

**POTENCIAL DO BLENDED LEARNING EM MESTRADOS PARA
EXECUTIVOS – CATÓLICA LISBON SCHOOL OF BUSINESS AND
ECONOMICS**

Sónia de Almeida Tomás Gonçalves

Trabalho de Projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Marketing

Orientadora:

Prof^a. Doutora Susana Maria dos Santos Henriques Marques, Prof. Auxiliar,
ISCTE Business School, Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Outubro de 2018

RESUMO

Vivemos numa época em que o consumidor assume o papel de maior importância para as empresas/instituições. Em particular, cabe às Escolas ditar novas tendências e prever comportamentos em face das necessidades e interesses do mercado. Nesse sentido, torna-se fundamental que estas procurem ir ao encontro das expectativas dos seus clientes, os alunos.

Em face do desenvolvimento das novas tecnologias e do aumento exponencial da utilização da *Internet*, as Instituições de Ensino Superior deparam-se com inúmeros desafios.

Encarado como um recurso para superar as insuficiências do sistema de ensino tradicional, para a qualificação profissional e para a atualização de conhecimentos, o formato *blended learning* (*b-learning*) é cada vez mais usado em programas de formação para profissionais, combinando a formação presencial e à distância.

O objetivo principal deste projeto foi avaliar o potencial do *b-learning* nos Mestrados Executivos da Católica Lisbon School of Business and Economics (CATÓLICA-LISBON) da Universidade Católica Portuguesa.

Através dos resultados de um questionário aplicado a alunos e *alumni* de *Executive Master* da CATÓLICA-LISBON, bem como a potenciais alunos, foi possível apurar quais as áreas de estudo com maior e menor propensão para a realização do curso em formato *b-learning*; identificar os fatores motivacionais mais valorizados na escolha de formação neste formato; enumerar quais os fatores determinantes na adoção de um *Executive Master* no formato *b-learning*; e traçar o perfil de potenciais interessados no formato em causa.

Finalmente, foi possível analisar a predisposição dos inquiridos quanto ao investimento num *Executive Master* em formato *b-learning*.

PALAVRAS-CHAVE: *Blended Learning*, Ensino Superior, *Executive Master*, alunos profissionais.

Classificação JEL: I230

ABSTRACT

We live in an age in which the consumer assumes the most important role for companies/institutions. In particular, it is up to Schools to dictate new trends and anticipate behaviours to answer the needs and interests of the market. Bearing this in mind, it is crucial that they seek to respond the expectations of their customers, that is, the students.

Facing the development of the new technologies and the exponential increase of internet use, Higher Education Institutions come across countless challenges.

The Blended Learning (*b-learning*) format is increasingly used as a resource to overcome the inadequacies of the traditional education system, professional qualification and the updating of knowledge, in training programs for professionals, combining classroom and face-to-face distance.

The main objective of this project was to evaluate the potential of b-learning in the Executive Masters of the Catholic School of Business and Economics (CATÓLICA-LISBON) of the Universidade Católica Portuguesa.

Through the results of a survey made to students, *alumni*, and prospective students of the Executive Masters of CATÓLICA-LISBON it was possible to determine which areas of study were most and least likely to perform of course in b-learning format; identify the most valued motivators in the choice of training in this format; list the determinant factors in the adoption of an Executive Master in the b-learning format; and to draw the profile of potential interested parties in the b-learning format.

Finally, it was possible to analyse the predisposition of the respondents to invest in an Executive Master in b-learning format.

KEYWORDS: Blended Learning, Higher Education, Executive Master, professional students.

JEL Classification: I230

AGRADECIMENTOS

O meu enorme obrigada...

À Prof^a Doutora Susana Marques, por ter aceite este desafio, pela paciência e disponibilidade ao longo destes anos. A sua compreensão foi essencial para conseguir concluir este trabalho.

Ao Prof. Fernando Machado, pela disponibilidade, orientação e perseverança quando estava perdida.

À Liliana, nunca esquecerei a tua amizade, dedicação, motivação, suporte e tempo.

À Amélia, Cláudia, Deolinda, Isabel e Vasco, pelo vosso apoio, disponibilidade e ensinamentos.

À Catarina e Joanas, sem a vossa amizade e apoio, era impossível terminar este projeto.

Ao Nelson, pelo teu carinho, compreensão e força inextinguíveis.

À minha mãe, família e amigos, pela paciência e compreensão pelo tempo em que estive ausente por estar envolvida neste trabalho.

A todas pessoas que participaram no estudo, em particular, aos alunos e *alumni* de *Executive Master* da Católica Lisbon School of Business and Economics.

ÍNDICE

Resumo	i
Abstract	ii
Agradecimentos	iii
Índice	iv
Índice de Figuras	v
Índice de Gráficos.....	vi
Índice de Tabelas.....	vi
Lista de Abreviaturas.....	viii
1. Introdução.....	1
1.1. Tema e Relevância do Projeto.....	1
1.2. Questões de Investigação	2
1.3. Estrutura do Projeto.....	3
2. Enquadramento Teórico.....	4
2.1. Aprendizagem ao longo da vida.....	4
2.2. Novo paradigma do estudante: competências digitais	5
2.3. Conceito de <i>e-learning</i>	5
2.4. Conceito de <i>b-learning</i>	6
2.5. Vantagens e condicionantes do formato <i>b-learning</i>	9
2.6. Conceito de <i>m-learning</i>	9
2.7. Formação em <i>b-learning</i> em Portugal.....	10
3. Breve Apresentação da Escola	11
3.1. Apresentação dos <i>Executive Masters</i> da CATÓLICA-LISBON	12
3.2. Metodologias de ensino usadas na CATÓLICA-LISBON	14
3.3. Análise SWOT	15
3.3.1. <i>Strengths</i> (Pontos fortes)	16
3.3.2. <i>Weaknesses</i> (Pontos fracos)	16
3.3.3. <i>Opportunities</i> (Oportunidades)	17
3.3.4. <i>Threats</i> (Ameaças)	18
3.4. Fatores Críticos de Sucesso.....	18
4. Metodologia.....	19
4.1. Método de recolha de dados.....	19
4.2. Estrutura do questionário.....	20

4.3. Análise conjunta e fatorial exploratória	21
4.4. Amostragem	23
5. Análise de resultados.....	23
5.1. Caracterização da amostra.....	23
5.2. Identificação da amostra.....	27
5.3. Conhecimento da amostra sobre o formato <i>b-learning</i>	28
5.4. Perfil da amostra com interesse e que tenha realizado formação no formato <i>b-learning</i>	29
5.5. Análise das questões de investigação.....	34
5.5.1. Qual(ais) a(s) área(s) de estudo com mais e menos propensão para a realização do curso no formato <i>b-learning</i> ?	34
5.5.2. Qual(ais) o(s) fator(es) motivacional(ais) mais valorizado(s) na escolha de formação em formato <i>b-learning</i> ?.....	36
5.5.3. Qual(ais) o(s) fator(es) determinante(s) na adoção de um <i>Executive Master</i> em formato <i>b-learning</i> ?	41
5.5.4. Qual a predisposição para investir num <i>Executive Master</i> em formato <i>b-learning</i> ? .	43
6. Conclusões.....	46
6.1. Limitações	47
6.2. Oportunidades de Investigação Futura	48
Bibliografia	49
Anexos	53
Anexo 1. Guião A: questionário aplicado a alunos e <i>alumni</i> de <i>Executive Master</i>	53
Anexo 2. Guião B: questionário aplicado a potencial aluno	58
Anexo 3. Tabela de correlação entre as variáveis categóricas das áreas de estudo selecionadas na questão 10 do Guião B e as variáveis categóricas das alternativas da tabela 2.....	63
Anexo 4. Tabela de correlação entre os fatores latentes e as alternativas apresentadas na tabela 2	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Adaptação do modelo de <i>b-learning</i> (Horn & Staker, 2014)	7
Figura 2 – Análise SWOT referente aos <i>Executive Masters</i> da CATÓLICA-LISBON	15

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Resultado do *Scree Plot*: fatores motivacionais na adoção de formação em formato *b-learning*

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Oferta da CATÓLICA-LISBON	12
Tabela 2 – Lista de alternativas obtidas através do arranjo ortogonal da análise conjunta.....	22
Tabela 3 – Características sociodemográficas: Idade	24
Tabela 4 – Características sociodemográficas: Género.....	24
Tabela 5 – Características sociodemográficas: Condição profissional	24
Tabela 6 – Características sociodemográficas: Principal ocupação.....	25
Tabela 7 – Características sociodemográficas: Rendimento mensal do agregado familiar	26
Tabela 8 – Características sociodemográficas: Composição do agregado familiar	26
Tabela 9 – Características sociodemográficas: Distrito onde vive	27
Tabela 10 – Identificação da amostra: aluno/ <i>alumni</i> de um <i>Executive Master</i> da CATÓLICA-LISBON	27
Tabela 11 – Identificação da amostra: Curso frequentado/concluído pelo grupo de controlo.	28
Tabela 12 – Conhecimento da amostra sobre o formato <i>b-learning</i> : entendimento do conceito de formação <i>b-learning</i>	28
Tabela 13 – Conhecimento da amostra sobre o formato <i>b-learning</i> : frequência de formação no formato <i>b-learning</i>	29
Tabela 14 – Conhecimento da amostra sobre o formato <i>b-learning</i> : frequência de formação no formato <i>b-learning</i> por cada público-alvo	29
Tabela 15 – Perfil da amostra que tem interesse no formato <i>b-learning</i> : idade.....	30
Tabela 16 – Perfil da amostra que tem interesse no formato <i>b-learning</i> : género	30
Tabela 17 – Perfil da amostra que tem interesse no formato <i>b-learning</i> : condição profissional	30
Tabela 18 – Perfil da amostra que tem interesse no formato <i>b-learning</i> : principal ocupação.	30
Tabela 19 – Perfil da amostra que tem interesse no formato <i>b-learning</i> : rendimento mensal.	31
Tabela 20 – Perfil da amostra que tem interesse no formato <i>b-learning</i> : composição do agregado familiar	31
Tabela 21 – Perfil da amostra que tem interesse no formato <i>b-learning</i> : distrito de residência	31
Tabela 22 – Perfil da amostra que realizou formação no formato <i>b-learning</i> : idade.....	32

Tabela 23 – Perfil da amostra que realizou formação no formato <i>b-learning</i> : género	32
Tabela 24 – Perfil da amostra que realizou formação no formato <i>b-learning</i> : condição profissional.....	32
Tabela 25 – Perfil da amostra que realizou formação no formato <i>b-learning</i> : principal ocupação	32
Tabela 26 – Perfil da amostra que realizou formação no formato <i>b-learning</i> : rendimento mensal	33
Tabela 27 – Perfil da amostra que realizou formação no formato <i>b-learning</i> : composição do agregado familiar.....	33
Tabela 28 – Perfil da amostra que realizou formação no formato <i>b-learning</i> : distrito de residência.....	33
Tabela 29 – Teste de Fiabilidade do alfa de <i>Cronbach</i> às variáveis observadas nas questões 5 e 6, e 6 e 7 respetivamente do Guião A e B (Anexos 1 e 2)	34
Tabela 30 – Áreas de estudo em que teria interesse realizar um <i>Executive Master</i> : amostra que consideraria o formato <i>b-learning</i>	35
Tabela 31 – Teste <i>Bartlett e KMO</i> : fatores motivacionais na adoção de formação em formato <i>b-learning</i>	36
Tabela 32 – Variância total explicada: fatores motivacionais na adoção de formação em formato <i>b-learning</i>	37
Tabela 33 – Matriz da rotação das componentes: fatores motivacionais na adoção de formação em formato <i>b-learning</i>	39
Tabela 34 – Fatores motivacionais na adoção de formação em formato <i>b-learning</i> : médias, desvios padrão e identificação do fator latente	40
Tabela 35 – Regressão linear entre fatores latentes e <i>dummy</i> com interesse em realizar um <i>Executive Master</i> em formato <i>b-learning</i> (n=65).....	41
Tabela 36 – Resultado da correlação entre os fatores latentes e as alternativas (n=366)	41
Tabela 37 – Regressão linear dos atributos: investimento, duração e formato para a amostra (n=366).....	43
Tabela 38 – Regressão linear dos atributos: investimento, duração e formato para o grupo de controlo (n=190).....	44
Tabela 39 – Regressão linear dos atributos: investimento, duração e formato para os potenciais alunos (n=176).....	45
Tabela 40 – Resumo da análise da regressão linear dos atributos para cada amostra.....	45
Tabela 41 – <i>Willingness to pay</i> para a amostra global e para os dois públicos-alvo	46

LISTA DE ABREVIATURAS

A3ES - Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior

AFE – Análise fatorial exploratória

b-learning – blended learning

CATÓLICA-LISBON – Católica Lisbon School of Business and Economics

CFA® *Institute - Chartered Financial Analyst Institute*

CMVM - Comissão do Mercado de Valores Mobiliários

ECTS - *European Credit Transfer and Accumulation System*

EMM DI - *Executive Master in Management with a specialization in Digital Innovation*

EMM FC - *Executive Master in Management with a specialization in Finance and Control*

EMM LD - *Executive Master in Management with a specialization in Leadership Development*

EMM SM - *Executive Master in Management with a specialization in Strategic Marketing*

ES – Ensino Superior

FCS – Fatores Críticos de Sucesso

FT – *Financial Times*

IES – Instituições de Ensino Superior

KMO - Kaiser-Meyer-Olkin

MIF – *Master in Finance*

MSc - *Master of Science*

m-learning - mobile learning

TI - Tecnologias da Informação

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

UCP – Universidade Católica Portuguesa

UL – Universidade de Lisboa

WTP - *Willingness to pay*

1. INTRODUÇÃO

1.1. Tema e Relevância do Projeto

As pressões de tempo, a insuficiência de recursos no tecido empresarial e a necessidade de maior deslocalização por parte dos quadros das empresas, faz com que seja premente ponderar opções de formação que sejam mais facilmente conciliáveis com as responsabilidades laborais das pessoas.

Por outro lado, as novas tecnologias têm tido impacto profundo na forma como as pessoas comunicam, acedem a informação e apreendem novos conceitos.

Estas duas dimensões conjugadas representam um choque exógeno aos métodos tradicionais de ensino.

Assim, as entidades responsáveis por formação para alunos profissionais vêm-se confrontadas com requisitos e necessidades diferentes por parte dos seus consumidores. Nesse sentido, as Universidades usufruem das novas tecnologias para expandir a educação com a finalidade de alcançarem um maior número de alunos.

Encarado como um recurso para superar as insuficiências do sistema de ensino tradicional, para a qualificação profissional e para a atualização de conhecimentos, o *blended learning* (*b-learning*) é cada vez mais usado em programas de formação, combinando o modelo tradicional presencial e o ensino à distância através das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Segundo Hasan (2010), a crescente utilização de modelos *b-learning* nas Instituições de Ensino Superior (IES) foi apoiada por outros desenvolvimentos do lado das circunstâncias e necessidades dos alunos. Cada vez mais, estes trabalham cerca 20 horas por semana por variadas razões, incluindo a pagar as suas propinas, e como tal, precisam de maior flexibilidade em termos de horário para acomodar suas necessidades laborais.

Este estudo pretende avaliar se o formato de *b-learning* se pode assumir como solução, total ou parcial, para as preferências dos alunos.

Com mais de 45 anos de existência, a CATÓLICA-LISBON é uma referência no ensino da Economia e Gestão em Portugal, sendo reconhecida internacionalmente como uma Escola de excelência. Este reconhecimento traduz-se nos *rankings* do *Financial Times* (FT), onde é atualmente a 26^a. Escola do *European Business School Rankings 2017*¹.

¹ De acordo com informação do FT [<http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/european-business-school-rankings-2017>].

Atualmente, o sistema de ensino *b-learning* não está a ser oferecido pela CATÓLICA-LISBON. Sendo que uma das áreas de maior crescimento na Escola nos últimos anos tem sido a dos *Executive Masters* (mestrados concebidos para profissionais), pretendeu-se averiguar o potencial do formato *b-learning* para estes programas.

É de realçar que a adaptação a este novo formato poderá envolver custos com o desenvolvimento de conteúdos e materiais pedagogicamente adequados para cada disciplina/temática, utilização de uma nova plataforma *online* que suporte estes materiais, bem como a preparação do corpo docente a envolver, entre outros desenvolvimentos.

De igual modo, não são desprezíveis os custos de entrada (*entry costs*) ou de aprendizagem neste formato (Gaebel *et al.*, 2014). O corpo docente da Escola terá que adaptar as suas pedagogias e modelos de comunicação, bem como criar novos conteúdos e materiais adequados ao formato *b-learning*.

Adicionalmente, é importante especificar o âmbito do mercado, pois o formato de *b-learning* pode constituir numa diminuição nas barreiras geográficas, e em simultâneo, reduzir custos relativos à construção de novas infraestruturas e deslocamentos de docentes estrangeiros. Poderá ainda permitir o alargamento da oferta formativa e a diversificação de novos públicos.

1.2. Questões de Investigação

Em face do investimento necessário para a adequação ao novo formato, é imprescindível que a Escola obtenha resposta às seguintes questões epistemológicas para a área de atividade em causa:

- 1) Qual(ais) a(s) área(s) de estudo com mais e menos propensão para a realização de um curso no formato *b-learning*?

Sendo previsível que as necessidades e preferências dos consumidores possam divergir consoante a área de formação, torna-se imperativo identificar inequivocamente as áreas em que esta tipologia de formação possa apresentar maior aceitação.

De acordo com a oferta formativa da CATÓLICA-LISBON, pretendeu-se apurar qual a área de estudo com maior e menor propensão para a realização do curso em formato *b-learning*, concretamente:

- Finanças;
- Gestão com especialização em Inovação Digital;
- Gestão com especialização em Finanças e Controlo;

- Gestão com especialização em Liderança;
 - Gestão com especialização em Marketing Estratégico.
- 2) Qual(ais) o(s) fator(es) motivacional(ais) mais valorizado(s) na escolha de formação em formato *b-learning*?

Tendo em consideração a revisão de literatura efetuada, valorizou-se a perceção que o público tem sobre as vantagens ou desvantagens de acessibilidade do formato *b-learning*; qual a avaliação que faz do grau de flexibilidade em face da sua gestão de tempo e espaço; a apreciação da interação entre professores e alunos; e por fim, qual a perceção sobre o reconhecimento por parte do mercado empresarial de uma formação neste formato.

- 3) Qual(ais) o(s) fator(es) determinante(s) na adoção de um *Executive Master* em formato *b-learning*?

Uma vez reconhecido(s) o(s) fator(es) motivacional(ais) mais valorizado(s) na escolha de formação em formato *b-learning*, entendeu-se revelante compreender qual(ais) o(s) fator(es) determinante(s) na adoção de um *Executive Master* neste formato.

- 4) Qual a predisposição (*willingness to pay*) para investir num *Executive Master* em formato *b-learning*?

Foi determinante analisar a predisposição do público quanto ao investimento num *Executive Master* em formato *b-learning*.

Por fim, e para que a Escola possa dispor de informação robusta para refletir sobre a adoção deste formato nos *Executive Masters*, foi apurada a percentagem de inquiridos que conhece o formato *b-learning*, e a percentagem dos inquiridos que realizou formação neste formato. Finalmente, através dos dados sociodemográficos, foi possível traçar o perfil do inquirido de quem tem interesse em formação em *b-learning*.

1.3. Estrutura do Projeto

O presente trabalho divide-se em seis capítulos. O presente capítulo faz a introdução ao projeto, às questões de investigação e à respetiva estrutura.

O segundo respeitante ao enquadramento teórico, decorre da revisão de literatura efetuada, onde é brevemente apresentado o conceito de aprendizagem ao longo da vida, a importância das tecnologias digitais no contexto educativo, os conceitos de *e-learning*, de *b-learning* e de *mobile learning (m-learning)*. São ainda abordadas as vantagens e condicionantes do formato *b-learning*. Em seguida, é descrito o ponto de situação da formação à distância em Portugal.

No terceiro capítulo, efetua-se uma breve apresentação da *Business School* escolhida, dos *Executive Masters* que esta oferece, identificando as metodologias utilizadas nestes cursos. É ainda realizada uma análise estratégica, através de uma análise SWOT da área de atividade, e definidos os seus fatores críticos de sucesso (FCS).

No quarto capítulo é apresentada a metodologia de investigação usada, a análise estatística efetuada, a estrutura do questionário usado e a amostragem.

Consequentemente, no quinto capítulo é caracterizada a amostra, definido o perfil da mostra com interesse e que tenha realizado formação no formato *b-learning*, são dadas respostas às questões de investigação.

Finalmente, no último capítulo, é efetuada uma reflexão final sobre os resultados, e enumeradas as limitações encontradas durante o trabalho e as oportunidades de investigação futura.

O trabalho de projeto é concluído com a bibliografia e os anexos.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

De acordo com Shachar & Neumann (2010), vários especialistas (entre os quais Blustain, Goldstein & Lozier, 1999; Drucker, 1997, O'Malley, 1999) consideram que o modelo tradicional de ensino, ou seja, alunos a frequentarem aulas em horários e locais predeterminados, desaparecerá no futuro próximo. Daí decorre que as IES deverão reinventar-se, adaptar os seus métodos de ensino e usar as TIC com a finalidade de alcançarem um maior número de alunos e flexibilizar o processo de aprendizagem, independentemente das barreiras sociais, económicas e geográficas (Usoro & Majewski, 2009).

2.1. Aprendizagem ao longo da vida

Atualmente, verifica-se uma crescente procura de mão-de-obra qualificada por parte das organizações. A concorrência é cada vez mais acentuada entre os indivíduos para conseguir e/ou manter o seu cargo nas empresas, o que, por sua vez, conduz a uma pesquisa mais intensificada em formação reconhecida.

Segundo o Memorando sobre Aprendizagem ao Longo da Vida (2000: 17), “*os diplomas, os certificados e as qualificações são um importante ponto de referência para empregadores e indivíduos no mercado de trabalho e nas empresas*”. É neste contexto que surge uma nova abordagem quanto à formação enquanto serviço continuamente acessível a todos. Verifica-se que os sistemas de aprendizagem passaram de uma estratégia centrada na oferta para uma

abordagem assente na procura, colocando as necessidades e exigências dos indivíduos no centro das atenções.

2.2. Novo paradigma do estudante: competências digitais

Os atuais estudantes das IES utilizam a *Internet* para interagir, pesquisar informação e aceder ao conhecimento de forma mais interativa, traçando percursos de aprendizagem em função dos recursos que têm ao seu dispor. Através da partilha de experiências, da cultura de colaboração e da interação fomentada pela omnipresença das ferramentas da Web 2.0, surge um novo paradigma de aluno, encarado como uma autêntica fonte de conhecimento (Downes, 2010). O aluno concebe a aprendizagem como algo que se faz em qualquer altura, em qualquer lugar (Bartolomé, 2008). Desta forma e à luz das teorias de autores como Egnatoff (1999), Tapscott (1998), Prensky (2001) e Dede (2005), surge um novo conceito de aluno que é mais hábil no uso das tecnologias, capaz de filtrar, refletir e criticar a origem da informação que lhe chega através das mais variadas fontes.

2.3. Conceito de *e-learning*

Segundo Urdan e Weggen (2000), o *e-learning* pode ser definido como a entrega do conteúdo de uma disciplina ou de um curso, socorrendo-se dos seguintes meios de comunicação eletrónicos: *Internet*, *Intranet*, transmissões via satélite, CD-ROM, transmissões de áudio/vídeo e TV interativa. Portanto, o *e-learning* é um conceito de aprendizagem que tem por base a utilização de tecnologia.

Por sua vez, Rosenberg (2006) identifica o *e-learning* como o uso de tecnologias inerentes à *Internet* que criem e propiciem um ambiente rico em aprendizagem, incluindo para tal um amplo conjunto de instruções, cujo objetivo é melhorar o desempenho individual e o das organizações. O autor considera que o *e-learning* assenta nos seguintes requisitos:

- O *e-learning* é acedido pelos formandos através de um dispositivo eletrónico desde que ligado à *Internet*;
- O *e-learning* é *network* em tempo real, permitindo aceder e partilhar a informação em tempo real;
- O foco principal é a aprendizagem – muito além do que o ensino tradicional presencial fornece.

Neste sentido, o *e-learning* tem progredido para uma abordagem de aprendizagem e é cada vez mais escolhido por IES, centros de formação e até mesmo por organizações.

O formato *e-learning* conjuga os seguintes modelos: síncrono (formador e formandos em aula ao mesmo tempo, presencialmente ou *online*); ou assíncrono (possível de ser concretizado em qualquer lugar a qualquer momento) ou então uma conjugação dos dois (Selim, 2007).

2.4. Conceito de *b-learning*

Segundo Porter *et al.*, (2014), a adoção de cursos em formato *b-learning* está a tornar-se cada vez mais frequente no Ensino Superior (ES). Muitas instituições optam pela modalidade de *b-learning* tendo em vista uma maior eficácia de ensino, comodidade e facilidade de acesso por parte dos alunos.

Por sua vez, Rosenberg (2008) considera o *b-learning* como uma modalidade de ensino híbrida, que combina duas variantes: o ensino tradicional presencial e o ensino à distância, o *e-learning*. Apesar de esta definição de *b-learning* ter vindo a ser alvo de algum criticismo, Graham (2006) explica que é a que define com maior rigor a evolução histórica do conceito. De acordo com este autor, a educação tradicional feita presencialmente foi, durante vários séculos, o único formato de ensino, até que o aparecimento das TIC permitiu que o conhecimento e a aprendizagem fossem transmitidos e assimilados de novas formas. Seguindo esta linha de raciocínio, quando o *e-learning* apareceu no mercado, ficou separado do ensino tradicional, porque cada modalidade de formação empregava diferentes metodologias e dirigia-se a diferentes necessidades e públicos distintos.

Segundo Horn & Staker (2014), *b-learning* pode ser entendido como o conceito de um programa de ensino estruturado onde o aluno aprende:

1. parcialmente através de estudo *online*, com algum poder de decisão sobre tempo, espaço e ritmo de aprendizagem;
2. parcialmente pela forma mais tradicional, sob supervisão e num local fora de casa;
3. e noutras modalidades onde, o percurso de aprendizagem de cada aluno, dentro de uma disciplina/matéria estão interligados com a finalidade de proporcionar uma experiência de aprendizagem integrada.

A maioria dos programas em *b-learning* assemelha-se a um dos quatro modelos apresentados pelos autores Horn & Staker (2014) na figura 1, concretamente: *Rotation*, *Flex*, *A La Carte*, e *Enriched Virtual*. Por sua vez, o modelo de *Rotation* envolve quatro submodelos: *Station Rotation*, *Lab Rotation*, *Flipped Classroom*, e *Individual Rotation*.

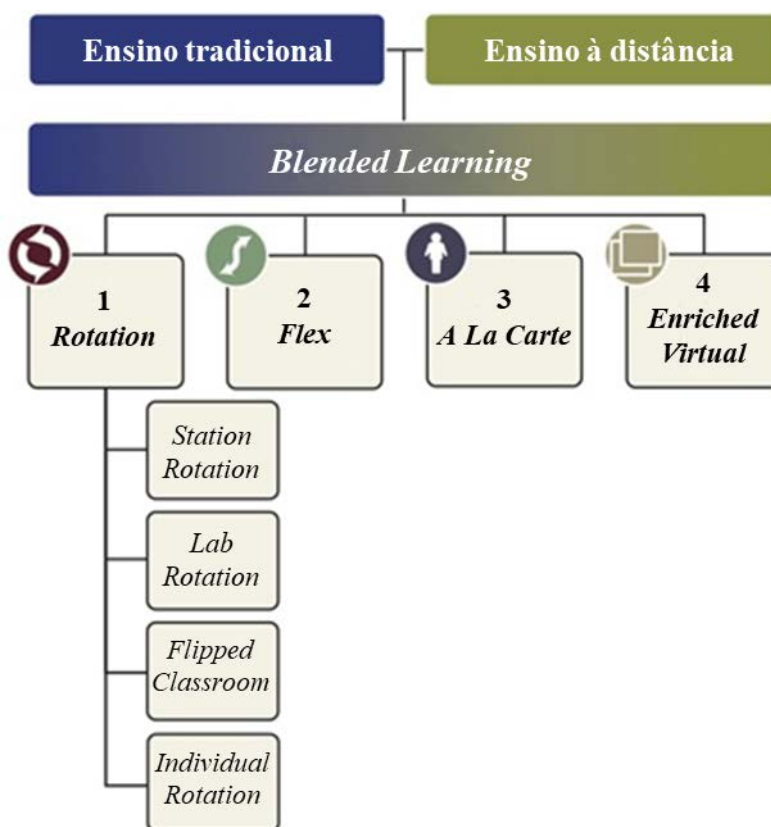


Figura 1 – Adaptação do modelo de *b-learning* (Horn & Staker, 2014)

De acordo com os autores, os conceitos dos quatro modelos resumem-se da seguinte forma:

1. *Rotation* – a disciplina/temática na qual os alunos alternam num horário fixo ou por decisão do professor, entre modalidades de aprendizagem, sendo que pelo menos uma delas se faz através de aprendizagem *online*. Outras modalidades podem incluir atividades como orientações para pequenos grupos ou para turmas inteiras; projetos de grupo, monitorização individual, e exercícios em sala. Os alunos aprendem predominantemente nos estabelecimentos tradicionais, à exceção dos trabalhos de casa.
 - a. *Station Rotation* – disciplina/matéria na qual os alunos experimentam o modelo *Rotation* dentro de uma sala de aula ou de um grupo de aulas. O modelo *Station Rotation* difere do *Individual Rotation* porque os alunos alternam entre todos os lugares, e não apenas dentro dos seus horários personalizados.
 - b. *Lab Rotation* – disciplina/matéria na qual os alunos alternam a aprendizagem entre o laboratório informático (ou seja, uma sala física no campus da Universidade) e o posto de estudo *online*.
 - c. *Flipped Classroom* – disciplina/matéria na qual os alunos participam na aprendizagem *online* remotamente, em substituição do tradicional trabalho de casa,

assistindo posteriormente a aulas presenciais, para serem orientados pelos professores quer em aspetos práticos quer no desenvolvimento de projetos.

Individual Rotation – os alunos passam por diferentes modalidades de aprendizagem, mas em vez de a rotação ser estabelecida por um professor ou horário, esta é personalizada para cada aluno de acordo com as suas necessidades individuais.

2. *Flex* – disciplina/temática na qual a aprendizagem online é a espinha dorsal da educação do aluno, mesmo quando por vezes, direciona os alunos para outras atividades. Os alunos seguem um programa fluido, personalizado individualmente entre outras modalidades de aprendizagem. O professor *online* ou tutores dão apoio presencial de uma forma flexível e adaptável às necessidades através de atividades como explicações para pequenos grupos, projetos de grupo e monitorização individual.
3. *A La Carte* - disciplina/temática que o aluno frequenta inteiramente *online* em complemento de outras experiências que o aluno está a ter presencialmente. Neste modelo, o papel do professor é inteiramente *online*. Os alunos podem frequentar a disciplina neste modelo quer no campus da Universidade quer noutra local. Os alunos têm a possibilidade de realizar algumas disciplinas através do método *A La Carte* e outras presencialmente.
4. *Enriched Virtual* – disciplina/temática na qual os alunos requerem aulas presenciais com o seu professor *online*, ficando depois possibilitados para completar o restante trabalho da cadeira à distância com ajuda do professor presencial. O estudo *online* é a espinha dorsal da aprendizagem quando os alunos estão fisicamente à distância. A mesma pessoa poderá ser o professor *online* e presencial. Este modelo diferencia-se do modelo *Flipped Classroom* na medida em que os alunos muito raramente se encontram pessoalmente com os professores numa base diária. Também se diferencia de um curso *e-learning* porque as sessões *online* são obrigatórias.

O sucesso do *b-learning* depende de vários fatores. Stacey and Gerbic (2008) dividiram-nos em três fatores principais: fatores de sucesso no plano institucional, professores, alunos e fatores de natureza pedagógica. Do mesmo modo, Selim (2007) identificou a estrutura de Tecnologias da Informação (TI), o apoio universitário, as características dos alunos e dos docentes como os quatro fatores cruciais para uma implementação bem-sucedida do *b-learning*.

2.5. Vantagens e condicionantes do formato *b-learning*

De acordo com as características do formato *b-learning*, espera-se que a componente do *e-learning* potencie o acesso *online* aos materiais da disciplina/temática, a flexibilidade e a possibilidade de gestão do estudo do aluno de acordo com a sua conveniência e ritmo de aprendizagem (Porter *et al.*, 2014). Em contrapartida, o formato presencial tradicional caracteriza-se por uma maior rigidez relativamente ao horário e localização geográfica para as sessões, tendo como responsável dos conteúdos e atividades pedagógicas o professor da disciplina/temática.

Segundo Heba & Nouby (2008), é expectável que a componente presencial do formato *b-learning* contribua para a motivação dos alunos através da interação e participação nas aulas presenciais e nos trabalhos de grupo.

É de realçar que, na ótica empresarial, o formato *b-learning* possibilita de forma mais flexível e eficaz o desenvolvimento de competências e a atualização de conhecimentos dos seus colaboradores. Bliuc *et al.* (2007) referem que este formato contribui para a redução de custos com a formação, o que promove uma relação custo/eficácia mais vantajosa para a organização.

2.6. Conceito de *m-learning*

A utilização de TIC, tais como os dispositivos móveis, está cada vez mais presente no ensino e aprendizagem (Peters, 2007).

Com o aparecimento dos equipamentos móveis, estamos a assistir à primeira geração de TIC verdadeiramente portátil. Estes aparelhos combinam inúmeras tarefas, desde ser um telefone móvel, utilização de cartões de memória removíveis, agenda, e-mail, acesso à *Internet*, processamento de texto, folha de cálculo, registo, armazenamento e transferência de dados (Peters, 2007).

A comunicação e transferência de dados criada pelas tecnologias móveis pode reduzir significativamente a limitação de estar em locais fixos para trabalhar e estudar, tendo o potencial para revolucionar a forma como aprendemos e trabalhamos. Contudo, uma sociedade baseada em ligações móveis, cria novos desafios de formação. Citando Rosenberg, Peters (2007: 2) afirma que as pessoas esperam que uma formação seja “*just in time, just enough and just for me*”, e que possa ser transmitida e acompanhada fora do ambiente da sala de aula convencional.

O *m-learning* também cria oportunidades de ensino que são significativamente diferentes para quem recebe formação através do ensino à distância com suporte de papel.

Bridgland & Blanchard (2005) descrevem as principais considerações a ter em conta aquando do planeamento da formação *m-learning*:

- a Instituição deve estabelecer claramente o nível de apoio que estará disponível aos utilizadores de tecnologia pessoal e esta informação deve ser claramente comunicada a todos os *stakeholders*;
- a equipa de apoio torna-se investigadora de novas tecnologias;
- a especialização é desenvolvida no uso de uma variedade de dispositivos móveis;
- o serviço de atendimento (bibliotecas, TI, apoio ao aluno) está familiarizado com a tecnologia móvel e é capaz de oferecer suporte e orientação de nível baixo para outros recursos de suporte;
- o Instituição tem de aceitar que o apoio será procurado;
- o apoio está estreitamente alinhado com o desenvolvimento profissional.

Os desafios de criar formação que possa ser transmitida através de telemóveis não serão facilmente resolvidos pelos professores, no entanto, muitos deles são já recentes "migrantes" para o mundo digital (Prensky, 2001).

2.7. Formação em *b-learning* em Portugal

Segundo um estudo realizado por Marçal & Caetano (2010) em 2007, o *b-learning* cresceu exponencialmente no mercado português nos últimos anos. Das 38 organizações (representativas de 68% das instituições certificadas para fornecer formação à distância pela Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho que participaram neste estudo), os resultados revelaram que, embora o formato predominante em Portugal fosse ainda o presencial (65%), o formato *e-learning*, com 15%, ficou atrás do *b-learning* com 20%. Os dados também revelaram que 50% dos coordenadores de formação à distância acreditam que o *b-learning* produz melhores resultados de aprendizagem do que o formato presencial, quando se considera o mesmo conteúdo e objetivos de aprendizagem. Além disso, ao comparar os resultados de *b-learning* e *e-learning* com conteúdos e objetivos de aprendizagem semelhantes, 78,1% desses coordenadores declararam que o *b-learning* produz melhores resultados do que o *e-learning* sozinho.

3. BREVE APRESENTAÇÃO DA ESCOLA

A criação da Universidade Católica Portuguesa (UCP) remota a 1967 por Decreto *Lusitanorum Nobilissima Gens*² da Congregação Romana da Educação Católica. A sua primeira Faculdade foi a de Filosofia. Em 1972, as Faculdades de Filosofia e de Teologia juntam-se à Faculdade de Ciências Humanas, que abre o seu primeiro curso nesse ano na área de Gestão. Este foi também o primeiro curso de Gestão do país, concretamente a Licenciatura em Ciências Empresariais, mais tarde denominada Administração e Gestão de Empresas.

De acordo com informação recolhida junto do Marketing Institucional da Escola, um dos marcos importantes para a Faculdade foi a criação da Escola de Pós-Graduação em Ciências Económicas e Empresarias em 1991, iniciando o programa de MBA com especializações nas áreas de Gestão Internacional, Finanças, Marketing e Gestão da Informação.

Em 1997, a Escola inicia a sua trajetória de internacionalização com a realização de programas para executivos em Angola.

Após a reforma no ES designada de Processo de Bolonha, a Faculdade lança em 2007 o primeiro *Master of Science* (MSc), programa de mestrado para alunos sem experiência profissional. Ainda em 2007, sucedem-se vários acontecimentos importantes para o crescimento da Escola, concretamente o lançamento do programa de doutoramento em *Technological Change and Entrepreneurship* em colaboração com a Universidade *Carnegie Mellon*, o Instituto Superior Técnico da Universidade de Lisboa (UL) e a Faculdade de Medicina da UL; a criação do *The Lisbon MBA* em parceria com a Nova School of Business and Economics; a entrada da Formação de Executivos da Escola no *ranking* do FT, sendo a primeira Escola Portuguesa a figurar entre as melhores *Business Schools* europeias.

Em 2008, a Escola foi a primeira Faculdade em Portugal a obter a *Triple Crown*³, conjunto das creditações atribuídas pelas três agências de referência internacional na certificação de *Business Schools*. É de realçar que apenas 1% das *Business Schools* (à escala mundial) é acreditada simultaneamente pelas seguintes agências:

- *Association to Advance Collegiate Schools of Business* (AACSB);
- *European Foundation for Management Development* (EFMD);
- *Association for MBA's* (AMBA).

² De acordo com informação do website da UCP [https://www.ucp.pt/site/custom/template/ucptplportalpag.asp?sspageID=7&lang=1].

³ Informação obtida através do website da Escola [https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/about/glance/rankings-credentials].

Ainda em 2008, através do *Master in Finance* (MIF), a Faculdade recebeu a distinção de *Program Partner* pelo *Chartered Financial Analyst Institute* (CFA® *Institute*), por se tratar de um programa de referência na área financeira.

Desde 2008 que a CATÓLICA-LISBON é classificada pelo *ranking* das *Top European Business Schools* do FT, ocupando atualmente a 26^a. posição⁴ do *ranking* europeu.

Em termos de oferta, neste momento, a Escola dispõe de programas pré e pós-experiência profissional:

Cursos pré-experiência	Cursos pós-experiência
<p>1.º Ciclo do ES:</p> <p>Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas</p> <p>Licenciatura em Economia</p>	<p>2.º Ciclo do ES:</p> <p><i>Executive Masters in Management;</i></p> <p><i>Master in Finance;</i></p> <p><i>The Lisbon MBA</i></p>
<p>2.º Ciclo do ES:</p> <p><i>International MSc in Management;</i></p> <p><i>MSc in Economics;</i></p> <p><i>MSc in Finance;</i></p> <p><i>MSc in Management with specialization in Strategic Marketing;</i></p> <p><i>MSc in Management with specialization in Strategy & Entrepreneurship;</i></p> <p><i>MSc in Business (for non-business graduates)</i></p>	<p><i>Executive Education:</i></p> <p><u>Programas de inscrição aberta</u>, em áreas como liderança, gestão, estratégia, contabilidade e finanças, performance e controlo de gestão, gestão e avaliação de projetos, marketing, entre outras;</p> <p><u>Programas sectoriais</u>, orientados para satisfazer necessidades concretas de formação de dirigentes e quadros de determinados sectores de atividade, como sejam a saúde e o turismo;</p> <p><u>Programas intraempresa</u>, destinados a quadros de uma determinada empresa em versão exclusiva;</p> <p><u>Programas internacionais</u> em parcerias com outras Universidades⁵.</p>

Tabela 1 – Oferta da CATÓLICA-LISBON

3.1. Apresentação dos *Executive Masters* da CATÓLICA-LISBON

Apesar do MIF ter sido lançado em 2006, a área de atividade dos *Executive Masters* foi criada em 2013 com o lançamento dos *Executive Master in Management with a specialization in Leadership Development* (EMM LD) e *Strategic Marketing* (EMM SM). Sendo colocados no mercado o *Executive Master in Management with a specialization in Digital Innovation* (EMM DI) e *Finance and Control* (EMM FC) em 2016.

⁴ De acordo com o *European Business School Rankings 2017* do FT [<http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/european-business-school-rankings-2017>].

⁵ “A Escola privilegia um relacionamento profundo com instituições congéneres, como sejam *Cornell University*, *Ashridge Business School*, *Bocconi University*, *Maastricht School of Management*, *WHU - Otto Beisheim School of Management*, *Fundação Dom Cabral*, *Inspira*, *CKGSB*, *Stellenbosch*, *Universidade de São José em Macau*, *Universidade Católica de Angola* ou *Universidade Católica de Moçambique*.” [<https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/parcerias-com-outras-universidades>].

Os programas de *Executive Master in Management* apresentam uma estrutura híbrida e inovadora, onde metade da carga horária é alocada à área de Gestão e a restante a uma área de especialização. Com uma duração de 14 meses, em regime *part-time* e horário pós-laboral, estes cursos foram concebidos para profissionais das mais diversas áreas com formação académica, que pretendam complementar o seu percurso académico e profissional, ou impulsionar a sua carreira.

Em termos de perfil dos alunos⁶, a média de idades é 34 anos e experiência profissional de 10 anos, 90% residentes na Grande Lisboa. No que respeita ao género, com exceção do EMM FC, em que a percentagem do género feminino é de 37% e 63% do masculino, nas restantes especializações, a percentagem de senhoras é de 49% e de senhores de 51%.

Por sua vez, o MIF apresenta uma estrutura inovadora, desenvolvida para refletir os desafios da economia global e para permitir aos alunos uma sólida formação em Finanças. O plano curricular deste programa está estruturado de acordo com os requisitos do CFA® *Institute*, permitindo a preparação para os exames de nível I e II desta certificação internacional.

Com esta parceria, o MIF foi certificado pelo CFA® *Institute* como programa de formação de referência em Portugal que combina o rigor académico com a exigente prática da área financeira.

Também a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) reconheceu a excelência do curso ao certificar o diploma do MIF como um dos poucos considerados qualificados para efeitos de admissão a registo de analista financeiro e de consultor de investimento (Regulamento nº 3/2010).

Este tem a duração de 15 meses e decorre igualmente em regime *part-time* e horário pós-laboral. Relativamente ao perfil dos alunos do MIF⁷, a média de idades é 30 anos e 8 anos de experiência profissional, sendo 15% dos alunos internacionais, maioritariamente de nacionalidade brasileira. No que respeita ao género, a percentagem do feminino é de 29% e 71% do masculino. Independentemente do programa, os candidatos deverão cumprir os seguintes requisitos para a candidatura a um *Executive Master*: licenciatura completa, mínimo de três anos de experiência profissional, e bom domínio da língua inglesa.

⁶ Informação recolhida através da brochura dos *Executive Masters in Management* [<https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/asset/31956/file>].

⁷ Informação recolhida através da brochura do MIF [<https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/asset/12846/file>].

De acordo com a informação recebida pelos Coordenadores dos *Executive Masters*, as principais motivações dos candidatos prendem-se com o desenvolvimento de competências, mas, em particular, com o reconhecimento do mercado de trabalho, assim como a aquisição e partilha de experiências com os outros formandos, constituindo assim o *networking* uma das formas de potenciarem e alargarem a sua rede de contactos.

Todos os *Executive Masters* decorrem em formato presencial, sendo alvo de avaliação formal em todas as disciplinas, que poderá resultar da ponderação de vários elementos (exame, trabalho de grupo/individual, participação, entre outros).

A nota final de um *Executive Master* corresponde à média final ponderada das classificações obtidas nas disciplinas do programa. Para além do diploma que conferem, os programas estão estruturados de acordo com o sistema *European Credit Transfer and Accumulation System* (ECTS). No final da parte curricular, os alunos que tiverem concluído o *Executive Master* com uma média igual ou superior a 14 valores poderão, se o desejarem, prosseguir os seus estudos para obtenção de grau de mestre.

O custo da inscrição num *Executive Master* é de €11 750, a que acresce a propina de €3 100 para a inscrição na tese de mestrado.

3.2. Metodologias de ensino usadas na CATÓLICA-LISBON

É de realçar que, à semelhança da maioria das IES, a CATÓLICA-LISBON usa a plataforma de gestão de aprendizagem *Moodle* para disseminação de informação e como repositório de conteúdos (Batista *et al.*, 2014) nos seus programas conducentes a grau académico como extensão das aulas presenciais. A incorporação de TIC potencia a aprendizagem colaborativa (Dillenbourg, 1999) entre os alunos, estimulando a sua colaboração entre os colegas e docentes, promovendo a criatividade e pensamento crítico.

Em particular nos programas para profissionais, como os *Executive Masters*, a participação e partilha de experiências entre alunos e professores enriquece o curso e a experiência dos participantes. De acordo com informação recolhida pelos Coordenadores académicos dos *Executive Masters*, ao longo do seu percurso, o aluno está exposto à discussão de *case studies*, a técnicas de *role play*, trabalhos de grupo, análise de casos reais e jogos de simulação. Segundo feedback das avaliações globais destes programas, este tipo de metodologia tem-se revelado da maior importância para os alunos.

3.3. Análise SWOT

A análise SWOT consiste na monitorização do ambiente de marketing externo e interno de uma organização (Kotler *et al.*, 2009: 101). Através da análise externa, podemos identificar as oportunidades e as principais ameaças que a organização possa enfrentar. Por sua vez, a análise interna evidencia os principais aspetos que permitem diferenciar a organização dos seus concorrentes, caracterizando os seus pontos fortes e fracos (Lindon *et al.*, 2013: 451).

Na figura 2, podemos encontrar a análise SWOT referente aos *Executive Masters* da CATÓLICA-LISBON. Esta foi construída com base em informações obtidas pela *Manager* dos cursos e a antiga da Diretora de Desenvolvimento Estratégico da Escola.

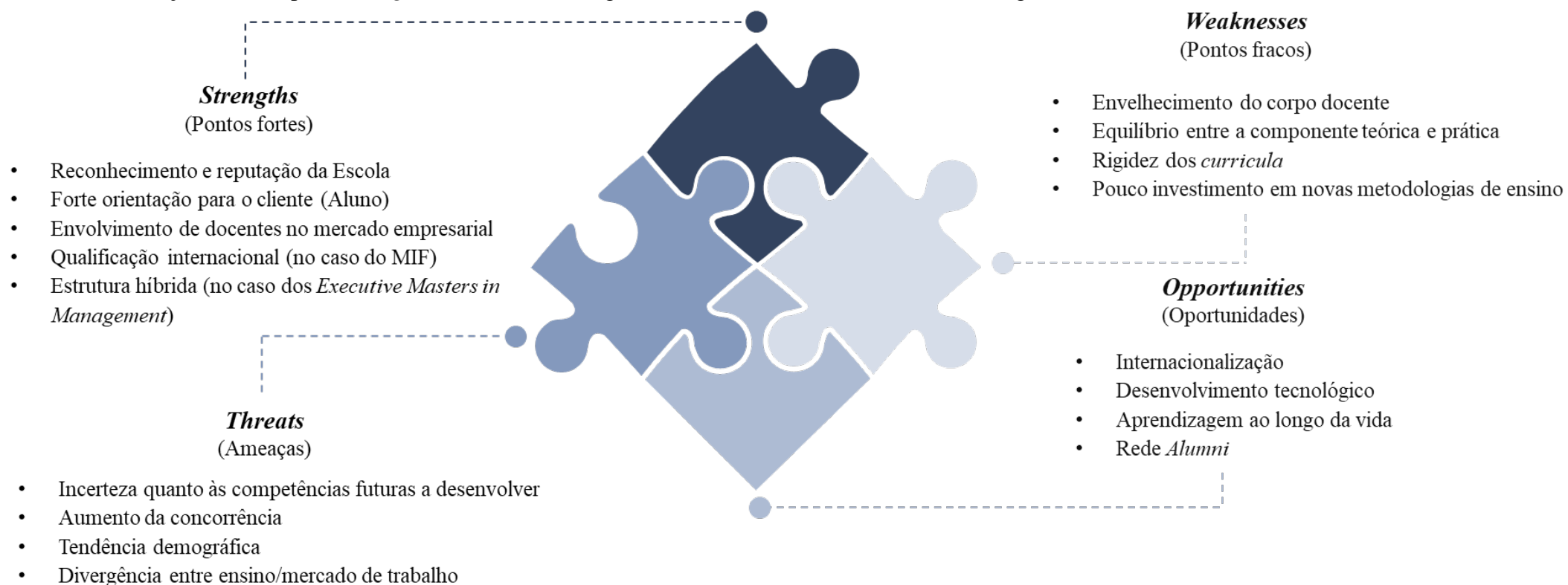


Figura 2 – Análise SWOT referente aos *Executive Masters* da CATÓLICA-LISBON

3.3.1. Strengths (Pontos fortes)

Segundo a análise efetuada, é possível concluir que os pontos fortes dos *Executive Masters* estão relacionados com a reputação da própria Escola; a qualidade do serviço prestado pelo seu *BackOffice*; e o envolvimento dos docentes, maioritariamente doutorados, com experiência empresarial. No caso particular do MIF, através da parceria com o CFA® *Institute*, o programa beneficia de uma projeção internacional em face de outros programas de mestrado. Por sua vez, os *Executive Masters in Management* possuem uma estrutura programática híbrida e diferenciadora face à concorrência, que integra a perspetiva geral da gestão com os conceitos, ferramentas e técnicas de cada uma das áreas de especialização identificadas no ponto 3.1.

Em boa verdade, todos os cursos da Escola beneficiam do facto de a Faculdade estar na 26^a. posição no *ranking* das *Top European Business Schools* do FT. Não obstante, a CATÓLICA-LISBON é reconhecida pela geração de investigação original⁸, pelos seus programas académicos fortes e diversificados, pelas parcerias com Escolas internacionais prestigiadas nas áreas de Economia e Gestão, e pela estreita relação com o meio empresarial.

Outro ponto forte diz respeito à orientação para o cliente por parte da equipa operacional dos *Executive Masters*. De acordo com a informação recolhida, a apreciação geral dos serviços de apoio destes programas tem sido um dos pontos realçados como diferenciadores pelos alunos nas avaliações globais.

Aquando da criação dos programas, a Coordenação académica teve em consideração os professores de perfil académico internacional, muitos deles com sólida experiência profissional e distinta capacidade de comunicação para alunos profissionais.

3.3.2. Weaknesses (Pontos fracos)

De acordo com o diagnóstico realizado, um dos pontos de fraqueza é o envelhecimento do corpo docente. A Escola tem feito um esforço na renovação do corpo docente a fim de promover a adoção de novas metodologias, mais práticas e envolventes. Este ponto está inevitavelmente ligado ao equilíbrio entre a componente teórica e prática dos programas. Tratando-se os *Executive Masters* de programas concebidos para alunos profissionais, pretende-se que os conteúdos das unidades curriculares sejam enriquecidos com exercícios e estudos de casos reais com utilidade prática no âmbito profissional.

⁸ Informação recolhida através do website da Escola [<https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/noticias/catolica-lisbon-research-unit-business-and-economics-cube-best-research-unit-social-sciences-17771>].

Nesse sentido, surge um outro ponto fraco, concretamente o da rigidez dos *curricula*. Muitos cursos e unidades curriculares de qualquer ciclo de estudo sofrem com a pouca flexibilidade permitida pela acreditação da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). Após a aprovação de um ciclo de estudos por parte da A3ES, ajustamentos ou alterações que as Escolas pretendam realizar no mesmo deverão seguir as recomendações do artigo 76.º -B do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, alterado pelos Decretos-Leis n.º 107/2008, de 25 de junho, e 230/2009, de 14 de setembro, e pelo Decreto-Lei n.º 115/2013, de 7 de agosto⁹.

Estas recomendações são relativamente rigorosas para que os programas mantenham consistência enquanto estiverem a ser oferecidos. Dado que o processo de acreditação se mantém válido pelo prazo máximo de 5 anos, as Escolas optam por apenas realizar ajustamentos pontuais nos seus *curricula* até ao processo de renovação da respetiva acreditação.

Por último, foi enumerado como ponto a melhorar o investimento para a introdução de novas metodologias de ensino. Poderão nomear-se várias iniciativas como a utilização de equipamentos móveis e a adoção de técnicas como:

- *Flipped classroom*, conceito referido no ponto 2.4.;
- *Gamification*, de acordo com Huang *et al.*, (2013: 20), experiências em formação para executivos demonstram que esta técnica incentivou os alunos a concluírem uma lição e a aprender outras lições;
- *Story telling*, concretamente as pessoas lembram-se de histórias melhor do que gráficos ou dados (Heath & Heath, 2007).

3.3.3. Opportunities (Oportunidades)

Foram identificadas como oportunidades para os *Executive Masters* da CATÓLICA-LISBON a internacionalização, o desenvolvimento tecnológico, o conceito de aprendizagem ao longo da vida e a rede dos *alumni* da Escola.

Dada a trajetória de internacionalização da Escola, maioritariamente dos programas do 1.º e 2.º Ciclos são lecionados em língua inglesa. Esta característica potencia o aumento do número de alunos internacionais nos cursos de Licenciatura e MSc, e o mesmo acontece com o MIF. Aplicada a mesma dinâmica aos *Executive Masters in Management*, poderia abrir espaço a mais alunos internacionais participarem nos programas.

⁹ Informação obtida na deliberação sobre alteração dos elementos caracterizadores de um ciclo de estudos [<http://www.a3es.pt/pt/acreditacao-e-auditoria/quadro-normativo/deliberacao-sobre-alteracao-dos-elementos-caracterizadores-de-um-ciclo-de-estudos>].

No que respeita ao desenvolvimento tecnológico, conforme referido no ponto anterior, os programas poderão beneficiar em termos de eficiência e alcance de novos alunos com a introdução de equipamentos móveis e novas técnicas de ensino.

O conceito de aprendizagem ao longo da vida prevê que um profissional esteja permanentemente atualizado e preparado para os desafios do dia-a-dia. Nesse sentido, este procura junto das IES fortalecer as suas competências e valências em determinadas áreas.

Por último, é de realçar a importância da rede *alumni* da CATÓLICA-LISBON. Ao longo das últimas décadas, a Escola formou mais de 40 000¹⁰ alunos, que se tornaram embaixadores da marca e relatam a sua experiência a outros potenciais alunos.

3.3.4. Threats (Ameaças)

De acordo com a análise efetuada, as ameaças aos programas de *Executive Master* aprendem-se com a adaptação destes, às novas necessidades do mercado, mas também externas no que respeita ao aumento de concorrência e à tendência demográfica.

Apesar de os programas de *Executive Master* beneficiarem do contacto que a Escola tem com o mercado empresarial através dos seus programas para executivos, torna-se cada vez mais difícil antecipar as competências e valências a desenvolver num mundo em constante ritmo de inovação, particularmente em mercados desenvolvidos como o da Europa.

Portugal mantém a tendência de envelhecimento demográfico, traduzida pela redução dos jovens e da baixa natalidade. De acordo com a análise SWOT do ES Português (2014: 23), a “*educação em Portugal apresenta um cenário de contrastes. Se, por um lado, se atingem razoáveis níveis educativos na população jovem, por outro lado, refletindo um passado de grande atraso, persistem fracos índices de qualificação da população menos jovem*”.

No que respeita à formação de profissionais, em face da criação de Academias e Universidades Corporativas por empresas privadas, as IES deparam-se com um aumento da concorrência que não se resume apenas à oferta formativa de outras Escolas.

3.4. Fatores Críticos de Sucesso

Segundo Boddy (2008), os FCS correspondem aos elementos-chave que asseguram a vantagem competitiva de uma organização em face da sua concorrência.

¹⁰ Informação obtida pelo website oficial da Escola [<https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/sobre-catolica-lisbon/apresentacao/factos-numeros>].

Nesse sentido, e com base na análise SWOT exibida na figura 2, apresentam-se em seguida os FCS dos *Executive Masters* da CATÓLICA-LISBON:

- Líder de mercado: a posição de liderança da Escola no domínio da formação de executivos em Portugal, concretamente estando na 40^a. posição do *ranking* mundial de *Executive Education* do FT¹¹, faz com que seja uma das primeiras escolhas dos profissionais e das empresas para o desenvolvimento de competências;
- Internacionalização: nos últimos anos, os programas têm acolhido alunos internacionais, particularmente de nacionalidade brasileira. Este mercado poderá ser de grande importância em termos de crescimento do projeto;
- Competência: em 2015, a Faculdade foi considerada como a melhor unidade de investigação em Portugal, na área das Ciências Sociais¹², com uma pontuação de 24,5 para um score máximo de 25. Trata-se da confirmação do nível de excelência da CATÓLICA-LISBON em termos de investigação, o que reforça a reputação e visibilidade junto da sociedade em geral e do meio empresarial em particular;
- Polivalência: através de um corpo docente de excelência, composto por professores e especialistas com experiência internacional e conhecimento da realidade empresarial;
- Fidelização: o espírito de equipa e profissionalismo dos serviços de apoio têm sido um fator diferenciador no que respeita a outras *Business School* do mercado português.

Estes elementos deverão ser acompanhados cuidadosamente ao longo do tempo para que a Faculdade mantenha a sua trajetória de excelência, dando resposta aos desafios e dificuldades que as empresas e os profissionais enfrentam diariamente.

4. METODOLOGIA

Neste capítulo, será apresentada a metodologia usada para a recolha dos dados relevantes a fim de responder às questões de investigação anteriormente referidas. Será igualmente explicado o método de pesquisa, estrutura e amostragem do questionário aplicado e análise estatística realizada.

4.1. Método de recolha de dados

¹¹ De acordo como o *Executive Education Rankings* de 2018 do FT
[<http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/executive-education-open-2018>;
<http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/executive-education-customised-2018>].

¹² Informação recolhida através do website da Escola [<https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/noticias/catolica-lisbon-research-unit-business-and-economics-cube-best-research-unit-social-sciences-17771>].

Com o objetivo de analisar a predisposição dos inquiridos para a escolha de um *Executive Master* em formato *b-learning*, privilegiou-se a utilização da abordagem quantitativa, uma vez que esta possibilita generalizar os resultados. Nesse sentido, o método de recolha de dados usado no estudo foi um questionário *online* através do software *Qualtrics*. Por sua vez, este foi composto por questões de escolha múltipla e medidas de escala de *Likert* (de 1 a 7).

É de salientar que, antes de promover a divulgação da versão final do questionário, foram realizados cinco testes piloto com o intuito de verificar se as questões estavam claras e se a parametrização estava adequada ao público a inquirir.

O questionário foi divulgado por e-mail para uma lista pré-concebida de contactos pessoais e através de redes sociais como o *Facebook* e o *LinkedIn*. Tendo em vista o propósito de alcançar uma amostra representativa e com dimensão aproximada à do grupo dos potenciais alunos, foram enviadas mensagens personalizadas através de *LinkedIn* a atuais e antigos alunos de *Executive Master* da CATÓLICA-LISBON. Considerou-se este público-alvo como o grupo de controlo, por ter experienciado a frequência de um curso em formato 100% presencial com as características anteriormente apresentadas.

4.2. Estrutura do questionário

O questionário foi preparado para dois públicos-alvo distintos. Nesse sentido, foi necessário repartir o questionário em dois guiões (Anexos 1 e 2).

A primeira parte do questionário foi utilizada para confirmar qual o público a ser inquirido.

O guião A (Anexo 1) foi aplicado a alunos e *alumni* de *Executive Master* da CATÓLICA-LISBON, identificando o programa frequentado/concluído.

O guião B (Anexo 2) foi aplicado a inquiridos que cumpram os requisitos de candidatura a um *Executive Master*, nomeadamente Licenciatura completa e experiência profissional.

A segunda parte do questionário teve como objetivo aferir o conhecimento do inquirido sobre o formato *b-learning*. Foram apresentados três conceitos de formação, concretamente o *e-learning*, o *b-learning* e o *m-learning*. Seguidamente, foi exibida uma breve explicação do conceito de *b-learning*, a fim de identificar o conhecimento empírico do inquirido.

A terceira parte foi dedicada à análise conjunta, onde os inquiridos foram convidados a avaliar nove alternativas para um *Executive Master* com a mesma duração em termos de horas, regime e horário. Estas alternativas foram obtidas através de análise conjunta e distinguiram-se umas

das outras em função de três atributos: investimento (com três níveis), duração (composta por dois níveis) e formato (com três níveis).

O quarto bloco foi dividido em duas questões que avaliaram a opinião dos inquiridos sobre os fatores motivacionais na adoção de formação em formato *b-learning*, concretamente: acessibilidade, flexibilidade, reconhecimento do mercado de trabalho e interação.

Na quinta parte do questionário foi apresentada a questão sobre qual o investimento financeiro de uma formação em formato *b-learning* comparada com uma formação presencial tradicional com uma linha de intervalo entre menos de 50% e mais de 50%.

A sexta e última parte do questionário foi centrada na recolha de dados sociodemográficos dos inquiridos. Finalmente, o questionário foi realizado em língua portuguesa.

4.3. Análise conjunta e fatorial exploratória

O estudo foi enriquecido com os métodos de análise conjunta e fatorial através do programa IBM SPSS – *Statistics* 24.0.

O método de análise conjunta permite determinar a combinação de um número limitado de atributos que se considerem influentes na escolha de um determinado produto ou serviço.

Nesse sentido, foi necessário proceder aos seguintes passos para a definição do modelo apresentado no questionário: escolher os atributos; eleger os níveis de cada atributo; proceder à combinação do arranjo, adotar os cartões listados pelo programa; e definir a forma de apresentação das alternativas obtidas.

A fim de otimizar o modelo a considerar, tornar o estudo mais eficiente e o questionário menos exaustivo para o inquirido, optámos por avaliar três atributos na escolha de um *Executive Master*.

De acordo com as características valorizadas na escolha de um mestrado para alunos profissionais, foram definidos como atributos: o investimento (custo total de propinas), a duração (número de meses em que o curso decorre) e o formato (presencial ou *b-learning*).

Tendo em consideração a oferta da CATÓLICA-LISBON, foram considerados três níveis para o investimento, concretamente € 10 000, € 11 750 (custo atual de inscrição num *Executive Master*) e € 13 500.

Com a finalidade de nos aproximarmos da duração real de um *Executive Master*, definimos dois níveis para o atributo duração, nomeadamente 12 meses e 14 meses (duração atual dos cursos desta natureza na CATÓLICA-LISBON).

Foram definidos três níveis para o atributo formato: 100% presencial (atual formato dos *Executive Masters* da Escola), 60% presencial e 40% à distância e 30% presencial e 70% à distância. Estabeleceu-se uma diferença distinta entre a percentagem à distância nos dois últimos níveis do atributo, para que o inquirido tivesse a oportunidade de optar pelo formato com a componente à distância mais adequada às suas necessidades.

Na definição do modelo, optou-se por um arranjo ortogonal “*como forma de evitar a contaminação (ou correlação entre os fatores)*” (Dias, 2007: 69). Este arranjo permitiu o cálculo de nove cartões para um *Executive Master* com três atributos e os seus respetivos níveis otimizados, apresentados na tabela 2:

Lista de cartões			
Cartão	Preço	Duração	Formato
1	€ 10 000	12 meses	60% presencial e 40% à distância
2	€ 13 500	12 meses	100% presencial
3	€ 13 500	14 meses	30% presencial e 70% à distância
4	€ 11 750	14 meses	60% presencial e 40% à distância
5	€ 11 750	12 meses	100% presencial
6	€ 13 500	12 meses	60% presencial e 40% à distância
7	€ 10 000	12 meses	30% presencial e 70% à distância
8	€ 11 750	12 meses	30% presencial e 70% à distância
9	€ 10 000	14 meses	100% presencial

Tabela 2 – Lista de alternativas obtidas através do arranjo ortogonal da análise conjunta

De acordo com as vantagens do formato *b-learning* enumeradas no ponto 2.5. e com as motivações dos candidatos aos *Executive Masters* indicadas no ponto 3.1., foram encontrados vários fatores motivacionais na adoção de uma formação em formato *b-learning*. Nesse sentido, foi utilizada a técnica de análise fatorial exploratória (AFE). Sendo que esta permitiu a redução do número de variáveis para um número de fatores inferiores “*que são capazes de explicar uma percentagem elevada da variância total das variâncias originais*” (Marôco, 2014: 490). Desta forma, foi possível extrair três fatores latentes apresentados na tabela 34.

4.4. Amostragem

O estudo apoiou-se numa amostragem do tipo conveniente e do tipo objetiva no caso dos inquiridos do grupo de controlo.

O questionário foi concluído por 395 pessoas. Verificou-se a necessidade de proceder a uma limpeza dos dados, pelo que se tomou a decisão de retirar da amostra 29 respostas por não cumprirem os requisitos mencionados anteriormente, ou seja, Licenciatura completa e experiência profissional.

Assim sendo, a amostra final foi de 366 inquiridos, dos quais 176 cumpriam os requisitos para a admissão de *Executive Master* e 190 identificaram-se como alunos ou *alumni* de *Executive Master* da CATÓLICA-LISBON, designado como grupo de controlo.

5. ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo, será apresentada a análise dos dados tendo em vista os fatores mais relevantes do estudo, tais como, a percentagem de inquiridos que conhece o conceito de *b-learning*; a percentagem e perfil dos inquiridos que frequentou formação em formato *b-learning*; a(s) área(s) de estudo com mais e menos propensão para a realização de um curso no formato *b-learning*; os fatores motivacionais mais valorizados na escolha de formação neste formato, os fatores determinantes na adoção de um *Executive Master* em formato *b-learning* e a perceção sobre o investimento financeiro, analisando a predisposição para investir (*willingness to pay*) num *Executive Master* em formato *b-learning*.

5.1. Caracterização da amostra

Apresentam-se em seguida as características sociodemográficas da amostra considerada no estudo. Trata-se de uma amostra (n=366) que considerámos muito representativa do universo dos candidatos/alunos dos *Executive Masters* da CATÓLICA-LISBON, nomeadamente, em termos de idade, género, principal ocupação e distrito de residência.

Idade	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
20-25	16	4,4	4,4	4,4
26-30	51	13,9	13,9	18,3
31-35	76	20,8	20,8	39,1
36-40	79	21,6	21,6	60,7
41-45	77	21	21	81,7
Acima dos 46 anos	67	18,3	18,3	100
Total	366	100	100	

Tabela 3 – Características sociodemográficas: Idade

Em termos de distribuição de idades, constatámos que existe maior incidência de respostas nas idades compreendidas entre os 36 e os 45 anos, com 42,6%, seguindo-se o intervalo entre os 31 e os 35 anos com 20,8%.

Género	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Feminino	188	51,4	51,4	51,4
Masculino	178	48,6	48,6	100
Total	366	100	100	

Tabela 4 – Características sociodemográficas: Género

Relativamente ao género, a amostra é objetivamente equilibrada com 51,4% de mulheres e 48,6% de homens.

Condição profissional	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Estudante	6	1,6	1,6	1,6
Trabalhador a tempo inteiro	345	94,3	94,3	95,9
Trabalhador a tempo parcial	8	2,2	2,2	98,1
Desempregado(a)	7	1,9	1,9	100
Total	366	100	100	

Tabela 5 – Características sociodemográficas: Condição profissional

Quanto à condição profissional, verifica-se que a maioria, 94,3% da amostra, encontra-se a trabalhar a tempo inteiro e apenas 2,2% a tempo parcial.

Principal ocupação ¹³	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Profissões das Forças Armadas	1	0,3	0,3	0,3
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos	77	21	21	21,3
Especialistas das atividades intelectuais e científicas	102	27,9	27,9	49,2
Técnicos e profissões de nível intermédio	142	38,8	38,8	88
Pessoal administrativo	30	8,2	8,2	96,2
Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	5	1,4	1,4	97,5
Agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, da pesca e da floresta	1	0,3	0,3	97,8
Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artificies	8	2,2	2,2	100
Total	366	100	100	

Tabela 6 – Características sociodemográficas: Principal ocupação

No que concerne à principal ocupação, a amostra é composta maioritariamente por técnicos e profissões de nível intermédio, concretamente 38,8%, seguindo-se os especialistas das atividades intelectuais e científicas com 27,9%, e os representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos com 21%.

Segundo a Classificação Portuguesa das Profissões 2010, entendem-se por técnicos e profissões de nível intermédio as seguintes categorias:

- *“Técnicos e profissões das ciências e engenharia, de nível intermédio*
- *Técnicos e profissionais, de nível intermédio da saúde*
- *Técnicos de nível intermédio, das áreas financeira, administrativa e dos negócios*
- *Técnicos de nível intermédio dos serviços jurídicos, sociais, desportivos, culturais e similares*
- *Técnicos das tecnologias de informação e comunicação”.*

Por sua vez, considera-se como especialistas das atividades intelectuais e científicas:

- *“Especialistas das ciências físicas, matemáticas, engenharias e técnicas afins*
- *Profissionais de saúde*
- *Professores*
- *Especialistas em finanças, contabilidade, organização administrativa, relações públicas e comerciais*

¹³ Designações de acordo com a Classificação Portuguesa das Profissões 2010.

- *Especialistas em TIC*
- *Especialistas em assuntos jurídicos, sociais, artísticos e culturais”*.

Por último, entende-se como representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos:

- *“Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes superiores da Administração Pública, de organizações especializadas, diretores e gestores de empresas*
- *Diretores de serviços administrativos e comerciais*
- *Diretores de produção e de serviços especializados*
- *Diretores de hotelaria, restauração, comércio e de outros serviços”* (INE, 2011: 25).

Rendimento mensal do agregado familiar	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Até €1 000	18	4,9	5	5
€1 001 - €2 000	87	23,8	24,1	29,1
€2 001 - €3 000	83	22,7	23	52,1
€3 001 - €4 000	75	20,5	20,8	72,9
€4 001 - €5 000	51	13,9	14,1	87
€5 001 - €6 000	13	3,6	3,6	90,6
Acima dos €6 001	34	9,3	9,4	100
Não responderam	5	1,4		
Total	366	100	100	

Tabela 7 – Características sociodemográficas: Rendimento mensal do agregado familiar

O rendimento mensal do agregado familiar da amostra está na sua maioria distribuído por três níveis, concretamente: entre €1 001 e €2 000 com 23,8%, entre €2 001 e €3 000 com 22,7% e por último, entre €3 001 e €4 000 com 20,5%.

Composição do agregado familiar	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
1	86	23,5	24	24
2	96	26,2	26,7	50,7
3	73	19,9	20,3	71
4	72	19,7	20,1	91,1
5	31	8,5	8,6	99,7
6	1	0,3	0,3	100
Não responderam	7	1,9		
Total	366	100	100	

Tabela 8 – Características sociodemográficas: Composição do agregado familiar

Respeitante à composição do agregado familiar, a amostra é diversificada entre 2 elementos com 26,2%, 1 elemento com 23,5%, 3 elementos com 19,9% e finalmente, 4 elementos com 19,7%.

Distrito onde vive	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Aveiro	6	1,6	1,6	1,6
Beja	1	0,3	0,3	1,9
Coimbra	5	1,4	1,4	3,3
Leiria	4	1,1	1,1	4,4
Lisboa	303	82,8	82,8	87,2
Portalegre	1	0,3	0,3	87,4
Porto	7	1,9	1,9	89,3
Santarém	4	1,1	1,1	90,4
Setúbal	29	7,9	7,9	98,4
Viana do Castelo	2	0,5	0,5	98,9
Vila Real	2	0,5	0,5	99,5
Região Autónoma dos Açores	2	0,5	0,5	100
Total	366	100	100	

Tabela 9 – Características sociodemográficas: Distrito onde vive

Finalmente, grande parte da amostra, ou seja, 82,8% reside no distrito de Lisboa, seguindo-se Setúbal com 7,9%.

5.2. Identificação da amostra

Uma vez que dispomos de duas amostras distintas, apresenta-se em seguida uma tabela que identifica cada uma delas. Sendo que, no caso do grupo de controlo, é ainda apresentada uma tabela com o *Executive Master* frequentado/concluído na CATÓLICA-LISBON.

Aluno/alumni de um <i>Executive Master</i> da CATÓLICA-LISBON	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Não	176	48,1	48,1	48,1
Sim	190	51,9	51,9	100
Total	366	100	100	

Tabela 10 – Identificação da amostra: aluno/alumni de um *Executive Master* da CATÓLICA-LISBON

Em complemento da identificação da amostra relativa ao grupo de controlo (n=190), foi questionado qual o curso frequentado ou concluído.

Curso frequentado/concluído pelo grupo de controlo	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
<i>Executive Master in Management and Banking</i>	16	4,4	8,4	8,4
<i>Executive Master in Management with a specialization in Digital Innovation</i>	12	3,3	6,3	14,7
<i>Executive Master in Management with a specialization in Finance and Control</i>	8	2,2	4,2	18,9
<i>Executive Master in Management with a specialization in Leadership Development</i>	54	14,8	28,4	47,4
<i>Executive Master in Management with a specialization in Strategic Marketing</i>	35	9,6	18,4	65,8
<i>Master in Finance</i>	65	17,8	34,2	100
Total	190	51,9	100	

Tabela 11 – Identificação da amostra: curso frequentado/concluído pelo grupo de controlo

Os cursos mais representados foram o MIF com 17,8%, seguindo-se o EMM LD com 14,8% dos inquiridos e o EMM SM com 9,6%.

É de realçar que os restantes programas tiveram até ao momento menos edições do que os cursos mais representados, e naturalmente, o número de respostas é consideravelmente inferior. Por sua vez, o programa mais antigo da Escola é o MIF, seguindo-se o EMM LD e o EMM SM, que foram os primeiros *Executive Masters in Management* lançados pela Escola. Esta é a razão para o número de respostas a estes cursos ser relativamente superior aos restantes programas.

5.3. Conhecimento da amostra sobre o formato *b-learning*

Entendimento do conceito de formação <i>b-learning</i>	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Formação realizada à distância	23	6,3	6,3	6,3
Formação que combina sessões presenciais e à distância	321	87,7	87,7	94
Formação com base na utilização de dispositivos móveis	22	6	6	100
Total	366	100	100	

Tabela 12 – Conhecimento da amostra sobre o formato *b-learning*: entendimento do conceito de formação *b-learning*

De acordo com a tabela 12, verificámos que 87,7% da amostra identifica a formação *b-learning* como aquela que combina sessões presenciais e à distância.

Frequência de formação no formato <i>b-learning</i>	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Não	281	76,8	76,8	76,8
Sim	85	23,2	23,2	100
Total	366	100	100	

Tabela 13 – Conhecimento da amostra sobre o formato *b-learning*: frequência de formação no formato *b-learning*

Relativamente ao conhecimento empírico da amostra, 23,2% respondeu já ter frequentado formação no formato *b-learning*.

A fim de obtermos a percentagem dos inquiridos de cada público-alvo que frequentou formação no formato *b-learning*, foi necessária a criação de duas variáveis categóricas. Uma variável *dummy* para a identificação do grupo de controlo (0 - não foi aluno/*alumni* de um *Executive Master*; 1 - foi aluno/*alumni* de um *Executive Master*); e uma segunda variável *dummy* para os casos que indicaram ter realizado formação no formato *b-learning*.

Frequência de formação no formato <i>b-learning</i>	Variável <i>dummy</i> frequência: 0 – não frequentou formação <i>b-learning</i>	Variável <i>dummy</i> frequência: 1 – frequentou formação <i>b-learning</i>	Percentagem	Total
Variável <i>dummy</i> grupo de controlo: 0 - não foi aluno/ <i>alumni</i> de um <i>Executive Master</i>	130	46	54,1	176
Variável <i>dummy</i> grupo de controlo: 1 - foi aluno/ <i>alumni</i> de um <i>Executive Master</i>	151	39	45,9	190
Total	281	85	100	366

Tabela 14 – Conhecimento da amostra sobre o formato *b-learning*: frequência de formação no formato *b-learning* por cada público-alvo

Verificámos que 54,1% dos inquiridos que frequentaram formação no formato *b-learning* não pertencem ao grupo de controlo e os restantes 45,9% são alunos/*alumni* de um *Executive Master* da CATÓLICA-LISBON.

5.4. Perfil da amostra com interesse e que tenha realizado formação no formato *b-learning*

Considerámos interessante confirmar se o perfil da amostra que tem interesse em realizar um *Executive Master* no formato *b-learning* é semelhante ao perfil dos inquiridos que já realizaram formação neste formato.

De acordo com a análise de frequência da resposta à questão 11 do Guião B (Anexo 2), foi possível determinar o perfil dos inquiridos que tem interesse em realizar um *Executive Master* em formato *b-learning*. É de realçar que foram consideradas apenas as respostas à questão com valor igual ou superior a 5, numa escala de 1 (não consideraria) a 7 (definitivamente consideraria).

Idade	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
20-25	5	7,7	7,7	7,7
26-30	4	6,2	6,2	13,8
31-35	14	21,5	21,5	35,4
36-40	12	18,5	18,5	53,8
41-45	15	23,1	23,1	76,9
Acima dos 46 anos	15	23,1	23,1	100
Total	65	100	100	

Tabela 15 – Perfil da amostra que tem interesse no formato *b-learning*: idade

Género	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Feminino	38	58,5	58,5	58,5
Masculino	27	41,5	41,5	100
Total	65	100	100	

Tabela 16 – Perfil da amostra que tem interesse no formato *b-learning*: género

Condição profissional	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Estudante	2	3,1	3,1	3,1
Trabalhador a tempo inteiro	62	95,4	95,4	98,5
Desempregado(a)	1	1,5	1,5	100
Total	65	100	100	

Tabela 17 – Perfil da amostra que tem interesse no formato *b-learning*: condição profissional

Principal ocupação	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos	19	29,2	29,2	29,2
Especialistas das atividades intelectuais e científicas	13	20	20	49,2
Técnicos e profissões de nível intermédio	21	32,3	32,3	81,5
Pessoal administrativo	10	15,4	15,4	96,9
Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	2	3,1	3,1	100
Total	65	100	100	

Tabela 18 – Perfil da amostra que tem interesse no formato *b-learning*: principal ocupação

Rendimento mensal do agregado familiar	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Até €1 000	3	4,6	4,7	4,7
€1 001 - €2 000	21	32,3	32,8	37,5
€2 001 - €3 000	14	21,5	21,9	59,4
€3 001 - €4 000	13	20	20,3	79,7
€4 001 - €5 000	5	7,7	7,8	87,5
Acima dos €6 001	8	12,3	12,5	100
Não responderam	1	1,5		
Total	65	100	100	

Tabela 19 – Perfil da amostra que tem interesse no formato *b-learning*: rendimento mensal

Composição do agregado familiar	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
1	17	26,2	27,4	27,4
2	15	23,1	24,2	51,6
3	11	16,9	17,7	69,4
4	12	18,5	19,4	88,7
5	7	10,8	11,3	100
Não responderam	3	4,6		
Total	65	100	100	

Tabela 20 – Perfil da amostra que tem interesse no formato *b-learning*: composição do agregado familiar

Distrito onde vive	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Aveiro	1	1,5	1,5	1,5
Coimbra	1	1,5	1,5	3,1
Leiria	1	1,5	1,5	4,6
Lisboa	50	76,9	76,9	81,5
Porto	3	4,6	4,6	86,2
Santarém	1	1,5	1,5	87,7
Setúbal	6	9,2	9,2	96,9
Viana do Castelo	2	3,1	3,1	100
Total	65	100	100	

Tabela 21 – Perfil da amostra que tem interesse no formato *b-learning*: distrito de residência

Resumidamente, de acordo com as tabelas 15 a 21, os 65 inquiridos que têm interesse em realizar um *Executive Master* em formato *b-learning* têm idade acima dos 41 anos, são maioritariamente do género feminino, trabalhador a tempo inteiro, como principal ocupação são técnicos e profissões de nível intermédio e representantes do poder legislativo e de órgãos

executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos, com rendimento mensal entre os €1 001 e €3 000, sendo a composição do seu agregado familiar entre o 1 e 2 elementos, residentes em Lisboa.

Idade	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
20-25	2	2,4	2,4	2,4
26-30	9	10,6	10,6	12,9
31-35	17	20	20	32,9
36-40	17	20	20	52,9
41-45	22	25,9	25,9	78,8
Acima dos 46 anos	18	21,2	21,2	100
Total	85	100	100	

Tabela 22 – Perfil da amostra que realizou formação no formato *b-learning*: idade

Género	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Feminino	44	51,8	51,8	51,8
Masculino	41	48,2	48,2	100
Total	85	100	100	

Tabela 23 – Perfil da amostra que realizou formação no formato *b-learning*: género

Condição profissional	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Estudante	1	1,2	1,2	1,2
Trabalhador a tempo inteiro	81	95,3	95,3	96,5
Trabalhador a tempo parcial	2	2,4	2,4	98,8
Desempregado(a)	1	1,2	1,2	100
Total	85	100	100	

Tabela 24 – Perfil da amostra que realizou formação no formato *b-learning*: condição profissional

Principal ocupação	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos	20	23,5	23,5	23,5
Especialistas das atividades intelectuais e científicas	26	30,6	30,6	54,1
Técnicos e profissões de nível intermédio	33	38,8	38,8	92,9
Pessoal administrativo	4	4,7	4,7	97,6
Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	1	1,2	1,2	98,8
Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artificiais	1	1,2	1,2	100
Total	85	100	100	

Tabela 25 – Perfil da amostra que realizou formação no formato *b-learning*: principal ocupação

Rendimento mensal do agregado familiar	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Até €1 000	1	1,2	1,2	1,2
€1 001 - €2 000	23	27,1	27,7	28,9
€2 001 - €3 000	12	14,1	14,5	43,4
€3 001 - €4 000	17	20,0	20,5	63,9
€4 001 - €5 000	16	18,8	19,3	83,1
€5 001 - €6 000	3	3,5	3,6	86,7
Acima dos €6 001	11	12,9	13,3	100
Não responderam	2	2,4		
Total	85	100	100	

Tabela 26 – Perfil da amostra que realizou formação no formato *b-learning*: rendimento mensal

Composição do agregado familiar	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
1	15	17,6	17,9	17,9
2	20	23,5	23,8	41,7
3	22	25,9	26,2	67,9
4	16	18,8	19	86,9
5	11	12,9	13,1	100
Não responderam	1	1,2		
Total	85	100	100	

Tabela 27 – Perfil da amostra que realizou formação no formato *b-learning*: composição do agregado familiar

Distrito onde vive	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Aveiro	1	1,2	1,2	1,2
Leiria	1	1,2	1,2	2,4
Lisboa	71	83,5	83,5	85,9
Portalegre	1	1,2	1,2	87,1
Porto	2	2,4	2,4	89,4
Santarém	2	2,4	2,4	91,8
Setúbal	6	7,1	7,1	98,8
Vila Real	1	1,2	1,2	100
Total	85	100	100	

Tabela 28 – Perfil da amostra que realizou formação no formato *b-learning*: distrito de residência

Por sua vez, a amostra (n=85) considerada nas tabelas 22 a 28, que respondeu ter realizado formação no formato *b-learning*, tem um perfil praticamente idêntico ao perfil da amostra

(n=65) que tem interesse em realizar um *Executive Master* em formato *b-learning*, com exceção de uma das categorias da principal ocupação e a composição do seu agregado familiar. Concretamente, a amostra (n=85) tem idade acima dos 41 anos, é maioritariamente do género feminino, trabalhador a tempo inteiro, como principal ocupação encontramos as categorias: técnicos e profissões de nível intermédio, e especialistas das atividades intelectuais e científicas, com rendimento mensal entre os €1 001 e €3 000, sendo a composição do seu agregado familiar entre os 2 e 3 elementos, residentes em Lisboa.

5.5. Análise das questões de investigação

Antes de iniciarmos os testes de suporte à investigação, foi realizado um teste de fiabilidade do alfa de *Cronbach* com o propósito de atestar a consistência interna dos fatores. A tabela 29 demonstra o resultado obtido de 0,684 do alfa de *Cronbach* relativamente às variáveis observadas nas questões 5 e 6, e 6 e 7, respetivamente, do Guião A e B (Anexos 1 e 2). De acordo com Moss *et al.* (1998), o resultado de 0,6 do alfa de *Cronbach* é aceitável, uma vez que o número reduzido de itens os torna mais instáveis, o que se reflete num valor de alfa mais baixo.

Fiabilidade Estatística	
Alfa de <i>Cronbach</i>	Nº de Itens
0,684	14

Tabela 29 – Teste de Fiabilidade do alfa de *Cronbach* às variáveis observadas nas questões 5 e 6, e 6 e 7 respetivamente do Guião A e B (Anexos 1 e 2)

5.5.1. Qual(ais) a(s) área(s) de estudo com mais e menos propensão para a realização do curso no formato *b-learning*?

Com o objetivo de avaliar qual(ais) a(s) área(s) de estudo com maior e menor propensão para a realização de um *Executive Master* no formato *b-learning*, considerámos as respostas com valor igual ou superior a 5 à questão 11 do Guião B (Anexo 2). Concretamente, foram identificados 65 inquiridos.

Área de estudo que teria interesse realizar um <i>Executive Master</i>	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
Finanças	6	9,2	9,2	9,2
Gestão com especialização em Inovação Digital	9	13,8	13,8	23,1
Gestão com especialização em Finanças e Controlo	9	13,8	13,8	36,9
Gestão com especialização em Liderança	15	23,1	23,1	60
Gestão com especialização em Marketing Estratégico	26	40	40	100
Total	65	100	100	

Tabela 30 – Áreas de estudo em que teria interesse realizar um *Executive Master*: amostra que consideraria o formato *b-learning*

Segundo as áreas de estudo atualmente oferecidas pela CATÓLICA-LISBON, a opção Gestão com especialização em Marketing Estratégico foi a área que os inquiridos identificaram para a realização do *Executive Master* no formato *b-learning* (40% das respostas). Seguindo-se a hipótese Gestão com especialização em Liderança com 23,1%.

Podemos reconhecer Finanças como a área de estudo com menor percentagem para a realização do *Executive Master* no formato *b-learning*, ou seja, apenas 9,2% dos inquiridos selecionaram esta opção.

Com o objetivo de confirmar os resultados desta análise descritiva, procedemos à criação de variáveis categóricas tendo em vista a correlação entre as áreas de estudo mencionadas na tabela 30 e as nove alternativas apresentadas na tabela 2. Neste último caso, foram apenas consideradas as respostas com valor igual ou superior a 5, numa escala de 1 (não consideraria) a 7 (definitivamente consideraria).

De acordo com a tabela do Anexo 3 (tabela de correlação entre as variáveis categóricas das áreas de estudo selecionadas na questão 10 do Guião B e as variáveis categóricas das alternativas da tabela 2), os resultados dos testes da correlação sugerem que a área de estudo de Gestão com especialização em Marketing Estratégico é estatisticamente significativa com as alternativas 3 e 9. Nomeadamente, verifica-se uma correlação positiva fraca com a alternativa 3 (coeficiente de *Pearson* com o valor de 0,302, com 95% de confiança), que representa uma opção de formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância). É ainda possível verificar uma relação negativa fraca entre a mesma área de estudo e a alternativa 9 (coeficiente de *Pearson* com o valor de -0,323, com 99% de confiança), que representa um formato 100% presencial.

Por outro lado, não se verifica uma correlação estatisticamente significativa entre as variáveis categóricas das restantes áreas de estudo e as variáveis categóricas relativas às alternativas apresentadas para um *Executive Master* com 280 horas, regime *part-time* e horário pós-laboral.

5.5.2. Qual(ais) o(s) fator(es) motivacional(ais) mais valorizado(s) na escolha de formação em formato *b-learning*?

De acordo com as vantagens do formato *b-learning* enumeradas no ponto 2.5., concretamente acessibilidade e flexibilidade por Porter *et al.* (2014), interação (Heba & Nouby, 2008) e as principais motivações dos candidatos aos *Executive Masters* (reconhecimento do mercado de trabalho e *networking*), considerou-se importante testar os seguintes fatores motivacionais associados à escolha de um curso no formato *b-learning*: acessibilidade, flexibilidade, reconhecimento do mercado de trabalho e interação/*networking*.

Conforme mencionado no ponto 4.3., foi realizada uma AFE às diversas variáveis apresentadas nas questões 4 e 5, e 5 e 6, respetivamente, do Guião A e B (Anexos 1 e 2) que abordaram as vantagens no que respeita à acessibilidade do formato *b-learning*, nomeadamente o grau de flexibilidade na gestão de tempo e espaço deste formato, a perceção sobre o reconhecimento por parte do mercado de trabalho de uma formação nesta tipologia e a interação entre professores e alunos.

Através do teste de esfericidade de Bartlett e do Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), foi possível avaliar a adequação do modelo de AFE. Concretamente, de acordo com a tabela 31, o valor de significância associado ao teste de Bartlett é de 0,000, o que nos leva a rejeitar a hipótese nula e concluir que as variáveis apresentadas são dependentes entre si. Tendo em consideração o teste do KMO, o resultado foi de 0,817, o que corresponde a uma classificação boa. Como tal, podemos considerar que as variáveis são homogéneas e que todas podem ser utilizadas.

Teste de Bartlett e do KMO		
KMO Medida de Adequação da Amostragem		0,817
Qui-quadrado aproximado		1394,116
Teste de Esfericidade de Bartlett	Graus de liberdade	91
	Significância	0,000

Tabela 31 – Teste *Bartlett* e KMO: fatores motivacionais na adoção de formação em formato *b-learning*

De seguida foi analisado o resultado do total da variância explicada (tabela 32), onde verificámos o número total de fatores obtidos.

Variância total explicada									
Componente	Valores próprios iniciais			Extração da soma dos pesos ao quadrado			Rotação da soma dos pesos ao quadrado		
	Total	% de variância	% acumulada	Total	% de variância	% acumulada	Total	% de variância	% acumulada
1	4,134	29,528	29,528	4,134	29,528	29,528	3,607	25,762	25,762
2	1,923	13,736	43,263	1,923	13,736	43,263	2,074	14,814	40,576
3	1,399	9,993	53,256	1,399	9,993	53,256	1,775	12,680	53,256
4	0,941	6,724	59,980						
5	0,886	6,331	66,312						
6	0,749	5,348	71,660						
7	0,697	4,977	76,637						
8	0,659	4,709	81,346						
9	0,539	3,852	85,199						
10	0,463	3,308	88,506						
11	0,435	3,110	91,616						
12	0,419	2,995	94,611						
13	0,387	2,767	97,377						
14	0,367	2,623	100,000						

Método de Extração: Análise de Componentes Principais.

Tabela 32 – Variância total explicada: fatores motivacionais na adoção de formação em formato *b-learning*

De acordo com a os dados obtidos no gráfico 1, podemos verificar que, até à terceira componente, existem grandes oscilações e que a partir dessa componente a reta de interceção dos pontos começa a ser paralela ao eixo das abcissas. Estes três fatores juntos explicam aproximadamente 53% da variabilidade total.

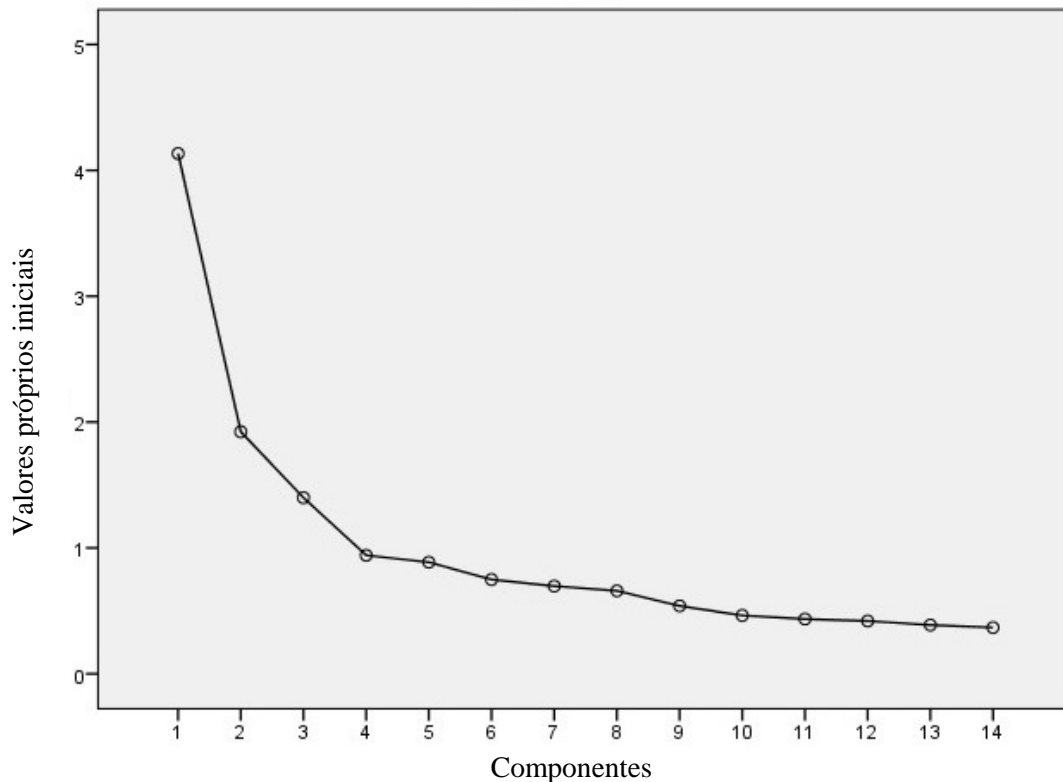


Gráfico 1 – Resultado do *Scree Plot*: fatores motivacionais na adoção de formação em formato *b-learning*
 Após dispormos do número total de fatores a considerar, procedemos à análise da matriz da rotação das componentes, uma vez que esta permite a definição e distinção com maior rigor dos fatores entre si.

Matriz da Rotação das Componentes^a

	Componente		
	1	2	3
1. O formato <i>b-learning</i> permite maior acessibilidade aos materiais de estudo	0,668	0,034	-0,192
2. A existência de meios informáticos facilita a compreensão, discussão e partilha de temáticas	0,643	0,000	0,023
3. Os materiais disponibilizados no formato <i>b-learning</i> são complementares para a clarificação dos conteúdos lecionados em sala de aula	0,675	0,034	0,288
4. O <i>b-learning</i> permite o estudo das temáticas no momento e local do meu interesse	0,735	-0,018	-0,029
5. Agrada-me a liberdade do estudo do formato <i>b-learning</i>	0,707	0,108	-0,276
6. A aprendizagem no formato <i>b-learning</i> é mais dinâmica	0,656	0,291	-0,313
7. O <i>b-learning</i> oferece uma maior variedade no que respeita à avaliação da aprendizagem (questionários, trabalhos escritos, apresentações orais, entre outros)	0,717	0,125	-0,140
8. Como aluno(a) profissional retiro menos partido da formação em <i>b-learning</i> em termos de <i>networking</i>	-0,158	-0,058	0,799
9. O formato <i>b-learning</i> permite menor interação entre os alunos	-0,072	-0,007	0,732

10. O formato <i>b-learning</i> permite maior interação com os docentes	0,410	0,265	-0,379
11. O mercado de trabalho valoriza de forma igual o <i>b-learning</i> e o formato presencial tradicional	0,072	0,824	-0,043
12. O mercado de trabalho valoriza a formação em formato <i>b-learning</i>	0,092	0,792	-0,082
13. O mercado de trabalho valoriza a formação em formato presencial tradicional	0,188	-0,561	0,326
14. A entidade laboral aposta mais facilmente em formação em formato <i>b-learning</i>	0,247	0,515	0,164

Método de Extração: Análise de Componentes Principais. Método de Rotação: *Varimax* com normalização Kaiser^a

a. Rotação convergiu em 5 iterações.

Tabela 33 – Matriz da rotação das componentes: fatores motivacionais na adoção de formação em formato *b-learning*

A matriz gerada pela rotação dos fatores (tabela 33) permite uma clara distinção entre as variáveis correspondentes a cada um dos três fatores. De acordo com os itens de cada componente identificaram-se três fatores latentes, designadamente:

- Fator 1 – Acessibilidade/flexibilidade, composto pelos itens 1 a 7 e 10;
- Fator 2 – Reconhecimento do mercado de trabalho, que engloba os itens 11, 12 e 14;
- Fator 3 – Interação, composto pelos itens 8, 9 e 13.

Para melhor compreensão desta correspondência, optou-se pela análise das médias das variáveis que compõem cada componente (tabela 34).

	Média	Desvio padrão	Fator
1. O formato <i>b-learning</i> permite maior acessibilidade aos materiais de estudo	5,03	1,404	1
2. A existência de meios informáticos facilita a compreensão, discussão e partilha de temáticas	5,50	1,282	1
3. Os materiais disponibilizados no formato <i>b-learning</i> são complementares para a clarificação dos conteúdos lecionados em sala de aula	5,39	1,165	1
4. O <i>b-learning</i> permite o estudo das temáticas no momento e local do meu interesse	5,51	1,220	1
5. Agrada-me a liberdade do estudo do formato <i>b-learning</i>	5,15	1,478	1
6. A aprendizagem no formato <i>b-learning</i> é mais dinâmica	4,49	1,513	1
7. O <i>b-learning</i> oferece uma maior variedade no que respeita à avaliação da aprendizagem (questionários, trabalhos escritos, apresentações orais, entre outros)	4,75	1,458	1

8. Como aluno(a) profissional retiro menos partido da formação em <i>b-learning</i> em termos de <i>networking</i>	5,15	1,495	3
9. O formato <i>b-learning</i> permite menor interação entre os alunos	5,09	1,428	3
10. O formato <i>b-learning</i> permite maior interação com os docentes	3,56	1,456	1
11. O mercado de trabalho valoriza de forma igual o <i>b-learning</i> e o formato presencial tradicional	3,26	1,505	2
12. O mercado de trabalho valoriza a formação em formato <i>b-learning</i>	3,69	1,298	2
13. O mercado de trabalho valoriza a formação em formato presencial tradicional	5,33	1,170	3
14. A entidade laboral aposta mais facilmente em formação em formato <i>b-learning</i>	4,52	1,498	2

Tabela 34 – Fatores motivacionais na adoção de formação em formato *b-learning*: médias, desvios padrão e identificação do fator latente

De acordo com a análise, verifica-se que os resultados vão ao encontro do que seria esperado para a classificação de cada um dos fatores:

- Fator 1: associado à acessibilidade e flexibilidade do formato *b-learning*; em média, reconhece-se que o formato é flexível no que respeita ao estudo das temáticas no tempo e espaço do interesse do aluno; facilitando a compreensão, discussão e partilha de temáticas; a liberdade do estudo em formato *b-learning* é vista com agrado. Em contraponto, os resultados evidenciam que o formato *b-learning* não privilegia a interação com os docentes.
- Fator 2: relacionado com o reconhecimento do mercado de trabalho; em média, entende-se que este não valoriza de igual forma o formato *b-learning* e o presencial tradicional; realçando que o formato *b-learning* não é valorizado pelo mercado de trabalho. Segundo o último item, considera-se que a entidade laboral poderá apostar em formação em formato *b-learning*.
- Fator 3: associado à interação; em média, considera-se que o(a) aluno(a) profissional retira menos partido da formação em *b-learning* em termos de *networking*, e como tal, permite menor interação entre os alunos.

Com o objetivo de verificar qual o fator relevante para os inquiridos que teriam interesse em realizar um *Executive Master* em formato *b-learning*, foi realizada uma regressão linear entre os fatores latentes e os inquiridos que responderam igual ou superior a 5 à questão 11 do Guião B (Anexo 2).

Coeficientes ^a					
	Coeficientes não estandardizados		Coeficientes estandardizados	t	Sig.
	B	Erro padrão	Beta		
Fator 1 Acessibilidade/flexibilidade	0,133	0,053	0,255	2,502	0,014
Fator 2 Reconhecimento do mercado de trabalho	0,068	0,040	0,170	1,697	0,093
Fator 3 Interação	-0,085	0,047	-0,183	-1,812	0,073

a. Variável dependente: *Dummy* (interesse em *b-learning*)

Tabela 35 – Regressão linear entre fatores latentes e *dummy* com interesse em realizar um *Executive Master* em formato *b-learning* (n=65)

O resultado foi estatisticamente significativo entre o fator 1 (acessibilidade/flexibilidade) e a variável *dummy* criada para identificar os inquiridos que demonstraram interesse em *Executive Master* em formato *b-learning*, constatando-se que este fator tem efeito positivo na adoção do formato *b-learning*.

Desta forma, podemos concluir que o fator mais valorizado para a adoção de uma formação em formato *b-learning* é o da acessibilidade e flexibilidade.

5.5.3. Qual(ais) o(s) fator(es) determinante(s) na adoção de um *Executive Master* em formato *b-learning*?

Tendo em consideração os fatores latentes definidos pela AFE, pretendeu-se investigar qual(ais) o(s) fator(es) determinante(s) na adoção de *Executive Master* em formato *b-learning*.

		Correlações								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Fator 1 Acessibilidade/flexibilidade	Coeficiente de Pearson	0,299**	-0,137**	0,254**	0,237**	-0,144**	0,216**	0,350**	0,349**	-0,187**
	Sig.	0,000	0,009	0,000	0,000	0,006	0,000	0,000	0,000	0,000
Fator 2 Reconhecimento do mercado de trabalho	Coeficiente de Pearson	0,032	-0,130*	0,169**	0,089	-0,144**	0,037	0,144**	0,167**	-0,149**
	Sig.	0,539	0,013	0,001	0,089	0,006	0,475	0,006	0,001	0,004
Fator 3 Interação	Coeficiente de Pearson	0,171**	0,387**	-0,103*	0,131*	0,428**	0,095	-0,169**	-0,179**	0,462**
	Sig.	0,001	0,000	0,048	0,012	0,000	0,0071	0,001	0,001	0,000

** Correlação é significativa no nível 0,01.

* Correlação é significativa no nível 0,05.

Tabela 36 – Resultado da correlação entre os fatores latentes e as alternativas (n=366)

De acordo com a análise da tabela de correlação (tabela completa no Anexo 4) entre os fatores latentes e as alternativas apresentadas na tabela 2, podemos verificar que, no que respeita ao

fator 1 (acessibilidade/flexibilidade), com 99% de confiança, este tem correlação positiva muito fraca (coeficientes de *Pearson* com valores entre 0,216 e 0,299) com as alternativas 1, 3, 4 e 6, todas com formato *b-learning* (maioritariamente 60% presencial e 40% à distância, com exceção da alternativa 3); uma correlação positiva fraca (coeficientes de *Pearson* com valores entre 0,349 e 0,350) com as alternativas 7 e 8, ambas apresentando um formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância). Confirma-se ainda uma correlação negativa muito fraca (coeficientes de *Pearson* com valores entre -0,137 e -0,187) com as alternativas 2, 5 e 9, todas com o mesmo tipo de formato, 100% presencial. Tal ocorre, visto a acessibilidade e a flexibilidade serem características identificadas como vantagens do formato *b-learning*.

No que concerne ao fator 2 (reconhecimento do mercado de trabalho), este tem uma correlação positiva muito fraca (coeficientes de *Pearson* com valores entre 0,144 e 0,169, com 99% de confiança) com as alternativas 3, 7 e 8, todas com formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância); correlação negativa muito fraca (coeficientes de *Pearson* com valores entre -0,130 e -0,149, com 95% ou mesmo 99% de confiança) com as alternativas 2, 5 e 9, todas com o mesmo tipo de formato, 100% presencial. Esta situação ocorre em face do fator 2, uma vez que este refere-se unicamente à valorização que o mercado de trabalho confere ao formato *b-learning*.

Relativamente ao fator 3 (interação), verifica-se uma correlação positiva muito fraca (coeficientes de *Pearson* com valores entre 0,131 e 0,171) com as alternativas 1 e 4, ambas apresentando um formato *b-learning* (60% presencial e 40% à distância); uma correlação positiva fraca (coeficientes de *Pearson* com valores entre 0,387 e 0,462, com 99% de confiança) com as alternativas 2, 5 e 9, todas com o formato 100% presencial; e correlação negativa muito fraca (coeficientes de *Pearson* com valores entre -0,103 e -0,179, com 95% ou mesmo 99% de confiança) com as alternativas 3, 7 e 8 todas com formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância). Tal decorre do facto da formação neste formato permitir menor interação entre os alunos e, conseqüentemente, menos *networking* entre estes.

Resumidamente, o fator 1 (acessibilidade/flexibilidade) é o mais determinante na adoção de um *Executive Master* em formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância). Poderá concluir-se que as pessoas que privilegiem o acesso e flexibilidade num curso, tenderão a escolher um programa com uma componente à distância.

Verifica-se que o fator 3 (interação) está relacionado com o formato 100% presencial. Assim sendo, as pessoas que procuram *networking* tenderam a optar por um *Executive Master* em formato presencial.

5.5.4. Qual a predisposição para investir num *Executive Master* em formato *b-learning*?

No que respeita à perceção sobre o investimento financeiro, pretendeu-se analisar qual a predisposição para investir num *Executive Master* em formato *b-learning*. Nesse sentido, foi necessário recorrer à classificação atribuída por cada inquirido a cada uma das alternativas criadas pelo arranjo ortogonal (tabela 2).

Seguidamente, foram criadas três variáveis categóricas. Uma variável *dummy* para o atributo duração (0 - se a duração escolhida for 14 meses; 1 - se a duração for 12 meses); e duas variáveis *dummy* para o atributo formato, uma respeitante ao formato 100% presencial (0 - se for outro formato; 1 - se o formato for 100% presencial) e uma respeitante ao formato 30% presencial e 70% à distância (0 - se for outro formato; 1 - se o formato for 30% presencial e 70% à distância). Desta forma, o formato 60% presencial e 40% à distância foi considerado como formato padrão (*default*).

Coeficientes ^a					
	Coeficientes não estandardizados		Coeficientes estandardizados Beta	t	Sig.
	B	Erro padrão			
Atributo: Investimento	-0,00031	0,00002	-0,22278	-13,52092	0,00000
Atributo: Duração Variável <i>dummy</i> (12 meses como padrão)	0,03005	0,06872	0,00721	0,43737	0,66188
Atributo: Formato 100% presencial Variável <i>dummy</i> (60% presencial e 40% à distância como padrão)	0,54098	0,07935	0,12972	6,81785	0,00000
Atributo: Formato 70% presencial e 30% à distância Variável <i>dummy</i> (60% presencial e 40% à distância como padrão)	-0,61202	0,07935	-0,14675	-7,71312	0,00000

a. Variável dependente: *Rating* atribuído às alternativas apresentadas na tabela 2

Tabela 37 – Regressão linear dos atributos: investimento, duração e formato para a amostra (n=366)

Consequentemente, usou-se o modelo de regressão linear (tabela 37) para averiguar quais os atributos que influenciam a decisão na escolha de um *Executive Master* com 280 horas, em regime *part-time* e horário pós-laboral para toda a amostra (n=366). Concretamente, verifica-

se um resultado estatisticamente significativo entre o formato presencial e o investimento. Contrariamente, constata-se uma menor ligação pelo formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância). É de notar que não encontramos resultados estatisticamente significativos relativamente à duração (12 ou 14 meses).

Considerou-se importante realizar uma regressão linear com o mesmo objetivo para os dois públicos-alvo, o grupo de controlo (n=190) e o grupo de potenciais alunos (n=176) a fim de verificar a sensibilidade de cada um dos públicos sobre os atributos.

Coeficientes ^a					
	Coeficientes não estandardizados		Coeficientes estandardizados	t	Sig.
	B	Erro padrão	Beta		
Atributo: Investimento	-0,00030	0,00003	-0,22969	-10,69568	0,00000
Atributo: Duração Variável <i>dummy</i> (12 meses como padrão)	-0,04825	0,08580	-0,01208	-0,56231	0,57398
Atributo: Formato 100% presencial Variável <i>dummy</i> (60% presencial e 40% à distância como padrão)	1,00702	0,09907	0,25205	10,16444	0,00000
Atributo: Formato 70% presencial e 30% à distância Variável <i>dummy</i> (60% presencial e 40% à distância como padrão)	-0,84035	0,09907	-0,21033	-8,48217	0,00000

a. Variável dependente: *Rating* atribuído às alternativas apresentadas na tabela 2

Tabela 38 – Regressão linear dos atributos: investimento, duração e formato para o grupo de controlo (n=190)

No que respeita ao grupo de controlo (n=190), este apresenta uma dependência estatisticamente significativa entre o formato 100% presencial e o investimento, e pelo contrário, uma clara independência entre o formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância) e o investimento (tabela 38).

Coeficientes ^a					
	Coeficientes não estandardizados		Coeficientes estandardizados	t	Sig.
	B	Erro padrão	Beta		
Atributo: Investimento	-0,00031	0,00003	-0,22771	-9,33939	0,00000
Atributo: Duração Variável <i>dummy</i> (12 meses como padrão)	0,11458	0,10081	0,02771	1,13666	0,25585
Atributo: Formato 100% presencial Variável <i>dummy</i> (60% presencial e 40% à distância como padrão)	0,03788	0,11640	0,00916	0,32541	0,74491
Atributo: Formato 70% presencial e 30% à distância Variável <i>dummy</i> (60% presencial e 40% à distância como padrão)	-0,36553	0,11640	-0,08841	-3,14025	0,00172

a. Variável dependente: *Rating* atribuído às alternativas apresentadas na tabela 2

Tabela 39 – Regressão linear dos atributos: investimento, duração e formato para os potenciais alunos (n=176)

Por sua vez, no grupo de potenciais alunos (n=176) constata-se um resultado estatisticamente negativo entre o formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância) e o investimento (tabela 39).

Variáveis independentes	Total da amostra (n=366)	Amostra (n=190) Grupo de controlo	Amostra (n=176) Grupo dos potenciais alunos
Atributo: Investimento	-0,00031*** (0,00002)	-0,00030*** (0,00003)	-0,00031*** (0,00003)
Atributo: Duração Variável <i>dummy</i> (12 meses como padrão)	0,03005 (0,06872)	-0,04825 (0,08580)	0,11458 (0,10081)
Atributo: Formato 100% presencial Variável <i>dummy</i> (60% presencial e 40% à distância como padrão)	0,54098*** (0,07935)	1,00702*** (0,09907)	0,03788 (0,11640)
Atributo: Formato 70% presencial e 30% à distância Variável <i>dummy</i> (60% presencial e 40% à distância como padrão)	-0,61202*** (0,07935)	-0,84035*** (0,09907)	-0,36553*** (0,11640)

a. Variável dependente: *Rating* atribuído às alternativas apresentadas na tabela 2

Nota: Erro padrão entre parênteses; coeficientes com asterisco são estatisticamente significativos com $p < 0,01$ (***)

Tabela 40 – Resumo da análise da regressão linear dos atributos para cada amostra

Consideraram-se assim os valores de β dos coeficientes não estandardizados relativos às variáveis *dummy* do atributo formato na regressão linear (tabela 40) para a obtenção da predisposição para investir num *Executive Master* em formato *b-learning* (60% presencial e 40% à distância).

O apuramento do *willingness to pay* (WTP) tem como base o valor de β da *dummy* presencial e da *dummy* formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância) sob o valor de β do investimento para cada amostra:

Disponibilidade para investir num <i>Executive Master</i> em formato <i>b-learning</i> (60% presencial e 40% à distância) em face de outros formatos	<i>Willingness to pay</i>		
	Total da amostra (n=366)	Amostra (n=190) Grupo de controlo	Amostra (n=176) Grupo dos potenciais alunos
	€	€	€
WTP para o formato 100% presencial	1 765	3 326	122
WTP para o formato 30% presencial e 70% à distância	-1 997	-2 776	-1 177

Tabela 41 – *Willingness to pay* para a amostra global e para os dois públicos-alvo

Concretamente, tendo em consideração o formato padrão *b-learning* (60% presencial e 30% à distância) a amostra (n=366) está disposta a pagar mais €1 765 pelo formato 100% presencial e menos €1 997 pelo formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância).

É de realçar que o grupo de controlo tem muita influência neste resultado, uma vez que está disposto a pagar mais €3 326 pelo formato 100% presencial e menos €2 776 pelo formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância).

Por sua vez, os potenciais alunos apenas estão dispostos a pagar mais €122 pelo formato 100% presencial em detrimento do formato padrão *b-learning* (60% presencial e 40% à distância) e menos €1 177 pelo formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância).

6. CONCLUSÕES

Tendo em consideração os desafios futuros das IES e a estratégia da CATÓLICA-LISBON em alcançar um maior número de alunos, sem colocar em causa a qualidade de ensino e as preferências do consumidor no que respeita ao formato do curso, será fundamental analisar com detalhe qual o fator determinante e o menos relevante para a adoção de um *Executive Master* em formato *b-learning*.

Apesar de reconhecer que a acessibilidade e flexibilidade são fatores determinantes na adoção do formato *b-learning*, os resultados evidenciam que este formato não é valorizado de igual forma relativamente ao formato presencial no que respeita ao reconhecimento do mercado e, simultaneamente, não privilegia a interação entre alunos e docentes como o formato presencial.

Nesse sentido, no caso de a Escola optar pela implementação do formato *b-learning*, deverá considerar uma percentagem presencial consideravelmente superior à percentagem de ensino à distância. Concretamente, os resultados evidenciaram que o modelo *b-learning* com a 60% de componente presencial e 40% à distância é considerado como o formato padrão. Desta forma, a Escola poderá continuar a exercer de forma sustentável a sua atividade onde se diferencia: a interação entre alunos e professores e no reconhecimento do mercado empresarial.

De acordo com a análise efetuada na primeira questão de investigação, concluiu-se que a área de estudo com maior propensão para o formato *b-learning* é Gestão com especialização em Marketing Estratégico. Assim sendo, a Escola poderá refletir sobre a adaptação do *Executive Master in Management with a specialization in Strategic Marketing* ao novo formato.

Decorrente do perfil traçado no ponto 5.4., concretamente quem tem interesse ou já realizou formação no formato *b-learning*, poderemos considerar como target de um *Executive Master* em formato *b-learning* pessoas acima dos 41 anos, a trabalhar a tempo inteiro, técnicos e profissões de nível intermédio, com rendimento mensal entre os € 1 001 e € 3 000, com agregado familiar entre os 2 e 3 elementos e residentes na Grande Lisboa.

Tendo em consideração o apuramento do WTP para um *Executive Master* em formato *b-learning* (60% presencial e 40% à distância), os resultados evidenciam que o público não está disposto a investir no formato em causa como no formato presencial. Inclusive, os dados revelam que estão dispostos a pagar mais €1 765 pelo curso em formato presencial e menos € 1 997 por um formato *b-learning* (70% presencial e 30% à distância). Em particular, o grupo de controlo, por ter experienciado o formato presencial, demonstra pouca disponibilidade para investir num *Executive Master* em formato *b-learning*. Os resultados evidenciaram que os alunos/*alumni* de *Executive Master* estão dispostos a pagar mais €3 326 pelo formato 100% presencial e menos €2 776 pelo formato *b-learning* (30% presencial e 70% à distância).

Nesse sentido, recomenda-se que a Escola reflita sobre a criação de novos programas (novas áreas de especialização) e mesmo do número de alunos por cada turma a fim de fazer face ao investimento associado à implementação deste novo formato.

6.1. Limitações

O estudo apresenta limitações no que respeita à amostra dos potenciais interessados num *Executive Master* da CATÓLICA-LISBON. Concretamente, apoiou-se numa amostra de conveniência e objetiva, o que não é inteiramente representativa do universo de licenciados com

necessidade e interesse em formação de 2.º ciclo do ES nas áreas de Finanças, Gestão, Inovação Digital, Liderança e Marketing Estratégico.

Dado desconhecermos o percurso académico e profissional dos inquiridos que têm interesse em realizar um *Executive Master* em formato *b-learning*, os resultados relativos à área de estudo com mais e menos propensão para a realização do curso neste formato poderão estar condicionados ao facto de termos alcançado uma amostra com maior interesse na área de estudo de Gestão com especialização em Marketing Estratégico. Apesar de não termos encontrado literatura que suporte esta inclinação, reconhece-se que os profissionais que trabalham nas áreas de comunicação e marketing digital tendencialmente usam as novas TIC no seu dia-a-dia e optam por realizar formação *online* para atualizar os seus conhecimentos, como por exemplo cursos de formação da *Google*¹⁴ sobre redes sociais, *Google Analytics*, como utilizar o marketing de conteúdo, entre outros.

Finalmente, apesar do estudo ter algumas limitações, considerámos que este contribuiu para a compreensão do perfil do consumidor que tem interesse num *Executive Master* em formato *b-learning* na *Business School Portuguesa*.

6.2. Oportunidades de Investigação Futura

Tratando-se de um estudo transversal, que envolveu a observação de uma amostra num determinado momento, seria relevante complementar o estudo com a observação de um segundo momento a fim de tornar mais robusta a investigação.

Adicionalmente, seria interessante questionar alguns departamentos de Formação e de Recursos Humanos do tecido empresarial português sobre qual a sua perceção quanto a mestrados executivos em formato *b-learning* e se esta corresponde aos resultados obtidos.

Em complemento à investigação realizada, sugeríamos um estudo complementar a fim de questionar os inquiridos sobre quais os motivos da não-adoção do formato *b-learning* para a realização de um *Executive Master* e quais as razões que os levariam a escolher este formato em detrimento de outro.

¹⁴ Informação obtida no Atelier Digital da *Google* [<https://learndigital.withgoogle.com/atelierdigitalportugal>].

BIBLIOGRAFIA

Atelier Digital da Google, Disponível em: <https://learndigital.withgoogle.com/atelierdigitalportugal>, Consultada a 27 de outubro de 2018.

Bartolomé, A. 2008. Web 2.0 and new learning paradigms. *ELearning papers*, 8, 1-10.

Batista, J., Pombo, L., Coelho, D., & Ramos, F. 2014. Boas Práticas e Tendências de Uso das Tecnologias da Comunicação no Ensino Superior. *Internet Latent Corpus Journal*, 4(2).

Bliuc, A. M., Goodyear, P., & Ellis, R. A. 2007. Research focus and methodological choices in studies into students' experiences of blended learning in higher education. *The Internet and Higher Education*, 10(4), 231-244.

Boddy, D. 2008. *Management: an introduction*. Pearson Education.

Bridgland, A., & Blanchard, P. 2005. *Powerful, portable, personal computing: is m-learning and opportunity in e-learning?*.

Brochura do MIF, Disponível em: <https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/asset/12846/file>, Consultada a 15 de setembro de 2018.

Brochura dos *Executive Masters in Management*, Disponível em: <https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/asset/31956/file>, Consultada a 15 de setembro de 2018.

Católica Lisbon Research Unit in Business and Economics is the best Research Unit in Social Sciences in Portugal, Disponível em: <https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/noticias/catolica-lisbon-research-unit-business-and-economics-cube-best-research-unit-social-sciences-17771>, Consultada a 28 de agosto de 2018.

Comissão das Comunidades Europeias. 2000. *Memorando sobre aprendizagem ao longo da vida*, Disponível em: <https://infoeuropa.euroid.pt/registo/000033814/>, Consultada a 22 de janeiro de 2018.

Dede, C. 2005. Planning for neomillennial learning styles. *Educause Quarterly*, 28(1), 7-12.

Deliberação sobre alteração dos elementos caracterizadores de um ciclo de estudos, Disponível em: <http://www.a3es.pt/pt/acreditacao-e-auditoria/quadro-normativo/deliberacao-sobre-alteracao-dos-elementos-caracterizadores-de-um-ciclo-de-estudos>, Consultada a 5 de outubro de 2018.

Dias, J. G. 2007. Análise conjunta: uma proposta metodológica de aplicação. *Revista Portuguesa de Marketing*.

Dillenbourg P. 1999. *What do you mean by collaborative learning?* In P. Dillenbourg (Ed) Collaborative-learning: Cognitive and Computational Approaches. (pp.1-19). Oxford: Elsevier.

Downes, S. 2010. New Technology Supporting Informal Learning. *Journal of Emerging Technologies in Web Intelligence*, 2 (1), 27-33.

Egnatoff, W. J. 1999. Tapscott, D. 1998. *Growing Up Digital. The Rise of the Net Generation*. New York: McGraw Hill. *Education and Information Technologies*, 4(2), 203-205.

European Business School Rankings 2017 FT, Disponível em: <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/european-business-school-rankings-2017>, Consultada a 27 de agosto de 2018.

Executive Education Ranking - Customised - 2018 FT, Disponível em: <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/executive-education-customised-2018>, Consultada a 28 de agosto de 2018.

Executive Education Ranking - Open - 2018 FT, Disponível em: <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/executive-education-open-2018>, Consultada a 28 de agosto de 2018.

Factos & Números da CATÓLICA-LISBON, Disponível em: <https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/sobre-catolica-lisbon/apresentacao/factos-numeros>, Consultada a 5 de outubro de 2018.

Gaebel, M., Kupriyanova, V., Morais, R., & Colucci, E. 2014. E-Learning in European Higher Education Institutions: Results of a Mapping Survey Conducted in October-December 2013. *European University Association*.

Graham, C. R. 2006. Blended learning systems. *The handbook of blended learning*, 3-21.

Hasan, A., & Laaser, W. 2010. Higher Education Distance Learning in Portugal-State of the Art and Current Policy Issues. *European Journal of Open, Distance and E-learning*.

Heath, C., & Heath, D. 2007. *Made to stick: Why some ideas survive and others die*. Random House.

Heba, E. D., & Nouby, A. 2008. Effectiveness of a blended e-learning cooperative approach in an Egyptian teacher education programme. *Computers & Education*, 51(3), 988-1006.

História da Universidade Católica Portuguesa, Disponível em: <https://www.ucp.pt/site/custom/template/ucptplportalpag.asp?sspageID=7&lang=1>, Consultada a 23 de julho de 2018.

Horn, M. B., & Staker, H. 2014. *Blended: Using disruptive innovation to improve schools*. John Wiley & Sons.

Huang, W. H. Y., & Soman, D. 2013. *Gamification of education*. Research Report Series: Behavioural Economics in Action, Rotman School of Management, University of Toronto.

Instituto Nacional de Estatística, I.P. *Classificação portuguesa das profissões 2010*, Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=107961853&PUBLICACOESmodo=2&xlang=pt, Consultado a 23 de julho de 2018.

Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. 2009. *Marketing Management*. England: Pearson Education Limited.

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, J. 2013. *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing* (15ª edição actualizada). Alfragide: Dom Quixote.

Marçal, J., & Caetano, A. 2010. Corporate blended learning in Portugal: Current status and future directions. *European Journal of Open, Distance and E-learning*, 13(1).

Marôco, J. 2014. *Análise estatística com o SPSS Statistics* (6ª edição). Pêro Pinheiro: ReportNumber.

Moss SC, Prosser H, Costello H, et al. 1998. Reliability and validity of the PAS-ADD Checklist for detecting psychiatric disorders in adults with intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research*, 42, 173-183.

para a Educação, C. S., & para a Gestão, G. D. T. (Eds.). 2014. *Análise SWOT do Ensino Superior Português: oportunidades, desafios e estratégias de qualidade*. Imprensa da Universidade de Coimbra/Coimbra University Press.

Parcerias da CATÓLICA-LISBON com outras universidades, Disponível em: <https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/parcerias-com-outras-universidades>, Consultada a 24 de julho de 2018.

Peters, K. 2007. m-Learning: Positioning educators for a mobile, connected future. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 8(2).

Porter, W. W., Graham, C. R., Spring, K. A., & Welch, K. R. 2014. Blended learning in higher education: Institutional adoption and implementation. *Computers & Education*, 75, 185-195.

Prensky, M. 2001. Digital natives, digital immigrants part 1. *On the horizon*, 9(5), 1-6.

Rankings & Credenciais da CATÓLICA-LISBON, Disponível em: <https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/about/glance/rankings-credentials>, Consultada a 24 de julho de 2018.

Rosenberg, M. J. 2006. *Beyond e-learning: Approaches and technologies to enhance organizational knowledge, learning and performance*. San Francisco: Pfeiffer.

Rosenberg, M. J. 2008. Technology euphoria. *T&D Magazine*, 6, 24-27.

Stacey, E., & Gerbic, P. 2008. *Success factors for blended learning*. Hello! Where are you in the landscape of educational technology? Proceedings ascilite Melbourne 2008, 964-968.

Selim, Hassan M. 2007. Critical success factors for e-learning acceptance: Confirmatory factor models. *Computers & Education* 49: 396-413.

Shachar, M., & Neumann, Y. 2010. Twenty years of research on the academic performance differences between traditional and distance learning: Summative meta-analysis and trend examination. *MERLOT Journal of Online Learning and Teaching*, 6(2).

Urdan, T. A., & Weggen, C. C. 2000. *Corporate elearning*: Exploring a new frontier.

Usono, A., & Majewski, G. 2009. Measuring Quality e-Learning in Higher Education. *International Journal of Global Management Studies*, 1(2).

ANEXOS

Anexo 1. Guião A: questionário aplicado a alunos e *alumni* de *Executive Master*

Este questionário destina-se à recolha de dados para uma tese de Mestrado em Marketing cujo principal objetivo é aferir a adoção do formato de ensino *Blended Learning* para profissionais que estejam interessados num *Executive Master* (mestrado concebido para alunos profissionais).

Todos os dados recolhidos serão tratados de forma totalmente anónima e estritamente confidencial, sendo exclusivamente usados para fins científicos.

Esperamos que possa responder da forma mais sincera e espontânea possível. Não existem respostas certas ou erradas. Poderá abandonar o questionário a qualquer momento, se assim o desejar.

O tempo necessário para preencher este questionário é 8 minutos.

Agradecemos, desde já, a sua disponibilidade em colaborar neste estudo.
Muito obrigado!

Sónia Gonçalves (Mestrado em Marketing | ISCTE-IUL)
Em caso de dúvida, contactar através do e-mail: satgs@iscte-iul.pt

	Questão	Tipo de escala	Respostas	Objetivo
1.	Frequentou e/ou concluiu algum programa de <i>Executive Master</i> na Católica Lisbon School of Business and Economics?	Nominal dicotómica	Sim; Não	Confirmação do target
Em caso positivo, o questionário continuou para a questão 1a. Em caso negativo, o questionário prosseguiu para o Guião B.				
1a.	Qual o programa que frequentou e/ou concluiu na Católica Lisbon School of Business and Economics?	Nominal	<i>Executive Master in Management and Banking;</i> <i>Executive Master in Management with a specialization in Digital Innovation;</i> <i>Executive Master in Management with a specialization in Finance and Control;</i> <i>Executive Master in Management with a specialization in Leadership Development;</i> <i>Executive Master in Management with a specialization in Strategic Marketing;</i> <i>Master in Finance</i>	Identificação do curso realizado na CATÓLICA-LISBON

2.	<p>Gostaríamos de confirmar se já ouviu falar sobre o novo conceito de formação <i>Blended Learning</i>. O que compreende por formação neste formato? (por favor, escolha apenas uma opção)</p>	Nominal	<p>i) formação realizada à distância; ii) formação que combina sessões presenciais e à distância; iii) formação com base na utilização de dispositivos móveis.</p>	Aferição do conhecimento sobre <i>b-learning</i>
<p>O ensino em formato <i>Blended Learning</i> é cada vez mais usado em formação para profissionais. Trata-se de uma modalidade de formação híbrida que combina duas forças distintas: a formação presencial tradicional e à distância.</p>				
3.	<p>Após a leitura do texto acima sobre o conceito de <i>Blended Learning</i>, já frequentou alguma formação neste formato?</p>	Nominal dicotómica	Sim; Não	Identificação de conhecimento empírico do inquirido
4.	<p>Considere as seguintes alternativas para um <i>Executive Master</i> com 280 horas, regime <i>part-time</i> e horário pós-laboral. Estas alternativas distinguem-se umas das outras em função dos seguintes atributos: - Investimento: custo total de propinas; - Duração: número de meses em que o curso decorra; - Formato: presencial ou presencial e à distância.</p> <p>Usando uma escala de 1 a 7, por favor indique em que medida consideraria realizar o programa com base nas condições apresentadas.</p>	Escala 1 Definitivamente não consideraria 7 Definitivamente consideraria	<p>Alternativa 1 Investimento: €10 000 Duração: 12 meses Formato: 60% presencial e 40% à distância</p> <p>Alternativa 2 Investimento: €13 500 Duração: 12 meses Formato: 100% presencial</p> <p>Alternativa 3 Investimento: €13 500 Duração: 14 meses Formato: 30% presencial e 70% à distância</p> <p>Alternativa 4 Investimento: €11 750 Duração: 14 meses Formato: 60% presencial e 40% à distância</p> <p>Alternativa 5 Investimento: €11 750 Duração: 12 meses Formato: 100% presencial</p> <p>Alternativa 6 Investimento: €13 500 Duração: 12 meses Formato: 60% presencial e 40% à distância</p> <p>Alternativa 7 Investimento: €10 000 Duração: 12 meses Formato: 30% presencial e 70% à distância</p>	<p>Teste às combinações possíveis para adoção de um <i>Executive Master</i> em formato <i>b-learning</i></p>

			<p>Alternativa 8 Investimento: €11 750 Duração: 12 meses Formato: 30% presencial e 70% à distância</p> <p>Alternativa 9 Investimento: €10 000 Duração: 14 meses Formato: 100% presencial</p>	
5.	Na sua opinião, diga em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:	<p>Escala <i>Likert</i> de concordância</p> <p>1-Discordo Totalmente, 2-Discordo, 3-Discordo Parcialmente, 4-Indiferente, 5-Concordo Parcialmente, 6-Concordo, 7- Concordo Totalmente</p>	<p>a) O formato <i>Blended Learning</i> permite maior acessibilidade aos materiais de estudo;</p> <p>b) A existência de meios informáticos facilita a compreensão, discussão e partilha de temáticas;</p> <p>c) Os materiais disponibilizados no formato <i>Blended Learning</i> são complementares para a clarificação dos conteúdos lecionados em sala de aula;</p> <p>d) O <i>Blended Learning</i> permite o estudo das temáticas no momento e local do meu interesse;</p> <p>e) Agrada-me a liberdade do estudo do formato <i>Blended Learning</i>;</p> <p>f) A aprendizagem no formato <i>Blended Learning</i> é mais dinâmica;</p> <p>g) O <i>Blended Learning</i> oferece uma maior variedade no que respeita à avaliação da aprendizagem (questionários, trabalhos escritos, apresentações orais, entre outros);</p>	<p>Teste aos fatores motivacionais: acessibilidade e flexibilidade</p>
6.	Na sua opinião, diga em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:	<p>Escala <i>Likert</i> de concordância</p> <p>1-Discordo Totalmente, 2-Discordo, 3-Discordo Parcialmente, 4-Indiferente, 5-Concordo Parcialmente, 6-Concordo,</p>	<p>a) Como aluno(a) profissional retiro menos partido da formação em <i>Blended Learning</i> em termos de <i>networking</i>;</p> <p>b) O formato <i>Blended Learning</i> permite menor interação entre os alunos;</p> <p>c) O formato <i>Blended Learning</i> permite maior interação com os docentes;</p>	<p>Teste aos fatores motivacionais: interação e reconhecimento do mercado</p>

		7- Concordo Totalmente	d) O mercado de trabalho valoriza de forma igual o <i>Blended Learning</i> e o formato presencial tradicional; e) O mercado de trabalho valoriza a formação em formato <i>Blended Learning</i> ; f) O mercado de trabalho valoriza a formação em formato presencial tradicional; g) A entidade laboral aposta mais facilmente em formação em formato <i>Blended Learning</i> .	
7.	Na sua opinião, quanto deveria custar uma formação em formato <i>Blended Learning</i> comparada com uma formação presencial tradicional, tendo como base o investimento de €11 750?	Intervalar	Linha com intervalo entre Menos 50%; Menos 25%; Mesmo; Mais 25%; Mais 50%	Perceção sobre o investimento financeiro
Para terminar, gostaríamos de lhe perguntar algumas questões de âmbito demográfico.				
8.	Indique, por favor, a sua idade	Ordinal	20-25; 26-30; 31-35; 36-40; 41-45; Acima dos 46 anos	Dados sociodemográficos
9.	Género	Nominal dicotómica	Feminino; Masculino	
10.	Qual a sua condição profissional?	Nominal	Estudante; Trabalhador a tempo inteiro; Trabalhador a tempo parcial; Desempregado(a); Reformado(a)	
11.	Por favor, indique qual a sua principal ocupação:	Nominal	Profissões das Forças Armadas; Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos; Especialistas das atividades intelectuais e científicas; Técnicos e profissões de nível intermédio; Pessoal administrativo; Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores;	

			<p>Agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, da pesca e da floresta; Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artificies; Operadores de instalações e máquinas e trabalhadores de montagem; Trabalhadores não qualificados Outra</p>	
12.	Por favor, indique qual é o rendimento mensal do seu agregado familiar (valor líquido).	Ordinal	<p>Até €1 000 €1 001 - €2 000 €2 001 - €3 000 €3 001 - €4 000 €4 001 - €5 000 €5 001 - €6 000 Acima dos €6 001</p>	
13.	Qual a composição do seu agregado familiar (contando consigo)?	Ordinal	<p>1 2 3 4 5 6 Mais de 7 elementos</p>	
14.	Qual o distrito onde vive?	Nominal	<p>Aveiro Beja Braga Bragança Castelo Branco Coimbra Évora Faro Guarda Leiria Lisboa Portalegre Porto Santarém Setúbal Viana do Castelo Vila Real Viseu Região Autónoma dos Açores Região Autónoma da Madeira</p>	
Muito obrigada pela participação!				

Anexo 2. Guião B: questionário aplicado a potencial aluno

	Questão	Tipo de escala	Respostas	Objetivo
2.	Para continuar o questionário, gostaríamos de confirmar se tem Licenciatura completa e experiência profissional?	Nominal dicotómica	Sim; Não.	Confirmação do target
Em caso positivo, o questionário continuou para a questão 3; Em caso negativo, o questionário remeteu para uma mensagem de agradecimento pela participação.				
3.	Gostaríamos de confirmar se já ouviu falar sobre o novo conceito de formação <i>Blended Learning</i> . O que compreende por formação neste formato? (por favor, escolha apenas uma opção)	Nominal	i) formação realizada à distância; ii) formação que combina sessões presenciais e à distância; iii) formação com base na utilização de dispositivos móveis.	Aferição do conhecimento sobre <i>b-learning</i>
O ensino em formato <i>Blended Learning</i> é cada vez mais usado em formação para profissionais. Trata-se de uma modalidade de formação híbrida que combina duas forças distintas: a formação presencial tradicional e à distância.				
4.	Após a leitura do texto acima sobre o conceito de <i>Blended Learning</i> , já frequentou alguma formação neste formato?	Nominal dicotómica	Sim; Não	Identificação de conhecimento empírico do inquirido
5.	<p>Considere as seguintes alternativas para um <i>Executive Master</i> com 280 horas, regime <i>part-time</i> e horário pós-laboral. Estas alternativas distinguem-se umas das outras em função dos seguintes atributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investimento: custo total de propinas; - Duração: número de meses em que o curso decorra; - Formato: presencial ou presencial e à distância. <p>Usando uma escala de 1 a 7, por favor indique em que medida consideraria realizar o programa com base nas condições apresentadas.</p>	<p>Escala</p> <p>1 Definitivamente não consideraria a</p> <p>7 Definitivamente consideraria</p>	<p>Alternativa 1 Investimento: €10 000 Duração: 12 meses Formato: 60% presencial e 40% à distância</p> <p>Alternativa 2 Investimento: €13 500 Duração: 12 meses Formato: 100% presencial</p> <p>Alternativa 3 Investimento: €13 500 Duração: 14 meses Formato: 30% presencial e 70% à distância</p> <p>Alternativa 4 Investimento: €11 750 Duração: 14 meses Formato: 60% presencial e 40% à distância</p> <p>Alternativa 5 Investimento: €11 750 Duração: 12 meses Formato: 100% presencial</p>	<p>Teste às combinações possíveis para adoção de um <i>Executive Master</i> em formato <i>b-learning</i></p>

			<p>Alternativa 6 Investimento: €13 500 Duração: 12 meses Formato: 60% presencial e 40% à distância</p> <p>Alternativa 7 Investimento: €10 000 Duração: 12 meses Formato: 30% presencial e 70% à distância</p> <p>Alternativa 8 Investimento: €11 750 Duração: 12 meses Formato: 30% presencial e 70% à distância</p> <p>Alternativa 9 Investimento: €10 000 Duração: 14 meses Formato: 100% presencial</p>	
6.	Na sua opinião, diga em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:	<p>Escala <i>Likert</i> de concordância</p> <p>1-Discordo Totalmente, 2-Discordo, Parcialmente, 3-Discordo Parcialmente, 4-Indiferente, 5-Concordo Parcialmente, 6- Concordo, Totalmente, 7- Concordo Totalmente</p>	<p>a) O formato <i>Blended Learning</i> permite maior acessibilidade aos materiais de estudo;</p> <p>b) A existência de meios informáticos facilita a compreensão, discussão e partilha de temáticas;</p> <p>c) Os materiais disponibilizados no formato <i>Blended Learning</i> são complementares para a clarificação dos conteúdos lecionados em sala de aula;</p> <p>d) O <i>Blended Learning</i> permite o estudo das temáticas no momento e local do meu interesse;</p> <p>e) Agrada-me a liberdade do estudo do formato <i>Blended Learning</i>;</p> <p>f) A aprendizagem no formato <i>Blended Learning</i> é mais dinâmica;</p> <p>g) O <i>Blended Learning</i> oferece uma maior variedade no que respeita à avaliação da aprendizagem (questionários, trabalhos escritos, apresentações orais, entre outros);</p>	<p>Teste aos fatores motivacionais: acessibilidade e flexibilidade</p>

7.	Na sua opinião, diga em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:	Escala <i>Likert</i> de concordância 1-Discordo Totalmente, 2-Discordo, Parcialmente, 3-Discordo Parcialmente, 4-Indiferente, 5-Concordo Parcialmente, 6- Concordo, 7- Concordo Totalmente	a) Como aluno(a) profissional retiro menos partido da formação em <i>Blended Learning</i> em termos de networking; b) O formato <i>Blended Learning</i> permite menor interação entre os alunos; c) O formato <i>Blended Learning</i> permite maior interação com os docentes; d) O mercado de trabalho valoriza de forma igual o <i>Blended Learning</i> e o formato presencial tradicional; e) O mercado de trabalho valoriza a formação em formato <i>Blended Learning</i> ; f) O mercado de trabalho valoriza a formação em formato presencial tradicional; g) A entidade laboral aposta mais facilmente em formação em formato <i>Blended Learning</i> .	Teste aos fatores motivacionais: interação e reconhecimento do mercado
8.	Na sua opinião, quanto deveria custar uma formação em formato <i>Blended Learning</i> comparada com uma formação presencial tradicional, tendo como base o investimento de €11 750?	Intervalar	Linha com intervalo entre Menos 50%; Menos 25%; Mesmo; Mais 25%; Mais 50%	Perceção sobre o investimento financeiro
9.	Teria interesse em frequentar um <i>Executive Master</i> (mestrado concebido para profissionais)?	Escala 1 Definitivamente Não consideraria a 7 Definitivamente consideraria		
Em caso de o inquirido seleccionar resposta igual ou superior a 4, o questionário continuou para a questão 10; Em caso deste seleccionar resposta inferior a 4, o questionário remeteu para a questão 12.				
10.	Em que área de estudo teria interesse? Por favor, selecione apenas uma opção.	Nominal	Finanças; Gestão com especialização em Inovação Digital; Gestão com especialização em Finanças e Controlo; Gestão com especialização em Liderança;	Identificação da área de interesse no formato <i>Blended Learning</i> de acordo com a oferta da CATÓLICA-LISBON

			Gestão com especialização em Marketing Estratégico	
			Nenhuma das indicadas.	
Em caso de resposta “Nenhuma das indicadas”, o questionário remeteu para a questão 12.				
11.	Usando uma escala de 1 a 7, por favor indique em que medida consideraria realizar o programa acima descrito em formato <i>Blended Learning</i> .	Escala 1 Não consideraria 7 Definitivamente consideraria		
Para terminar, gostaríamos de lhe perguntar algumas questões de âmbito demográfico.				
12.	Indique, por favor, a sua idade	Ordinal	20-25; 26-30; 31-35; 36-40; 41-45; Acima dos 46 anos	Dados sociodemográficos
13.	Género	Nominal dicotómica	Feminino; Masculino	
14.	Qual a sua condição profissional?	Nominal	Estudante; Trabalhador a tempo inteiro; Trabalhador a tempo parcial; Desempregado(a); Reformado(a)	
15.	Por favor, indique qual a sua principal ocupação:	Nominal	Profissões das Forças Armadas; Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos; Especialistas das atividades intelectuais e científicas; Técnicos e profissões de nível intermédio; Pessoal administrativo; Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores; Agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, da pesca e da floresta; Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artificies;	

			Operadores de instalações e máquinas e trabalhadores de montagem; Trabalhadores não qualificados Outra
16.	Por favor, indique qual é o rendimento mensal do seu agregado familiar (valor líquido).	Ordinal	Até €1 000 €1 001 - €2 000 €2 001 - €3 000 €3 001 - €4 000 €4 001 - €5 000 €5 001 - €6 000 Acima dos €6 001
17.	Qual a composição do seu agregado familiar (contando consigo)?	Ordinal	1 2 3 4 5 6 Mais de 7 elementos
18.	Qual o distrito onde vive?	Nominal	Aveiro Beja Braga Bragança Castelo Branco Coimbra Évora Faro Guarda Leiria Lisboa Portalegre Porto Santarém Setúbal Viana do Castelo Vila Real Viseu Região Autónoma dos Açores Região Autónoma da Madeira
Muito obrigada pela participação!			

Anexo 3. Tabela de correlação entre as variáveis categóricas das áreas de estudo selecionadas na questão 10 do Guião B e as variáveis categóricas das alternativas da tabela 2

		Correlations								
		Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 4	Alternativa 5	Alternativa 6	Alternativa 7	Alternativa 8	Alternativa 9
D_financas	Pearson Correlation	0.043	-0.144	-0.002	0.007	-0.088	-0.079	-0.035	-0.034	0.076
	Sig. (2-tailed)	0.731	0.253	0.986	0.956	0.485	0.534	0.785	0.790	0.549
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
D_inov_digital	Pearson Correlation	-0.127	-0.062	-0.062	0.009	-0.062	-0.049	-0.088	0.049	0.141
	Sig. (2-tailed)	0.312	0.623	0.623	0.945	0.625	0.698	0.485	0.697	0.263
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
D_finan_control o	Pearson Correlation	0.055	0.057	-0.181	-0.086	0.134	-0.149	0.091	0.049	0.141
	Sig. (2-tailed)	0.666	0.654	0.149	0.493	0.287	0.238	0.471	0.697	0.263
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
D_lideranca	Pearson Correlation	0.149	0.045	-0.150	0.168	-0.031	0.232	-0.023	0.017	0.092
	Sig. (2-tailed)	0.236	0.722	0.234	0.181	0.807	0.063	0.858	0.891	0.464
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
D_marketing	Pearson Correlation	-0.103	0.050	.302*	-0.094	0.028	-0.014	0.038	-0.065	-.323**
	Sig. (2-tailed)	0.416	0.691	0.015	0.456	0.827	0.912	0.764	0.609	0.009
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Anexo 4. Tabela de correlação entre os fatores latentes e as alternativas apresentadas na tabela 2

Correlations													
		Acessibilidade_ flexibilidade	Reconhecimento _merc_trabalho	Interacao	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 4	Alternativa 5	Alternativa 6	Alternativa 7	Alternativa 8	Alternativa 9
Acessibilidade_ flexibilidade	Pearson Correlation	1	0.000	0.000	.299**	-.137**	.254**	.237**	-.144**	.216**	.350**	.349**	-.187**
	Sig. (2-tailed)		1.000	1.000	0.000	0.009	0.000	0.000	0.006	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Reconhecimento_merc_trabalho	Pearson Correlation	0.000	1	0.000	0.032	-.130*	.169**	0.089	-.144**	0.037	.144**	.167**	-.149**
	Sig. (2-tailed)	1.000		1.000	0.539	0.013	0.001	0.089	0.006	0.475	0.006	0.001	0.004
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Interacao	Pearson Correlation	0.000	0.000	1	.171**	.387**	-.103*	.131*	.428**	0.095	-.169**	-.179**	.462**
	Sig. (2-tailed)	1.000	1.000		0.001	0.000	0.048	0.012	0.000	0.071	0.001	0.001	0.000
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 1	Pearson Correlation	.299**	0.032	.171**	1	.280**	.345**	.677**	.374**	.558**	.455**	.441**	.412**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.539	0.001		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 2	Pearson Correlation	-.137**	-.130*	.387**	.280**	1	.215**	.452**	.854**	.485**	-0.084	-0.001	.759**
	Sig. (2-tailed)	0.009	0.013	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.108	0.984	0.000
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 3	Pearson Correlation	.254**	.169**	-.103*	.345**	.215**	1	.452**	.122*	.548**	.543**	.704**	0.027
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.001	0.048	0.000	0.000		0.000	0.020	0.000	0.000	0.000	0.602
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 4	Pearson Correlation	.237**	0.089	.131*	.677**	.452**	.452**	1	.478**	.651**	.322**	.424**	.429**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.089	0.012	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 5	Pearson Correlation	-.144**	-.144**	.428**	.374**	.854**	.122*	.478**	1	.404**	-0.054	-0.003	.852**
	Sig. (2-tailed)	0.006	0.006	0.000	0.000	0.000	0.020	0.000		0.000	0.303	0.957	0.000
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 6	Pearson Correlation	.216**	0.037	0.095	.558**	.485**	.548**	.651**	.404**	1	.388**	.528**	.291**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.475	0.071	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 7	Pearson Correlation	.350**	.144**	-.169**	.455**	-0.084	.543**	.322**	-0.054	.388**	1	.736**	-0.100
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.006	0.001	0.000	0.108	0.000	0.000	0.303	0.000		0.000	0.055
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 8	Pearson Correlation	.349**	.167**	-.179**	.441**	-0.001	.704**	.424**	-0.003	.528**	.736**	1	-0.087
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.001	0.001	0.000	0.984	0.000	0.000	0.957	0.000	0.000		0.096
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
Alternativa 9	Pearson Correlation	-.187**	-.149**	.462**	.412**	.759**	0.027	.429**	.852**	.291**	-0.100	-0.087	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.004	0.000	0.000	0.000	0.602	0.000	0.000	0.000	0.055	0.096	
	N	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).