máximo
Lvr_portrab	12,05	1,19	6,40	18,61
Percentagem de mulheres	0,40	0,14	0	1
Percentagem de indivíduos com nacionalidade portuguesa	0,98	0,07	0	1
Idade	40,14	4,38	26	57
Educação	12,48	1,54	0	17
Experiência potencial	21,66	5,42	6,19	44,5
Antiguidade	10,19	4,23	0	36
Dimensão	3,64	1,36	0	8,74
Norte	0,22	0,42	0	1
Centro	0,04	0,19	0	1
Lisboa	0,27	0,44	0	1
Alentejo	0,25	0,43	0	1
Algarve	0,17	0,37	0	1
Açores	0,02	0,15	0	1
Madeira	0,03	0,16	0	1

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos nos Quadros de Pessoal.

Antes de passarmos à análise da Tabela 6, podemos referir que a nossa amostra tem 217 instituições financeiras que contemplam 1252 observações.

A Tabela 6 mostra que a variável dependente – o logaritmo pela produtividade real por trabalhador, Y_{it} – tem, em média, uma produtividade real por trabalhador de cerca de 12%.

Quanto às variáveis relativas à diversidade do capital humano, podemos constatar que, em média, 40% dos trabalhadores são do sexo feminino; a idade média ronda os 40 anos de idade e praticamente todos os trabalhadores deste sector de atividade têm nacionalidade portuguesa, aproximadamente 98% dos trabalhadores. Relativamente à variável educação, verifica-se que os trabalhadores detêm cerca de 12 anos de escolaridade, o que pode representa o ensino secundário. Quanto à experiência potencial os dados apontam para uma média de 22 anos de experiência, enquanto que na variável antiguidade se constata uma média de 10 anos.

No que diz respeito à localização das instituições, podemos observar que as áreas que contêm uma maior percentagem de instituições financeiras, segundo as NUT II, são Lisboa, Alentejo e Norte, com 27%, 25% e 22%, respetivamente.

Em anexo, no quadro A.2., temos uma descrição mais pormenorizada sobre a variabilidade das variáveis, ao longo do período de tempo do nosso trabalho de investigação.

Na Tabela 7, são apresentados os coeficientes de correlação das variáveis com vista a definir o grau de colinearidade entre as várias variáveis.

Tabela 7 - Coeficientes de correlação entre as variáveis

	Género	Idade	Nacional	Educ	Pexp	Antig	Dim	Norte	Centro	Lisboa	Alentejo	Algarve	Açores	Madeira
Género	1.0000													
Idade	-0.1553	1.0000												
Nacional	-0.1039	-0.1182	1.0000											
Educ	0.0140	-0.5818	-0.0590	1.0000										
Pexp	-0.1293	0.9728	0.1122	-0.7544	1.0000									
Antig	-0.1135	0.7411	0.2338	-0.5749	0.7619	1.0000								
Dim	-0.1187	-0.2444	0.1471	0.2385	-0.2652	-0.1054	1.0000							
Norte	-0.0673	-0.0232	0.0442	-0.0446	-0.0060	0.0090	-0.0482	1.0000						
Centro	0.1506	0.0512	-0.0362	-0.1169	0.0746	0.0042	-0.0028	-0.1076	1.0000					
Lisboa	-0.0455	0.1883	0.0606	-0.1507	0.1949	0.1886	-0.1570	-0.3228	-0.1222	1.0000				
Alentejo	0.1002	-0.4177	-0.1850	0.4878	-0.4761	-0.4374	0.3256	-0.3097	-0.1173	-0.3519	1.0000			
Algarve	-0.0668	0.3074	0.1079	-0.3185	0.3388	0.2955	-0.1305	-0.2400	-0.0909	-0.2727	-0.2616	1.0000		
Açores	-0.1483	0.1072	0.0381	-0.1122	0.1185	0.1768	0.1412	-0.0821	-0.0311	-0.0933	-0.0895	-0.0693	1.0000	
Madeira	0.1396	-0.2059	-0.0241	0.1979	-0.2226	-0.2175	-0.1458	-0.0891	-0.0337	-0.1012	-0.0971	-0.0752	-0.0257	1.0000

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados dos Quadros de Pessoal.

A Tabela 7 mostra-nos que as variáveis que apresentam um grau de correlação elevado é a experiência potencial e a idade com um coeficiente de correlação de 0.9728. Ainda podemos observar que a experiência potencial e a antiguidade têm um coeficiente de correlação de -0.7619, já a experiência potencial e a educação têm uma correlação de 0.7544. Por fim, a idade e a antiguidade têm uma correlação de 0.7411

Tendo em conta os resultados obtidos, podemos assinalar que os coeficientes de correlação entre a experiência potencial e a idade são bastante elevados o que pode levar a problemas de colinearidade. Isto pode dever-se ao facto da variável relativa à experiência potencial ser construída com base na variável idade e na variável educação. Deste modo, e para evitar problemas de colinearidade decidimos retirar, do nosso estudo, a variável que diz respeito à experiência potencial.

Relativamente às restantes variáveis, os coeficientes de correlação não atingem valores que possam causar problemas de colinearidade.

3.4 – Conclusão

Iniciamos este capítulo com a apresentação da fonte de dados utilizada para responder à questão central deste trabalho – de que forma a diversidade do capital humano afeta a performance do setor bancário português? A base de dados utilizada corresponde aos *Quadros de Pessoal do Ministério da Economia e do Emprego (MEE)* e contém informações sobre as empresas, estabelecimentos e trabalhadores de Portugal. Além da ampla informação que esta base de dados abrange, é possível ainda fazer o cruzamento de dados entre empresas e trabalhadores. Para atingir os objetivos propostos neste estudo, selecionamos a informação relativa aos trabalhadores das instituições financeiras.

Seguidamente observamos a evolução da diversidade do capital humano ao longo do período em estudo, 2002-2009, a nível dos trabalhadores e em Portugal. A partir desta análise, constatamos que o número de trabalhadores neste setor têm vindo a aumentar; o género masculino ainda predomina, tendo em conta que se verifica que mais de 50% dos trabalhadores das instituições financeiras, nesse período, são do sexo masculino, ainda que seja visível um pequeno aumento do número de trabalhadores do sexo feminino. A idade dos indivíduos em estudo ronda os 40 anos de idade. Verificamos, também, que existe uma pequena percentagem de indivíduos com nacionalidade

diferente de portuguesa a exercer funções no setor de atividade das instituições financeiras, em Portugal. Relativamente aos anos de escolaridade dos indivíduos pertencentes a este setor observamos que tem vindo a aumentar gradualmente.

Antes de terminarmos este capítulo, apresentamos o modelo empírico e descrevemos as variáveis a utilizar assim como algumas estatísticas descritivas.

A variável dependente remete para o logaritmo da produtividade real por trabalhador. As nossas variáveis resumem-se ao género, à nacionalidade, à idade, à educação e anos de antiguidade. Por fim, acrescentamos um total de oito variáveis de controlo – a variável dimensão e as variáveis respeitantes à localização – para percebermos como estas afetam a performance.

Relativamente aos coeficientes de correlação, e dado que verificamos a possibilidade de existência de problemas de colinearidade entre a variável experiência potencial, idade, educação e antiguidade, decidimos retirar a variável relativa à experiência potencial do nosso modelo econométrico, a implementar na fase seguinte.

No capítulo que se segue é apresentado o modelo econométrico e respetivos resultados.

CAPÍTULO IV – MODELO ECONOMETRICO E RESULTADOS

Neste capítulo é apresentado o modelo econométrico implementado neste estudo com base nas variáveis empíricas expostas no capítulo anterior. Segue-se a apresentação dos resultados derivados da estimação do modelo e a comparação entre os resultados obtidos e os analisados na revisão de literatura.

4.1 – Modelo Econométrico

A amostra do nosso estudo, como já referido anteriormente, foi obtida através dos *Quadros de Pessoal* e constitui um painel de dados. Segundo Hill *et al.* (2012) um painel de dados consiste num conjunto de pessoas, empresas, estados entre outros, que pode ser observado ao longo do tempo.

Uma base de dados em painel pode trazer alguns benefícios na análise empírica face a séries temporais e séries seccionais. Assim, a utilização de dados em painel tem vantagens como: maior quantidade de informação; maior variabilidade; possibilita o controlo da heterogeneidade individual; menor colinearidade entre as variáveis; um maior número de graus de liberdade; permite obter resultados com maior eficiência assim como a análise de dinâmicas de ajustamento. Problemas de seletividade e problemas relativos à recolha de dados que podem surgir devido a amostras incompletas e que podem aumentar os erros de medida são algumas das limitações apresentadas pelos dados em painel, Baltagi (2008).

No nosso estudo, devemos utilizar um modelo que deve estar apto para estimar se as variáveis referentes à diversidade do capital humano que afetam o logaritmo da produtividade real por trabalhador, por isso, e de acordo com as características dos nossos dados vamos utilizar as técnicas econométricas que achamos mais apropriadas.

Tendo em conta a revisão de literatura apresentada no capítulo II, o modelo MMQ (método dos mínimos quadrados) e o modelo de efeitos fixos são os modelos mais utilizados. Além destes modelos, numa base de dados em painel também é possível estimar o modelo através do modelo de efeitos aleatórios.

Uma vez que o modelo do método dos mínimos quadrados não possibilita a existência de heterogeneidade dos dados, isto é, assume que os coeficientes são iguais para todos os indivíduos ao longo do tempo, e dado que a nossa amostra é constituída por dados

em painel, excluimos este método para a estimação do nosso modelo. Sendo assim, temos duas hipóteses, para aferir o nosso modelo, o modelo de efeitos fixos ou o modelo de efeitos aleatórios.

Para sabermos qual dos modelos devemos utilizar é necessário realizar o teste de Hausman, na implementação deste teste dois estimadores são comparados e duas hipóteses formuladas. Este teste mostra-nos se os efeitos individuais α_i estão correlacionados com as variáveis explicativas. No caso de serem correlacionados deve-se utilizar o modelo de efeitos aleatórios, caso contrário, o modelo de efeitos fixos é o modelo que se deve utilizar. Assim, a estatística de Hausman é dada pela seguinte expressão:

$$H = (\hat{\beta}_{ef} - \hat{\beta}_{ea})' [\text{Var}(\hat{\beta}_{ef}) - \text{Var}(\hat{\beta}_{ea})]^{-1} (\hat{\beta}_{ef} - \hat{\beta}_{ea}) \sim \chi_k^2 \quad (4.1)$$

onde,

$\hat{\beta}_{ef}$ é o vetor do estimador do modelo dos efeitos fixos; $\hat{\beta}_{ea}$ é o vetor do estimador do modelo dos efeitos aleatórios; $\text{Var}(\hat{\beta}_{ef})$ é a matriz de variâncias-covariâncias dos estimadores do modelo de efeitos fixos; $\text{Var}(\hat{\beta}_{ea})$ é a matriz de variâncias-covariâncias dos estimadores do modelo de efeitos aleatório; e k é o número de regressores.

Neste teste, a hipótese nula mostra que os estimadores do modelo com efeitos aleatórios são eficientes e consistentes enquanto que na hipótese alternativa os estimadores com efeitos fixos é que são consistentes. Na tabela 8 podemos verificar os resultados deste teste:

Tabela 8 - Teste de Hausman

Modelo 1	Modelo 2
H = 44.42	H = 55.92
$\chi^2(12) = 21.03$	$\chi^2(14) = 23.68$
p-value = 0.0000	p-value = 0.0000

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados dos Quadros de Pessoal.

O critério de seleção do teste de Hausman passa por rejeitar a hipótese nula se $H > \chi^2$, como podemos observar, rejeitamos a hipótese nula, ou seja, rejeitamos o modelo com efeitos aleatórios. Salientamos que o nível de significância utilizado para ambos os testes foi de 5%. Assim sendo, e tendo por base o estudo de Poon *et al.* (2013), o modelo a estimar mais adequado para o nosso trabalho de investigação é o modelo de efeitos fixos.

Modelo de efeitos fixos

O modelo de efeitos fixos assume que a constante (α_i) varia de indivíduo para indivíduo e que o declive dos parâmetros a estimar (β) é constante para todos os indivíduos.

O modelo de efeitos fixos pode ser representado da seguinte forma:

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta_1 X_{1it} + \dots + \beta_k X_{kit} + \varepsilon_{it} \quad (4.2)$$

em que ε_{it} é o termo de erro e segue o pressuposto que $E(\varepsilon_{it}) = 0$ e a variância σ^2 .

Segundo Hill *et al.* (2012) a heterogeneidade individual refere-se às diferenças entre os indivíduos que são captadas pela constante, pelo que, através de α_i podemos interpretar o efeito das variáveis omitidas no modelo. Isto é, a componente não observável (α_i) é o efeito fixo ou o efeito individual – heterogeneidade individual – pois está apenas indexada ao indivíduo particular i sendo constante para todo t .

Quando a constante (α_i) está correlacionada com as variáveis explicativas ao longo do tempo, o modelo de efeitos fixos torna-se preferível para estimar os modelos representados por dados em painel uma vez que produz estimativas que são eficientes e consistentes. Outro motivo para se utilizar o modelo de efeitos fixos é quando as observações são obtidas a partir da população como um todo e ambiciona-se fazer inferências para os indivíduos dos quais existem dados. É de realçar ainda que a constante é encarada como um parâmetro fixo, e que apesar de variar entre indivíduos não se altera ao longo do tempo.

De forma a termos dois modelos para nos ser possível chegar a resultados mais consistentes e uma vez que nos *Quadros de Pessoal* também temos variáveis relativas à dimensão e à localização decidimos acrescentar estas variáveis de controlo ao nosso modelo empírico.

Assim, vamos estimar dois modelos de efeitos fixos nos quais a variável dependente é, em ambas, o logaritmo da produtividade real por trabalhador. O modelo 1 será estimado usando apenas as variáveis relativas à diversidade do capital humano enquanto que no modelo 2 além das variáveis presentes no modelo 1 vamos acrescentar as variáveis de controlo respeitantes à dimensão e a localização da instituição financeira.

Realçamos que a variável que diz respeito à localização foi transformada em sete variáveis binárias, tendo por base a NUT II. Estas variáveis correspondem à região do Norte, Centro, Lisboa, Alentejo, Algarve e às regiões Autónomas dos Açores e da Madeira.

Em ambos os modelos, são adicionadas variáveis para medirmos o efeito temporal em termos anuais de modo a verificar se existem diferenças estatisticamente significativas ao longo do período em estudo, 2002-2009.

Modelo 1

$$\begin{aligned} \text{Perf}_{it} = & \alpha_i + \beta_1 \text{genero}_{it} + \beta_2 \text{nacional}_{it} + \beta_3 \text{idade}_{it} + \beta_4 \text{educ}_{it} + \beta_5 \text{antig}_{it} + \delta_1 \text{ano1} + \delta_2 \text{ano2} \\ & + \delta_3 \text{ano3} + \delta_4 \text{ano4} + \delta_5 \text{ano5} + \delta_6 \text{ano6} + \delta_7 \text{ano7} + \varepsilon_{it} \end{aligned} \quad (4.3)$$

Modelo 2

$$\begin{aligned} \text{Perf}_{it} = & \alpha_i + \beta_1 \text{genero}_{it} + \beta_2 \text{nacional}_{it} + \beta_3 \text{idade}_{it} + \beta_4 \text{educ}_{it} + \beta_5 \text{antig}_{it} + \beta_6 \text{dim}_{it} + \beta_7 \text{norte}_{it} \\ & + \beta_8 \text{centro}_{it} + \beta_9 \text{lisboa}_{it} + \beta_{10} \text{alentejo}_{it} + \beta_{11} \text{algarve}_{it} + \beta_{12} \text{açores}_{it} + \delta_1 \text{ano1} + \delta_2 \text{ano2} + \\ & \delta_3 \text{ano3} + \delta_4 \text{ano4} + \delta_5 \text{ano5} + \delta_6 \text{ano6} + \delta_7 \text{ano7} + \varepsilon_{it} \end{aligned} \quad (4.4)$$

Onde Perf_{it} representa o logaritmo da produtividade real; ε_{it} é o termo residual que assume $E(\varepsilon_{it}) = 0$ e a variância σ^2 .

4.2 – Resultados

Tendo como variável dependente o logaritmo da produtividade real por trabalhador, que neste caso, representa a performance, podemos observar os resultados empíricos da estimação do modelo de efeitos fixos, em ambos os modelos, na tabela 9.

Realçamos ainda, que o fato de utilizarmos a média como mensuração das variáveis, no modelo de efeitos fixos, deve-se ao fato de inicialmente termos aplicado o coeficiente de variação mas o mesmo não se tornou viável. Isto porque uma vez que as variáveis tem pouca variabilidade ao longo do tempo, tornam-se omitidas quando aplicamos o modelo de efeitos fixos.

Tabela 9 - Determinantes da performance

Variável	Modelo 1	Modelo 2
Género	1.289** (0.541)	1.195** (0.494)
Nacional	1.861 (1.553)	2.028 (1.437)
Idade	-0.045** (0.020)	-0.040** (0.018)
Educ	-0.087 (0.066)	-0.092 (0.063)
Antig	0.075*** (0.018)	0.052*** (0.017)
Dim		-0.400** (0.161)
Norte		-0.498 (0.384)
Centro		-----
Lisboa		-----
Alentejo		-----
Algarve		-----
Açores		-----
Constante	11.517*** (1.378)	12.988*** (1.254)
Efeitos temporais	Sim	Sim
Número de observações	1252	1252
R ²	0.163	0.177
F	7.655	7.240
AIC	2263.483	2246.514
BIC	2325.073	2318.369

Legenda: Os valores entre parêntesis representam os erros padrão com a opção cluster (número de trabalhadores por empresa) do Stata. *Estatisticamente significativo ao nível de 10%, **Estatisticamente significativo ao nível de 5%, ***Estatisticamente significativo ao nível de 1%. AIC – Critério de informação de Akaike. BIC – critério de informação de Schwarz.

Fonte: Cálculos da autora, com base nos Quadros de Pessoal.

4.2.1 – Efeitos das diversas variáveis na performance

Género

A variável género, em ambos os modelos, é estatisticamente significativa a um nível de 5%, e mostra-nos que afeta positivamente o logaritmo da produtividade real, por trabalhador. Tendo em conta a revisão de literatura, o nosso resultado está na mesma linha de pensamento de Campbell e Mínguez-Vera (2008), Carter *et al.* (2003), Erhardt *et al.* (2003), Grund e Westergraard-Nielsen (2008) e Ilmakunnas e Ilmakunnas (2011), em que o aumento da percentagem de mulheres nas instituições financeiras afeta positivamente a performance. Esta situação pode derivar da existência de discriminação, no setor laboral, relativamente ao sexo feminino devido às representações e práticas sociais que valorizam a masculinidade no trabalho. Por este motivo, é habitual constatar que as mulheres necessitam de se esforçar e de apresentar mais resultados para contrariar esta tendência.

Nacionalidade

A variável nacional diz respeito à nacionalidade dos trabalhadores das instituições financeiras em estudo. Esta variável é medida através do peso relativo dos trabalhadores com nacionalidade portuguesa no total de trabalhadores de cada instituição. Contudo, não nos é possível confirmar se a nacionalidade influencia a produtividade por trabalhador já que os resultados, em ambas as estimações, não possuem um efeito estatisticamente significativo. Este facto pode ser consequência da pequena percentagem de trabalhadores com nacionalidade diferente da portuguesa a exercer funções nas instituições financeiras portuguesas.

Idade

A variável idade afeta negativamente a performance em ambos os modelos, sendo que se verifica que é estatisticamente significativa a 5%. Daqui se conclui que quanto maior é a média de idades dos indivíduos, menor é a performance, indo ao encontro dos estudos efetuados por Ely (2004), Hagendorff e Keasey (2012). Um resultado negativo, em termos de diversidade na idade, pode ser justificado pelas diferenças geracionais, uma vez que, quando há desacordo entre os indivíduos de uma instituição, em termos de

procedimentos e pontos de vista, pode-se gerar conflitos no grupo deteriorando a relação interpessoal.

Educação

Na nossa amostra, a variável educação remete para os anos de escolaridade que os indivíduos possuem. Verificamos que, em ambos os modelos, esta variável não é estatisticamente significativa. Assim, no nosso estudo não nos é possível confirmar se os anos de escolaridade influenciam a nossa variável dependente – o logaritmo da produtividade real, por trabalhador. É de salientar que a variável dos anos de escolaridade não tem apresentado valores consistentes ao longo dos vários estudos analisados na revisão de literatura, capítulo II.

Antiguidade

A variável antiguidade remete para os anos de antiguidade dos trabalhadores das instituições financeiras. Esta variável é estatisticamente significativa a 1% em ambos os modelos. De acordo com os nossos resultados e, com o estudo efetuado por Dizgah *et al.* (2011), podemos dizer que o aumento do número de anos de antiguidade tem um efeito positivo na nossa variável dependente.

Dimensão

A dimensão é uma variável relativa à dimensão da instituição e é obtida pelo logaritmo do número de trabalhadores por instituição. Esta variável afeta negativamente a performance dos indivíduos e, é estatisticamente significativa a 5%. A relação negativa pode ser gerada pela dificuldade de coordenação, diminuição da coesão entre as pessoas pertencentes ao grupo e, ao aumento de conflitos que se pode sentir em grupos de maior dimensão.

Localização

Relativamente às variáveis correspondentes à localização, estas variáveis mostram que em ambos os modelos não possuem um efeito estatisticamente significativo sobre a performance dos trabalhadores das instituições financeiras portuguesas. Este resultado mostra-nos que o facto de a instituição situar-se em determinado local não afeta a performance dos indivíduos, que pertencem ao nosso estudo, e conseqüentemente das

instituições. Referimos ainda que apenas obtemos valores para a variável Norte uma vez que as instituições financeiras não mudam de localização ao longo do período em estudo.

4.3 – Conclusão

No presente capítulo apresentamos o modelo econométrico a utilizar assim como os resultados da estimação do modelo.

As variáveis utilizadas no modelo são expressas como média dado que a utilização de outras medidas, como o caso dos coeficientes de variação, mostra que as variáveis não tem variabilidade significativa ao longo do tempo para podermos chegar a resultados consistentes através do modelo de efeitos fixos.

Os resultados obtidos através da estimação do modelo de efeitos fixos permitem concluir, que no nosso estudo, a variável que diz respeito ao género e aos anos de antiguidade dos indivíduos na instituição tem um efeito positivo na variável dependente escolhida para o nosso modelo, o logaritmo da produtividade real por trabalhador. Por outro lado, a idade e a dimensão da instituição evidenciam que tem impactos negativos na performance. As variáveis referentes à nacionalidade, aos anos de escolaridade e ao conjunto de variáveis associadas à localização não têm influência significativa no resultado da performance dos indivíduos e conseqüentemente nas instituições financeiras portuguesas.

CAPÍTULO V – CONCLUSÕES

O presente capítulo tem como objetivo sintetizar as principais conclusões deste trabalho de investigação. Por fim, são apresentadas algumas das limitações e sugestões para investigação futura.

5.1 – Síntese

Nos dias de hoje, torna-se cada vez mais importante estudar a diversidade do capital humano. Este conceito, apesar de ainda não estar bem definido, tem sido debatido com uma crescente frequência uma vez que vivemos num mundo pautado pela inovação, mudança e fortemente influenciado pela globalização. O desenvolvimento de ambientes competitivos nas instituições é determinado não só pelos recursos materiais e financeiros existentes mas, também, pela mão-de-obra que possuem. Deste modo, os recursos humanos e a diversidade que apresentam têm um papel fundamental na performance e na competitividade das instituições, dado que podem ser considerados um elemento chave para o sucesso.

Pretendemos com este estudo acrescentar valor à literatura existente. Com efeito, até ao momento, não existem resultados consistentes sobre a performance das instituições com base nas variáveis da diversidade do capital humano. Assim, ambicionamos saber como a diversidade do capital humano pode afetar a performance das instituições financeiras portuguesas.

Para realizar este trabalho de investigação, procuramos definir os determinantes da diversidade do capital humano e a sua influência na performance das instituições financeiras portuguesas, no período temporal compreendido entre 2002 e 2009. Tal como defende Merha (1996) e como observado nos estudos de Grund e Westergaard-Nielsen (2008), Ely (2004), Richard (2000) e Ilmakunnas e Ilmakunnas (2011), a performance das instituições é medida através da produtividade real por trabalhador.

Quanto às variáveis respeitantes à diversidade do capital humano, no nosso estudo, podemos constatar variáveis como o género, nacionalidade, idade, anos de educação e anos de antiguidade. Já as variáveis de controlo referem-se à dimensão da instituição e ao conjunto de variáveis associadas à sua localização. Realçamos que a experiência potencial foi retirada do nosso modelo dado que verificamos a possibilidade de

problemas de colinearidade, o que está associado à elevada correlação entre a experiência potencial, a idade, a educação e a antiguidade.

Assim, depois de selecionarmos as variáveis da diversidade do capital humano e de estimarmos o modelo de efeitos fixos, concluímos que os resultados do nosso estudo revelam que as variáveis que dizem respeito ao género e aos anos de antiguidade dos indivíduos, na instituição, têm um efeito positivo na variável dependente. Relativamente ao género, que é medido pela percentagem de mulheres nas instituições financeiras portuguesas, podemos dizer que existe um efeito positivo entre o aumento da percentagem de mulheres e a performance. Este resultado pode estar associado à discriminação sentida pelos trabalhadores do sexo feminino devido à existência de estereótipos de género e a correspondente necessidade de afirmação por parte das mulheres, no mundo laboral. Já a variável relativa aos anos de antiguidade pode ter um efeito positivo por causa de uma maior experiência e/ou conhecimento do funcionamento das instituições financeiras, por parte dos trabalhadores. Este facto pode resultar da identificação profissional construída ao longo do tempo. Consideramos assim, que os anos de antiguidade são uma mais-valia para a performance.

Por outro lado, as variáveis que remetem para a idade e para a dimensão das instituições financeiras têm efeitos negativos na performance. Seguindo a linha de pensamento de Ely (2004), Hagendorff e Keasey (2012), concluímos que, quanto maior é a média de idades dos indivíduos, menor a performance. Esta situação pode estar relacionada com a existência de diferenças geracionais e o aumento de conflitos gerados por essas diferenças. Relativamente à variável dimensão, a existência de uma relação negativa com a produtividade pode ser gerada pelo número de elementos do grupo. Grupos de elevada dimensão podem encontrar dificuldades de coordenação e revelar uma menor coesão entre os indivíduos, favorecendo o aumento de conflitos. Além disso, estes grupos podem potenciar a criação de subgrupos, potenciando os problemas quer de relacionamento quer de confiança.

Por fim, as variáveis respeitantes à nacionalidade dos indivíduos, aos anos de escolaridade e à localização das instituições financeiras não apresentam resultados significativos, mostrando-nos que a performance não é afetada por estas variáveis, no período de tempo em estudo. Ainda que a variável relativa aos anos de educação não tenha efeitos significativos, consideramos que instituições devem estimular o

desenvolvimento pessoal e profissional dos seus trabalhadores promovendo a educação permanente.

Salientamos ainda, que as variáveis da diversidade do capital humano apresentam, ao longo do tempo, incongruências pelo que não esperávamos um resultado certo e consistente tal como defendido por Horwitz e Horwitz (2007).

A diversidade do capital humano pode constituir um fator estratégico para uma instituição. Ela pode representar um conjunto de benefícios para a instituição assim como gerar aspetos negativos no funcionamento de uma organização, influenciando a sua performance. Neste contexto, o estudo dos grupos de trabalho revela-se essencial num mundo globalizado, de acelerada mudança e instabilidade, e que se caracteriza pela diversidade nos vários setores da sociedade. Ainda que existam problemas associados à diversidade do capital humano, acreditamos que os benefícios podem sobrepor-se e gerar vantagens competitivas para as instituições.

Concluimos que os recursos humanos desempenham um papel vital nas organizações e constituem um fator chave para alcançar o sucesso. O conhecimento profundo do capital humano é imprescindível para adoção de medidas e iniciativas que favoreçam a performance.

5.2 – Limitações e pistas para investigação futura

Com este trabalho de investigação confirmamos a complexidade presente entre a diversidade do capital humano e a performance das instituições.

Deste modo, uma das maiores dificuldades sentidas no desenrolar deste estudo remete para a identificação dos fatores da diversidade do capital humano e a sua respetiva mensuração. Pois, para além da diversidade ser um conceito complexo e vasto, por vezes, torna-se difícil medir valores inerentes aos indivíduos e importantes para a performance, como pode ser o caso da motivação. Por esta razão, e devido à base de dados que utilizamos, apenas temos em conta valores intrínsecos aos indivíduos que sejam observáveis e que estejam presentes nos *Quadros de Pessoal*.

Uma limitação presente neste estudo deve-se ao fato de apenas analisarmos a diversidade do capital humano na perspetiva das instituições, pois seria interessante

explorar as variáveis respeitantes à diversidade do capital humano, a nível da base de dados pertencente aos trabalhadores, presente nos *Quadros de Pessoal*.

Uma sugestão para investigação futura passa por analisar outros setores de atividade, para que seja possível um termo de comparação, entre o trabalho desenvolvido e outros setores de atividade, acerca da influência da diversidade do capital humano na performance.

No nosso estudo, a performance foi medida através do logaritmo da produtividade real por trabalhador, outra pista de investigação passa pela utilização de diferentes medidas da performance como por exemplo a rentabilidade do capital próprio e/ou a rentabilidade líquida dos ativos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ahmad, Rana E. (2012). “Significance of Human Capital for Economic Growth”. *British Journal of Humanities and Social Sciences*, 7 (2).

Ahmadi, Freyedon, Habibi, Fateh e Khodamoradi, Adnan (2011). “The role of intellectual capital on improvement performance of agricultural bank in Iran”. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3 (3): 1116-1124.

Baltagi, B. H. (2008). *Econometric Analysis of Panel Data*. Wiley, 4th ed.

Bantel, Karen A. e Jackson, Susan E. (1989). “Top Management and Innovations in Banking: Does the Composition of the Top Team Make a Difference?”. *Strategic Management Journal*, 10: 107-124.

Barry, Bruce e Bateman, Thomas S. (1996). “A social trap analysis of the management of diversity”. *Academy of Management Review*, 21 (3): 757-791.

Becker, Brian e Gerhart, Barry (1996). “The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects”. *Academy of Management Journal*, 39 (4): 779-801.

Becker, Gary S. (1993). *Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education*, 3ed Chicago: The University of Chicago Press.

Block, Fred. (1990). “Post Industrial Possibilities: A Critique of Economic Discourse”. Los Angeles: University of California Press.

Bowles, Samuel e Gintis, Herbert (1975). “The Problem with Human Capital Theory – A Marxian Critique”. *The American Economic Review*, 65 (2): 74-82.

Cameron, Colin A. e Trivedi, Pravin K. (2010). *Microeconometrics using Stata*. Revisited Edition, Stata Press, 2nd edition, Forthcoming.

Campbell, Kevin e Mínguez-Vera, Antonio (2008). “Gender Diversity in the Boardroom and Firm Financial Performance”. *Journal of Business Ethics*, 83:435-451.

Carter, David A., D’Souza, Frank, Simkins, Betty J. e Simpson, W. G. (2010). “The Gender and ethnic diversity of US boards and board committees and firm financial performance”. *Corporate Governance: An International Review*, 18 (5): 396–414.

Carter, David A., Simkins, Betty J. e Simpson, W. G. (2003). “Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value”. *The Financial Review*, 38:33-53.

Cox, Taylor H. e Blake, Stacy (1991). “Managing cultural diversity implications for organizational competitiveness”. *Academy of Management Executive*, 5 (3): 45-56.

Cox, Taylor H., Lobel, Sharon A. e McLeod, Poppy L. (1991). “Effects of ethnic group cultural differences on cooperative and competitive behavior on a group task”. *Academy of Management Journal*, 34 (4): 827-847.

Davenport, Thomas O. (1999). *Human Capital: What It Is and Why People Invest It*. 1ed: San Francisco: Jossey-Bass Business & Management Series.

Dizgah, M. R., Alipour, H. R., Chegini M. G. e Falahati, A. (2011). “Human Capital Characteristics and Organizational Performance”. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5 (8): 803-809.

Eco, Umberto (2009). *Como se faz uma tese em Ciências Humanas*. 15ed. Lisboa: Editorial Presença.

Ely, Robin J. (2004). “A Field Study of Group Diversity, Participation in Diversity Education Programs and Performance”. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 755–780.

Ely, Robin J. e Thomas, David A. (2001). “Cultural Diversity at Work: The Effects of Diversity Perspectives on Work Group Processes and Outcomes”. *Administrative Science Quarterly*, 46: 229-273.

Erhardt, Niclas L., Werbel, James D. e Shrader, Charles B. (2003). “Board of Director Diversity and Firm Financial Performance”. *Corporate Boards: An International Review*, 11 (2):102-111.

Frank, R. H. e Bernanke, B. S. (2004). *Principles of Microeconomics*. 2nd ed., New York: McGrawHill/Irwin.

Frigotto, Gaudêncio (2003). *Educação e crise no capitalismo real*, 5ed. São Paulo: Cortez.

Gibson, James L., Konopaske, Robert, Donnely, James H. e Ivancevich, John M. (2006). *Organizações: comportamento, estrutura e processos*. 12 ed., São Paulo: McGraw-Hill.

Grund, Christian e Westergaard-Nielsen, Niels (2008). “Age structure of the workforce and firm performance”. *International Journal of Manpower*, 29 (5): 410-422.

Gujarati, Damodar N. (2004) *Basic Econometrics*, 4 Ed. McGraw–Hill, New York.

Hagendorff, Jens, Collins, Michael e Keasey, Kevin (2007). “Bank Governance and Acquisition Performance”. *Corporate Boards: An International Review*, 15 (5): 957-968.

Hagendorff, Jens e Keasey, Kevin (2012). “The value of board diversity in banking: evidence from the market for corporate control”. *The European Journal of Finance*, 18 (1), 41-58.

Hambrick, Donald C., Cho, Theresa S. e Chen, Ming-Jer (1996). “The influence of top management team heterogeneity on firms’ competitive moves”. *Administrative Science Quarterly*, 41: 659-689.

Harrison, David A., Price, Kenneth H. e Florey, Anna T. (2002). “Time, teams, and task performance: changing effects of surface- and deep-level diversity on group functioning”. *Academy of Management Journal*, 45 (5): 1029-1045.

Hatzichronoglou, T. (1996). “Globalisation and Competitiveness: Relevant Indicators”, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 1996/05, OECD Publishing.

Hill, C., W. Griffiths e Guay Lim (2012), Principles of Econometrics, 4th Ed., International Student Version, Wiley.

Horwitz, Sujin K. e Horwitz, Irwin B. (2007). “The effects of team diversity on team outcomes: a meta-analytic review of team demography”. *Journal of Management*, 33: 987-1016

Huselid, Mark A. (1995). “The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance”. *Academy of Management Journal*, 38 (3): 635-872.

Ilmakunnas, Pekka e Ilmakunnas, Seija (2011). “Diversity at the Workplace: Whom Does it Benefit?”. *De Economist*, 159: 223–255.

Instituto Nacional de Estatística (2003). Classificação Portuguesa das Atividades Económicas Rev. 2.1 , Lisboa.

Instituto Nacional de Estatística (2007). Classificação Portuguesa das Atividades Económicas Rev. 3, Lisboa.

Jehn, Karen A., Northcraft, Gregory B., Neale, Margaret A. (1999). “Why differences make a difference: a field study of diversity, conflict and performance in Workgroups”. *Administrative Science Quarterly*, 44: 741-763.

Jehn, Karen A. e Bezkurowa, Katerina (2004). “A field study of group diversity Workgroup contexto and performance”. *Journal of Organizational Behavior*, 25: 703-729.

Keeley, Brian (2007). “Human capital. How what you know shapes your life”. Paris: OCDE.

Khan, Bushra Akbar e Bari, Khadija (2011). “Examining Task Oriented and Relations Oriented Team Diversity –An Analytic Review of the Banking Industry”. *International Journal of Business Administration*, 2 (4): 3-24.

Knippenberg, Daan van, Dreu, Carsten K. W. De e Homan, Astrid C. (2004). “Work Group Diversity and Group Performance: An Integrative Model and Research Agenda”. *Journal of Applied Psychology*, 89 (6): 1008–1022.

Kochan, Thomas, Bezrukova, Katerina, Ely, Robin, Jackson, Susan, Joshi, Aparna, Jehn, Karen, Leonard, Jonathan, Levine, David e Thomas, David (2003). “The effects of diversity on business performance: report of the diversity research network”. *Human Resource Management*, 42 (1): 3-21.

Lima, Ricardo (1980). “Mercado de trabalho: o capital humano e a teoria da segmentação”. *Pesquisa e Planejamento Económico*, Rio de Janeiro, 10 (1): 217-272.

Magoutas, Anastasios I., Papadogonas, Theodore A., Sfakianakis, George (2012). “Market Structure, Education and growth”. *International Journal of Business and Social Science*, 3 (12): 88-95.

Martins, Orleans S. e Monte, Paulo A. (2009). *Mestres em ciências contábeis: uma análise sob a ótica da teoria do capital humano*. Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade, Brasília 3 (2) (1): 1-22.

McMahon, Anne M. (2010). “Does Workplace Diversity Matter? A Survey Of Empirical Studies On Diversity And Firm Performance, 2000-09”. *Journal of Diversity Management*, 5 (2).

Mehra, Ajay (1996). “Resource and market based determinants of performance in the U.S. banking industry”. *Strategic Management Journal*, 17: 307-322.

Mendes, L., Nunes, A. e Sequeira, T. (2013). “Influence of Human Capital on Firms and Nations’ Performance: A bi-disciplinary literature review”. *Working Paper*.

Milliken, Frances J. e Martins, Luís L. (1996). “Searching for common threads: understanding the multiple effects of diversity in organizational groups”. *Academy of Management Review*, 21 (2): 402-433.

Ministério da Economia e do Emprego. Gabinete de Estratégia e Estudos. (2011). Quadros de Pessoal. Coleção Estatísticas. Lisboa. Disponível em: <http://www.gee.min-economia.pt/>, acessado em 1/07/2013.

Murray, Alan (1989). “Top Management Group Heterogeneity and Firm Performance”. *Strategic Management Journal*, 10: 125-141.

Navon, Guy (2009). Human Capital Spillovers in the Workplace: Labor Diversity and Productivity. MPRA Paper No. 17741.

Nemetz, Patricia L. e Christensen, Sandra L. (1996). “The challenge of cultural diversity: a harnessing a diversity of views to understand multiculturalism”. *Academy of Management Review*, 21 (2): 434-462.

Okoro, E. A. e Washington, M. C. (2012). “Workforce Diversity And Organizational Communication: Analysis Of Human Capital Performance And Productivity”. *Journal of Diversity Management*, 7 (1): 57–63.

Pfeffer, Jeffrey (2005). “Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people”. *Academy of Management Executive*, 19 (4): 95-106.

Poon, Wai-Ching, Yap, Angeline e Lee, Teck-Heang (2013). “The outcome of politically connected boards on commercial bank performance in Malaysia”. *Modern Applied Science*, 7 (1): 35-50.

Prahalad, C. K. e Bettis, Richard A. (1986). “The dominant logic: a new linkage between diversity and performance”. *Strategic Management Journal*, 7 (6): 485-501.

Reed, Kira K., Srinivasan, Narasimhan e Doty, D. Harold (2009). “Adapting Human and Social Capital to Impact Performance: Some Empirical Findings from the U.S. Personal Banking Sector”. *Journal of Managerial Issues*, 19 (1): 36-57.

Richard, Orlando C. (2000). “Racial diversity, business strategy, and firm performance: A resource-based view”. *Academy of Management Journal*, 43 (2): 164-177.

Robbins, Stephen P. (2005). *Comportamento organizacional*. 11.ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Saul, Renato P. (2004). As raízes renegadas da teoria do capital humano. *Sociologias*, Porto Alegre, 6 (12): 230-273.

Schulz, Eric, Chowdhury, Sanjib e Voort, David (2013). “Firm productivity moderated link between human capital and compensation: the significance of task-specific human capital”. *Human Resource Management*, 52 (3): 423–439.

Schultz, T. W. (1961). “Investment in human capital”. *The American Economic Review*, 51, 1–17.

Shaffer, Harry G. (1961). “Investment in Human Capital: Comment”. *The American Economic Review*, 51 (2): 1026-1035.

Teixeira, Aurora A. C. (1999). “Capital Humano e Capacidade de Inovação. Contributos para o estudo do crescimento Económico Português, 1960-1991”. Conselho Económico e Social, Lisboa.

Watson, Warren E., Kumar, Kamallesh e Michaelsen, Larry K. (1993). “Cultural diversity’s impact on interaction process and performance: comparing homogeneous and diverse task groups”. *Academy of Management Journal*, 36 (3): 590-602.

Westphalen, Sven-Åge (1999). “Reporting on Human Capital; Objectives and Trends”. International Symposium, Technical Meeting, Amesterdam.

Williams, Katherine Y. e O'Reilly, Charles A. (1998). "Demography and diversity in organizations: a review of 40 years of research". *Research in Organizational Behavior*, 20: 77-140.

Wooldridge, J. (2002). *Introductory Econometrics: A Modern Approach*. 2nd edition, Southwestern.

Netografia:

INE. Instituto Nacional de Estatística Obtido através da internet: <http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ipc>, (acedido em 11/2013).

APÊNDICES

Quadro A.1. – Índice de Preços do Consumidor.

Ano	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
IPC	1.61516	1.125282	1.099231	1.074727	1.042311	1.017385	0.991700	1

Fonte: Elaboração própria segundo os dados do INE.

Quadro A.2. – Estatísticas descritivas: dados em painel

Variável	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Lvr_portrab				
Overall	12.049	1.190	6.397	18.612
Between		1.176	6.589	17.579
Within		0.647	6.410	15.494
Gênero				
Overall	0.395	0.142	0	1
Between		0.161	0	1
Within		0.053	-0.002	0.729
Idade				
Overall	40.140	4.378	26	57
Between		4.522	26.5	54.5
Within		1.712	28.834	47.712
Nacionalidade				
Overall	0.981	0.071	0	1
Between		0.105	0	1
Within		0.032	0.623	1.382
Educação				
Overall	12.484	1.545	0	17
Between		1.790	3	16
Within		0.542	9.207	15.818
Experiência potencial				
Overall	21.656	5.425	6.194	44.5
Between		5.930	6.5	44.5
Within		1.621	10.127	27.799

Quadro A.2. – Estatísticas descritivas: dados em painel (continuação)

Variável	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Antiguidade				
Overall	10.186	4.234	0	36
Between		4.820	0.5	35.5
Within		1.407	4.925	17.222
Dimensão				
Overall	3.635	1.355	0	8.737
Between		1.528	0	8.736
Within		0.207	2.232	4.699
Norte				
Overall	0.221	0.415	0	1
Between		0.391	0	1
Within		0.044	-0.654	0.971
Centro				
Overall	0.039	0.194	0	1
Between		0.120	0	1
Within		0	0.039	0.039
Lisboa				
Overall	0.268	0.443	0	1
Between		0.425	0	1
Within		0.044	-0.482	1.143
Alentejo				
Overall	0.252	0.435	0	1
Between		0.474	0	1
Within		0	0.252	0.252
Algarve				
Overall	0.169	0.374	0	1
Between		0.355	0	1
Within		0	0.169	0.169
Açores				
Overall	0.023	0.151	0	1
Between		0.135	0	1
Within		0	0.232	0.232
Madeira				
Overall	0.027	0.163	0	1
Between		0.164	0	1
Within		0	0.027	0.027

Fonte: Elaboração própria segundo os dados dos Quadros de Pessoal.