

# LIVRO DE RESUMOS



## Apoios



## Patrocínios



## ***Nota de Boas-Vindas***



***Estimados Colegas,***

É com muito apreço que vos recebemos no ISCTE-IUL para a participação no VII Simpósio sobre Comportamento Organizacional subordinado ao tema ***“As novas tendências para melhorar a produtividade e a qualidade de vida das pessoas nas organizações”***.

Neste Simpósio teremos interessantes comunicações, simpósios e posters de académicos e profissionais de Portugal, Brasil e Espanha. Os trabalhos apresentados estão relacionados com diversos temas da área do Comportamento Organizacional que têm impacto na produtividade e qualidade de vida das pessoas nas organizações, tais como bem-estar e emoções no trabalho, práticas de gestão de recursos humanos, mudança e desenvolvimento organizacional, e grupos e equipas de trabalho.

Este Simpósio incluirá também três conferências subordinadas aos temas *Empreendedorismo*, *Inovações no Diálogo Social na Europa* e *Aprendizagem no Trabalho* realizadas por três Professores Universitários de cada um dos países envolvidos neste Simpósio.

Esperamos proporcionar momentos para a apresentação de investigação que vem sendo realizada nesta área, a reflexão sobre casos práticos nas organizações e a partilha de conhecimentos e experiências entre académicos, profissionais e decisores organizacionais.

Acreditamos que este evento irá constituir um espaço privilegiado para se debater as tendências actuais e os desafios que se colocam no quadro da dinâmica organizacional com vista à melhoria da produtividade e qualidade de vida das pessoas nas organizações.

Sejam bem-vindos ao VII Simpósio sobre Comportamento Organizacional!

*António Caetano*  
(Coordenação da Comissão Organizadora)

### ***Comissão Científica***

António Caetano (Coordenador) (ISCTE-IUL)

Ana Veloso (Universidade do Minho)

Antonio Garcia-Izquierdo (Universidad de Oviedo)

Aristides Ferreira (ISCTE-IUL)

David Patient (Católica Lisbon Business & Economics)

Eduardo Simões (ISCTE-IUL)

Francisco Medina (Universidad de Sevilla)

Francisco Nunes (ISCTE-IUL)

Helenides Mendonça (Pontifícia Universidade Católica de Goiás)

Jorge Gomes (ISEG)

José Neves (ISCTE-IUL)

Luís Curral (FPUL)

Maria José Chambel (FPUL)

Miguel Lopes (ISCSP – UTL)

Miguel Pina e Cunha (Universidade Nova de Lisboa)

Nelson Ramalho (ISCTE-IUL)

Nuno Rebelo dos Santos (Universidade de Évora)

Paulo Lopes (Católica Lisbon Business & Economics)

Paulo Lourenço (Univ. de Coimbra)

Rita Campo e Cunha (Universidade Nova de Lisboa)

Sara Ramos (ISCTE-IUL)

Susana M. Tavares (ISCTE-IUL)

Teresa D'Oliveira (ISPA)

### ***Comissão Organizadora***

António Caetano (ISCTE-IUL)

Ana Margarida Passos (ISCTE-IUL)

Luís Martinez (ISCTE-IUL)

Sílvia A. Silva (ISCTE-IUL)

Ana Margarida Graça (ISCTE-IUL)

Andreia Correia (ISCTE-IUL)

Catarina Santos (ISCTE-IUL)

Mariana Neves (ISCTE-IUL)

Patrícia Costa (ISCTE-IUL)

Pedro Marques Quinteiro (ISCTE-IUL)

Sílvia Costa (ISCTE-IUL)

Susana Santos (ISCTE-IUL)

## *Índice*

VISÃO GERAL DO PROGRAMA .....	5
PROGRAMA DETALHADO .....	8
SESSÃO 1: Práticas de Gestão de Recursos Humanos .....	18
SESSÃO 2: Qualidade de Vida no Trabalho .....	19
SESSÃO 3: Mudança e Desenvolvimento Organizacional .....	20
SESSÃO 4: Qualidade de Vida no Trabalho .....	24
SESSÃO 5: Grupos e Equipas .....	28
SESSÃO 6: Organizações e Desenvolvimento Sustentável .....	29
SESSÃO 7: Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho .....	30
SESSÃO 8: Práticas de Gestão de Recursos Humanos .....	33
SESSÃO 9: Empreendedorismo .....	37
SESSÃO 10: Bullying, Assédio e Violência em Contexto Laboral .....	38
SESSÃO 11: As novas Relações no Trabalho .....	39
SESSÃO 12: Qualidade de Vida no Trabalho .....	43
SESSÃO 13: Qualidade de Vida no Trabalho .....	44
SESSÃO 14: A Gestão de Recursos Humanos e Emoções no Trabalho .....	45
SESSÃO 15: Grupos e Equipas .....	49
SESSÃO 16: Condições e Qualidade de Vida no Trabalho .....	51
SESSÃO 17: Liderança .....	53
SESSÃO 18: Práticas de Gestão de Recursos Humanos .....	54
SESSÃO 19: Organizações e Desenvolvimento Sustentável .....	55
SESSÃO 20: Práticas de Gestão de Recursos Humanos .....	59
SESSÃO 21: Mudança e Desenvolvimento Organizacional .....	62
SESSÃO 22: Grupos e Equipas .....	63
SESSÃO 23: Qualidade de Vida no Trabalho .....	64
SESSÃO 24: Emoções no Trabalho .....	67

SESSÃO 25: Grupos e Equipas .....	70
SESSÃO 26: Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho .....	71
SESSÃO 27: Grupos e Equipas .....	72
SESSÃO 28: Comportamento Organizacional .....	74
SESSÃO 29: Investigação e Metodologia em Comportamento Organizacional .....	77
SESSÃO 30: Práticas de Gestão de Recursos Humanos .....	78
SESSÃO 31: Organizações e Desenvolvimento Sustentável .....	79
SESSÃO 32: Ética e Responsabilidade Social nas Organizações .....	81
SESSÃO 33: Trabalhadores Temporários .....	84
SESSÃO 34: Práticas de Gestão de Recursos Humanos .....	85
SESSÃO 35: As Novas Relações do Trabalho .....	86
SESSÃO 36: Investigação e Metodologia em Comportamento Organizacional .....	90
SESSÃO 37: Ética e Responsabilidade Social nas Organizações .....	93
SESSÃO 38: Qualidade de Vida no Trabalho .....	94
SESSÃO 39: Liderança .....	95
SESSÃO 40: Qualidade de Vida no Trabalho .....	99
EXPOSIÇÃO DE POSTERS 1: Comportamento Organizacional .....	102
EXPOSIÇÃO DE POSTERS 2: Condições de trabalho e Investigação em CO .....	107
LISTA DE AUTORES .....	113

## VISÃO GERAL DO PROGRAMA

### 13 de Setembro

8.00h – 9.00h: Registo dos participantes (Recepção Piso 1, Edifício II)

9.00h – 9.45h: Sessão de Abertura (Auditório B103)

***Empreendedorismo, Produtividade e Qualidade de Vida no Trabalho: Mitos, Tensões e Desafios.*** Professor Doutor António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE-IUL)

9.45h – 11.15h:

Sessão 1 (Auditório B103)	Sessão 2 (Auditório B104)	Sessão 3 (Sala C103)	Sessão 4 (Sala C104)
Simpósio		Comunicação	
Práticas de Gestão de Recursos Humanos	Qualidade de Vida no Trabalho	Mudança e Desenvolvimento Organizacional	Qualidade de Vida no Trabalho

11.15h – 11.45h: Coffee-break (Piso 1)

11.45h – 13.00h:

Sessão 5 (Auditório B103)	Sessão 6 (Auditório B104)	Sessão 7 (Sala C103)	Sessão 8 (Sala C104)
Simpósio		Comunicação	
Grupos e Equipas	Organizações e Desenvolvimento Sustentável	Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho	Práticas de Gestão de Recursos Humanos

13.00h – 14.30h: Almoço

14.30h – 15.15h: Conferência (Auditório B103)

***Innovaciones en el Diálogo Social en Europa: Alternativas a la Crisis***  
Prof<sup>a</sup>. Doutora Lourdes Munduate (Universidade de Sevilha, Espanha)

15.15h – 16.45h:

Sessão 9 (Auditório B103)	Sessão 10 (Auditório B104)	Sessão 11 (Sala C103)	Sessão 12 (Sala C104)
Simpósio		Comunicação	
Empreendedorismo	Bullying, Assédio e Violência em Contexto Laboral	As Novas Relações no Trabalho	Qualidade de Vida no Trabalho

16.45h – 17.15: Coffee Break / Exposição de Posters

17.15h – 18.30h:

Sessão 13 (Auditório B103)	Sessão 14 (Auditório B104)	Sessão 15 (Sala C103)	Sessão 16 (Sala C104)
Simpósio		Comunicação	
Qualidade de Vida no Trabalho	A Gestão de Recursos Humanos e Emoções no Trabalho	Grupos e Equipas	Condições e Qualidade de Vida no Trabalho

18.30h – 19.30h: **Empreendedorismo em Portugal: Resultados do Global Entrepreneurship Monitor 2011**

(SPI Ventures) (Auditório B103)

**Lançamento do livro - *Psicologia do Empreendedorismo: Processos, Oportunidades e Competências***  
António Caetano, Susana Santos, Sílvia Costa (ISCTE-IUL)

## 14 de Setembro

8.30h – 9.00h: Registo dos participantes (Recepção Piso 1, Edifício II)

9.00h – 10.30h:

Sessão 17 (Auditório B103)	Sessão 18 (Auditório B104)	Sessão 19 (Sala C103)	Sessão 20 (Sala C104)
Simpósio		Comunicação	
Liderança	Práticas de Gestão de Recursos Humanos	Organizações e Desenvolvimento Sustentável	Práticas de Gestão de Recursos Humanos

10.30h – 11.00h: Coffee-break (Piso 1)

11.00h – 12.15h:

Sessão 21 (Auditório B103)	Sessão 22 (Auditório B104)	Sessão 23 (Sala C103)	Sessão 24 (Sala C104)
Simpósio		Comunicação	
Mudança e Desenvolvimento Organizacional	Grupos e Equipas	Qualidade de Vida no Trabalho	Emoções no Trabalho

12.15h – 13.30h:

Sessão 25 (Auditório B103)	Sessão 26 (Auditório B104)	Sessão 27 (Sala C103)	Sessão 28 (Sala C104)
Simpósio		Comunicação	
Grupos e Equipas	Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho	Grupos e Equipas	Comportamento Organizacional

13.30h – 14.30h: Almoço

14.30h – 15.30h: Conferência (Auditório B103)

### ***Aprendizagem no Trabalho***

Prof. Doutor Jairo Borges-Andrade (Universidade de Brasília, Brasil)

15.30h – 16.00: Coffee Break / Exposição de Posters

16.00h – 17.30h:

Sessão 29 (Auditório B103)	Sessão 30 (Auditório B104)	Sessão 31 (Sala C103)	Sessão 32 (Sala C104)
Simpósio		Comunicação	
Investigação e Metodologia em Comportamento Organizacional	Práticas de Gestão de Recursos Humanos	Organizações e Desenvolvimento Sustentável	Ética e Responsabilidade Social nas Organizações

17.30h – 19.00h: **Mesa redonda:** Como disponibilizar a investigação aos profissionais de Recursos Humanos?

19.00h – 21.00h: Jantar Convívio (Edifício II, ISCTE-IUL)

## 15 de Setembro

9.00h – 9.30h: Registo dos participantes (Recepção Piso 1, Edifício II)

9.30h – 11.00h:

Sessão 33 (Auditório B103)		Sessão 34 (Auditório B104)		Sessão 35 (Sala C103)		Sessão 36 (Sala C104)	
Simpósio				Comunicação			
Trabalhadores Temporários		Práticas de Gestão de Recursos Humanos		As Novas Relações do Trabalho		Investigação e Metodologia em Comportamento Organizacional	

11.00h – 11.30h: Coffee-break (Piso 1)

11.30h – 13.00h:

Sessão 37 (Auditório B103)		Sessão 38 (Auditório B104)		Sessão 39 (Sala C103)		Sessão 40 (Sala C104)	
Simpósio				Comunicação			
Ética e Responsabilidade Social nas Organizações		Qualidade de Vida no Trabalho		Liderança		Qualidade de Vida no Trabalho	

13.00h – 13.30h: **Sessão de Encerramento** (Auditório B103)

Prof.ª Maria Manuela Calheiros (Presidente da Associação Portuguesa de Psicologia - APP)



## PROGRAMA DETALHADO

**13 de Setembro de 2012**

8:00 9:00	<p style="text-align: center;"><b>Registo dos Participantes</b> <b>Recepção Piso 1, Edifício II</b></p>			
9:00 9:45	<p style="text-align: center;"><b>Sessão de Abertura</b> <b>Auditório B103</b></p> <p style="text-align: center;"><b>EMPREENDEADORISMO, PRODUTIVIDADE E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: MITOS, TENSÕES E DESAFIOS</b></p> <p style="text-align: center;">Professor Doutor António Caetano Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL</p>			
9:45 11:15	<p style="text-align: center;"><b>Sessão 1 - Auditório B103</b></p> <p style="text-align: center;">Tema: <b>Práticas de Gestão de Recursos Humanos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Simpósio: Human Resource Management practices: Evaluating how effective they are</b></p> <p>Coordenadora: <i>Silvia Dello Russo (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Utilização do SIADAP como componente de um sistema de gestão de carreiras no exército - <i>Julietta Vasconcelos, Luís Frutuoso Martinez e Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Práticas de Monitorização do Supervisor e <i>Work Engagement</i> dos Colaboradores: O Papel Mediador da Percepção de Suporte Organizacional - <i>João Craveiro e Susana Tavares (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>O papel mediador do suporte social na avaliação da eficácia da formação - <i>Rita Margarida Alvelos e Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Práticas de GRH na formação de oficiais - <i>António Palma Rosinha et al. (Academia Militar - CINAMIL)</i></p> <p>Disentangling the longitudinal effects of HR practices on staff and patients in the health care setting - <i>Silvia Dello Russo (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Jeremy Dawson (University of Sheffield) e Michael West (Lancaster University)</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Sessão 2 - Auditório B104</b></p> <p style="text-align: center;">Tema: <b>Qualidade de Vida no Trabalho</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Simpósio: Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Do Assistencialismo Paliativo À Promoção Do Bem-Estar No Trabalho</b></p> <p>Coordenador: <i>Mário César Ferreira (Universidade de Brasília)</i></p> <p>O Que as Empresas Brasileiras que Atuam no Campo da QVT têm Oferecido para as Organizações Brasileiras? A Ótica da Restauração Corpo-Mente em Questão - <i>Cleverson Pereira de Almeida (Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo)</i></p> <p>Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho: Testando a Invariância da Medida no Setor Público Brasileiro - <i>Rodrigo Rezende Ferreira (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Fatores Estruturantes de Qualidade de Vida no Trabalho Sob a Ótica de Trabalhadores de uma Agência Reguladora Brasileira - <i>Veruska Albuquerque (Universidade de Brasília)</i></p> <p>O que pensam os servidores públicos sobre as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho? Caso de um Instituto de Pesquisas - <i>Carla Antloga (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Em se Tratando de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), não é Possível Esquecer: Lamentavelmente, Taylor Vive! - <i>José Vieira Leite (Sindicato dos Servidores do Banco Central do Brasil, Rio de Janeiro)</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Sessão 3 - Sala C103</b></p> <p style="text-align: center;">Tema: <b>Mudança e Desenvolvimento Organizacional</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Comunicações</b></p> <p>O Coaching Apreciativo ao serviço da transformação organizacional - <i>Ana Teresa Penim (YouUp - The Coaching Company)</i></p> <p>Have the companies the organizational culture that they should? – An empirical study about companies in Madeira Island - <i>Dulce Pacheco (Madeira Interactive Technologies Institute, Universidade da Madeira) e Luísa Soares (Universidade da Madeira/Centro de Psicologia da Universidade do Porto)</i></p> <p>Uma Cultura de Coaching – Fator crítico de sucesso para a sustentabilidade de micro-empresas - Uma aplicação ao mundo farmacêutico em Portugal - <i>Isabel Lourenço, Inês Frasquilho Lourenço (Consultoras Independentes), Ângela Botelho e Brigida Ortet (Grupo farmacêutico Holon)</i></p> <p>Contributos do Comportamento Organizacional para o aumento do sucesso nos projectos de SI/TI - <i>João Plácido (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Práticas de gestão da mudança em organizações portuguesas - <i>Miguel Faro Viana (Instituto de Psicologia Aplicada – Instituto Universitário) e Miguel Pina e Cunha (Universidade Nova de Lisboa)</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Sessão 4 - Sala C104</b></p> <p style="text-align: center;">Tema: <b>Qualidade de Vida no Trabalho</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Comunicações</b></p> <p>Modelo de Gestão de Estratégias Preventivas de Bem-Estar no Trabalho - <i>Ana Paula Martins e Teresa D'Oliveira (Instituto Superior de Psicologia Aplicada)</i></p> <p>Quais os principais micro-eventos diários no trabalho e qual a sua relação com o bem-estar e o desempenho individual? - <i>Ana Junça Silva e António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Stress Ocupacional no Ensino Básico e Secundário - <i>Tânia Pires (Instituto Superior de Educação e Trabalho), Rui Gomes (Escola de Psicologia da Universidade do Minho) e Clara Simões (Escola de Enfermagem da Universidade do Minho)</i></p> <p>O enriquecimento trabalho família: o papel dos recursos e das exigências no trabalho - <i>Vânia Carvalho (FP-UL)</i></p> <p>Impacto da Halitose no Bem-Estar do indivíduo - Visão dos especialistas de Medicina Dentária - <i>Ana Filipa Gameiro, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Jonas Nunes (University of Seville, Seville)</i></p>
11:15 11:45	<p style="text-align: center;"><b>Coffee Break</b></p>			

	Sessão 5 - Auditório B103	Sessão 6 - Auditório B104	Sessão 7 - Sala C103	Sessão 8 - Sala C104
	<p>Tema: <b>Grupos e Equipas</b></p> <p><b>Simpósio: Adaptação de equipas em contextos organizacionais</b></p> <p>Coordenador: <i>Luís Curral (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa) e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>A adaptação de equipas à mudança nos sistemas de Recursos Humanos e impacto da confiança organizacional no processo - <i>Ana Teresa Ferreira, Ana Veloso, José Keating e Isabel Silva (Escola de Psicologia da Universidade do Minho)</i></p> <p>O impacto dos modelos mentais temporais nos processos de aprendizagem e na adaptação ao longo do tempo - <i>Catarina Marques Santos e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Performance adaptativa em equipas hospitalares: Os papéis da flexibilidade, sistemas de memória transactiva e competências de auto-liderança - <i>Pedro Marques-Quinteiro (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Luís Curral (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa), Ana Margarida Passos e Catarina Gomes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Determinando a eficácia das equipas: O papel fundamental da adaptação de Equipas - <i>Pedro Ramos-Villagrasa (Universidad de Oviedo), Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Antonio Garcia-Izquierdo (Universidad de Oviedo)</i></p>	<p>Tema: <b>Organizações e Desenvolvimento Sustentável</b></p> <p><b>Simpósio: Vinculação dos indivíduos à organização: Novos contextos e novas dimensões</b></p> <p>Coordenadores: <i>Susana Tavares (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e António Bastos (Universidade Federal da Bahia)</i></p> <p>Enrincheiramento Organizacional: novo conceito e perspectivas para a agenda de pesquisa sobre vínculos com a organização - <i>Ana Carolina Aguiar Rodrigues (Universidade Nove de Julho – São Paulo, Brasil)</i></p> <p>Comprometimento, enrincheiramento e consentimento como preditores de intenções comportamentais: explorando os impactos dos distintos vínculos do trabalhador com a organização - <i>Antonio Virgílio Bittencourt Bastos (Universidade Federal da Bahia; Brasil)</i></p> <p>Preditores da identificação dos trabalhadores sub-contratados com a organização-cliente - <i>Tânia M. Gomes e Susana M. Tavares (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE – IUL)</i></p>	<p>Tema: <b>Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Qualidade dos Cuidados de Saúde: Perspectivas de Profissionais de Saúde e Pacientes, nos sectores público e privado - <i>Ana R. Costa, Sílvia A. Silva e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE - IUL)</i></p> <p>As condições de trabalho dos motoristas de ônibus urbano no Rio de Janeiro/Brasil - <i>Georgya Araújo da Silva e Luciana Mourão (Universidade Salgado de Oliveira – Brasil)</i></p> <p>Condições de trabalho e relações sócio-profissionais de servidores do setor de limpeza de uma instituição pública - <i>Marina Silva Ferreira da Costa, Marina Maia do Carmo, André Luiz Alves Rabelo, Marina Ferreira Fernandes e Carla Sabrina Antloga (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Avaliação dos fatores de risco psicossociais de segurança num estaleiro naval - <i>Tânia Santos, Sílvia A. Silva e Carla Santos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE - IUL)</i></p>	<p>Tema: <b>Práticas de Gestão de Recursos Humanos</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Sentido de Coerência e Bem-Estar Psicológico: Implicações para o Desempenho Académico – <i>António Palma Rosinha, (Academia Militar (CINAMIL), Faculdade de Psicologia (CIPUL)), Maria Manuela Sarmento (Academia Militar (CINAMIL), Universidade Lusíada (CIGEST), Maria Eduarda Duarte (Faculdade de Psicologia, CIPUL), Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Mário Rui Pinto da Silva (Academia Militar - CINAMIL) e Daniel Silva (Academia Militar)</i></p> <p>Um Contributo para a Compreensão dos Fatores individuais, Grupais e Organizacionais Explicativos do Absentismo - <i>Carla Fugas (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Sílvia Silva e Helena Félix (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>O Papel dos Consultores na Definição e Implementação da Estratégia Empresarial das PME's em Portugal – <i>Renato Lopes da Costa (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Práticas organizacionais e expatriação: impacto da gestão de recursos humanos na satisfação laboral – <i>Joana Pedro e Francisco Cesário (Instituto Superior de Psicologia Aplicada – Instituto Universitário)</i></p>
11:45 13:00				
13:00 14:30	Almoço			

14:30 15:15	<p style="text-align: center;"><b>Conferência</b> <b>Auditório B103</b></p> <p style="text-align: center;"><b>INNOVACIONES EN EL DIÁLOGO SOCIAL EN EUROPA. ALTERNATIVAS A LA CRISIS</b></p> <p style="text-align: center;">Prof<sup>a</sup>. Doutora Lourdes Munduate Universidade de Sevilha - Departamento de Psicologia Social</p>			
15:15 16:45	<p style="text-align: center;"><b>Sessão 9 - Auditório B103</b></p> <p style="text-align: center;">Tema: <b>Empreendedorismo</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Simpósio: Empreendedorismo – uma perspectiva psicossocial para o desenvolvimento das organizações</b></p> <p>Coordenador: <i>António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Padrões de competências empreendedoras chave: Dos não empreendedores aos empresários de empresas estabelecidas - <i>Susana Correia Santos e António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Carreira e Empreendedorismo: Intenções, Percepções e Competências de Trabalhadores Temporários - <i>Sílvia Fernandes Costa e António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Orientação empreendedora e desempenho de microempresas: Comparação de estudos de caso entre 2008 e 2011 - <i>Ana C. Rodrigues (Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>A importância das competências e dos recursos pedagógicos e as expectativas de formação no ensino do Empreendedorismo - <i>Vanessa Figueiredo, Aristides Ferreira e Susana Correia Santos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Contributos da universidade para a promoção do potencial empreendedor dos estudantes - <i>Luísa Ribeiro Trigo e Leonor Cabral (Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa)</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Sessão 10 - Auditório B104</b></p> <p style="text-align: center;">Tema: <b>Bullying, Assédio e Violência em Contexto Laboral</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Simpósio: Medición y prevención del acoso psicológico en Portugal y España</b></p> <p>Coordenador: <i>José M. León-Pérez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Estado actual y desafíos futuros de la investigación en acoso psicológico - <i>Carlos Guillén (Universidad de Cádiz)</i></p> <p>Prevalencia y antecedentes organizacionales del acoso psicológico en una organización del sector salud - <i>Jose M. Leon-Rubio (Universidad de Sevilla)</i></p> <p>Assédio Moral no Ensino Superior: o Caso Português - <i>Ana Verdasca (Instituto Superior de Economia e Gestão)</i></p> <p>Assédio Moral no Trabalho: A relação com a Cultura Organizacional - <i>Isabel Grazina (Instituto Superior de Línguas e Administração)</i></p> <p>El entrenamiento en gestión de conflictos como intervención frente al acoso laboral - <i>Alicia Arenas (Universidad de Sevilla)</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Sessão 11 - Sala C103</b></p> <p style="text-align: center;">Tema: <b>As Novas Relações no Trabalho</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Comunicações</b></p> <p>De que forma as instituições de ensino superior podem contribuir para o desenvolvimento de competências transversais e empregabilidade dos seus estudantes? – Portfolio Individual de Competências (PIC), a proposta da Faculdade de Economia e Gestão da Católica Porto - <i>Andreia Couto, Rita Santos Silva, Raquel Teixeira e Andreia Ferreira (Faculdade Economia e Gestão - Universidade Católica Portuguesa)</i></p> <p>Organizações, crise e gestão de pessoas e competências - <i>Ana Isabel Quintas Leones e Nelson Lima-Santos (Faculdade de Ciências Humanas e Sociais - U.F.P)</i></p> <p>Estratégias de Gestão de Recursos Humanos para responder ao envelhecimento da população ativa - <i>Ana Pinto e Sara Ramos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Estudo das bases do comprometimento organizacional dos funcionários de uma empresa familiar do Rio Grande do Norte - <i>Gloria Charão Ferreira (Faculdade Estácio de Natal - FAL)</i></p> <p>Um projeto de promoção do empreendedorismo, da empregabilidade e intervenção na carreira em jovens universitários: A 1<sup>a</sup> Feira de Emprego da Universidade Portucalense - <i>Ana Teresa Ferreira (Epsi-Universidade do Minho - Universidade Portucalense), Cristina Costa Lobo e Carla Azevedo Lobo (Universidade Portucalense)</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Sessão 12 - Sala C104</b></p> <p style="text-align: center;">Tema: <b>Qualidade de Vida no Trabalho</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Simpósio: Psicologia da Saúde Ocupacional: Do Stress ao Bem-estar e do Indivíduo à Organização</b></p> <p>Coordenadores: <i>Sónia Gonçalves (Instituto Piaget &amp; Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e José Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Fontes de Stress e Prevalência de Burnout em Profissionais de Saúde e de Ensino - <i>Sofia Dias (FPCEUP, LABRP, ESS IPVC), Cristina Queirós (FPCEUP, LABRP) e Mary Sandra (PUCRS)</i></p> <p>As fontes de stress em técnicos de SHT – <i>Vera Mendes (Instituto Piaget) e Sónia P. Gonçalves (Instituto Piaget, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>O papel do stress e bem-estar no trabalho para o absentismo: Estudo de caso numa instituição da administração pública - <i>Sónia Borges (Instituto Piaget) e Sónia P. Gonçalves (Instituto Piaget, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Exigências laborais associadas ao stress profissional e bem-estar laboral: O papel moderador da coesão grupal percebida - <i>Rita Menezes (Fórmula do Talento) e José Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Percepções de práticas de gestão de recursos humanos e bem-estar no trabalho: O papel do ajustamento indivíduo-organização - <i>Sónia P. Gonçalves (Instituto Piaget, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e José Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p>

**Coffee Break / EXPOSIÇÃO DE POSTERS**

**TEMA: COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

Abrir a caixa negra: definição do perfil das organizações ecológicas - *Olga Romão e Francisco Nunes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Os Efeitos da Cultura de Aprendizagem no Desempenho, Satisfação, Inovação e Bem-Estar Afetivo dos Estudantes Universitários - *Ana Beatriz Faria Ribeiro e Teresa Rebelo (Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra)*

Avaliação das Qualidades Psicométricas da Escala de Orientação Cultural para a Aprendizagem (OCA): testes de invariância da medida - *Isabel Rodrigues e Teresa Rebelo (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da U.C.)*

Preditores da adaptabilidade ao Ensino Superior Militar: O delinear de um modelo de ajustamento - *Palma Rosinha (Academia Militar - CINAMIL; Faculdade de Psicologia - CIPUL), Maria Eduarda Duarte (Faculdade de Psicologia - CIPUL), Maria Manuela Sarmento (Academia Militar - CINAMIL; Universidade Lusitana - CIGEST), Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Mário Rui Pinto Silva (Academia Militar - CINAMIL)*

The relationship between the organizational culture and the sex/age of the leader - *Dulce Pacheco (Madeira- Madeira Interactive Technologies Institute /Universidade da Madeira) e Luísa Soares (Universidade da Madeira/Centro de Psicologia da UP)*

O impacto da liderança de empowerment na voz - *Joana Mendonça e Sílvia A. Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Quality management systems and employees' attitudes: An application in the Azores - *Maria da Graça Câmara Batista (Universidade dos Açores e CEEAplA), António Maria Marques Feijó (Universidade dos Açores) e Francisco José Ferreira Silva (Universidade dos Açores e CEEAplA)*

Propriedades psicométricas da versão italiana do Inventário de Avaliação do Potencial Empreendedor – *Paula Spagnoli (Seconda Università di Napoli), Susana Correia Santos, António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Sara Landretta (Seconda Università di Napoli) e Raffaella Pulente (Seconda Università di Napoli)*

16:45  
17:15

**Sessão 13 - Auditório B103**

**Sessão 14 - Auditório B104**

**Sessão 15 - Sala C103**

**Sessão 16 - Sala C104**

**Tema: Qualidade de Vida no Trabalho**

**Tema: A Gestão de Recursos Humanos e Emoções no Trabalho**

**Tema: Grupos e Equipas**

**Tema: Condições e Qualidade de Vida no Trabalho**

**Simpósio: Como potenciar o bem-estar dos colaboradores: Evidências em diferentes contextos organizacionais**

**Comunicações**

**Comunicações**

**Comunicações**

Coordenadora: *Susana Tavares (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Cultural values and practices in Angola: How do they relate to human resource management - *Helena Cristina Roque, Maria Rita Silva e António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

As Competências de Uma Equipa De Sonho: Uma perspectiva dinâmica - *Andreia de Brito Correia, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Jairo Borges-Andrade (Universidade de Brasília, Brasil)*

Programas de Gestão de Incidentes Críticos em Contexto Empresarial Português - *Liliana Dias e Sandra Gonçalves Monteiro (outCOme - Clínica Organizacional, Lda.)*

Bem-Estar no Trabalho: Um Estudo com Assistentes Sociais - *Paula C.A. Pinto (Administração Regional de Saúde Centro – Centro de Resposta Integrada de Viseu)*

The strength of Human Resource Management System: an empirical and theoretical test - *Ana Teresa Ferreira, José Keating e Isabel Silva (Escola de Psicologia - Universidade do Minho)*

Competências de Cooperação: Estudo das Percepções de Coordenadores de Equipas de Trabalho - *Bárbara Mendes, Nuno Rebelo dos Santos, Fátima Jorge, Paulo Resende da Silva (Universidade de Évora)*

Condições de Trabalho e Custo Humano do Trabalho em uma Empresa de Telemarketing - *Marina Maia do Carmo, Marina Silva Ferreira da Costa, André Luiz Alves Rabelo, Carla Sabrina Antloga e Mário César Ferreira (Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília)*

Factores Psicossociais Explicativos do Absentismo: A Importância do Work Engagement e das Normas de Absentismo do Grupo - *Helena Félix, Sílvia A. Silva e Carla M. Fugas (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Os Investigadores Criminais da PSP e a Gestão das suas Emoções - *Rui Moura (Polícia de Segurança Pública) e Nelson Ramalho (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Como formar equipas de elevado desempenho - *Rui Langa (Formador e Coach em Liderança e Equipas/Professor Universitário)*

O Papel do Controlo Emocional e do Significado de Vida de Trabalho na Satisfação e na Qualidade de Vida em Contexto Laboral - *João P. Pereira e Maria J. Cunha (Instituto Superior da Maia, Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional)*

O Efeito das emoções na Tomada de decisão económica – Honra dos Custos Afundados – *Isa Martins (Faculdade de Economia e Gestão, Universidade Católica Portuguesa), Fernando Ferreira-Santos e Carlos Mauro (Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa; Porto X-Phi Lab)*

Conflito Trabalho-Família e Bem-Estar do Colaborador: O Papel Mediador da Diminuição dos Recursos Energéticos - *Ana Dias e Susana M. Tavares (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

17:15  
18:30

**Auditório B103**

**EMPREENDEADORISMO EM PORTUGAL: Resultados do Global Entrepreneurship Monitor 2011 (SPI Ventures)**

**Sessão de lançamento do livro: PSICOLOGIA DO EMPREENDEADORISMO: Processos, Oportunidades e Competências**

António Caetano, Susana Santos, Sílvia Costa (ISCTE-IUL)

Apresentação: Prof. Doutor Pedro Manuel Saraiva (Universidade de Coimbra)

18:30  
19:30



**14 de Setembro de 2012**

8:30 9:00	<b>Registo dos Participantes</b> <b>Recepção Piso 1, Edifício II</b>			
9:00 10:30	<b>Sessão 17 - Auditório B103</b>	<b>Sessão 18 - Auditório B104</b>	<b>Sessão 19 - Sala C103</b>	<b>Sessão 20 - Sala C104</b>
	<p align="center"><b>Tema: Liderança</b></p> <p align="center"><b>Simpósio: Novas perspectivas sobre a liderança: Estudos empíricos e longitudinais em contexto de trabalho</b></p> <p>Coordenadores: <i>Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE- IUL) e Luís Curral (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa)</i></p> <p>A liderança ao longo do tempo: o papel da liderança de equipas nos processos e desempenho das equipas - <i>Ana Margarida Graça e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Espiraís de ganho entre a auto-liderança, o <i>work engagement</i> e comportamentos inovadores - <i>Catarina Gomes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Luís Curral (FP - UL) e António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>A importância dos líderes na gestão do tempo nas tarefas da equipa: A influência da liderança temporal na aprendizagem e na eficácia de equipas - <i>Catarina Marques Santos e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Criar negócios duradouros: A importância do “self-giving” dos empreendedores - <i>Patrícia Palma e Miguel Pereira Lopes (ISCSP – UTL)</i></p> <p>Processos e estados emergentes em equipas de gestão: A auto-liderança como variável multinível- <i>Pedro Marques-Quinteiro, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Luís Curral (FP - UL)</i></p>	<p align="center"><b>Tema: Práticas de Gestão de Recursos Humanos</b></p> <p align="center"><b>Simpósio: Pesquisas sobre Avaliação de Treinamento, Desenvolvimento e Educação - TD&amp;E no Brasil</b></p> <p>Coordenadora: <i>Gardênia da Silva Abbad (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Modelos e Medidas de Avaliação de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&amp;E) - <i>Luciana Mourão (Universidade Salgado de Oliveira)</i></p> <p>Pesquisas sobre Transferência de Treinamento e Impacto do Treinamento no Trabalho - <i>Gardênia da Silva Abbad (Universidade de Brasília, UnB, Brasil)</i></p> <p>Avaliação de Impactos de Treinamentos no Nível de Resultados Organizacionais - <i>Gardênia da Silva Abbad (Universidade de Brasília, UnB, Brasil) e Luciana Mourão (Universidade Salgado de Oliveira)</i></p> <p>Modelo de Avaliação Integrado e Somativo-MAIS - <i>Jairo Borges-Andrade (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Pesquisas sobre Cursos a Distância no Brasil - <i>Thais Zerbini e Lara Martins (Universidade de São Paulo)</i></p>	<p align="center"><b>Tema: Organizações e Desenvolvimento Sustentável</b></p> <p align="center"><b>Comunicações</b></p> <p>Projeto de preservação do meio ambiente: Promovendo o trabalho em equipe, a valorização da natureza e a redução de custos na organização - <i>Lucila Maria Moura Ramos (Estácio)</i></p> <p>Querer falar, mas não saber como: Desenvolvimento de uma formação em comunicação de novos empreendimentos energéticos - <i>Sérgio Moreira (ESPA), Maria Luísa Pedrosa de Lima, Sibila Marques (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Joana Reis (ESPA)</i></p> <p>A captação de recursos na gestão pública municipal - <i>André Luís Dantas da Silva e Domira Fernandes de Araújo (Fundação Visconde de Cairu - Salvador/Bahia)</i></p> <p>Do verde para o ouro com a prata da casa: a gestão pela identidade organizacional - <i>Olga Romão e Francisco Nunes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p>	<p align="center"><b>Tema: Práticas de Gestão de Recursos Humanos</b></p> <p align="center"><b>Comunicações</b></p> <p>A Gestão de Recursos Humanos em organizações privadas e públicas - <i>Ana Veloso (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)</i></p> <p>Contributos da Plataforma Transferlogix para o Reforço da Eficácia da Formação - Estudo de um Caso - <i>Ana Cristina Neto (Ogy-formação &amp; desenvolvimento de recursos humanos)</i></p> <p>Percepção do Impacto das Restrições Orçamentais na Motivação para o Desempenho através do SIADAP - <i>Elsa Maria Nunes Barbosa (Escola Superior de Tecnologia e Gestão/Instituto Politécnico de Beja)</i></p> <p>SIADAP: Ferramenta de gestão de recursos humanos com práticas novas e inovadoras - <i>Orlando Manuel Esteves Serrano (Universidade de Évora)</i></p>
10:30 11:00	<b>Coffee Break</b>			



	Sessão 21 - Auditório B103	Sessão 22 - Auditório B104	Sessão 23 - Sala C103	Sessão 24 - Sala C104
	<p>Tema: <b>Mudança e Desenvolvimento Organizacional</b></p> <p><b>Simpósio: Preditores dos comportamentos de voz e o papel explicativo da vinculação à organização</b></p> <p>Coordenadores: <i>Susana Tavares e Francisco Nunes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Revisitando o Modelo Exit, Voice, Loyalty e Neglect de Hirschman: Evidência da Marinha de Guerra Portuguesa - <i>Francisco Nunes, Luís Reto, Luís Martins (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Armando Tinoco (Marinha de Guerra Portuguesa)</i></p> <p>O Comprometimento Organizacional como Determinante da Voz: Um Estudo Exploratório de Mediação e Moderação - <i>José Luís Nascimento e Ana Nascimento (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas)</i></p> <p>O impacto da Relação de Troca Indivíduo-Organização nos Comportamentos de Voz do Colaborador: o Papel Mediador da Identificação Organizacional - <i>Patrícia A. Silva e Susana M. Tavares (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Identificação Organizacional e Comportamentos de Voz: o Papel Mediador da Elaboração Cognitiva e da Customização do Trabalho - <i>Sónia I. Silva e Susana M. Tavares (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p>	<p>Tema: <b>Grupos e Equipas</b></p> <p><b>Simpósio: Gestión de conflictos y calidad de vida laboral</b></p> <p>Coordenador: <i>Francisco J. Medina (Universidad de Sevilla)</i></p> <p>Negociaciones repetidas en contextos de austeridad - <i>Jimena Y. Ramirez-Marín e Francisco J. Medina (US)</i></p> <p>Práticas de comunicação online e valores subjectivos na negociação - <i>Eduardo Simões (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>El papel de los estilos de gestión del conflicto como estrategias de afrontamiento del estrés relacionado con conflicto en el trabajo - <i>José M. León-Pérez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Jimena Y. Ramirez-Marín (US)</i></p> <p>Representantes de los trabajadores y gestión de conflictos: El caso de Portugal y España - <i>Lourdes Munduate (US) e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Gestión de conflictos en la conciliación vida laboral-vida privada - <i>Inés Martínez-Corts (US)</i></p>	<p>Tema: <b>Qualidade de Vida no Trabalho</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Fatores de Stress no Contexto da Marinha Portuguesa: Efeitos das Auto-Imagens e Consequências para a Satisfação Laboral - <i>Carina Isabel de Moura Constantino Veludo (Marinha/Instituto Superior de Economia e Gestão) e Maria Eduarda Mariano Agostinho Soares (Instituto Superior de Economia e Gestão - ISEG)</i></p> <p>Proficiência, Adaptação ou Proactividade? O efeito do tipo de objetivos de trabalho no engagement de profissionais de saúde - <i>Elsa da Costa Silva, Luís Curral e Alexandra Marques Pinto (Faculdade de Psicologia - Universidade de Lisboa)</i></p> <p>Work autonomy, work pressure and job satisfaction – A comparative analysis of 15 EU countries (1995 - 2010) - <i>Helena Lopes, Teresa Calapez e Sérgio Lagoa (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Estratégias de Savoring em Professores Portugueses - <i>Susana Fonseca e Filomena Jordão (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto)</i></p>	<p>Tema: <b>Emoções no Trabalho</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Emotions, situational labels and bargaining game behavior- <i>Luis Fructuoso Martinez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Marcel Zeelenberg (Tilburg University)</i></p> <p>Bem-estar subjetivo no trabalho: que estratégias utilizar para obtê-lo? - <i>Helenides Mendonça (Pontifícia Universidade Católica de Goiás), Maria Cristina Ferreira (Universidade Salgado de Oliveira) e Elaine Rabelo Neiva (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Construção e Validação da Escala de Estresse Organizacional (EEO) - <i>Pricila de Sousa Santos e Maria das Graças Torres da Paz (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Grupos Balint e gestão das emoções no trabalho médico - <i>Rita Tavares Fonseca e Nuno Rebelo dos Santos (Universidade de Évora)</i></p>
11:00 12:15				

	Sessão 25 - Auditório B103	Sessão 26 - Auditório B104	Sessão 27 - Sala C103	Sessão 28 - Sala C104
12:15 13:30	<p>Tema: <b>Grupos e Equipas</b></p> <p><b>Simpósio: Conflito e negociação nas organizações: Perspectiva do grupo de Tordesilhas</b></p> <p>Coordenadora: <i>Lourdes Munduate (Universidade de Sevilla)</i></p> <p>O conflito e os seus consequentes na eficácia grupal: O papel mediador das emoções positivas e negativas – <i>Ana Paula Giordano (Universidade Católica Portuguesa), Isabel Dórdio Dimas (Universidade de Aveiro) e Paulo Renato Lourenço (Universidade de Coimbra)</i></p> <p>Efeitos da orientação para a aprendizagem e da segurança psicológica nos conflitos nas equipas - <i>Ana Margarida Passos, Sílvia A. Silva e Catarina Marques Santos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Discrimination on grounds of sexual orientation at work - <i>Donatella Di Marco, Alicia Arenas (Universidad de Sevilla), Helge Hoel (University of Manchester) e Lourdes Munduate (Universidad de Sevilla)</i></p>	<p>Tema: <b>Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho</b></p> <p><b>Simpósio: Riscos psicossociais: contributos para o diagnóstico e prevenção</b></p> <p>Coordenadores: <i>Sílvia Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e João Paulo Pereira (ISMAI)</i></p> <p>A Importância dos Colegas de Equipa para a Predição dos Comportamentos de Segurança – <i>Carla S. Fugas (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL e METRO), José L. Meliá (Universidade de Valência) e Sílvia A. Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Avaliação do Clima de segurança: um questionário com enfoque na organização, na chefia e nos colegas de trabalho – <i>Margherita Brondino, (University of Verona, Italy), Margherita Pasini (University of Verona, Italy) e Sílvia A. Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE – IUL)</i></p> <p>Avaliação dos fatores de risco psicossociais de segurança num estaleiro naval - <i>Tânia Santos e Carla Fugas (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE – IUL, Metro)</i></p> <p>Prevenção de riscos psicossociais no trabalho: diagnóstico e Intervenção - <i>João Paulo Pereira e Maria João Cunha (Instituto Superior da Maia, Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional)</i></p>	<p>Tema: <b>Grupos e Equipas</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Escala de cooperação em equipas de trabalho (ECET): Determinação das suas qualidades psicométricas utilizando uma metodologia multinível - <i>Henrique Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Diniz Lopes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, Université Paris Descartes, Paris)</i></p> <p>Processos de Coordenação de Equipa e Engagement Individual: Uma relação multinível - <i>Ana Rita Vasconcelos Abreu, Luís Alberto Curral (FP - UL), Catarina Joana Gomes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Pedro Marques Quinteiro (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Performance adaptativa em equipas de gestão de topo: Uma abordagem temporal - <i>Pedro Marques Quinteiro, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Luís Curral (FP - UL) e Ramón Rico (Facultad de Psicología, Universidad Autónoma de Madrid)</i></p> <p>Team Work Engagement - different patterns over time - <i>Patrícia Lopes Costa, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Arnold B. Bakker (Erasmus University - Rotterdam)</i></p>	<p>Tema: <b>Comportamento Organizacional</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Oficina de Caixas - Processo produtivo para a gestão e certificação da qualidade - <i>Ana Maria Seixas Pamponet (Universidade de Coimbra) e Eduardo Souza Seixas (Universo-Universidade Salgado de Oliveira)</i></p> <p>The relationship between the economic sector of the company and its organizational culture - <i>Dulce Pacheco (Madeira- Madeira Interactive Technologies Institute /Universidade da Madeira) e Luísa Soares (Universidade da Madeira/Centro de Psicologia da UP)</i></p> <p>Realização profissional: Influências do clima organizacional e do perfil pessoal nas organizações - <i>Lígia Carolina Oliveira Silva e Maria das Graças Torres da Paz (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Influencia de la articulación de valores personales y organizacionales en la creación de estrategias de coping al estrés laboral: propuesta de un modelo - <i>Valentina Ramos e Filomena Jordão (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto)</i></p>
13:30 14:30	<b>Almoço</b>			
14:30 15:30	<p><b>Conferência</b> <b>Auditório B103</b></p> <p><b>APRENDIZAGEM NO TRABALHO</b></p> <p>Prof. Doutor Jairo Borges - Andrade Universidade de Brasília - Departamento de Psicologia Social e do Trabalho</p>			
15:30 16:00	<p><b>Coffee Break / EXPOSIÇÃO DE POSTERS</b></p> <p><b>TEMA: CONDIÇÕES DE TRABALHO E INVESTIGAÇÃO EM COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL</b></p> <p>Questionário sobre a Percepção da Responsabilidade Social: tradução portuguesa e dados psicométricos - <i>Rosário Lima e Manuel Rafael (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa)</i></p> <p>Qualidade de vida no trabalho e práticas de gestão de recursos humanos: relações com a satisfação profissional - <i>Manuel Rafael e Rosário Lima (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa)</i></p> <p>Análise da produção científica de painéis e pôsteres do I Congresso de Qualidade de Vida no Trabalho no Setor Público Brasileiro - <i>Marina Ferreira Fernandes, Marina Maia do Carmo, Marina Silva Ferreira da Costa, Carla Sabrina Antloga e Mário César Ferreira (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Alteração do Estatuto da Carreira Docente Português e Stress Ocupacional em Professores – <i>Clara Simões (Escola de Enfermagem da Universidade do Minho), Rui Gomes (Escola de Psicologia da Universidade do Minho), Tânia Pires (Instituto Superior de Educação e Trabalho) e Ana Peixoto (Escola</i></p>			

	<p><i>Secundária de Caldas das Taipas, Guimarães)</i></p> <p>Stress Ocupacional em Professores do Ensino Superior: Importância dos Processos de Avaliação Cognitiva – <i>Clara Simões (Escola de Enfermagem da Universidade do Minho), Tânia Pires (Instituto Superior de Educação e Trabalho), Rui Gomes (Escola de Psicologia da Universidade do Minho) e Sílvia Oliveira (Universidade Católica Portuguesa)</i></p> <p>Avaliação do Clima de Comunicação e seu impacto no Work Engagement: Resultados exploratórios - <i>Marta Sampayo e Sílvia Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE - IUL)</i></p> <p>Escala de Satisfação com os Papéis de Vida (ESPV): Estudo com uma amostra de trabalhadores do sector farmacêutico - <i>Rosário Lima, Isabel Janeiro e Manuel Rafael (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa)</i></p> <p>Avaliação da Síndrome de Burnout em uma amostra de professores universitários do sudeste brasileiro - <i>Ludmila da Silva Tavares Costa (Faculdade de Odontologia de Piracicaba FOP/Unicamp), Pedro Rafael Gil-Monte (Faculdade de Psicologia - Universidad de Valencia), Rosana de Fátima Possobon (Faculdade de Odontologia de Piracicaba FOP/Unicamp) e Gláucia Maria Bovi Ambrosano (Faculdade de Odontologia de Piracicaba FOP/Unicamp)</i></p> <p>Análise Ergonômica Sobre o Aluno numa Escola Recreativa - <i>Marina Ferreira Fernandes, Carla Sabrina Antloga, Juliana Teixeira Peixoto, Mariana de Melo Cardoso e Bruna Andrighetti (Universidade de Brasília)</i></p>			
	<b>Sessão 29 - Auditório B103</b>	<b>Sessão 30 - Auditório B104</b>	<b>Sessão 31 - Sala C103</b>	<b>Sessão 32 - Sala C104</b>
16:00 17:30	<p>Tema: <b>Investigação e Metodologia em Comportamento Organizacional</b></p> <p><b>Simpósio: A formação profissional, produção científica e a atuação profissional em Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil</b></p> <p>Coordenadora: <i>Elaine Rabelo Neiva (Universidade de Brasília)</i></p> <p>O ensino da Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil: a organização dos cursos e as competências desenvolvidas - <i>Sônia Maria Gondim (Universidade Federal da Bahia, Brasil)</i></p> <p>As competências profissionais para atuação em Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil: Um levantamento junto a profissionais brasileiros - <i>Gardênia Silva Abbad (Universidade de Brasília, Brasil) e Luciana Mourão (Universidade Salgado de Oliveira)</i></p> <p>A pesquisa e a atuação em Pós-graduação no Brasil: a perspectiva dos órgãos de fomento - <i>Antônio Virgílio Bitencourt Bastos (Universidade Federal da Bahia, Brasil)</i></p> <p>As redes de pesquisadores no Brasil: uma visão geral das cooperações entre pesquisadores em POT - <i>Elaine Rabelo Neiva (Universidade de Brasília, Brasil)</i></p> <p>O papel das entidades de desenvolvimento científico e profissional: a produção científica em congressos e as demandas de atuação profissional - <i>Helenides Mendonça (Pontifícia Universidade Católica de Goiás, PUC-GO, Brasil)</i></p>	<p>Tema: <b>Práticas de Gestão de Recursos Humanos</b></p> <p><b>Simpósio: A GRH: processos e efeitos</b></p> <p>Coordenadora: <i>Ana Veloso (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)</i></p> <p>A Gestão de Recursos Humanos e a Inovação Organizacional - <i>Ana Filipa Rodrigues e Ana Veloso (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)</i></p> <p>As características da função e suas implicações no comportamento e satisfação dos colaboradores - <i>Ana Cristina Pinto de Sá e Patrícia Moura e Sá (Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra)</i></p> <p>Estado de recuperação matinal: seus antecedentes e impactos no desempenho profissional - <i>Alexandra Ribeiro Costa (Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), Universidade do Porto)</i></p> <p>Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO): Oásis ou Miragem? - <i>Luís A. Machado, José Keating e Isabel Silva (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)</i></p> <p>Percepção do suporte organizacional e trabalho por turnos: Contributos para a gestão de recursos humanos - <i>Isabel Silva, Joana Prata, e Maria Teresa Ferreira (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)</i></p>	<p>Tema: <b>Organizações e Desenvolvimento Sustentável</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Escola Participativa - Projeto de Popularização da Ciência através da prática da Metodologia da Pesquisa - <i>Ana Maria Seixas Pamponet Pavia (Universidade Salgado de Oliveira) e Patrícia Cravalho Campello (Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia)</i></p> <p>Liderazgo de Equipos y las Universidades Corporativas: en busca de la excelencia - <i>Angelica Klonis e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Identificação e categorização de fatores diferenciadores da excelência no desempenho dos árbitros de futebol - <i>João Pina e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>A Formação Comportamental nas Organizações – Projeto “Os 7 Hábitos das Pessoas Eficazes” - <i>Ana Teresa Pereira Valente, Luís Martinez (Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE - IUL) e Ana Carmelino Sobral</i></p>	<p>Tema: <b>Ética e Responsabilidade Social nas Organizações</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Qual o sentido de fazer formação em ética empresarial? Análise do Caso “Ética EDP” - <i>Helena Gonçalves (Universidade Católica Portuguesa) e Ana Roque (Inspire - Comunicação para o Desenvolvimento Sustentável)</i></p> <p>Ética nas Organizações - A importância da Sensibilização - <i>Ana Barros Furtado, Liliana Dias e Sandra Gonçalves Monteiro (Outcome - Clínica Organizacional, Lda)</i></p> <p>Percepção de intensidade de manobras políticas no contexto organizacional Português: Relações com a cultura organizacional e a resistência à mudança - <i>Maria Eduarda Soares (Advance-Instituto Superior de Economia e Gestão) e Pedro Miguel Raposo Ribeiro (Instituto Superior de Economia e Gestão)</i></p> <p>Práticas de responsabilidade social na banca portuguesa: percepções e atitudes dos bancários e dos clientes - <i>Teresa Pereira Esteves (Instituto Superior de Gestão Bancária)</i></p>
17:30 19:00	<p><b>Mesa Redonda – Auditório B103</b></p> <p><b>Como disponibilizar a investigação aos profissionais de Recursos Humanos?</b></p> <p>Moderador: Prof. Doutor José Neves</p> <p>Dr.ª Ana Rijo da Silva (RH Magazine); Dr. António Manuel Venda (Revista Human); Dr. Duarte Albuquerque Carreira (Pessoal); Dr.ª Natividade Augusto (Revista de Segurança Comportamental)</p>			
19:00 21:00	<p><b>Jantar Convívio</b></p> <p><b>Edifício II ISCTE – IUL</b></p>			



## 15 de Setembro de 2012

9:00 9:30	<b>Registo de participantes</b> <b>Recepção Piso 1, Edifício II</b>			
	<b>Sessão 33 - Auditório B103</b>  <b>Tema: Trabalhadores Temporários</b>  <b>Simpósio: Os Trabalhadores Temporários de Agência: A importância das suas motivações e da sua gestão</b>  <i>Coordenadora: Maria José Chambel (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa)</i>  Gestão de Recursos Humanos, Engagement no Trabalho e Compromisso com a Organização: A moderação do contrato de trabalho - <i>Filipa Castanheira (Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa), Filipa Sobral e Maria José Chambel (Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa)</i>  Práticas de Recursos Humanos e Duplo Comprometimento Afetivo por Parte dos Trabalhadores Temporários de Agência - <i>Maria José Chambel (Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa)</i>  O efeito moderador das razões para ser trabalhador temporário na relação entre percepção de justiça procedimental e implicação afectiva - <i>Jenifer Pinho e José Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i>  Trabalho temporário: fonte de exaustão ou causa de satisfação? Motivos para trabalhar como temporário e síndrome de <i>burnout</i> - <i>Carla Semedo e Cláudia Garcia (Universidade de Évora)</i>  Motivos para ser Trabalhador Temporário de Agência: A adaptação de uma escala de acordo com a teoria da auto-determinação - <i>Sílvia Lopes, Filipa Sobral e Maria José Chambel (Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa)</i>	<b>Sessão 34 - Auditório B104</b>  <b>Tema: Práticas de Gestão de Recursos Humanos</b>  <b>Simpósio: Gestão do desempenho no trabalho: uma reflexão a partir de preditores individuais e organizacionais</b>  <i>Coordenadora: Fabiana Queiroga (Uniceub)</i>  Desempenho no trabalho: o valor preditivo de provas de concurso público e a relação com variáveis motivacionais - <i>Fabiana Queiroga (Centro Universitário de Brasília) e Jairo E. Borges-Andrade (Universidade de Brasília)</i>  A relação entre suporte à aprendizagem, satisfação e desempenho no trabalho - <i>Francisco Coelho Jr. (Universidade de Brasília) e Jairo E. Borges-Andrade (Universidade de Brasília)</i>  Suporte ao desempenho e avaliação de competências: O impacto na gestão do desempenho - <i>Hugo P. Brandão (Banco do Brasil) e Jairo E. Borges-Andrade (Universidade de Brasília)</i>  Gestão do desempenho: definição conceitual e indicadores de avaliação - <i>Adriano Peixoto (Universidade Federal da Bahia)</i>	<b>Sessão 35 - Sala C103</b>  <b>Tema: As Novas Relações do Trabalho</b>  <b>Comunicações</b>  Comportamentos de Cidadania Organizacional e Integração Profissional: relação com a Satisfação no Trabalho e a Estabilidade no Emprego - <i>Alzira S. Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Aline S. Santos (Anheuser-Busch InBev)</i>  Formação profissional: um instrumento de intervenção sócio-laboral - <i>Ana Isabel Quintas Leones e Nelson Lima-Santos (Faculdade de Ciências Humanas e Sociais - U.F.P)</i>  Comportamentos de cidadania organizacional e a sua influência nos factores críticos de sucesso na gestão de projectos - <i>Bruno Lameiras e Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i>  Para além dos clusters da inovação: as bases humanas e sociais da inovação - <i>Jorge F. S. Gomes (Instituto Superior de Economia e Gestão – Universidade Técnica de Lisboa)</i>  A Manager-Centered Model for explaining Favoritism Behaviors: The path for understanding why and how Managers act when favoring certain individuals - <i>Ana Catarina Carnaz e Henrique Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i>	<b>Sessão 36 - Sala C104</b>  <b>Tema: Investigação e Metodologia em Comportamento Organizacional</b>  <b>Comunicações</b>  Modelo Normativo da Eficácia Grupal de Hackman: Adaptação e Estudo das Qualidades Psicométricas do Team Diagnostic Survey - <i>Joana Panda, Paulo Renato Lourenço (Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da UC), Isabel Dórdio Dimas (Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Águeda da UA)</i>  Teste à validade do <i>Team leadership Questionnaire</i> numa amostra de Pequenas e Médias Empresas (PMEs) portuguesas. Um instrumento adequado? - <i>Ana Margarida Graça e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i>  Porque é tão importante validar instrumentos de avaliação psicológica para o contexto nacional? O caso de uma bateria de testes neuropsicológicos para doentes com esclerose múltipla - <i>Mariana Rigueiro Neves, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Cláudia Sousa (Hospital de São João), Maria José Sá (Hospital de São João) e Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i>  Adaptação e validação de um questionário de clima organizacional para instituições sociais - <i>Diniz Lopes, Margarida Garrido e Manuela Calheiros (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i>  Stress organizacional no Ensino Básico: Estudo de Caso – <i>Hugo Lucas (Universidade da Extremadura, Espanha) e Lisete Mónico (FP - UC)</i>
11:00 11:30	<b>Coffee Break</b>			

	Sessão 37 - Auditório B103	Sessão 38 - Auditório B104	Sessão 39 - Sala C103	Sessão 40 - Sala C104
11:30 13:00	<p>Tema: <b>Ética e Responsabilidade Social nas Organizações</b></p> <p><b>Simpósio: Responsabilidade social e comportamento ético nas organizações</b></p> <p>Coordenadores: <i>Ana Patrícia Duarte e José Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>O estado da arte da Responsabilidade Social das Organizações no novo milénio: Uma análise bibliométrica - <i>Pedro Terrível e Teresa Rebelo (Universidade de Coimbra)</i></p> <p>O impacto da Responsabilidade Social das Organizações na atividade organizacional e intenção de candidatura a um emprego - <i>Ana Patrícia Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Daniel Roque Gomes (Instituto Politécnico de Coimbra) e José Gonçalves das Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>As perceções de Responsabilidade Social das empresas e o desempenho individual: Um estudo empírico - <i>Susana Leal (Instituto Politécnico de Santarém), Arménio Rego (Universidade de Aveiro/ Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Arnaldo Coelho (Universidade de Coimbra)</i></p> <p><i>Unraveling the paradoxical effects of psychological distance on moral choice - Irina Cojuharenco (Universidade Católica Portuguesa - Lisboa), Kristin Smith-Crowe (The University of Utah) e Francesca Gino (Harvard Business School)</i></p> <p>Desempenho ético individual: O impacto do processo de estabelecimento de objetivos - <i>Vitor Hugo Silva e Eduardo Simões (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p>	<p>Tema: <b>Qualidade de Vida no Trabalho</b></p> <p><b>Simpósio: To be or not to be at work? – As várias faces do absentismo e do presentismo</b></p> <p>Coordenador: <i>Luís Frutuoso Martinez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>The role of self-efficacy and job satisfaction on absences from work in different organizational tenured employees - <i>Mariella Miraglia e Laura Borgogni (Università Sapienza Roma)</i></p> <p>O que fazem as pessoas quando não estão a trabalhar - <i>João Vieira da Cunha (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas – Universidade Técnica de Lisboa)</i></p> <p>Atividades pessoais desenvolvidas no trabalho: Um estudo de caso - <i>Joana Esteves e Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Estudo longitudinal sobre presentismo e produtividade - <i>Piedade Rodrigues (ROFF), Aristides Ferreira e Luís Frutuoso Martinez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>Presentismo e burnout em professores do ensino básico - <i>Aristides Ferreira e Luís Frutuoso Martinez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p>	<p>Tema: <b>Liderança</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>Orientação para a Liderança e Auto-Identidade: Determinantes e Outputs - <i>Palma Rosinha (IESM (CISDI), Academia Militar - CINAMIL), Marques Peirço (IESM, CISDI) e Manuela Sarmento (Academia Militar - CINAMIL; Universidade Lusíada - CIGEST)</i></p> <p>O lado negro da liderança - <i>Isabel Heitor (Instituto Superior de Economia e Gestão – Universidade Técnica de Lisboa) e Jorge Gomes (Instituto Superior de Economia e Gestão – Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)</i></p> <p>O papel do coaching na liderança ética e na redução do stresse ocupacional dos líderes e respetivo impacto na perceção da eficácia, compromisso e otimismo dos liderados - <i>Maria de Lurdes Gomes Neves (SONAE CAPITAL) e Maria Filomena Jordão Moraes (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação Porto)</i></p> <p>Impactos da liderança partilhada: Emergência de comportamentos de proatividade, negligência e cinismo - <i>Sandra Pintor, Sílvia Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Juergen Wegge e Annika Piecha (TU Dresden)</i></p> <p>Authentic leadership predicting employees' job performance: The mediating role of affective commitment - <i>Neuza Ribeiro (CIGS, ESTG, Instituto Politécnico de Leiria), Sandra Nunes (ESTG, Instituto Politécnico de Leiria) e Arménio Rego (Universidade de Aveiro)</i></p>	<p>Tema: <b>Qualidade de Vida no Trabalho</b></p> <p><b>Comunicações</b></p> <p>A relação entre configurações de poder e qualidade de vida organizacional - <i>Patrícia Emanuele da Cruz Dias Ribeiro e Maria das Graças Torres da Paz (Universidade de Brasília)</i></p> <p>O papel mediador da justiça organizacional na relação entre configurações de poder e qualidade de vida organizacional - <i>Patrícia Emanuele da Cruz Dias Ribeiro, Maria das Graças Torres da Paz e Lucas Soares Caldas (Universidade de Brasília)</i></p> <p>Repercussões da Inteligência Emocional nas Organizações – <i>Lisete Mónico (FP - UC) e Hugo Lucas (Universidade da Extremadura, Espanha)</i></p> <p>Construção e validação de uma escala de qualidade de vida organizacional (EQVO) - <i>Patrícia Emanuele da Cruz Dias Ribeiro, Maria das Graças Torres da Paz, Lucas Soares Caldas e Pricila de Sousa Santos (Universidade de Brasília)</i></p>
13:00 13:30	<p align="center"><b>Sessão de Encerramento</b></p> <p align="center"><b>Auditório B103</b></p> <p align="center">Prof.ª Maria Manuela Calheiros Presidente da Associação Portuguesa de Psicologia (APP)</p>			

## SESSÃO 1: Práticas de Gestão de Recursos Humanos

13 Setembro, 9.45h - 11.15h, Auditório B103

### SIMPÓSIO

#### **Human Resource Management practices: Evaluating how effective they are**

*Coordenadora: Silvia Dello Russo (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

*Autores: Aristides Ferreira, João Craveiro, Julieta Vasconcelos, Luís Frutuoso Martinez, Rita Margarida Alvelos, Silvia Dello Russo e Susana Tavares (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL); António Palma Rosinha et al. (IESM (CISDI) / Academia Militar (CINAMIL); Jeremy Dawson (University of Sheffield) e Michael West (Lancaster University)*

HRM practices are part of an organization's activities concerned with the recruitment, development and management of its employees and are deemed to contribute to the skill and knowledge base within the organization that will ultimately translate into higher organizational effectiveness (Becker & Huselid, 1998; Wall & Wood, 2005).

The goal of our symposium is to present a set of papers that explore the effectiveness of different HRM practices in different contexts. The four contributions will provide a multiplicity of perspectives: 1) some are focused on single practices and others on bundles of HRM practices; 2) some explore the effects of practices on the individual employees, and others are conducted at the organizational level of analysis; 3) some studies were conducted in the public (army and the healthcare) and others in the private sector (insurance company). Therefore, we believe that this symposium will stimulate discussion with the audience and suggest very interesting practical implications for practitioners.

In the first paper ("Utilização do SIADAP como componente de um sistema de gestão de carreiras no exército"), Julieta Vasconcelos, Luis Frutuoso Martinez and Aristides Ferreira investigated how a new performance appraisal system introduced in the Portuguese Army impacted employees' satisfaction, degree of involvement in the practice, and the perception of its usefulness for career management.

The second paper ("Práticas de Monitorização do Supervisor e *Work Engagement* dos Colaboradores: o Papel Mediador da Percepção de Suporte Organizacional") by João Craveiro and Susana Tavares, also deals with the practice of performance monitoring and assessment, and shows that different types of monitoring are differently related to employees' work engagement, and therefore have different impacts on their motivation.

In the third paper ("O papel mediador do suporte social na avaliação da eficácia da formação"), Rita Margarida Alvelos and Aristides Ferreira examine the transferability of a training program conducted in an insurance company showing that employees' motivation to apply the contents learned is influenced by the perceptions of the training course via perceived social support.

The fourth paper ("Práticas de GRH na formação de oficiais") presented by Antonio Palma Rosinha et al. relates on the importance of integrating selection, socialization and human resource development in order to develop the young cadets' competencies to become Officers of the Portuguese Army.

Finally, the last paper ("Disentangling the longitudinal effects of HR practices on staff and patients in the health care setting") by Silvia Dello Russo, Jeremy Dawson and Michael West presents a longitudinal examination of a set of HRM practices targeted at employees' development (i.e., performance appraisal, training and development) that were adopted in the English health care and their effects on patient satisfaction and staff absenteeism.

## SESSÃO 2: Qualidade de Vida no Trabalho

13 Setembro, 9.45h - 11.15h, Auditório B104

### SIMPÓSIO

#### Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Do Assistencialismo Paliativo À Promoção Do Bem-Estar No Trabalho

Coordenador: *Mário César Ferreira (Universidade de Brasília)*

Autores: *Carla Antloga, Rodrigo Rezende Ferreira e Veruska Albuquerque (Universidade de Brasília); Cleverson Pereira de Almeida (Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo) e José Vieira Leite (Sindicato dos Servidores do Banco Central do Brasil, Rio de Janeiro)*

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema atual e fortemente presente nas agendas das corporações contemporâneas em face, sobretudo, dos efeitos negativos produzidos pelo processo de reestruturação produtiva que se opera na economia globalizada. Entretanto, as práticas hegemônicas de QVT nas organizações, no caso do Brasil, tem se caracterizado por oferecer aos trabalhadores programas que se caracterizam por atividades do tipo anti-estresse, visando aumentar a resiliência necessária para a gestão das adversidades presentes nos ambientes de trabalho. O **objetivo do simpósio** é apresentar um conjunto de comunicações que expressa reflexões teóricas e resultados empíricos de uma abordagem contra-hegemônica de QVT, em construção, ancorada no enfoque teórico-metodológico da Ergonomia da Atividade, de origem franco-belga. Tais comunicações resultam de investigações produzidas pelos integrantes do Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic) do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília e de reflexões teóricas que nelas se apoiam. As seguintes comunicações integram esse simpósio:

Autor(a)	Título	Instituição
Cleverson Pereira de Almeida	O Que as Empresas Brasileiras que Atuam no Campo da QVT têm Oferecido para as Organizações Brasileiras? A Ótica da Restauração Corpo-Mente em Questão	Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo
Rodrigo Rezende Ferreira	Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho: Testando a Invariância da Medida no Setor Público Brasileiro	Departamento de Administração, Universidade de Brasília
Veruska Albuquerque	Fatores Estruturantes de Qualidade de Vida no Trabalho Sob a Ótica de Trabalhadores de uma Agência Reguladora Brasileira	Núcleo de Ergonomia da Atividade, Cognição e Saúde (ECoS), Universidade de Brasília
Carla Antloga	O que pensam os servidores públicos sobre as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho? Caso de um Instituto de Pesquisas	Departamento de Psicologia Social e do Trabalho, Universidade de Brasília
José Vieira Leite	Em se Tratando de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), não é Possível Esquecer: Lamentavelmente, Taylor Vive!	Sindicato dos Servidores do Banco Central do Brasil, Rio de Janeiro

## COMUNICAÇÕES

### O Coaching Apreciativo ao serviço da transformação organizacional

*Ana Teresa Penim (YouUp - The Coaching Company)*

#### **Objetivo da Comunicação:**

Evidenciar as potencialidades e virtualidades do Coaching Apreciativo ao serviço da transformação organizacional, a partir não só do modelo do Inquérito Apreciativo que lhe está subjacente, mas também da prática de Coaching Executivo e Corporativo da Autora, junto de Líderes e Profissionais num conjunto alargado de Organizações (nacionais e multinacionais).

#### **Estado de Arte:**

Num contexto sócio-económico globalizado, altamente dinâmico e imprevisível, o Coaching é hoje comumente aceite como um poderoso processo de desenvolvimento pessoal e profissional. Tomar consciência, responsabilizar-se e agir para fazer acontecer, tanto a nível individual como coletivo, são dimensões determinantes para o sucesso organizacional.

Em Portugal o conhecimento científico, prática e partilha sobre Coaching é ainda relativamente insipiente, sendo uma obrigação dos Especialistas na matéria fomentá-los em Simpósios desta natureza.

#### **Novas perspectivas/ideias:**

O Coaching Apreciativo constitui uma nova perspectiva do Coaching, na medida em que encara e adota os princípios do inquérito apreciativo e a investigação da psicologia positiva para reinventar a dinâmica de Coaching enquanto processo de co-criação de novas possibilidades focadas no futuro, no sonho dos seus protagonistas (individuais e/ou organizacionais) e, consequentemente, na redefinição do conceito de sucesso pessoal e organizacional.

#### **Implicações teóricas e práticas:**

O Coaching Apreciativo (Sara L. Orem, Jacqueline Binkert e Ann L.Clancy, 2007) baseia-se no modelo do Inquérito Apreciativo (David L. Cooperrider, Diana Whitney, 1986) o qual assenta em cinco princípios fundamentais, relacionados com as crenças e valores sobre os sistemas humanos e a mudança. Através deste modelo o ser humano adquire uma visão mais clara da forma como as mudanças positivas acontecem, e podem ser promovidas, no contexto pessoal e profissional. Na sequência da aplicação deste modelo, e destes princípios, o indivíduo encontra a forma de actuar recorrendo à identificação do que corre bem, do que funciona, do que o motiva e daquilo que lhe permite ter sucesso. Ao contrário do modelo clássico de resolução de problemas, cujo princípio básico é "uma Organização é um problema a ser resolvido", o Inquérito Apreciativo baseia-se no princípio de que "uma Organização é um mistério a ser abraçado" (Hammond, S.A., 1996).

Os cinco princípios fundamentais do Inquérito Apreciativo e a sua aplicação ao Coaching têm as seguintes implicações:

**Princípio Construcionista:** A realidade, tal como a conhecemos, é construída através da linguagem e dos diálogos que estabelecemos. O futuro de uma pessoa é uma extensão daquilo que ela sabe e do que não sabe, tanto enquanto Cliente, como Coach. A actuação da pessoa (o que ela já fez e faz) contribui para a sua realidade actual, mas também coloca fronteiras em relação àquilo em que ela acha que é capaz de se tornar. Ao questionar o Cliente sobre os seus sucessos no passado, o Coach consegue perceber o que o Cliente sabe e pode assim apoiá-lo a aplicar esse conhecimento para construir e conseguir o futuro que ele deseja.

**Princípio Positivo:** As atitudes, acções e conexões positivas promovem mudanças duradouras. Quanto mais positivas elas forem, mais duradoura será a mudança. Quando o Coach e o Cliente trabalham em comum, na prossecução de um sonho (situação desejada), e quando ambos retêm atitudes positivas actuando sobre a mudança que pretendem ver acontecer, esta acontecerá de forma mais positiva.

**Princípio da Simultaneidade:** O questionamento e a mudança acontecem em simultâneo. O futuro é resultado do presente. As perguntas que o Coach faz, colocam a mudança em acção, numa determinada direcção. As questões negativas, ou focadas em problemas, podem levar o Cliente a defender-se evitando a mudança. Um questionamento cuidadoso estabelece as bases daquilo que o Coach e o Cliente irão descobrindo, e essas descobertas constituir-se-ão como as fundações para o sonho e para o desenho do destino do Cliente.

**Princípio Poético:** As histórias da vida podem ser “reescritas” de modo a contribuírem para um melhor ajustamento da visão do Cliente sobre aquilo que ele é no presente, e daquilo que será no futuro. Existe um número incalculável de novas realidades que podem decorrer da reinterpretação das histórias da vida de uma pessoa, assim como existem inúmeras possibilidades de interpretação de um poema. Este princípio recorda ao Coach, e ao Cliente, que uma história pode ser emoldurada, reimaginada e vista de outros pontos de vista, favorecendo assim uma acção mais gratificante, rumo aos objectivos pretendidos. Os temas que a pessoa decide estudar e pesquisar, determinam o mundo que ela irá descobrir. As Organizações são como livros abertos e constituem-se como recursos inesgotáveis de aprendizagem.

**Princípio Antecipatório:** Os seres humanos são inspirados e guiados pelas imagens que criam do futuro. Quando um Cliente se foca numa determinada imagem ou sonho futuro isso permite-lhe ver com mais clareza as acções que tem que tomar rumo a esse sonho. O princípio antecipatório tem a ver com explicitação de afirmações que são feitas de forma positiva no presente e que de alguma maneira se relacionam com o estado desejado no futuro.

Estes princípios derivam de três correntes de pensamento: (1) Construcionismo Social (Berger & Luckman) que defende que a realidade é criada, transformada e mantida através da comunicação humana; (2) Teoria das Imagens do Futuro (Elise & Kenneth Boulding), que sugere que as imagens que temos do futuro influenciam as nossas decisões e acções do presente; e (3) Investigação Qualitativa (Barney Glaser; Anselm Strauss), que postula a compreensão de uma cultura, organização ou sociedade através dos olhos dos seus actores, sendo a observação participante a melhor forma para recolher dados e descrever uma cultura (Marujo, Neto, Caetano & Rivero, 2007).

**Originalidade/contributo:**

Dar a conhecer o Coaching Appreciativo, não apenas a partir das abordagens teóricas, mas de inúmeros programas de Coaching Executivo e Corporativo realizados pela Autora.

## **Have the companies the organizational culture that they should? – An empirical study about companies in Madeira Island**

*Dulce Pacheco e Luísa Soares (Universidade da Madeira/Centro de Psicologia da UP)*

According to Peters and Watermann (1980), organizational culture is decisive for success or failure of the companies. Schein (1983) says that an organizational culture depends for its existence on a definable organization, in the sense of a number of people interacting with each other for the purpose of accomplishing some goal in their defined environment. But, there are as many cultures as there are subgroups within an organization (Jones, 2011). Have the companies the organizational culture that they should to become efficient and successful in the contemporary environment?

To address this question, a questionnaire was developed with questions about the current culture in the organization and the preferred culture that company should have in order to adapt better to their goals and be more efficient. The organizational culture was analyzed by the probably most frequently applied framework in the world for assessing culture (Cameron & Quinn, 2011), the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI).

The survey was deployed in March 2012 to several companies. Was collect answers from 19 different companies, from different economic sectors, all of them with offices in Madeira Island.

A partial correlation was applied to the data collect and several analyses were made to check the differences between the actual culture in the companies and the ideal culture identified by the workers in each company.

Keywords: Organizational culture, organizational development, ideal organizational culture



## **Uma Cultura de Coaching – Fator crítico de sucesso para a sustentabilidade de micro-empresas - Uma aplicação ao mundo farmacêutico em Portugal**

*Isabel Lourenço, Inês Frasilho Lourenço (Consultoras Independentes), Ângela Botelho e Brigida Ortet (Grupo farmacêutico Holon)*

**Objetivo:** Relação entre Coaching e Sustentabilidade de micro negócios como um contributo para o Desenvolvimento – Uma aplicação na área farmacêutica, em Portugal.

**Metodologia:** Apresentação/descrição do modelo de intervenção que está a ser desenvolvido nos dois últimos anos, num grupo farmacêutico, por uma equipa de três psicólogas, que também possuem uma certificação em Coaching.

**1º** - Breve fundamentação teórica sobre a importância das *softskills* para a Sustentabilidade e Desenvolvimento de pessoas e negócios

**2º**- Metodologia utilizada para um diagnóstico inicial “cirúrgico”

**3º**- Dois modelos em paralelo:

- 1) Modelo de Desenvolvimento de Líderes /Coaching 2011
- 2) Modelo de Desenvolvimento de Competências / Coaching 2011

**4º**- Modelos de Formação/Coaching 2012 (ainda a decorrer)

**Resultados:** - Apresentação dos resultados do Relatório Global de 2011  
- Apresentação de testemunhos reais

**Limitações:** A dispersão pelo país, de norte a sul.

O baixo nível inicial de conhecimentos e práticas de gestão

**Implicações teóricas e práticas:** Este tipo de projetos e de intervenções “cirúrgicas”, se bem disseminado e aplicado a outras áreas de negócio, pode contribuir muito para melhorar os níveis de sustentabilidade, nomeadamente de micro empresas, e constituir uma alavanca e uma ferramenta ao serviço do Desenvolvimento empresarial em Portugal.

**Originalidade e contributo:** A originalidade reside sobretudo no cariz profundamente prático e pragmático do modelo de intervenção, intimamente ligado e incorporando, não só as especificidades do negócio como as características das pessoas que o desenvolvem. E isto ser feito com um olhar clínico, detalhado e atento, só possível por especialistas do comportamento humano, por psicólogos.

O contributo final é o de **Partilhar**. Colocar ao serviço do Desenvolvimento.

## **Contributos do Comportamento Organizacional para o aumento do sucesso nos projectos de SI/TI**

*João Plácido (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

De acordo com a literatura uma larga maioria dos projectos implementados falham, ou são concluídos com um baixo nível de aceitação e sucesso (percebido).

As melhores práticas de gestão de projecto tem vindo a dedicar uma atenção crescente às chamadas componentes “soft” da gestão de projectos, as quais englobam a gestão da mudança, gestão das expectativas, gestão da comunicação, entre outras componentes. Não obstante esta preocupação crescente com os tópicos de comportamento organizacional esta disciplina tem, ainda, muito a oferecer à gestão de projectos.

Tendo por base o caso específico da implementação de projectos informáticos, esta comunicação irá visitar um conjunto de práticas relacionadas com as ciências do comportamento /comportamento organizacional essenciais na implementação de projectos de Sistemas e Tecnologias de Informação (SI/TI) e, paralelamente, chamar a atenção para a necessidade de abordagem precoce destes tópicos no ciclo de vida do projecto.

De acordo com o “CHAOS Report 2009” 30% dos projectos de SI/TI não são concluídos, ou são concluídos e nunca explorados; 40 % dos projectos são concluídos com alterações significativas em termos de tempo, custo, âmbito ou qualidade (ou uma combinação variável deste quatro factores) e, apenas, 30% dos projectos de SI/TI são considerados um sucesso (Standish Group, 2009).

Curiosamente, apesar embora os progressos efectuados pela disciplina de gestão de projectos, nomeadamente na área específica dos SI/TI, estes dados tem-se mantido constantes ao longo do tempo.

Assistimos, ao nível dos projectos de SI/TI, a um enfoque na análise da componente estratégica da tecnologia implementada. Os modelos de análise de referência centram-se, muitas vezes, no conceito de posicionamento e as ferramentas de diagnóstico e análise são muitas vezes utilizadas no sentido de reflectir uma imagem do que ocorre (“as-is”) em oposição ao cenário pretende verificar no futuro (“to-be”).

Nesta análise perde-se, muitas vezes, o que poderia ser o maior potencial dos projectos de SI/TI, ou seja, otimizar o funcionamento geral da organização. São vários os motivos para que os projectos de SI/TI sejam tão propensos a serem considerados como um insucesso, no entanto nenhum deverá ser mais significativo do que o facto de se resumir os projectos de SI/TI à modernização tecnológica da organização, sem que se perceba a implicação organizacional que estes realmente tem.

Com esta comunicação pretende-se chamar a atenção para um conjunto de variáveis e perspectivas provenientes do corpo de conhecimento do comportamento organizacional que poderão concorrer de forma determinante para a análise, desenho, implementação e suporte dos projectos de SI/TI.

Esta abordagem pretende, assim, chamar a atenção para o contributo que uma abordagem centrada em teoria do comportamento organizacional poderá trazer no sentido de aumentar o sucesso (percebido) dos projectos de SI/TI.

### **Práticas de gestão da mudança em organizações portuguesas**

*Miguel Faro Viana (ISPA - IU) e Miguel Pina e Cunha (Universidade Nova de Lisboa)*

Este trabalho apresenta os resultados de um estudo sobre as práticas de gestão da mudança que caracterizam a atuação de organizações portuguesas de grande dimensão. Entende-se por práticas de gestão da mudança as ações deliberadas e intencionais desenvolvidas pelas organizações com o propósito explícito de mover a organização de um estado inferior para um estado superior do ponto de vista organizacional (Cunha et al., 2003). Estas ações acompanham os processos de transformação organizacional em todo o ciclo de planeamento, implementação e avaliação. O trabalho aqui reportado insere-se num âmbito de investigação mais amplo (tese de doutoramento do autor), tendo-se baseado a recolha de dados na realização de entrevistas aprofundadas, aplicação de inquérito estruturado e condução de grupos de discussão com segmentos específicos de participantes. Pretendeu-se contrastar as percepções de diferentes agentes e recipientes da mudança organizacional, designadamente, responsáveis de recursos humanos, gestores e consultores seniores de recursos humanos e de desenvolvimento organizacional, gestores de projeto, gestores de topo e os próprios colaboradores. Os resultados apresentados nesta comunicação reportam-se apenas às entrevistas aprofundadas realizadas junto de 20 responsáveis de recursos humanos e consultores seniores de desenvolvimento organizacional, processo que antecedeu uma recolha mais alargada de dados através de questionário. As práticas de gestão da mudança são discutidas e comparadas com estudos nacionais e internacionais (My Change, 2009; Meaney & Pung, 2008), procurando destacar-se a relevância e prioridade que a organização atribui aos processos de facilitação da mudança, a natureza das atividades específicas desses programas, bem como a avaliação dos resultados da intervenção. Este tipo de inquéritos peca geralmente pela superficialidade das abordagens e metodologias, pela estreita representatividade dos participantes inquiridos e das opiniões emitidas, ou pelo enfoque exagerado no contexto, determinantes e percepções de sucesso, em detrimento da caracterização dos processos, das dinâmicas da intervenção e das múltiplas visões e interpretações dos agentes e recipientes da mudança. Com efeito, por exemplo, as estratégias tipicamente adotadas partem de uma análise centrada na gestão de topo e no agente de mudança (Armenakis & Harris, 2009). Para além disso, a caracterização é feita de forma desligada da estratégia e das políticas de recursos humanos das organizações, sendo interessante verificar como se expressa no terreno e na prática a dualidade entre uma conceção tradicional de mudança, em que esta é vista como exceção (Tsoukas e Chia, 2002), ou uma visão centrada nos processos, na emergência da mudança e na gestão improvisada (Chia, 1999; Langley, 2007; Pettigrew et al. 2001; Weick & Quinn, 1999).



## COMUNICAÇÕES

### Modelo de Gestão de Estratégias Preventivas de Bem-Estar no Trabalho

*Ana Paula Martins e Teresa D'Oliveira (ISPA)*

O presente trabalho pretende fazer uma revisão crítica sobre as temáticas que permeiam o bem-estar no trabalho e o contributo da promoção de estratégias de preventivas para este campo da investigação.

A prevenção, enquanto modelo de trabalho, teve origem na saúde pública e foi organizada em três níveis (Goldston, 1980): (1) Prevenção Primária – ações tomadas antes de uma doença se estabelecer e possuem um carácter educativo; (2) Prevenção secundária – após a identificação de fatores de risco, procura evitar que o problema se torne crónico, por meio de diagnóstico e intervenção precoces; (3) Prevenção terciária – centra-se na reabilitação/redução dos efeitos de uma doença já instalada. De acordo com Cowen (2000) a ideia de prevenção baseia-se na tomada de uma posição humanista em relação ao mundo, rompendo o ciclo vicioso que gera problemas sociais, emocionais e cognitivos (Albee, 1982; 1986; Prilleltensky, Peirson & Nelson, 2001).

Na literatura são descritos alguns modelos explicativos do bem-estar no trabalho (De Jonge & Schaufelli, 1998; Levi, 1998; Quick, Quick, Nelson & Hurrell, 1997; Karasek, 1979; Warr, 1987, 2007, 2009) que se centram em indicadores de saúde (individuais e organizacionais) contudo, desagregados e descontextualizados dos modelos de saúde pública baseados em estratégias preventivas. Tanto Danna e Griffin (1999) como Noblet e Lamontagne (2009) referem a inexistência deste tipo de modelos, reforçando um paradigma de mudança, quer em termos individuais (competências, atitudes e comportamentos) quer em termos organizacionais (estruturas, cultura e práticas), cujo planeamento obriga a intervenções que efetivamente enalteçam o bem-estar dos colaboradores. O modelo a adotar deve ser sistémico (Jick, 2003) e baseado em estratégias que não avaliem unicamente o diagnóstico organizacional mas que examinem a eficácia dos processos usados na implementação de intervenções.

A presente investigação emerge das lacunas identificadas neste contexto e pretende desenvolver um modelo teórico integrador para monitorar e promover o bem-estar no trabalho, baseado em estratégias de prevenção na saúde (de nível individual e organizacional). A sua pertinência centra-se tanto no campo teórico como na eficácia organizacional.

No decurso da investigação empírica pretende-se: (1) confirmar o alinhamento entre o constructo teórico de bem-estar no trabalho e a sua representação numa amostra composta por profissionais de saúde em diferentes contextos de trabalho; (2) desenvolver e implementar dois instrumentos complementares de pesquisa para descrever (perspetiva real e perspetiva ideal) as estratégias individuais e que definem o perfil de organizações que previnem o bem-estar no trabalho; (3) construir e validar um novo modelo teórico que explique, de forma integradora, a evidência empírica deste trabalho para a prática das organizações de saúde.

## Quais os principais micro-eventos diários no trabalho e qual a sua relação com o bem-estar e o desempenho individual?

*Ana Junça Silva e António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Evidências empíricas salientam a influência de uma diversidade de micro acontecimentos (positivos e negativos) sobre o bem-estar e a produtividade dos indivíduos que se vão registando frequentemente ao longo do dia de trabalho e que são interpretados e vividos como pequenos contentamentos ou como contrariedades (Nezlek, 2007). Em linha com esta perspectiva, a Teoria dos Eventos Afectivos (Weiss, & Cropanzano, 1996) postula que os eventos diários no local de trabalho causam reacções emocionais, positivas ou negativas, que influenciam o comportamento e a atitude do trabalhador (Brief, & Weiss, 2002). Complementarmente, a Teoria da Avaliação Cognitiva (e.g., Lazarus, 1966) assume que os micro eventos provocam reacções emocionais, mas estas são mediadas pela avaliação e interpretação que os indivíduos fazem do evento (e.g., Lazarus, 1991, 1999). Estas avaliações parecem ter impacto nas decisões subsequentes dos indivíduos face ao trabalho e à organização, (por exemplo, na intenção de turnover (Judge, Scott, & Ilies, 2006).

Muito embora tenham um carácter de micro eventos, parecem ter um efeito relevante sobre o desempenho e o comportamento dos empregados de uma organização. Apesar de serem frequentes no dia-a-dia de uma organização, os estudos empíricos são insuficientes para sistematizar quais os principais micro eventos diários e para delinear conclusões específicas acerca do seu impacto no bem-estar e desempenho das pessoas.

Este estudo visa identificar quais os principais micro eventos diários no trabalho e a sua relação com a produtividade e o bem-estar subjectivo dos colaboradores.

Para dar resposta a este objectivo foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, cujo guião e formato foi adaptado de estudos anteriores (Basch, & Fisher, 1998). Primeiramente era pedido aos participantes que respondessem à Escala de Experiências Positivas e Negativas (Diener et al, 2010). Posteriormente pedíamos aos participantes que descrevessem o evento no trabalho que deu origem às emoções identificadas na escala anterior. Após a descrição do evento, eram colocadas questões abertas relativamente ao evento, (por exemplo, importância do evento, a intensidade da emoção e a duração dos efeitos da emoção).

Após a análise das entrevistas foram identificadas sete categorias gerais de eventos negativos: interacções interpessoais; adversidades operacionais; adversidades organizacionais; adversidades de tarefa; outras adversidades; ameaças à auto-imagem; recusas. Foram também identificadas seis categorias gerais de eventos positivos: interacções interpessoais; prazeres diários da tarefa; ajuda; outros prazeres diários; alcanços diários; receber reconhecimento.

A análise dos resultados permitiu identificar 229 eventos, dos quais 133 foram eventos diários positivos (58%) e 96 foram eventos diários negativos (42%). A análise das categorias mostra que a categoria de eventos diários positivos mais frequente foi a de interacções interpessoais (29%). Dentro desta, o evento mais frequentemente identificado foi “ter um momento de prazer e rir no local de trabalho” (31%).

Por outro lado, a categoria mais frequente de eventos diários negativos foi as adversidades operacionais (27%). Dentro desta, o evento mais frequentemente identificado foi “ter um mau desempenho numa determinada tarefa” (12%).

Muito embora estes resultados sejam preliminares, até agora permitiram identificar alguns eventos diários (positivos e negativos) que parecem ser frequentes no local de trabalho. Alguns destes parecem ser associados como impulsionadores ou redutores do desempenho e do bem-estar individual.

Palavras-chave: Micro eventos diários; Bem-estar subjectivo; Produtividade; Qualidade de vida no trabalho

## Stress Ocupacional no Ensino Básico e Secundário

*Tânia Pires (Instituto Superior de Educação e Trabalho), Rui Gomes (Escola de Psicologia da Universidade do Minho) e Clara Simões (Escola de Enfermagem da Universidade do Minho)*

**Estado de Arte:** O stress em professores resulta de experiências stressantes vividas no exercício das respectivas funções desencadeando sentimentos de raiva, ansiedade, depressão e outros (Gomes, Montenegro, Peixoto, & Peixoto, 2010) enquanto o *burnout* se encontra associado à exaustão física, emocional e psicológica (Pines & Aronson, 1988). Estudos recentes revelam que o stress e o *burnout* nos professores podem ter várias manifestações e efeitos a longo prazo, alguns deles visíveis na instituição escolar (Rita, Patrão, & Sampaio, 2007). Alguns estudos realizados no âmbito da saúde, nomeadamente com equipas de enfermagem demonstraram que o conflito trabalho-família e família-trabalho se correlaciona com o stress e com os sintomas psicológicos (Simões, 2012).

**Novas perspectivas/ideias:** Face ao exposto, consideramos importante analisar o conflito trabalho-família/família-trabalho, o stress, *burnout* e sintomas psicológicos em profissões relacionadas com o ensino, quer com docentes quer com não docentes para que os resultados possam ser comparados aos resultados encontrados nos profissionais de saúde.

**Implicações teóricas e práticas:** O exercício de funções no ensino, nomeadamente funções educativas e de prestação de serviços e cuidados a outros (colegas, pais, alunos) são fundamentais na sociedade actual. O stress e *burnout* percebido e os conflitos trabalho-família / família-trabalho poderão interferir no funcionamento individual e na satisfação profissional, traduzindo-se, como alguns estudos referem, em necessidades de desenvolvimento de programas de gestão de stress (Jesus & Conboy, 2001). Assim, o desenvolvimento de programas de intervenção estruturados e sustentados nos dados da investigação poderá ser uma das mais-valias deste estudo.

**Originalidade/contributo:** Este trabalho é pioneiro, na medida em que visa analisar pela primeira vez a variável do conflito trabalho-família/família-trabalho nos profissionais do ensino, procurando traduz uma avaliação dos profissionais centrada na profissão mas também na pessoa enquanto membro de uma família.

### O enriquecimento trabalho família: o papel dos recursos e das exigências no trabalho

*Vânia Carvalho (FP-UL)*

**Objectivo:** O historial de investigação no domínio da relação trabalho – família tem sido maioritariamente analisado sob ponto de vista negativo, existindo um apelo de investigadores para exploração da vertente positiva desta relação, nomeadamente o modelo de enriquecimento trabalho – família (Greenhaus & Powell, 2006). Procurando responder a este apelo, este estudo pretende contribuir para um conhecimento mais aprofundado da relação positiva trabalho – família procurando explorar o papel das exigências e recursos no trabalho nesse enriquecimento, tendo como base teórica o modelo Job Demands-Resources (JD-R) (Bakker & Demerouti, 2008).

**Metodologia:** A amostra foi recolhida de colaboradores de uma entidade bancária, tendo 652 colaboradores preenchido um questionário disponibilizado online. As hipóteses foram testadas recorrendo a um modelo de equações estruturais (SEM) tal como recomendado por Anderson & Gerbing (1988) para a testar modelos de medida e comparar modelos estruturais.

**Resultados:** Os resultados suportam as hipóteses de que as exigências de trabalho, e.g. sobrecarga de trabalho, quando combinadas com a existência de recursos, e.g. autonomia de trabalho, favorecem a relação positiva trabalho – família. Por outro lado, comprovámos ainda que esta relação tinha um papel relevante para explicar o bem-estar no trabalho, mediando a relação entre essas características do trabalho e o engagement e o bem-estar geral dos trabalhadores.

**Limitações:** O nosso estudo apresenta algumas limitações. Primeiramente, o uso exclusivo de questionário de auto-relato pode levar ao enviesamento dos resultados. No entanto, para minimizar os eventuais erros seguimos as recomendações metodológicas e estatísticas de Podsakoff et al. (2003) fazendo uma análise factorial exploratória e confirmatória para perceber os itens importantes para as variáveis e omitindo vários itens susceptíveis de provocar enviesamento de dados.

Uma segunda limitação advém do facto de investigarmos um grupo específico de trabalhadores, nomeadamente colaboradores de uma entidade bancária. Desta forma, são necessárias mais investigações com outro tipo de população para generalizar os resultados.

Estudos futuros deverão também utilizar diferentes recursos, eg. psicológicos, sociais e exigências no trabalho, e.g. exigência de conhecimentos, de forma a potenciar mais concisamente o modelo do JD-R à relação de enriquecimento trabalho-família.

**Implicações práticas:** Uma importante implicação para a prática envolve a chamada de atenção para a importância de estudar quais os designs de trabalho que favorecem o equilíbrio entre as exigências das empresas e os recursos de forma a aumentar qualidade de vida para o indivíduo noutros domínios, e.g. família.

**Originalidade / contributo:** Este estudo apresenta algumas contribuições para o futuro.

Primeiramente, tendo sido analisado sobre ponto de vista positivo, vem reforçar a importância da incidência neste foco para a existência de engagement e bem-estar nas organizações.

No que diz respeito a contributos teóricos e uma vez que não existem registos sobre o estudo do Enriquecimento Trabalho – Família em contexto português, poderá ser a abertura de um precedente para estudos incidentes na temática em Portugal.

O modelo de JD-R assume que as exigências e recursos predizem o bem-estar no trabalho (Bakker & Demerouti, 2008). Neste estudo, reforçamos a expansão do modelo JD-R com a introdução do constructo de Enriquecimento do Trabalho na Família.

### **Impacto da Halitose no Bem-Estar do indivíduo - Visão dos especialistas de Medicina Dentária**

*Ana Filipa Gameiro, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Jonas Nunes (University of Seville, Seville)*

A investigação realizada no âmbito da medicina dentária sugere que as patologias orais têm impacto na saúde sistémica e qualidade de vida (Locker & Matear, 2000). A halitose pode causar embaraço social, emocional e psicológico, diminuir o bem-estar e a qualidade de vida do indivíduo (Lee, Mak & Newsome, 2004), além de poder ser indicativo da presença de doenças graves com as mais diversas causas. Estipula-se que as razões mais apontadas pelos profissionais de saúde dentária para não informar os pacientes sejam o receio de que estes reajam negativamente, por ser ligado ao grau de higiene oral, ou a falta de conhecimento de uma abordagem eficaz na cura desta patologia, (Nunes, Martinez-Sahuquillo, Cameira, Marques, 2011), mas não existem estudos empíricos que o confirmem.

A halitose é uma doença com prevalência elevada, em qualquer género, idade, nível socioeconómico e religião (Nadanovsky, 2007). As estatísticas sugerem que 25% da população são portadores de halitose (Lee e Ashforth, 1996).

O principal objectivo deste estudo foi analisar a consciência e o posicionamento dos especialistas de medicina dentária face ao impacto da percepção de halitose no bem-estar dos indivíduos. Foi desenvolvido um guião de entrevista, e realizadas 31 entrevistas estruturadas com perguntas abertas, a profissionais de medicina dentária. Os dados serão analisados com recurso ao software MaxQDA.

Este estudo promove um diálogo sistemático entre áreas científicas e intervenientes e contribui para o desenvolvimento de programas de prevenção e tratamento da saúde oral. Os resultados serão discutidos no âmbito da literatura sobre saúde e bem-estar.

SIMPÓSIO

**Adaptação de equipas em contextos organizacionais**

*Coordenadores: Luís Curral (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa) e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

*Autores: Ana Teresa ferreira, Ana Veloso, Isabel Silva e José Keating (Escola de Psicologia da Universidade do Minho); Ana Margarida Passos, Catarina Gomes, Catarina Marques Santos e Pedro Marques Quinteiro (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); Antonio Garcia-Izquierdo e Pedro Ramos-Villagrasa (Universidade de Oviedo)*

As transformações que ocorrem dentro e fora das organizações, e o grau de imprevisibilidade de algumas das áreas onde os agentes organizacionais operam, tornam fundamental a compreensão de quais as condições organizacionais e os fenómenos psicológicos que promovem ou inibem a adaptação à mudança (Rosen, Bedwell, Wildman, Fritzsche, Salas & Burke, 2011). Nesta linha, este simpósio apresenta um conjunto de estudos que visam contribuir para clarificar o papel das cognições, estados afetivos, processos, e práticas de GRH na predição da adaptação em equipas de trabalho:

No estudo *“Performance adaptativa em equipas hospitalares: Os papéis da reflexividade, sistemas de memória transactiva e competências de auto-liderança”*, de Marques-Quinteiro, Curral, Passos e Gomes (2012), os autores demonstraram que a reflexividade tem um efeito de mediação parcial entre a experiência adaptativa e a performance adaptativa nas equipas hospitalares. Mais ainda, os autores demonstraram que esta relação é influenciada pelas interações que ocorrem entre a reflexividade, os sistemas de memória transactiva e as competências de autorregulação.

No estudo *“Determinando a eficácia das equipas: O papel fundamental da adaptação de equipas”*, de Ramos-Villagrasa, Passos & Garcia-Izquierdo (2012), os autores testaram o modelo de adaptação equipas proposto por Rosen et al. (2011), mostrando que os processos de aprendizagem e a formulação da estratégia da equipa apenas têm impacto na eficácia das equipas quando ocorre adaptação.

No estudo *“O impacto dos modelos mentais temporais nos processos de aprendizagem e na adaptação ao longo do tempo”*, Santos e Passos (2012) demonstraram a importância de MM precisos (quando comparados com experts), e não apenas semelhantes, na aprendizagem e na adaptação, enquanto factor de eficácia, uma vez que o efeito indirecto dos MM temporais semelhantes na adaptação é maior quando os MM são mais precisos.

No estudo *“A adaptação de equipas à mudança nos sistemas de Recursos Humanos e impacto da confiança organizacional no processo”*, os autores Ferreira, Veloso, Keating e Silva (2012) testaram o impacto da confiança na eficácia dos processos de mudança organizacional aquando da implementação de sistemas de avaliação de desempenho no sector público. Os autores verificaram que a importância da confiança organizacional na adaptação à mudança varia mediante a função (chefias ou subordinados nas equipas) e mediante o processo/estratégia de implementação da mudança.

Do conjunto de estudos apresentados neste simpósio, e da integração dos vários resultados encontrados, os autores pretendem extrair conclusões que orientem a investigação e a prática futuras.

## SESSÃO 6: Organizações e Desenvolvimento Sustentável

13 Setembro, 11.45h – 13.00h, Auditório B104

### SIMPÓSIO

#### Vinculação dos indivíduos à organização: Novos contextos e novas dimensões

*Coordenadores: Susana Tavares (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL) e António Bastos (Universidade Federal da Bahia)*

*Autores: Ana Carolina Aguiar Rodrigues (Universidade Nove de Julho – São Paulo, Brasil); Antonio Virgílio Bittencourt Bastos (Universidade Federal da Bahia – Brasil); Susana M. Tavares e Tânia M. Gomes (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

Na literatura do comportamento organizacional, dois construtos têm surgido como importantes para a explicação da vinculação do indivíduo à organização: a identificação organizacional (IO) e o compromisso/comprometimento organizacional. Apesar de poder haver algum grau de sobreposição entre eles (e.g., Cole e Bruch, 2006; Meyer *et al.*, 2006), estes dois construtos refletem aspectos distintos da relação de vinculação do indivíduo à organização (Tavares, 2009). Assim, enquanto a identificação diz respeito a um processo de *auto-referencial* de auto-definição, já o compromisso/comprometimento se apresenta como uma *atitude* geral face à organização, que contém em si mesma uma dimensão comportamental relacionada com a intenção em permanecer na organização. Nesta linha, alguns autores defendem que, enquanto a IO reflecte uma inclusão da pertença organizacional no auto-conceito do indivíduo, o compromisso está mais contingente aos processos de troca social que ocorrem entre o indivíduo e a organização (e.g., Cole e Bruch, 2006; Cole, Schaninger, e Harris, 2002; Mael e Ashforth, 1992; Pratt, 1998; van Knippenberg e Sleebos, 2006). Consequentemente, este simpósio discutirá a relação que o indivíduo estabelece com a organização que o emprega tendo em conta estas duas formas gerais de vinculação. As duas primeiras apresentações reconceptualizam a ligação do indivíduo à organização tendo em conta a operacionalização do compromisso/comprometimento organizacional em dimensões novas ou renovadas. A terceira comunicação equaciona a identificação organizacional num contexto específico: o dos trabalhadores sub-contratados. Assim, este simpósio pretende analisar a vinculação organizacional tendo em conta o estudo empírico de novas dimensões da relação que se estabelece entre o indivíduo e a organização que o emprega, bem como investigar o processo de vinculação organizacional em contextos que não os tradicionais. Na primeira apresentação, **Ana C. A. Rodrigues** explorará a multidimensionalidade do construto de entrincheiramento organizacional e apresentará uma proposta da sua medição. Na segunda apresentação **António V. B. Bastos** examinará as consequências do comprometimento, entrincheiramento e consentimento organizacional para as intenções comportamentais dos indivíduos, nomeadamente no que respeita à permanência na organização, ao desempenho/produktividade do colaborador, aos comportamentos de defesa da organização, e ao seu empenho extra. Por fim, **Tânia M. Gomes e Susana M. Tavares**, apresentarão um estudo efectuado com trabalhadores do sector das tecnologias da informação em regime de subcontratação. Neste estudo foram analisados não só os factores que estão associados a maiores níveis de identificação com a organização-cliente, mas também os mecanismos que poderão explicar os processos de vinculação organizacional dos colaboradores subcontratados.

COMUNICAÇÕES

**Qualidade dos Cuidados de Saúde: Perspectivas de Profissionais de Saúde e Pacientes, nos sectores público e privado**

*Ana R. Costa, Sílvia A. Silva e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

A importância da qualidade é cada vez mais um tema indiscutível para qualquer organização, em qualquer sector. O presente estudo incide na qualidade dos cuidados de saúde, tendo em conta que também aqui deve existir uma preocupação com a melhoria contínua da qualidade (Yesilada & Yurdakul, 2009).

Alguns estudos têm-se focado na perspectiva dos profissionais de saúde (e.g. Hudelson, Cléopas, Kolly, Chopard, & Perneger, 2008), outros na dos pacientes (e.g. Sofaer & Firminger, 2005). Contudo, poucos combinam as duas perspectivas, aspecto que neste estudo é uma mais-valia, sobretudo ao analisar a qualidade dos cuidados nos sectores público (hospitais e centros de saúde) e privado.

Foram 40 os participantes que constituíram este estudo, entre profissionais de saúde (médicos e enfermeiros dos sectores público e privado) e pacientes. Os profissionais de saúde eram um total de 20 (12 enfermeiros e 8 médicos). A média de idades era de 38,8 anos e a maioria pertencia ao sexo masculino, exercendo maioritariamente a sua actividade no Centro do país, principalmente no sector público. Os pacientes eram igualmente 20, com uma média de idades de 46,2 anos e maioritariamente do sexo feminino, residindo, em maior número, no interior do país. Ao nível do grau de escolaridade, o ensino secundário predominou. No que diz respeito à experiência com os hospitais, é notória uma maior frequência de hospitais públicos por parte dos pacientes. Foram utilizadas entrevistas individuais semi-estruturadas, tendo sido construídos dois guiões (um para profissionais de saúde, outro para pacientes). Os dados recolhidos a partir das entrevistas foram analisados através de Análise de Conteúdo.

Os resultados indicam diferenças na forma como a qualidade é percebida nos dois sectores. Os participantes mencionaram mais aspectos de gestão em relação ao sector privado (e.g. pressão para conter despesas e produzir lucro), bem como a ausência de tempos de espera e a existência de cuidados personalizados. Nos hospitais públicos destacam-se, entre outros, a gestão (e.g. morosidade das decisões), a qualidade técnica dos profissionais e o elevado tempo de espera. Quanto aos centros de saúde, destaque para a limitação em termos de serviços de saúde ou especialidades e para um acompanhamento contínuo e individualizado dos pacientes. Tudo isto tem implicações teóricas, ao acrescentar conhecimento ao corpo teórico já existente, e práticas, pois conhecendo as perspectivas de pacientes e profissionais de saúde é possível melhorar a qualidade e o funcionamento das instituições.

Este estudo teve vários contributos importantes, nomeadamente ao nível do Projecto europeu ORCAB - *“Improving quality and safety in the hospital: The link between organisational culture, burnout and quality of care”* (fase exploratória) e da conjugação de diferentes perspectivas, permitindo uma análise comparativa. Além disso, permitiu o alargamento do corpo teórico na área da qualidade dos cuidados nos sectores público e privado, que até então era escasso ou praticamente nulo, e contribuiu para o alargamento dos estudos qualitativos nesta temática.

Palavras-chave: qualidade dos cuidados, profissionais de saúde, pacientes, sector público, sector privado.



## **As condições de trabalho dos motoristas de ônibus urbano no Rio de Janeiro/Brasil**

*Georgya Araújo da Silva e Luciana Mourão (Universidade Salgado de Oliveira – Brasil)*

O objetivo deste estudo foi mapear as condições de trabalho dos motoristas de ônibus urbano na cidade do Rio de Janeiro/Brasil. A pesquisa usou método quantitativo e qualitativo e focalizou três dimensões: condições físicas de trabalho, organização do trabalho e relações socioprofissionais. A amostra contemplou 311 motoristas, sendo que 301 participaram do survey e 10 de entrevistas em profundidade. Os instrumentos de coleta de dados foram a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (instrumento publicado e com boas evidências de validade psicométrica) e um roteiro semiaberto de entrevista. A coleta de dados foi individual e presencial. As entrevistas foram gravadas e feita a transcrição literal, para realização de análise de conteúdo categorial. O projeto foi previamente aprovado por um comitê de ética. O perfil dos participantes era de homens (92%) com idade, escolaridade e tempo de serviço diversificados. Foi feita uma análise fatorial das escalas para a população pesquisada e analisados os escores de condições de trabalho, que apontaram escores entre 3,0 e 3,6, (numa escala que varia de 1 a 5), caracterizando um resultado mediano, indicador de 'situação limite' nas condições de trabalho, potencializando o mal-estar no trabalho e o risco de adoecimento para os motoristas de ônibus urbano no Rio de Janeiro. As categorias que emergiram do discurso dos motoristas foram: condições físicas de trabalho, organização do trabalho, relações socioprofissionais e identificação com a tarefa. Os resultados mostram que, a despeito de inúmeros aspectos críticos das condições de trabalho desses profissionais que aparecem em seus discursos, merece destaque a existência de uma visão positiva que os motoristas têm de suas condições de trabalho, sobretudo quando comparada com as condições de trabalho de outras categorias profissionais que demandam o mesmo nível de escolaridade. Uma limitação do estudo refere-se à abrangência geográfica do mesmo, uma vez que o estudo focou os motoristas da cidade do Rio de Janeiro. Os dados quantitativos e qualitativos apontam para uma situação crítica das condições de trabalho dos motoristas de ônibus, tendo sido discutidas as implicações práticas para as empresas de transporte urbano e feitas algumas propostas de intervenção para a melhoria do bem-estar no trabalho dessa categoria profissional. Como contribuição do presente estudo, deve-se destacar a escolha da categoria profissional – motoristas de ônibus – que prestam um serviço essencial para a sociedade e que têm condições precárias de trabalho. Pesquisar e discutir as percepções que os indivíduos têm de suas condições de trabalho é fundamental para compreender o comportamento organizacional e pode ser um diferencial para a atuação do psicólogo que atua nas organizações, permitindo a adoção de mudanças que visem promover o bem-estar dos trabalhadores, bem como a eficiência e eficácia dos processos produtivos.

## **Condições de trabalho e relações sócio-profissionais de servidores do sector de limpeza de uma instituição pública**

*Marina Silva Ferreira da Costa, Marina Maia do Carmo, André Luiz Alves Rebelo, Marina Ferreira Fernandes e Carla Sabrina Antloga (Universidade de Brasília)*

O presente estudo investiga as condições de trabalho e as relações sócio-profissionais dos trabalhadores da limpeza de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES). A abordagem metodológica adotada no estudo foi a "Análise Ergonômica do Trabalho - AET", de matriz francófona e o enfoque teórico-metodológico foi a Ergonomia da Atividade. Os participantes foram servidores terceirizados que atuam no serviço de limpeza da IFES, responsáveis por uma localidade específica da Instituição. O setor contém 26 funcionários, dentre os quais, participaram do estudo dois do sexo masculino e três do sexo feminino, com a idade variando entre 22 e 70 anos. Os instrumentos utilizados foram entrevistas semi-estruturadas, registro por meio de fotografias de posturas e posições exigidas pela atividade e registro das entrevistas por meio de gravador, as quais foram transcritas posteriormente. A coleta de dados foi feita por meio de observações livres com os trabalhadores; seis entrevistas, sendo que cinco delas foram realizadas com funcionários e uma com o gestor da Coordenadoria de Mudança, Conservação e Limpeza (CMCL) da prefeitura da IFES e por meio de observações sistemáticas das atividades realizadas normalmente pelos servidores, nas quais foram feitos registros manuais e fotográficos das tarefas.



As entrevistas revelaram uma grande dificuldade por parte dos trabalhadores na realização do trabalho prescrito devido à falta de materiais necessários (e.g. Uniforme, rodos, equipamento de proteção individual (EPI), móbile). Pôde-se observar também uma sobrecarga dos funcionários devido à grande demanda de tarefas e poucos trabalhadores para realizá-las, além de um elevado custo afetivo. Houve muitas reclamações a respeito da quantidade e qualidade do material fornecido pela IFES para a limpeza da área, sendo necessárias estratégias de mediação do trabalho para que o material rendesse e minimizasse os efeitos lesivos das tarefas (e.g. Adaptação do tamanho do rodo). A relação dos funcionários com a atual empresa contratante é precária, a comunicação com os superiores é limitada e muitos dos direitos dos trabalhadores não são concedidos. A pesquisa apresenta limitações na medida em que estudou trabalhadores de apenas uma localidade da instituição. Além disso, não foram entrevistados funcionários da empresa contratante e da prefeitura da IFES para compreender melhor a questão dos direitos dos trabalhadores, salário e dos materiais que devem ser fornecidos. O estudo oferece subsídios para os setores responsáveis por estes trabalhadores tomarem medidas eficazes que melhorem e facilitem o trabalho dos servidores da limpeza.

### **Avaliação dos fatores de risco psicossocial de segurança num estaleiro naval**

*Tânia Santos, Sílvia A. Silva e Carla Santos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

Nos últimos anos a questão dos fatores de risco psicossociais no trabalho tem recebido uma maior atenção na prevenção dos acidentes de trabalho (AT) e das doenças profissionais. No entanto, a principal contribuição da Psicologia da Segurança continua a ser ignorada na prevenção, sendo fundamental para atingir a redução de comportamentos inseguros e substituindo-os por comportamentos seguros, por forma a reduzir os acidentes de trabalho. De acordo com os dados do GEP (2011), Portugal está entre os países da União Europeia com maiores índices de acidentes de trabalho e acidentes de trabalho mortais entre 2004 e 2008.

Pela primeira em Portugal, a legislação prevê expressamente no novo regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho (Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro), o dever de o empregador «assegurar, nos locais de trabalho, que as exposições aos agentes químicos, físicos e biológicos e aos fatores de risco psicossociais não constituem risco para a segurança e saúde do trabalhador». Porém, para a maioria das empresas portuguesas, os riscos psicossociais ainda são uma realidade um pouco desconhecida.

A extensa investigação científica sobre os fatores de risco psicossociais que afetam a segurança e a saúde podem ser subdivididos em dois grupos, os individuais e os sociais. Na literatura, os individuais encontram-se mais relacionados com aspetos da saúde dos trabalhadores (e.g. Stress, Mobbing ou assédio moral, violência laboral, assédio sexual e síndromes associados como o burnout, etc.) e os sociais, que são os mais recentes na literatura, e estão mais relacionados com a segurança no trabalho (e.g. cultura de segurança, o clima de segurança e as normas sociais).

O presente estudo tem por objetivo analisar as relações entre acidentes de trabalho e os seus preditores. Neste sentido, pretende-se analisar as relações entre clima de segurança e comportamentos de segurança e, clima de segurança e percepção de risco de acidentes. A sua análise irá também considerar a influência e o modo como se estabelecem as relações entre variáveis, e os mediadores por nós identificados (e.g. normas descritivas dos colegas, atitudes em relação à segurança, controlo comportamental percebido e risco basal). Desta forma, o estudo irá incidir ao nível do grupo social de fatores de risco psicossociais, uma vez que são os menos estudados e os mais recentes na literatura científica.

O modelo teórico proposto é composto por indicadores de aspetos psicossociais da segurança laboral, indicadores de risco e indicadores de accidentalidade (e.g., Meliá, 1998; Fugas, 2010a) e define o clima de segurança e o risco basal como determinantes do risco real e, consequentemente dos acidentes de trabalho. A relação entre clima de segurança e o risco real é mediada pelas normas descritivas dos colegas, pelas atitudes em relação à segurança, pelo controlo comportamental percebido e pelos comportamentos de segurança de seguimento e proativos. O risco basal apresenta uma influência direta no risco real que por sua vez afeta a sinistralidade laboral.

Este estudo foi realizado num Estaleiro Naval, com uma amostra aproximada de 300 participantes (aproximadamente 50% do total de trabalhadores) das áreas da produção (i.e. Carpintaria, serralharia, soldadura, caldeiraria naval, etc). Os dados ainda estão a ser analisados. No artigo serão apresentados e discutidos os resultados deste estudo e serão apresentadas as suas limitações e implicações teóricas e práticas.

## COMUNICAÇÕES

### Sentido de Coerência e Bem-Estar Psicológico: Implicações para o Desempenho Académico

*António Palma Rosinha, (Academia Militar (CINAMIL), Faculdade de Psicologia (CIPUL)), Maria Manuela Sarmento (Academia Militar (CINAMIL), Universidade Lusíada (CIGEST), Maria Eduarda Duarte (Faculdade de Psicologia, CIPUL), Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Mário Rui Pinto da Silva (Academia Militar - CINAMIL) e Daniel Silva (Academia Militar)*

#### Objectivo

A comunicação contribui para uma melhor compreensão da relação entre as características psicológicas do aluno da Academia Militar (AM) e o desempenho académico e militar, salientando-se as variáveis que mais contribuem para o ajustamento do indivíduo ao trabalho.

#### Método

A amostra é constituída por 157 alunos do 1º Ano da AM com uma média de idades de 21 anos. Estabelecem-se relações entre os diversos desempenhos com as medidas cognitivas (IG8 e PARC) e com medidas da personalidade (CPI e SOC).

#### Resultados

Relativamente aos aspectos cognitivos, o desempenho académico no final do 1º semestre apresenta correlações significativas com a compreensão verbal ( $r = .24$ ,  $p < .01$ ). Quanto aos aspectos da personalidade, o desempenho académico apresenta correlações com algumas escalas do CPI, nomeadamente com a dominância ( $r = .18$ ,  $p < .05$ ), com a sociabilidade ( $r = .18$ ,  $p < .05$ ), com a presença social ( $r = .20$ ,  $p < .01$ ), com o sentido de bem-estar ( $r = .20$ ,  $p < .05$ ), com a responsabilidade ( $r = .25$ ,  $p < .01$ ) e com a tolerância ( $r = .20$ ,  $p < .01$ ). As classificações do treino físico de aplicação militar, correlacionam-se com a “socialização” ( $r = .24$ ,  $p < .01$ ). As notas da instrução militar relacionam-se com a capacidade para adquirir status social ( $r = .22$ ,  $p < .01$ ), com a dominância ( $r = .18$ ,  $p < .05$ ) e com a tolerância ( $r = .21$ ,  $p < .05$ ).

Por fim, verifica-se que o sentido de coerência não se relaciona com as classificações curriculares, porém, regista correlações significativas com as classificações do desempenho militar: sentido de coerência global ( $r = .33$ ,  $p < .01$ ), capacidade de gestão ( $r = .22$ ,  $p < .05$ ), capacidade de investimento ( $r = .21$ ,  $p < .05$ ) e capacidade de compreensão ( $r = .20$ ,  $p < .05$ ). Os resultados sugerem que os diferentes desempenhos exigem diferentes requisitos intelectuais e de personalidade. Em particular, o desempenho militar, está dependente da compreensão do contexto e dos recursos disponíveis, com reflexos na capacidade de investimento.

#### Limitações

A escassez de estudos no ensino superior militar não permite padrões de comparação.

#### Implicações teóricas e práticas

Os resultados apontam para a implementação de programas de intervenção psicopedagógicos diferenciados, que facilitem a adaptação académica e minimizem o impacto do contexto no desenvolvimento integral dos indivíduos. O bem-estar e adaptação dos alunos à AM traduz a relação recíproca entre a Organização Militar e o seu contexto. É na esfera da “unidade dual”, entre a cultura da instituição e a personalidade do sujeito que se formam os futuros oficiais.

#### Originalidade/Contributo

Dada a notória inexistência de estudos no contexto do Ensino Superior Militar, a investigação é pertinente pela abordagem que estabelece entre variáveis do domínio cognitivo e conativo.

## **Um Contributo para a Compreensão dos Fatores Individuais, Grupais e Organizacionais Explicativos do Absentismo**

*Carla Fugas, Sílvia A. Silva e Helena Félix (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

A atual instabilidade financeira e social torna o absentismo um comportamento individual e organizacional cada vez mais preocupante, devido às suas consequências negativas, quer para os trabalhadores (e.g., efeito no desempenho dos trabalhadores e na avaliação de desempenho efetuada pelos supervisores, Bycio, 1992; perda de familiaridade entre a equipa após longos períodos de ausência, Goodman & Leyden, 1991), quer para a organização (e.g., perda de eficiência produtiva, Moch & Fitgibbons, 1985; má imagem junto do cliente, Foster & Vaughan, 2005; enfraquecimento do clima organizacional, Mason & Griffin, 2003), quer para a própria envolvente organizacional (Firns, Travaglione & O'Neil, 2006).

As abordagens teóricas e empíricas clássicas enfatizaram o papel dos fatores individuais na explicação do absentismo (e.g., relação entre o absentismo e traços de personalidade, atitudes negativas face ao trabalho, mecanismos de tomada de decisão e características e condições de trabalho (para uma revisão ver, Harrison & Martocchio, 1998; Johns, 1997). Mais recentemente, a abordagem social e cultural do absentismo (e.g., Johns & Nicholson, 1982; Nicholson & Johns, 1985) adquiriu maior preeminência neste campo de investigação, existindo ainda muitos aspetos teóricos e empíricos por explorar. Nomeadamente, não foram ainda suficientemente exploradas as relações entre os fatores individuais, grupais e organizacionais.

O presente estudo, realizado numa amostra de 520 trabalhadores de uma empresa do setor dos transportes, teve por objetivo compreender a relação existente entre os preditores individuais (e.g., norma pessoal de absentismo), grupais (e.g., norma de absentismo grupal de absentismo) e organizacionais (e.g., condições de trabalho). Os resultados deste estudo mostraram que o absentismo não resulta apenas de fatores individuais. A comparência ao trabalho é também afetada pelo contexto social e organizacional, nomeadamente as normas de absentismo percebidas do grupo de trabalho exercem um papel importante na ocorrência do absentismo. São discutidas as implicações destes resultados nas estratégias de redução do absentismo desenvolvidos pelas organizações.

## **O Papel dos Consultores na Definição e Implementação da Estratégia Empresarial das PME's em Portugal**

*Renato Lopes da Costa (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

### **Originalidade/Contributo**

Na verdade, muito embora as atividades de gestão de consultoria estratégica tenham obtido um considerável crescimento em termos de significância económica nos últimos anos, estes resultados não têm sido devidamente acompanhados por um maior número de pesquisas conceptuais e empíricas, resultando isto numa escassez de sabedoria sobre o trabalho efetivo dos trabalhadores da estratégia como os consultores (Fincham e Clark, 2002a).

### **Objectivos**

Assim, a presente comunicação procura contribuir para o desenvolvimento do conhecimento científico no setor de consultoria de gestão através dos seguintes objectivos:

- (1) “Contribuir para o desenvolvimento da literatura no setor de consultoria de gestão numa perspetiva de estratégia-como-prática”;
- (2) “Apresentar um estudo que permita conhecer o papel dos consultores do nosso país e as etapas e os estágios de desenvolvimento de um processo de consultoria de gestão”; e
- (3) “Produzir uma série de proposições teóricas sobre os relacionamentos entre clientes e consultores e sobre a sua significância estratégica no setor de consultoria de gestão”

### **Implicações teóricas e práticas**

Em termos de verificação e demonstração do que se afirma em termos de investigação, quanto aos fins que o sustentam, esta investigação teve implícita um carácter aplicado e uma vertente exploratória. No primeiro caso, o carácter aplicado resultou da tentativa de investigar um fenómeno contemporâneo no contexto da vida real (Yin, 1994), o qual foi coadjuvado com a apresentação também de uma vertente exploratória dada a inexistência de um grande conhecimento sistematizado sobre o complexo fenómeno social de consultoria de gestão e da contribuição que este traz ao desenvolvimento da estratégia empresarial das PME em Portugal, tendo ainda o propósito de classificar conceitos e de gerar novas ideias e conhecimentos teóricos sobre o tema, com a intenção de ganhar novos “inputs” sobre a contribuição dos consultores para a estratégia empresarial, respostas estas só possíveis de encontrar através da procura de causas para determinados efeitos encontrados (validade interna).

### **Metodologia**

No que aos meios diz respeito, a presente investigação teve por base a análise de 37 questionários de gestores de PME e 29 de consultores de gestão (totalizando 66 questionários preenchidos com uma taxa de resposta de 10,15%) e a análise de um conjunto de 18 entrevistas (9 a cada uma das partes) sendo o seu conteúdo interpretado através da técnica de análise de conteúdo.

### **Resultados**

Caracterização de/das/do/dos;

- 1 - consultoria de gestão à luz do campo de pesquisa da estratégica-como-prática
- 2 – determinantes que constituem o setor de consultoria de gestão em Portugal
- 3 - papéis dos consultores de gestão como intermediários no processo de construção do conhecimento
- 4 - práticas e as “praxis” estratégicas mais importantes para o sucesso do jogo relacional consultor-cliente
- 5 – etapas, objetivos, estágios fundamentais e respetivas barreiras que podem influenciar negativamente o fluxo de informação entre consultores e gestores de PME’s
- 6 - linhas de orientação em termos de controlo e respetivas bases para o desenvolvimento de relacionamentos construtivos no setor de consultoria de gestão entre consultores e clientes (PME’s)
- 7 - enquadramento, fatores importantes e respetivos fatores de medição a considerar de forma a criar relacionamentos seguros entre consultores de gestão e clientes (gestores de PME’s)
- 8 - impacto da consultoria de gestão ao nível das PME’s, se Estarão estas satisfeitas com o desempenho dos consultores de gestão e que sugestões de melhoria podem ser consideradas

### **Limitação**

Neste sentido, em termos de validade externa, ou seja, da possibilidade de generalizar os resultados encontrados a outros contextos ou amostras, embora este estudo tenha vindo reforçar alguma da teoria já existente relativamente às condições institucionais da consultoria prática e conhecimento de gestão na área de consultoria de gestão, este tratou-se apenas de um estudo exploratório que não pode ser generalizado ou representativo.

## **Práticas organizacionais e expatriação: impacto da gestão de recursos humanos na satisfação laboral**

*Joana Santos Pedro e Francisco Cesário (ISPA-IU)*

As estratégias de internacionalização das organizações portuguesas têm conduzido, com especial relevo na última década, a uma crescente pertinência do tema do destacamento de quadros para apoio a projetos de expansão além-fronteiras. O sucesso destas missões internacionais por períodos de tempo que normalmente variam entre um a três anos é um fator crítico de sucesso das estratégias de internacionalização das organizações. Neste âmbito, a forma de gerir os recursos humanos deve assumir-se como um contributo para a procura desse sucesso. A presente investigação visa conhecer quais as práticas de gestão de recursos humanos (PGRH) que mais contribuem para a satisfação laboral de colaboradores em processo de expatriação, com base em três momentos chave: Antes, Durante e no Regresso da missão. Um ciclo de expatriação tem inerente um conjunto de práticas organizacionais que irão influenciar a satisfação dos colaboradores: os critérios de selecção de candidatos a expatriados, a sua preparação face aos desafios que irão enfrentar, o seu acompanhamento ao longo da missão internacional, a gestão de condições da reintegração na empresa-mãe e o planeamento e gestão de carreira do colaborador. A investigação incide, exclusivamente, em pessoas com experiência vivida em missão internacional. A recolha de dados realizou-se a 75 colaboradores expatriados, limitação deste estudo, através de 2 instrumentos: Questionário de Satisfação Profissional S10/12 de Meliá e Peiró (1989) – versão reduzida e o Questionário de Práticas de Gestão de Recursos Humanos adaptado a expatriados.

Os resultados obtidos corroboram parcialmente as hipóteses do estudo, demonstrando que os colaboradores expatriados atribuem maior importância, essencialmente, a três PGRH: Formação inicial, Formação durante a expatriação e Perspectivas de Carreira no momento do regresso. As implicações práticas deste estudo estão presentes no repensar das estratégias e PGRH em contexto de expatriação que as organizações portuguesas deverão equacionar visando a satisfação profissional dos seus colaboradores.

**Palavras-Chave:** Internacionalização, Expatriação, Práticas de Gestão de Recursos Humanos, Satisfação Laboral

## SIMPÓSIO

### Empreendedorismo – uma perspectiva psicossocial para o desenvolvimento das organizações

Coordenador: António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)

Autores: Ana C. Rodrigues (Escola Superior de Estudos Industriais e Gestão – Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); António Caetano, Aristides Ferreira, Sílvia Fernandes Costa e Susana Correia Santos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); Leonor Cabral e Luísa Trigo (Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa)

Os vários decisores políticos e organizacionais que têm vindo a desenhar estratégias de promoção para o empreendedorismo reconhecem amplamente a sua importância para o desenvolvimento económico de um país (e.g., Schumpeter, 1934; Drucker, 1986). Neste simpósio pretendemos apresentar cinco estudos que contribuem para compreender o empreendedorismo como um factor chave da formação dos indivíduos, no desenvolvimento de recursos humanos e para a vida das organizações.

A primeira comunicação **“Padrões de competências empreendedoras chave: Dos não empreendedores aos empresários de empresas estabelecidas”** de Susana Correia Santos e António Caetano, tem como objectivo descrever o padrão de competências empreendedoras chave durante várias fases do processo empreendedor, às quais estão associados diferentes níveis de experiência, utilizando uma sub-amostra do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) Portugal de 2011.

Por sua vez, o papel que o empreendedorismo tem hoje em dia na compreensão das grandes mudanças a que temos vindo a assistir no contexto laboral será abordado pelo estudo **“Carreira e Empreendedorismo: Intenções, Percepções e Competências de Trabalhadores Temporários”**, desenvolvido por Sílvia Fernandes Costa e António Caetano. Este estudo pretende analisar as intenções empreendedoras e a predisposição para considerar o empreendedorismo como uma opção profissional por parte de trabalhadores temporários, uma população em crescimento no mundo do trabalho.

O estudo **“Orientação empreendedora e desempenho de microempresas: comparação de estudos de caso entre 2008 e 2011”** de Ana C. Rodrigues e António Caetano analisa a a Orientação Empreendedora (OE) do empresário, as práticas de gestão de pessoas e desempenho da empresa. O desempenho dos casos de micro empresas estudadas, competindo no mesmo mercado, entre 2008 e 2011 foi diferente: a empresa A obteve melhores resultados em 2011, enquanto a Empresa B teve melhores resultados de 2008 a 2010. Os resultados parecem apontar para que, num ambiente de crise económica, OE mais elevada, práticas de gestão de pessoas mais relacionais, formação interna à entrada, e elevado capital humano do proprietário são mais eficazes para conseguir melhor desempenho da empresa.

O estudo **“A importância das competências e dos recursos pedagógicos e as expectativas de formação no ensino do Empreendedorismo”** de Vanessa Figueiredo, Aristides Ferreira e Susana Correia Santos pretende descrever quais as competências empreendedoras que os alunos gostariam de desenvolver em contexto universitário e quais estão efectivamente a ser desenvolvidas, bem como quais os recursos pedagógicos mais valorizados pelos alunos neste processo e quais as suas expectativas antes e durante a formação.

Finalmente, Luísa Trigo e Leonor Cabral apresentam o estudo **“Contributos da universidade para a promoção do potencial empreendedor dos estudantes”** que se foca na análise dos contributos da universidade, nomeadamente através da oferta de diferentes atividades de ensino e extensão universitária, para o desenvolvimento do potencial empreendedor dos estudantes de diferentes áreas científicas. Os dados revelam a existência de diferenças significativas no potencial empreendedor dos estudantes em função da área de ensino e do grau de participação e percepção de aproveitamento num conjunto de atividades de ensino e extensão universitária propostas pela universidade.

## SESSÃO 10: Bullying, Assédio e Violência em Contexto Laboral

13 Setembro, 15.15h – 16.45h, Auditório B104

### SIMPÓSIO

#### Medición y prevención del acoso psicológico en Portugal y España

*Coordenador: José M. León-Pérez (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

*Autores: Alicia Arenas e José M. León-Rubio (Universidad de Sevilla); Ana Verdasca (ISEG); Carlos Guillén (Universidad de Cádiz); Isabel Grazina (ISLA);*

El acoso psicológico en el trabajo es considerado como uno de los principales riesgos laborales por sus consecuencias negativas para la salud y el bienestar de los trabajadores, lo que se traduce en un peor clima social en el trabajo, un menor rendimiento y una merma de la productividad de la empresa en la que ocurren dichas situaciones (Einarsen et al., 2011). Por ello, el presente simposio analiza los principales hallazgos de investigación realizados durante los últimos años en el ámbito del acoso con la finalidad de ofrecer una serie de pautas prácticas que nos permitan un diagnóstico eficaz y una mejora de las intervenciones encaminadas a la prevención de este fenómeno. En primer lugar, se examina el “Estado actual y desafíos futuros de la investigación en acoso psicológico” (Carlos Guillén, UCA). A continuación, se presentan dos estudios sobre la prevalencia del acoso en distintos ámbitos: “Prevalencia y antecedentes organizacionales del acoso psicológico en una organización del sector salud” (Jose M. Leon-Rubio, US) y “Assédio Moral no Ensino Superior: o Caso Português” (Ana Verdasca, INSEG). Seguidamente, la relación acoso psicológico-cultura organizacional y sus implicaciones a la hora de realizar intervenciones en este ámbito se describe en la comunicación “Assédio Moral no Trabalho: A relação com a Cultura Organizacional” (Isabel Grazina, ISLA). Por último, en la comunicación “El entrenamiento en gestión de conflictos como intervención frente al acoso laboral” (Alicia Arenas, US) se describen los resultados de una intervención dirigida a prevenir el escalamiento del conflicto interpersonal hacia niveles más destructivos como son las situaciones de acoso psicológico.



**COMUNICAÇÕES**

**De que forma as instituições de ensino superior podem contribuir para o desenvolvimento de competências transversais e empregabilidade dos seus estudantes? – Portfolio Individual de Competências (PIC), a proposta da Faculdade de Economia e Gestão da Católica Porto**

*Andreia Couto, Rita Santos Silva, Raquel Teixeira e Andreia Ferreira (Faculdade de Economia e Gestão – Universidade Católica Portuguesa)*

Numa atualidade cada vez mais global e exigente, pautada por uma incerteza e competitividade constantes, o desafio que as universidades enfrentam consiste em criar contextos de formação inovadores, através da atualização das suas práticas pedagógicas, respondendo às exigências colocadas pelos contextos económicos, sociais e culturais (Crespo, Gonçalves & Coimbra, 2001). A oferta que se pretende complementar entre um conhecimento científico e técnico de excelência, a par da intenção de desenvolvimento de competências transversais, contribuirá simultaneamente para que os estudantes respondam de uma forma mais efetiva a esta etapa desenvolvimental de transição para o mercado de trabalho, quer pela sua superação do ponto de vista do sucesso académico, mas também pela demonstração de um potencial de competência amplamente valorizado pelos empregadores (Oliveira & Guimarães, 2010; Raybould & Sheedy, 2005).

O Portfolio Individual de Competências (PIC) é a proposta da Faculdade de Economia e Gestão da Católica Porto, que visa responder a este desafio, sendo já reconhecida pela OCDE (2010) enquanto prática inovadora e diferenciadora no que respeita ao desenvolvimento de competências transversais em contexto de ensino superior. Assente num modelo construtivista, ecológico-desenvolvimental, o PIC desenvolve uma intervenção a três níveis: intervenção com os estudantes, consultadoria junto dos professores e aproximação Universidade-Empresa.

Para além de apresentar, em traços gerais, a intervenção desenvolvida junto dos estudantes e as estratégias de exploração reconstrutiva e de ação-reflexão utilizadas, serão demonstrados alguns resultados que permitem reconhecer o trabalho desenvolvido. Espelhar-se-á o impacto da abordagem inovadora ao nível da preparação para o ingresso no mercado de trabalho, através da auscultação dos estudantes beneficiários da intervenção do PIC que, no verão anterior ao término da sua licenciatura, se envolveram na realização de um estágio de curta duração. Como resultados, espera-se que os estudantes reconheçam o papel que a intervenção assume no processo de desenvolvimento de competências, especificando em que medida esta preparação se revela diferenciadora naquela que constitui a sua primeira abordagem ao mercado de trabalho.

Acredita-se que, para além de ajudar a trazer à luz alguma evidência do impacto da intervenção desenvolvida junto dos estudantes da Faculdade de Economia e Gestão no processo de promoção do seu desenvolvimento e empregabilidade, o estudo contribuirá para uma maior sensibilização e disseminação da importância do papel das instituições de ensino superior na promoção de práticas inovadoras que proporcionem o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus diplomados.

**Organizações, crise e gestão de pessoas e competências**

*Ana Isabel Quintas Leones e Nelson Lima-Santos (Faculdade de Ciências Humanas e Sociais – U.F.P.)*

O nosso tempo é caracterizado por um acelerado processo de transformações e de mudanças, algumas com profundas incidências sobre a existência e sobre o futuro dos indivíduos e da sociedade. Considerando esta condição de crise e a necessidade de mudança implícita, tentamos compreender que mudanças podem ser necessárias nas nossas práticas quotidianas, particularmente ao nível da gestão de pessoas e competências.



Segundo a Psicologia, o conceito de crise é explicado como sendo toda e qualquer situação de mudança a nível biológico, psicológico ou social, que exige da pessoa ou do grupo um esforço suplementar para manter o equilíbrio ou estabilidade emocional (Liria & Veja, 2002).

Assim sendo, as organizações terão de reger-se por uma nova lógica, fundada em princípios de ajustamento e de adaptação permanentes – homeostáticos –, que lhes permita lidar com e estas mudanças políticas, sociais e tecnológicas, procurando responder a estes desafios.

Na verdade, no atual contexto socioeconómico, a fonte de poder tende a ser a informação e o conhecimento, isto é, o capital intelectual que tem subjacente o saber-aceder, o saber-gerir, o saber-utilizar e o saber-criar informação: nesta perspetiva, não haverá espaço para o “emprego para toda a vida” e os profissionais terão que construir os seus próprios projetos de trabalho, procurando desenvolver-se pessoal e profissionalmente, quer seja para conseguirem ser uma mais-valia e um recurso fundamental para a organização com a qual trabalham, quer seja a nível de auto-valorização pessoal (Lima Santos, Pina Neves, & Anjos Ribeiro, 2003).

Em suma, parece premente a necessidade de integrar o conhecimento em diferentes contextos de trabalho através da inovação, o que exigirá o reconhecimento do valor de ambos, enfatizando a capacidade de criar novos conhecimentos e de os transferir para o contexto de trabalho.

Dito de outro modo, possuir grandes capitais financeiros, estruturas físicas modernas, máquinas e equipamentos de última geração não são fatores que fazem a diferença num mercado competitivo onde se encontram as organizações: o que realmente faz a diferença são as pessoas que trabalham nestas empresas, pois são os colaboradores que dão o impulso necessário para que as organizações possam ser competitivas e possam alcançar os seus principais objetivos - qualidade, eficácia, produtividade e lucro (Lima Santos, Pina Neves, & Anjos Ribeiro, 2003).

E trabalhadores satisfeitos são trabalhadores mais produtivos: então, a nossa proposta é a de investigar as fontes de satisfação/insatisfação no trabalho, para se poder intervir em conformidade, logo, apoiar o esforço dos trabalhadores e das organizações no sentido de obterem melhores resultados, na senda do progresso e do sucesso dos indivíduos e das organizações.

### **Estratégias de Gestão de Recursos Humanos para responder ao envelhecimento da população ativa**

*Ana Pinto e Sara Ramos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE\_IUL)*

O forte envelhecimento da população constitui um dos aspectos mais marcantes da evolução demográfica recente. São vários os países que se debatem com mudanças demográficas que acarretam consequências ao nível da população activa e da composição da força de trabalho das organizações (Schalk *et al*, 2010).

Sabe-se que as políticas e as práticas de gestão de recursos humanos, em geral, influenciam o modo como as pessoas de diferentes idades se comportam nas organizações (Combs *et al*, 2006 e Schalk *et al*, 2010). No entanto, apesar das evidências empíricas alertarem para a importância de práticas de gestão de recursos humanos capazes de atrair e reter os trabalhadores mais velhos, ainda pouco se sabe sobre o papel que as atitudes dos empregadores e as práticas de gestão de recursos humanos desempenham na montagem, consolidação ou minimização das barreiras no emprego (Loretto & White, 2006).

Partindo destes pressupostos, a realização deste estudo tem como objetivo fazer o levantamento das práticas de gestão de recursos humanos nas empresas portuguesas. Além de definirmos uma tipologia de gestão das pessoas pretende-se perceber se as práticas de gestão de recursos humanos vão ao encontro das necessidades dos

trabalhadores mais velhos (oportunidades de formação, oportunidade de assumir novos papéis, flexibilização do trabalho, desenho de funções, avaliação de desempenho, compensação, reconhecimento e respeito) ou se, pelo contrário, empurram o trabalhador para sair da organização (encorajar para a reforma antecipada). Além disso, o estudo procura também perceber se existem diferenças entre sectores de atividade.

Este estudo desenrola-se ao nível organizacional, através de uma abordagem exploratória. A metodologia utilizada é a qualitativa, nomeadamente através de entrevistas a 14 Diretores de Recursos Humanos de diferentes empresas e de diferentes sectores de atividade (financeiro, indústria cimenteira, indústria têxtil, indústria química, indústria automóvel, indústria farmacêutica, indústria alimentar, tecnologias da informação, energia, retalho). O tamanho destas empresas varia entre os 96 e os 35.000 trabalhadores e situam-se em diferentes localizações geográficas. A análise de conteúdo encontra-se ainda em curso e está a ser efetuada com o apoio do *software TROPES*. Este, e um outro estudo que pretende avaliar como é que estas práticas são percebidas por trabalhadores de diferentes idades, são parte integrante de uma tese de doutoramento que está a decorrer, pelo que, ainda não existem resultados definitivos. Com a realização deste estudo esperamos obter resultados que possam ser um contributo importante para a gestão das pessoas, de diferentes idades, nas organizações.

### **Estudo das bases do comprometimento organizacional dos funcionários de uma empresa familiar do Rio Grande do Norte**

*Gloria Charão Ferreira (Faculdade Estácio Natal – FAL)*

Nas últimas décadas, tem crescido o interesse de estudiosos do comportamento organizacional sobre a compreensão das bases dos vínculos existentes entre os homens e o universo organizacional. Uma das formas de vinculação do trabalhador com a organização que tem sido alvo de pesquisa foi denominada de comprometimento organizacional. Na busca de maior eficiência, as empresas familiares, têm implementado processos organizacionais e diferentes estratégias de modernização, no entanto, esses esforços se tornam limitados se tais organizações não dispuserem de pessoas comprometidas e engajadas com seus objetivos. Assim, pela carência de estudos que relacionem o comprometimento organizacional com esse tipo de organização, este trabalho tem como objetivo caracterizar as bases do comprometimento organizacional, bem como investigar a associação destas com as características sociodemográficas dos funcionários de uma empresa familiar. Esta pesquisa, quanto a sua forma de abordagem é classificada como quantitativa e, quanto a sua natureza, como descritiva. Utiliza-se a escala de comprometimento organizacional de Meyer, Allen e Smith (1993), validado no Brasil por Medeiros e Enders (1998), bases afetiva, normativa e instrumental. Fazem parte do universo desta pesquisa 279 funcionários de uma empresa familiar do Estado do Rio Grande do Norte, obtendo-se um retorno de 134 questionários respondidos. O tamanho da amostra foi obtido para um erro amostral de 6% e nível de confiança de 95%, sendo adotado como critério de escolha a facilidade de acesso aos entrevistados. Estes se caracterizaram, em relação ao gênero, como sendo em sua maioria homens, com faixa etária entre 20 a 30 anos; de escolaridade média; tempo de organizacional de até 2 anos; e estado civil solteiro. Quanto ao comprometimento organizacional, os resultados revelaram maior predominância da base afetiva do comprometimento organizacional, seguida da base normativa e, por último, da base instrumental, verificando-se associações significativas com as variáveis gênero, idade e escolaridade.

## **Um projeto de promoção do empreendedorismo, da empregabilidade e intervenção na carreira em jovens universitários: A 1ª Feira de Emprego da Universidade Portucalense**

*Ana Teresa Ferreira (Escola de Psicologia da Universidade do Minho – Universidade Portucalense),  
Cristina Costa Lobo e Carla Azevedo Lobo (Universidade Portucalense)*

As universidades estão preocupadas em aumentar a empregabilidade dos seus alunos, sendo esta uma marca de reconhecimento do mercado de trabalho pelo trabalho desenvolvido pela Universidade e ao mesmo tempo um teste de fogo. A preparação socioprofissional dos jovens adultos é um processo de aprendizagem e de crescimento que a Universidade deve proporcionar. O envolvimento e compromisso dos docentes e restantes responsáveis pelo projeto de ensino/ formação dos alunos na preparação destes para a transição para o Mercado de Trabalho constituem outro fator de sucesso importante naquele processo (cf. Herr & Cramer, 1996; Savickas, 1999; Schlossberg, 1981; Silva, 1998, 2002, 2004; Taveira, 2000). Cabe neste âmbito toda a ação destinada a favorecer, nos estudantes, a sua agentividade sobre a carreira, a promoção da autonomia, responsabilidade e competência na transição para o mercado de trabalho.

Este projeto de intervenção abrangeu 4 cursos da Universidade Portucalense, Psicologia, Educação Social, Turismo e Conservação e Restauro e 9 empresas. O seu público-alvo foi constituído por 197 universitários. O objetivo principal, alcançado, foi promover o empreendedorismo e empregabilidade junto dos estudantes universitários em duas fases: uma mais geral através de palestras e workshops sobre as temáticas em causa, bem como através do contato direto com empresas; outra mais específica junto de um subgrupo de 45 alunos incidindo no trabalho de competências de organização, capacidade de decisão e adaptação a novas decisões, criatividade e resolução de problemas, capacidade negocial, tolerância à frustração e autonomia crítica.

A nível de avaliação final foi concretizada uma metodologia qualitativa junto destes 45 alunos, com a produção de reflexões críticas analisadas tematicamente. Nestes resultados obtidos, encontramos inferências que nos permitem refletir sobre a pertinência da criação de momentos de um melhor entendimento do mercado de trabalho e de atividades de reflexão ativa e intencional junto dos jovens adultos, do ponto de vista do desenvolvimento vocacional e das experiências de trabalho desenvolvidas ao longo do seu curso.

A nível de implicações práticas, a crescente precarização dos vínculos laborais e a emergente necessidade de flexibilização e reconversão do trabalho obriga à construção de um novo quadro de competências, que permita aos indivíduos a redefinição e construção da sua própria carreira profissional, objectivo principal deste projecto de intervenção.

## SESSÃO 12: Qualidade de Vida no Trabalho

13 Setembro, 15.15h – 16.45h, Sala C104

### SIMPÓSIO

#### **Psicologia da Saúde Ocupacional: Do Stress ao Bem-Estar e do Indivíduo à Organização**

*Coordenadores: Sónia Gonçalves (Instituto Piaget & Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL) e José Neves (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

*Autores: Cristina Queirós (FPCEUP, LABRP); Sofia Dias (FPCEUP, LABRP, ESS, IPVC); Mary Sandra (PUCRS); Sónia Borges e Vera Mendes (Instituto Piaget); Sónia P. Gonçalves (Instituto Piaget & Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); José Neves (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); Rita Menezes (Fórmula do Talento)*

A literatura da psicologia da saúde ocupacional tem vindo a sofrer mudanças significativas nos seus paradigmas de trabalho com vista a uma compreensão mais abrangente e completa dos processos de saúde e qualidade de vida no contexto profissional. Estas mudanças caminham no sentido da inclusão do bem-estar e das características organizacionais complementarmente ao estudo do stress e do burnout e do enfoque nas características individuais. É neste contexto que se enquadra o objectivo deste simpósio ao apresentar um conjunto de estudos que focam as temáticas do stress, burnout e stress pós-traumático, bem como do bem-estar em diferentes contextos profissionais. Para além disto, estes estudos abordam um conjunto interessante e complementar de variáveis individuais e características organizacionais.

Este simpósio contempla cinco apresentações. A primeira salienta as fontes de stress e a prevalência de burnout em profissionais de saúde e de ensino. A segunda comunicação foca as fontes de stress em técnicos de SHT. A terceira é relativa ao papel do stress e bem-estar no trabalho para o absentismo de funcionários da administração pública. A quarta apresentação é referente a um estudo com profissionais de hotelaria e aborda as exigências laborais e a sua relação com stress profissional e bem-estar laboral, bem como o contributo da coesão grupal. Por fim, o quinto estudo teve por objectivo estudar a relação entre as percepções das práticas de gestão de recursos humanos e o bem-estar trabalho e o papel mediador do ajustamento indivíduo-organização numa amostra de polícias.

Com este simpósio espera-se contribuir para a reflexão acerca de diferentes contextos profissionais, bem como para a mudança paradigmática que se tem vindo a assistir na psicologia da saúde ocupacional, conduzindo a uma visão compreensiva mais integradora e aplicada.

## SIMPÓSIO

### Como potenciar o bem-estar dos colaboradores: Evidências e, diferentes contextos organizacionais

*Coordenadora: Susana M. Tavares (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

*Autores: Ana Dias, Carla Fugas, Helena Félix, Sílvia A. Silva e Susana M. Tavares (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); Paula C. A. Pinto (Administração Regional de Saúde do Centro – Centro de Resposta Integrada de Viseu); João P. Pereira e Maria J. Cunha (Instituto Superior da Maia, Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional)*

O contexto do trabalho nas nossas organizações tem vindo a ser alvo de uma mudança progressiva. A mudança nas características e condições de trabalho, as novas formas de emprego e a evolução nas características e competências dos trabalhadores impõem novos riscos ou ameaças à saúde e ao bem-estar dos indivíduos no trabalho. Assim, renovam-se os desafios à promoção do bem-estar dos colaboradores, não só para os gestores, como também para a comunidade científica através da sustentação empírica dos planos de intervenção propostos. A literatura existente revela que o bem-estar dos trabalhadores é condicionado não só por factores individuais, como também por factores organizacionais. Assim, este simpósio analisará vários preditores do bem-estar dos colaboradores em vários contextos organizacionais. O carácter inovador deste simpósio assenta em três factores. Por um lado analisaremos o impacto de preditores até agora não mencionados na literatura, como sejam, por exemplo, o equilíbrio trabalho-não trabalho. Por outro lado, ter-se-á em conta, não só o impacto directo de algumas variáveis para a previsão do bem-estar dos colaboradores, mas também se explorarão os processos que conduzem a um maior bem-estar, analisando alguns potenciais mecanismos explicativos. Um último contributo reside no facto de nos estudos aqui apresentados se recorrer a múltiplas operacionalizações do bem-estar dos indivíduos, o que nos permite uma melhor compreensão das dinâmicas associadas à sua promoção. Assim, analisaremos não só o bem-estar objectivo (através do estudo dos sintomas psicossomáticos) como também várias dimensões emocionais ou cognitivas do bem-estar subjectivo. Na primeira apresentação, **Pinto** explorará o impacto de algumas características individuais (auto-eficácia e identificação organizacional) bem como de alguns factores organizacionais (autonomia/controlo do trabalho e suporte social na organização) para a previsão do bem-estar numa população pouco estudada na literatura: os assistentes sociais. Na segunda apresentação, **Félix, Silva, & Fugas** apresentarão um modelo empírico dos preditores e das consequências do work engagement, uma das formas de bem-estar no trabalho que nos últimos dez anos tem vindo a receber grande atenção por parte dos académicos. De seguida, **Pereira & Cunha** examinarão o papel mediador das emoções no trabalho e do significado do trabalho para a explicação da relação negativa entre as exigências do trabalho e o bem-estar subjectivo e a satisfação no trabalho. Por último, **Dias & Tavares** propõem que o impacto do conflito trabalho-família quer no bem-estar subjectivo do trabalhador (medido através da sua satisfação com a vida), quer do seu bem-estar objectivo (medido através do número de sintomas psicossomáticos reportados por este), pode ser explicado pela diminuição de recursos energéticos que o conflito entre estas duas dimensões da vida do indivíduo lhe provoca.

## COMUNICAÇÕES

### **Cultural values and practices in Angola: How do they relate to human resource management**

*Helena Cristina Roque, Maria Rita Silva e António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

The present study applies the GLOBE framework (e.g., House et al., 2004) to describe Angola's culture. The main research questions addressed are: How are cultural values and cultural practices characterized in Angola? And, how does Angola's cultural values and practices compare to those of other African and non African countries?

A questionnaire was applied to 225 participants in Angola that measured respondents' cultural practices, "how things are in this society" and cultural values "how things should be in this society". It assesses nine cultural value and practices dimensions, namely: Performance orientation; Future orientation; Assertiveness; Institutional Collectivism; Gender Egalitarianism; Human Orientation; Power Distance, Future Orientation, and In Group Collectivism.

Angola's cultural profile is similar to the sub-Saharan African cluster. The highest cultural practice identified was power distance, followed by in-group collectivism, performance orientation and assertiveness practice. Gender equality has the lowest mean score for both value and practice. Human orientation practice had the second lowest mean score, despite the fact that respondents rated this, the most valued dimension. Uncertainty avoidance, future orientation and institutional collectivism practices ranked in the middle and were valued almost equally. Assertiveness and power distance were the only dimensions where the differences between practices and values were negative indicating higher levels of practice than those participants believe should exist.

Sub-Saharan Africa is high in collectivism, and in humane orientation (House et al., 2004). Collectivistic societies are characterized by a tight social framework with strong and cohesive in-groups based on family ties and religious or ethnic background.

Societies high in humane orientation demonstrate compassion and generosity have a concern for the welfare of others, and a willingness to sacrifice one's own self-interest to help others. To be effective there, HRM practices should be more team, than individual, focused and embrace an Ubuntu philosophy (Muchiri, 2011). This philosophy has been described as a humanistic approach to African management, which emphasizes compassion, respect, and human dignity, while focusing on building relationships, personal interaction, and mutual respect.

Despite some limitations, such as single source bias and being collected only in Luanda, these results have important implications for HRM. This study, to the best of our knowledge, was the first analysis of Angola's culture from a business research perspective. The recent economic shift from Europe and North America, to other parts of the globe, has highlighted the lack of scientific knowledge and information about non-western cultures (Smith, 2010). Consequently it is now, more than ever important to study these under-investigated contexts.

## **The strength of Human Resource Management System: an empirical and theoretical test**

*Ana Teresa Ferreira, José Keating e Isabel Silva (Escola de Psicologia – Universidade do Minho)*

The present troubled time of economic crisis highlights the importance of HRM in the viability of organizations. However, the process by which Human Resource Management has an impact is unclear.

This research intends to use a macro perspective based on understanding processes in HRM (Jackson, 1995; Wright & Boswell, 2002). We used the assumption that the study of a comprehensive set of various practices allows us to better understand their impact (Whitener, 1997). Bowen and Ostroff (2004) developed a theoretical model that intends to explain these processes based on the attribution theory and social influence. The strength of the HRM System, a multidimensional construct which considers 9 characteristics, grouped in three features: Distinctiveness, Consistency and Consensus.

We used the HRMSQ, an instrument developed by Coelho, Cunha, Gomes & Correia (2011). In our work we added 3 theoretic dimensions to the model: Utility of the Human Resource System, Human Resource Department Performance and Human Resource Department Relation with the employees. Constructs for inclusion were derived both from the existing literature (Boudreau, 1991; Ulrich, 1997; Kelly & Gennard, 1996; Frey, Benz and Stutzer, 2002; Teo & Rodwell, 2007) and from interviews with human resource managers.

Quantitative data for this study were collected at eight organizations in Portugal. These include three public sector organizations and five private sector companies. The questionnaire was to be completed by senior management, line management and employees in paper or online. We received 645 responses, with a response rate by organization between 50% and 81% per cent. After the missing values study, our sample was constituted by 545 employees. We used IBM SPSS for statistical analysis.

In our results we described the two models of HRM strength (the original and the modified) through exploratory factor analysis (EFA). We described the implications for theory and practice in HRM of the inclusion of these three new dimensions in the conceptualization of the HRM System.

## **Os Investigadores Criminais da PSP e a Gestão das suas Emoções**

*Rui Moura (PSP) e Nelson Ramalho (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

A literatura científica disponível que procura sistematizar conhecimento para gerar modelos de gestão das emoções em contexto organizacional está ainda numa fase incipiente com obras que ora propõem meras tipologias (e.g. Bolton & Boyd, 2003) ora estão centradas em torno de um ou outro modelo que carece de validação empírica (e.g. Ashkanasy & Daus 2002). A análise do estado da arte realizada por Gooty, Gavin, & Ashkanasy (2009) indica que, apesar do acervo de estudos no domínio das emoções nas organizações, ainda falta muito para construir conhecimento cumulativo e sistematizá-lo em modelos teoricamente sãos e úteis. Os problemas identificados (e desafios lançados) foram: 1) definições inconsistentes, 2) ausência de dimensões afectivas (por incapacidade de agregar emoções discretas), 3) ausência de uma visão longitudinal das emoções e 4) desconsideração pelo contexto.

Adicionalmente, a literatura incide sobre contextos organizacionais genéricos, sobretudo de carácter empresarial e em contextos sociais anglo-saxónicos, como por exemplo o Competence architecture model de Roe (2002). Já no início da década passada, Slaski (2002) defendeu o valor heurístico que uma abordagem organizacional à luz das emoções oferecia e que permitiria compreender as dinâmicas organizacionais e promover oportunidades para novas técnicas e métodos de investigação. A incipiência constatada aprofunda-se ainda mais no contexto de organizações específicas, como por exemplo, as instituições policiais. Denota-se uma inequívoca insuficiência quanto à sua especificidade nestas instituições e no desempenho de funções de investigação criminal, apesar de haver trabalho desenvolvido (e.g. van Gelderen, Konijn, & Bakker, 2011). Há portanto potencial teórico acrescido para efectuar uma abordagem no contexto institucional específico policial.

O presente estudo procura contribuir para esta área centrando a investigação nas emoções dos elementos policiais, na atividade de investigação criminal, e na consecutiva necessidade de gestão das mesmas, por parte destes profissionais. Numa perspetiva diacrónica optou-se por realizar a abordagem do papel da instituição nas fases de seleção, formação e acompanhamento preventivo e interventivo dos elementos de desempenham funções de investigação criminal.



O presente estudo parece ter considerável potencial heurístico quer no contributo para o estado da arte (teoria, modelos e instrumentos) quer no seu impacto expectável no domínio organizacional aplicado e societal. Mais especificamente, na vertente aplicada, os contributos para o conhecimento científico alcançados poderão capacitar a instituição para dotar os elementos policiais que desempenham funções de investigação criminal com as competências adequadas para melhor gerirem as suas emoções e, assim, contribuírem para uma maior eficácia organizacional em prol de uma sociedade mais segura.

### **Os Efeitos das emoções na Tomada de decisão económica – Honra dos Custos Afundados**

*Isa Martins (Faculdade de Economia e Gestão, Universidade Católica Portuguesa), Fernando Ferreira-Santos e Carlos Mauro (Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa; Porto X-Phi Lab)*

#### **Objectivo:**

O objetivo deste estudo consistiu em analisar o efeito das emoções nos processos de tomada de decisão económica, em particular no Efeito Custo Afundado (ECA).

Quando iniciamos determinado curso de ação, constatamos, por vezes, que as coisas não correm como havíamos previsto e “perguntamo-nos se devemos continuar ou abandonar o curso de ação escolhida” (Schulz-Hardt, et al., 2010, p. 404). Há situações em que os indivíduos, mesmo recebendo feedback negativo, persistem num determinado curso de ação associado a investimentos cujo valor não poderão reaver, independentemente de qualquer ação futura (investimentos irrecuperáveis). Aqui, o investimento irrecuperável, que não pode ser reavido designa-se Custo Afundado (CA) (Coleman, 2010; Frank, 1998). Quando os indivíduos decidem manter o curso de ação, mesmo face a um feedback negativo estamos perante o fenómeno da “Honra dos Custos Afundados” (HCA), desde que essa decisão seja sustentada no custo inicialmente incorrido (CA) (Arkes & Ayton, 1999; Kelly, 2004). Finalmente, quando realmente o indivíduo passa à ação de acordo com a decisão tomada, decorre o chamado ECA. Assim, o ECA é entendido como “uma tendência crescente para continuar a investir, uma vez que um montante em dinheiro, esforço ou tempo foram despendidos” (Arkes & Blumer, 1985, p. 124).

#### **Metodologia:**

O presente estudo experimental teve como objetivo o estudo da influência da emoção “nojo” (por contraste a uma condição “neutra” do ponto de vista emocional) sobre a tendência para honrar os CA. O que se visa é verificar se a emoção “nojo” tem influência sobre as decisões dos indivíduos neste contexto específico.

A emoção “nojo” caracteriza-se como uma emoção que provoca repulsa e afastamento no indivíduo, levando-o a substituir, de imediato, a situação atual (Han et al., 2010). A Appraisal Tendency Framework (ATF) desenvolvida por Lerner e Keltner (2000, 2001), defende que, na tomada de decisão, este é o comportamento (repulsa e afastamento) que se verifica quando a emoção induzida é o “nojo”. Deste modo, a experiência pretende apurar se esta tendência se verifica no comportamento ECA.

Para o estudo experimental foram utilizados dois fatores experimentais. O primeiro, o fator intersujeitos, diz respeito à emoção induzida com dois níveis, neutra ou nojo. O segundo, o fator intrasujeitos, refere-se ao conteúdo do cenário de tomada de decisão com quatro níveis: impessoal-monetário; impessoal-não monetário; pessoal-monetário; pessoal-não monetário. Um cenário apresentado corresponde a um exemplo bastante utilizado na literatura no que se refere ao fenómeno do Efeito Custo Afundado. Refere-se a um agente que já havia investido bastante num projeto, no entanto recebe a informação que revela que o projeto não é viável, tendo de decidir se continua ou não com a realização do projeto.

A variável dependente foi a “honra dos custos afundados”, medida como as respostas de continuação de um investimento ou curso de ação nos cenários, ou seja, respostas “Sim”.

Os participantes foram informados de que iriam participar em duas experiências independentes, um “Estudo de Psicologia” e um “Estudo de tomada de decisão”, as quais seriam realizadas na mesma sessão para rentabilizar a sua participação. Todavia, as duas experiências estavam relacionadas e isto foi explicado aos participantes no final da experiência. O “Estudo de Psicologia” tinha como objetivo induzir um estado afetivo (neutro ou nojo) e o “Estudo de tomada de decisão” a apresentação dos quatro cenários sobre o ECA. Os participantes foram divididos, aleatoriamente, em dois grupos, um grupo de controlo (indução da emoção neutra) e um grupo experimental (indução da emoção nojo).

**Resultado:**

Como resultado, verificou-se que indivíduos honram mais os CA na condição de nojo. Uma análise mais detalhada das respostas revelou que em cenários de investimento monetário os indivíduos honram os CA independentemente do estado emocional. A indução de nojo apenas aumentou a honra de CA para cenários em que não havia investimento monetário explícito.

Na minha interpretação, os resultados foram contra a previsão que fizemos baseada na ATF. Se o nojo induz repulsa e necessidade de mudança, então o indivíduo que sentiu nojo devia abandonar mais facilmente o custo afundado, e não o honrar.

Nos cenários monetários os indivíduos honraram sempre (nojo não teve qualquer efeito) e nos cenários não-monetários o nojo esteve associado a um aumento da HCA. Portanto o nojo levou a uma escalada do compromisso, que vai no sentido contrário à ideia da ATF de afastamento e mudança de situação.

Com base no presente estudo não podemos tirar nenhuma conclusão definitiva, mas o appraisal de repulsa/afastamento não parece estar a funcionar neste contexto.

Uma interpretação possível, mas assumidamente especulativa, é que o sentimento de nojo fragiliza a auto-imagem moral do indivíduo e que o indivíduo reforça os seus compromissos (escalada) no sentido de reestabelecer uma auto-imagem moral positiva.

**Limitações:**

No decorrer da experiência foram identificadas algumas limitações. A primeira deve-se ao facto de o estudo ter testado uma só emoção, o nojo. Este facto, assegurou, por um lado, a sua originalidade, uma vez que o efeito desta emoção sobre os CA não foi ainda estudado. Porém, também constitui uma limitação do trabalho, dado que seria pertinente analisar o efeito de outra emoção sob estas condições (monetária e não monetária).

**Originalidade/Contributo:**

Relativamente ao contributo do estudo para a área da investigação, considera-se ser um tema que ainda não foi suficientemente desenvolvido na literatura, não havendo um estudo específico da influência das emoções sobre o ECA. Desta forma, é relevante aprofundar o estudo da influência das emoções sobre o comportamento económico dos agentes.

## COMUNICAÇÕES

### As Competências de uma Equipa de Sonho: Uma perspectiva dinâmica

*Andreia Brito Correia, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL) e Jairo Borges-Andrade (Universidade de Brasília, Brasil)*

As equipas nas organizações não constituem uma panaceia para todos os seus problemas, dado que algumas equipas são mais eficazes que outras. O que distingue então estas equipas? Mais do que possuir competências ao nível técnico as equipas necessitam de possuir certas competências mais genéricas ou transversais que lhes permitam ter a adaptabilidade e a flexibilidade necessária a um contexto em constante mudança. O objectivo deste estudo foi o de validar um modelo de competências de equipa proposto recentemente por Salas e colegas (2011). Segundo os autores, as competências de equipa devem englobar determinadas atitudes, comportamentos e cognições (KSA). Colocámos assim como hipótese de que as competências de equipa são constituídas por três componentes – Atitudes, Comportamentos e Cognições.

Neste estudo participaram 1887 indivíduos de 630 equipas de uma competição nacional de gestão. As competências de equipa foram operacionalizadas tendo em conta o referencial de equipa, mas os dados foram analisados ao nível individual. Tendo por base uma análise factorial confirmatória de segunda ordem refutámos a hipótese colocada concluindo que as competências de equipa não se estruturam numa lógica de atitudes, comportamentos e cognições, e como tal numa abordagem KSA, mas são melhor estruturadas numa lógica de fases de actividade de uma equipa. Desta forma, uma equipa necessita de possuir competências agir (para uma fase de acção), para regular (para uma fase de regulação) e para manter a equipa e o seu trabalho (para uma fase de manutenção). Estes resultados permitem-nos assumir uma nova e interessante perspectiva sobre as competências de uma equipa ao seguir os mais recentes apelos teóricos de encarar as equipas sob uma forma mais dinâmica e temporal.

### Competências de Cooperação: Estudo das Percepções de Coordenadores de Equipas de Trabalho

*Bárbara Mendes, Nuno Rebelo dos Santos, Fátima Jorge, Paulo Resende da Silva (Universidade de Évora)*

Diversos estudos têm apontado factores promotores de cooperação (Yilmaz & Hunt, 2001), como as diferenças individuais (Argyle, 1991), e as orientações interpessoais de comportamento (Van Lange, Otten, De Bruin & Joireman, 1997) que nos tornam ou não mais cooperativos. Isto sugere que poderão existir competências individuais para um indivíduo ser mais ou menos cooperante. O principal objectivo do presente estudo é identificar competências de cooperação que coordenadores de equipas consideram serem relevantes para que um membro de uma equipa de trabalho seja cooperante na equipa. Utilizámos uma abordagem qualitativa fenomenológica, realizando entrevistas semi-estruturadas a 28 indivíduos, de ambos os sexos, que ocupam ou já ocuparam cargos de coordenação, gestão ou liderança, com pelo menos cinco anos de experiência profissional. As entrevistas foram gravadas e transcritas, sendo o material analisado no software de análise qualitativa Nvivo 8. Os resultados revelaram que para além de competências, existem atributos individuais que contribuem para o comportamento cooperativo. Os participantes referiram competências que se distribuem em três dimensões: individual, relacional e contextual. As competências mais referidas foram trabalho de equipa, características pessoais, disponibilidade e envolvimento, abertura, competências de comunicação e relacionais. Estes resultados são interpretáveis com base no modelo de co-variação de Dechamps e Devos (1998), no modelo dos factores de cooperação de Yilmaz e Hunt (2001), na tipologia de orientações interpessoais de Van Lange (ver Van Lange et al., 1997; Van Lange & Semin-Goossens, 1998; Van Lange et Joireman, 2008), e numa abordagem holística das competências (McMullan, Endacott, Gray, Jasper, Miller, Scholes & Webb, 2003). A partir destas interpretações foi possível formular um modelo de competências cooperativas que se centra nos níveis individual, relacional e contextual, modelo este que pode ser usado para guiar os processos de intervenção nas organizações que visam o fomento da cooperação nas equipas de trabalho. Intervindo a nível individual, relacional e contextual poderemos potencializar o capital humano das organizações.

## Como formar equipas de elevado desempenho

*Rui Lança (Formador e Coach em Liderança de Equipas/Professor Universitário)*

### Objectivo

As equipas de elevado desempenho (EED) inserem-se nos temas ambíguos de que muito se fala, mas em concreto é difícil defini-las. Talvez por não ser comum deparar-nos com equipas que consigam encaixar-se no seu perfil. Durante a pesquisa, as formações e os contributos e discursos das várias personalidades através de ideias, contextos e ferramentas, destacaria três das perguntas mais difíceis de **responder**:

- O que são EED?
- Como se formam estas equipas?
- E por que existem?

### Metodologia

Equilíbrio eficiente entre:

- As experiências do autor nos mais diversos mercados e áreas de trabalho;
- Pesquisa bibliográfica bastante transversal;
- Contributos de líderes e gestores de equipas, mas não em todas as grandes áreas de mercado em Portugal.

Contei com interessantes e diferenciados contributos de quem preside, lidera e forma equipas como na Accenture, Carris, Fundação Calouste Gulbenkian, Deloitte, Delta, ERA, Orquestra Sinfónica de Berkeley, Público, TSF ou nas Selecções Nacionais de Basquetebol e Futebol.

### Resultados

Existem acções que distinguem as EED:

- Estão hábeis para combinar a vertente individual e técnica com a coordenação das suas acções em prol de um objectivo comum sem nunca diminuir o rendimento das equipas;
- Precisam de processos exigentes, dado que querem resolver os desafios e entenderem o processo dos problemas;
- Possuem flexibilidade para entenderem as diversas fases dos processos, para que em situações novas ou inesperadas possam prever e propor soluções com base nesse conhecimento;
- Partilham modelos mentais dos seus procedimentos funcionais, situações, processos de grupo, que promove uma implícita coordenação eficiente.

Existem ainda 5 áreas onde as EED são superiores:

- Excelente eficácia;
- Capacidade de adaptação a novos ambientes;
- Tomada de decisão mais eficiente;
- Liderança eficiente;
- Segurança psicológica.

### Limitações

Não se trata de um estudo científico, mas sim:

- Experiências do autor nos mais diversos mercados e áreas de trabalho;
- Pesquisa bibliográfica;
- Contributos de líderes e gestores de equipas, mas não em todas as grandes áreas de mercado em Portugal.

### Implicações teóricas e práticas

Responde com um conjunto de práticas, ideias, ferramentas, depoimentos na primeira pessoa de pessoas que diariamente gerem equipas e organizações que socialmente são consideradas de topo. E para conseguir que a mensagem seja a mais realista e empática possível, os contextos para o demonstrar são os mais distintos possíveis, de forma a transmitir que as EED são possíveis de atingir em todos os ramos.

### Originalidade/Contributo

Vertente prática e foco na figura das equipas e não em apenas um dos elementos ou líderes das equipas.

Bases para outras questões pertinentes. Como podemos levar uma equipa a atingir elevados desempenhos em vários patamares que as constituem? Que processos de grupo são mais eficientes e quando devem ser aplicados? Para lá da complexidade de trabalhar em equipa, é possível resistir, retardar tanto quanto encorajar o crescimento e acelerá-lo?

## COMUNICAÇÕES

### Programas de Gestão de Incidentes Críticos em Contexto Empresarial Português

*Liliana Dias e Sandra Gonçalves Monteiro (outCome – Clínica Organizacional, Lda.)*

**Objetivo.** Enquanto fornecedor especializado de Programas de Gestão de Incidentes Críticos, iremos apresentar alguns modelos aplicados em contexto empresarial português, descrevendo e discutindo os respetivos desenhos de protocolo de comunicação, serviços implementados e resultados obtidos.

**Metodologia.** Os programas *Critical Incident Stress Management (CISM)* inicialmente desenhados em resposta às necessidades de segurança pública e em contexto militar, são igualmente operacionalizados no âmbito dos serviços de *EAP – Employee Assistance Program* em contexto organizacional.

O âmbito de intervenção destes programas consiste no apoio individual e/ou em grupo a colaboradores e familiares, envolvidos em situações traumáticas que afetam psicologicamente e fisicamente as equipas, e que apresentam um elevado risco de perturbação das atividades e da qualidade do desempenho.

A resposta a um incidente crítico inicia-se pela comunicação e pré-avaliação (Fase I) seguindo-se a intervenção em grupo junto dos envolvidos, denominada o Critical Incident Group Debriefing (CIGD; Fase II). Para os indivíduos que apresentam sintomatologia mais intensa ou preocupante, tais como ideação suicida, a Fase III da intervenção implica um acompanhamento e aconselhamento individuais.

**Resultados.** A avaliação destes programas é realizada através da aplicação de um questionário de satisfação aos indivíduos alvo de intervenção individual, mas igualmente de uma entrevista semiestruturada realizada junto da chefia direta dos envolvidos, 4 a 6 semanas após do incidente.

Os resultados dos programas implementados entre Janeiro de 2009 e Fevereiro de 2012, em 5 organizações diferentes nossas clientes, revelam-se muito positivos quanto à satisfação dos destinatários da intervenção, e à perceção das chefias da recuperação efetiva do desempenho e equilíbrio psicológico dos colaboradores.

**Limitações.** A principal limitação prende-se com a subjetividade na avaliação do programa que de se ancora sempre em perceções da chefia, colaborador ou familiar alvos de intervenção.

**Implicações teóricas e Práticas.** A melhoria dos programas de gestão de incidentes críticos deverá ser contínua, no desenho e operacionalização customizados para cada organização, bem como na melhoria dos instrumentos de avaliação de satisfação e impacto, que irão corroborar o retorno de investimento destas intervenções.

**Originalidade/Contributo.** A gestão de incidentes críticos revela-se atualmente uma ferramenta fundamental da gestão de pessoas nas organizações e na implementação de práticas de responsabilidade social interna. A grande maioria das organizações necessita de parceiros estratégicos que garantam uma resposta profissional e especializada na intervenção psicológica em crise, devendo por isso identificar o seu parceiro antes de qualquer evento traumático ocorrer.

## Condições de Trabalho e Custo Humano do Trabalho em uma Empresa de Telemarketing

*Marina Maia do Carmo, Marina Silva Ferreira da Costa, André Luiz Alves Rabelo, Carla Sabrina Antloga e Mário César Ferreira (Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília)*

O presente estudo foi realizado em uma empresa de *telemarketing* em Brasília, com objetivo principal de investigar a alta rotatividade existente. O estudo foi conduzido sob a ótica da Ergonomia da Atividade, uma abordagem científica que investiga a relação do ser humano e contexto de produção de bens e serviços (CPBS), analisando as contradições presentes nesta inter-relação e, em consequência, as estratégias individuais e coletivas de mediação operatórias que os indivíduos constroem para responder às várias exigências existentes nas situações de trabalho (Ferreira & Mendes, 2003). Nesse sentido, buscou-se analisar indicadores críticos que justificassem a alta rotatividade na empresa “X”. Participaram do estudo 9 trabalhadores, sendo 4 homens e 5 mulheres. Para atingir os objetivos deste trabalho, adotou-se como abordagem metodológica a Análise Ergonômica do Trabalho – AET. Para a coleta de dados, utilizou-se dos seguintes procedimentos: Análise Documental, Entrevista Semi-Estruturada com o gestor, Observação Livre, Grupo Focal e Observação Sistemática. Por meio do grupo focal, os trabalhadores ordenaram quatro problemas centrais pelo grau de importância: Calor, Despesas com Alimentação, Fones desconfortáveis e Tempos de pausa. Evidenciou-se ainda que: a) Os trabalhadores consideravam as metas estabelecidas pelo gestor realistas e atingíveis; b) Para eles, a alta rotatividade poderia ser explicada pela não adaptação dos outros trabalhadores à atividade, pela falta de talento para vender ou pela falta de poder de argumentação e; c) Segundo os trabalhadores, o processo seletivo era inútil e não auxiliava na seleção de trabalhadores aptos para as demandas da atividade. O Custo Humano do Trabalho é elevado, tendo-se em vista as exigências cognitivas (*e.g.* Conhecimentos técnicos dos produtos, pacotes e respectivos preços), afetivas (*e.g.* Dificuldades de comunicação com os clientes) e físicas (*e.g.* Altas temperaturas e fones desconfortáveis). No contato com a empresa pôde-se observar que a alta rotatividade se deve, dentre outros fatores, à não adequação à atividade de *telemarketing* devido ao elevado custo humano do trabalho que afeta a motivação e pode afetar a saúde do trabalhador. Cogitou-se que as estratégias utilizadas pelo gestor para motivar os trabalhadores poderiam não estar sendo eficazes por não resolverem os reais problemas enfrentados pelos funcionários. O presente estudo fornece, com base nas recomendações, subsídios consistentes para a adoção de medidas eficazes na diminuição da rotatividade da empresa, além disso, evidencia a pertinência da AET para analisar situações de trabalho tais como essa. A pesquisa apresenta como limitações a pouca permanência dos pesquisadores na empresa e o fato de utilizar o grupo focal como única forma de conhecer a opinião dos trabalhadores.

## SIMPÓSIO

**Novas perspectivas sobre liderança: Estudos empíricos e longitudinais em contexto de trabalho**

*Coordenadores: Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL) e Luís Curral (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa)*

*Autores: Ana Margarida Graça, Ana Margarida Passos, António Caetano, Catarina Gomes, Catarina Marques Santos, Pedro Marques-Quinteiro (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); Luís Curral (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa); Miguel Pereira Lopes e Patrícia Palma (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas - Universidade Técnica de Lisboa)*

A liderança é um dos fenómenos mais estudados na área do comportamento organizacional, existindo vários modelos teóricos e estudos empíricos sobre o tema. Contudo, a maioria das abordagens caracteriza-se por serem estáticas e pouco adaptadas às organizações actuais. Recentemente começaram a surgir novas abordagens individuais (e.g., auto-liderança) e ao nível da equipa (e.g., liderança de equipas e liderança temporal) que denotam a preocupação com os aspectos temporais e dinâmicos da liderança. Este simpósio visa responder, de uma forma integrada e de acordo com os novos desenvolvimentos teóricos, como é que a liderança pode contribuir para a melhoria da eficácia nas organizações.

No estudo *“A liderança ao longo do tempo: o papel da liderança de equipas nos processos e desempenho das equipas”*, Graça & Passos (2012) testam se existe associação entre as *“growth trajectories”* dos processos de equipa e as do desempenho de equipa ao longo do tempo, e se esta associação é diferente consoante condições diferentes de liderança. Utilizando um modelo *“latent growth curve”* com 5 pontos temporais, este estudo mostra a importância da fase inicial da liderança para os ciclos de tarefas futuros, chamando a atenção que deixar as funções de transição ao acaso pode comprometer o desempenho subsequente da equipa.

No estudo *“A importância dos líderes na gestão do tempo nas tarefas da equipa: A influência da liderança temporal na aprendizagem e na eficácia de equipas”*, Santos e Passos (2012) demonstraram que os comportamentos dos líderes na gestão de tempo nas tarefas da equipa influenciam positivamente a percepção que os membros têm sobre a existência de um conhecimento partilhado, que por sua vez influencia positivamente os processos de aprendizagem, resultando num aumento da eficácia das equipas. Este estudo revela a importância dos líderes nos comportamentos de aprendizagem e na eficácia das suas equipas.

No estudo *“Criar negócios duradouros: A importância do “self-giving” dos empreendedores”*, Palma e Lopes (2012) baseiam-se nas evidências de que os líderes influenciam os seus colaboradores, para que estes actuem de forma cooperativa e empreendedora, quando os líderes são percebidos como modelos. Este estudo teve como objectivo explorar o que os empreendedores de negócios de alto-crescimento fazem para serem percebidos como modelos pelos seus colaboradores. Baseado num estudo longitudinal realizado durante dois anos, os resultados indicaram que o *“self-giving”* é uma dimensão crítica para explicar a influência do papel de modelo, emergindo como um conceito distinto no âmbito do empreendedorismo.

No estudo *“Processos e estados emergentes em equipas de gestão: A auto-liderança como variável multinível”*, Marques-Quinteiro, Passos & Curral (2012) estudaram a relação entre competências de auto-liderança, eficácia coletiva, e a eficácia de equipas de gestão. Usando uma análise fatorial confirmatória multinível e metodologia de *bootstrapping*, foi encontrado suporte empírico para a conceptualização da auto-liderança enquanto constructo multinível, e para o papel mediador da eficácia-coletiva na relação entre auto-liderança e eficácia.

No estudo *“Espirais de ganho entre a auto-liderança, o work engagement e comportamentos inovadores”*, Gomes, Curral e Caetano (2012) focam-se no estudo das relações entre estas três características em dois momentos temporais. De acordo com os pressupostos das espirais de ganho, espera-se que a (1) auto-liderança promova o *work engagement*, (2) este por sua vez promoverá a inovação individual, e por fim (3) a inovação individual desencadeará novamente *work engagement*. Os resultados preliminares de uma amostra de 101 engenheiros evidenciam a existência de relações significativas e positivas entre estas variáveis ao longo do tempo.



**SIMPÓSIO**

**Pesquisas sobre Avaliação de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) no Brasil**

*Coordenadora: Gardênia da Silva Abbad (Universidade de Brasília)*

*Autores: Gardênia da Silva Abbad e Jairo Borges-Andrade (Universidade de Brasília); Luciana Mourão (Universidade Salgado de Oliveira); Lara Martins e Thais Zerbini (Universidade de São Paulo)*

O presente simpósio apresenta a produção brasileira de conhecimentos sobre avaliação de treinamento, comparando-a aos estudos realizados em outros países. Para atender esses objetivos, serão apresentados cinco trabalhos, descritos a seguir.

(1) Autora-Luciana Mourão; Título: Modelos e Medidas de Avaliação de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E). Esse artigo analisa a evolução das pesquisas científicas e das práticas organizacionais brasileiras e descreve um programa nacional de pesquisas sobre impacto do treinamento no desenvolvimento de competências gerais e específicas a serem verificadas no desempenho dos indivíduos no trabalho. Esse programa recebeu apoio do principal órgão brasileiro de fomento a pesquisas científicas em 1998. Os objetivos de produção científica e tecnológica foram atingidos quando o programa foi finalizado em 2006 e seus resultados continuam se estendendo até 2012.

(2) Autora: Gardênia da Silva Abbad; Título: Pesquisas sobre Transferência de Treinamento e Impacto do Treinamento no Trabalho. O artigo descreve pesquisas brasileiras sobre avaliação de TD&E e as compara com os estudos internacionais. Os resultados de curto e longo prazo apresentam-se, tal como na literatura internacional, relacionados a variáveis concernentes a características dos indivíduos e dos treinamentos e variáveis contextuais. Novas medidas foram desenvolvidas e validadas para analisar a influência de variáveis individuais, de ensino e do contexto organizacional sobre resultados de treinamentos.

(3) Autoras: Gardênia da Silva Abbad e Luciana Mourão; Título: Avaliação de Impactos de Treinamentos no Nível de Resultados Organizacionais. Essa revisão de literatura analisa pesquisas brasileiras e as compara com estudos internacionais sobre efeitos de treinamentos sobre indicadores de mudança organizacional e valor final.

(4) Autor: Jairo Borges-Andrade; Título: Modelo de Avaliação Integrado e Somativo-MAIS. Este trabalho propõe a adoção do MAIS e de diversas medidas de variáveis do contexto, insumos, procedimentos, processos e resultados, produzidas e validadas no Brasil, como ferramentas de diagnóstico, teste empírico e análise de relações entre variáveis em intervenções e consultorias.

(5) Autoras: Thais Zerbini e Lara Martins; Título: Pesquisas sobre Cursos a Distância no Brasil. Este trabalho analisa pesquisas sobre a adoção de novas tecnologias da informação e comunicação no Brasil nos últimos 10 anos e discute a produção internacional de conhecimentos sobre cursos a distância, de modo a identificar lacunas e descrever resultados de pesquisas. Ao final, os autores dos trabalhos sugerem uma agenda de pesquisas sobre avaliação de treinamento em diferentes níveis de análise e sobre treinamentos a distância.

## COMUNICAÇÕES

### **Projeto de preservação do meio ambiente: Promovendo o trabalho em equipe, a valorização da natureza e a redução de custos na organização**

*Lucila Maria Moura Ramos (Estácio)*

O projeto Amigos do Planeta foi implantado em uma instituição de Ensino Superior na cidade de Natal, Rio Grande do Norte, Brasil. O principal objetivo do projeto era sensibilizar os trabalhadores da organização para a causa ambiental. Para tanto foram estruturadas várias etapas de sensibilização dos colaboradores desenvolvidas ao longo de três anos. Em 2007, foi estruturado um evento em homenagem ao dia do amigo, celebrado em 20 de julho. Nesta data ocorreram palestras sobre alimentação saudável e qualidade de vida no trabalho, também foram realizados oficinas de beleza e um grande amigo secreto que consistia na troca de canecas entre os participantes (95% dos funcionários, incluindo toda a diretoria e gestores). Cada participante iria presentear o colega com uma caneca. O fato de ganhar a caneca do colega, no dia do amigo, favoreceu a adoção desta prática, reduzindo o uso de copos descartáveis. Em 2009 ocorreu uma segunda edição do amigo secreto para incentivar os novos colaboradores a participarem do projeto. Deste amigo secreto participaram 90% dos funcionários, a maior parte dos colaboradores antigos se motivou a participar novamente do amigo secreto das canecas em homenagem ao dia do amigo. Ainda em 2007, foi criada a poupança ecológica, um grande incentivo à reciclagem. Vários mutirões foram realizados em todos os setores com o intuito de promover o descarte, e a reutilização dos materiais (inclusive de computadores). Os materiais descartados foram vendidos e o dinheiro resultante destas ações armazenado na poupança ecológica. Este dinheiro foi revertido em eventos para os colaboradores como, por exemplo, a feijoada do dia do trabalhador, realizada em 2008. Após a realização destas ações o programa foi ganhando cada vez mais espaço dentro da organização, servindo de meio para integrar funcionários que atuavam em unidades distintas da empresa. Novas ações foram implantadas: realização de palestras sobre a importância de preservação do planeta (inclusive com a apresentação de vídeos) e a explanação sobre o projeto; contratação de uma agência de publicidade para a criação das peças de preservação (com mensagens para a redução de água, luz, papel); colagem dos adesivos da campanha nas três unidades (setores, salas, banheiros); criação do grupo de amigos do planeta composto de funcionários representantes de vários setores que tinha como objetivo promover várias reuniões sobre a temática, inclusive estudando as possibilidades de redução e estimulando a adoção de práticas ecologicamente corretas; utilização da temática de preservação do planeta nas reuniões e capacitações dos gestores; implantação do termo de compromisso por meio do qual os colaboradores se comprometiam com o uso correto e responsável dos materiais de expediente; implantação do “Amigos do Planeta em Ação”, mensagens semanais enviadas para o e-mail dos colaboradores com dicas de preservação do meio ambiente e práticas que poderiam ser adotadas no dia a dia, em casa, no trabalho, no supermercado; Implantação do sistema de cotas de impressão analisando as necessidades de cada setor e cada colaborador para delimitá-las; realização de uma oficina de reciclagem para colaboradores da instituição e familiares; e estruturação de um evento em homenagem aos aniversariantes com a temática da reciclagem presente inclusive na decoração do ambiente composta dos materiais produzidos na oficina de reciclagem. A sensibilização dos colaboradores é um aspecto muito importante para a adesão a um projeto. Esta estratégia foi trabalhada desde o início e durante todo o processo. A efetiva sensibilização resulta em uma mudança de hábitos, em um repensar antes de agir. Como forma de mensurar os resultados destas atitudes em maio de 2010 realizou-se uma grande divulgação de metas a serem alcançadas tendo como foco a adoção de práticas ecologicamente corretas. As metas e cotas estipuladas para cada setor tiveram como base e referência as despesas do mês de abril. Em um evento institucional, no dia 23 de julho, foram apresentados para os colaboradores os resultados das práticas de preservação como uma forma de reconhecimento do esforço e comprometimento com o projeto. Como resultados destacam-se: 66,21% de redução de impressões; 17,31% de redução de energia elétrica; 65,71% de redução de material de expediente; 9,28% de redução de telefonia celular; e 72% de redução de telefonia fixa (uma vez que os colaboradores ampliaram a utilização do chat interno para a comunicação entre as unidades). Durante o evento, os colaboradores receberam sementes para serem plantadas na comunidade.

O Projeto Amigos do Planeta ganhou destaque na Instituição e serviu de exemplo para os colaboradores e para a comunidade acadêmica. Os gestores participaram desde a fase de implantação até o acompanhamento das metas e divulgação dos resultados. Outra característica importante do projeto é a continuidade. As ações iniciais se multiplicaram, dando origem a novas iniciativas como a oficina de reciclagem. O objetivo do projeto é que estas práticas sirvam de inspiração para outras ações pautadas na consciência de preservação. A principal dificuldade vivenciada foi a efetiva adesão voltadas para a sensibilização e, posteriormente, confirmada com os resultados alcançados. Ao longo deste percurso setores distintos interagiram de uma forma diferente, os gestores incentivaram os colaboradores a participar, a direção se comprometeu e atuou de forma ativa durante as ações. Este projeto foi estruturado e implantado pela gestora de recursos humanos da instituição e contou com a adesão dos demais gestores e colaboradores. Neste sentido, destaca-se o papel do gestor de Rh enquanto líder e incentivador de práticas que favoreçam o trabalho em equipe, o clima organizacional e a responsabilidade socioambiental. No início de 2011 a empresa foi vendida para um grupo educacional de grande porte. Devido ao processo de incorporação das novas diretrizes o projeto ficou adormecido em relação à identidade visual e algumas ações pontuadas anteriormente, mas para os colaboradores as práticas adotadas promoveram efetivas mudanças no trabalho, em casa e na atuação perante a sociedade. A sensibilização e o engajamento promovem mudanças na atitude dos colaboradores, constroem novos hábitos que possuem um efeito multiplicador e servem como fonte de inspiração para os indivíduos enquanto sujeitos das próprias ações e escolhas, para as organizações e para a sociedade.

### **Querer falar, mas não saber como: Desenvolvimento de uma formação em comunicação de novos empreendimentos energéticos**

*Sérgio Moreira (ESPA), Maria Luísa Pedroso de Lima, Sibila Marques (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL) e Joana Reis (ESPA)*

**Objetivos.** Nesta comunicação descrevemos o desenvolvimento de uma formação que teve o objetivo de consolidar uma nova abordagem de participação pública na execução de novos empreendimentos energéticos da EDP, Energias de Portugal SA. Especificamente, foca-se na discussão e definição de procedimentos de comunicação que permitam uma maior inclusão das comunidades locais nos processos de decisão.

**Método.** O desenvolvimento da formação foi composto por três momentos:

I. O diagnóstico. Procurou definir as competências relevantes para o processo formativo. Foi realizado cruzando uma perspetiva dedutiva (i.e., base teórica focada na psicologia social) e uma perspetiva indutiva (i.e., dados recolhidos através de entrevistas a quadros diretivos e inquéritos ao público alvo da formação).

II. O planeamento. Teve como objetivo estabelecer conteúdos, métodos de implementação, e avaliação da formação. Como conteúdos foram criados dois módulos: o primeiro focado na demonstração da importância da comunicação de projetos e na alteração de atitudes face às comunidades locais; o segundo de discussão e criação de procedimentos de comunicação de projetos adaptados à realidade operacional. O método formativo participativo, baseado em casos de estudos e na prática profissional dos próprios formandos. A avaliação seguiu um plano pré-post com grupo de controlo, baseou-se em variáveis relevantes de acordo com o modelo teórico de base e operacionalizadas quer em medidas de auto-relato quer em medidas comportamentais. Os dados foram recolhidos através de questionários apresentados on-line e em formato em de papel.

III. A implementação. Consistiu na realização da formação junto de um grupo de selecionado de acordo com um plano de avaliação e teve a duração total de 18 horas.

**Resultados.** Foram comparados os resultados no momento inicial (baseline; n=340) com o momento imediatamente após à frequência da formação (avaliação I; n=16) e dois meses depois (avaliação II; n=7). A mesma comparação foi realizada para o grupo controlo que não foi alvo de formação (avaliação I; n=14; avaliação II; n=11). Os resultados indicam que a frequência da formação permitiu:

I. Tornar a representação que os técnicos têm de si próprios mais próxima da representação que têm das comunidades locais.

II. Aumentar a perceção de sobreposição do grupo “técnicos” e “comunidades locais”, em concreto a perceção de que estes dois grupos são diferentes mas fazem parte da mesma comunidade.

III. Aumentar a percepção de competência e motivação dos técnicos no modo como se relacionam com as comunidades locais.

IV. Produzir uma utilização consistente de materiais de orientação na comunicação com as comunidades locais.

**Implicações e Contributos.** Em resumo, o processo formativo descrito teve efeitos quer ao nível da partilha de uma identidade comum entre “técnicos” e “comunidades locais”, quer ao nível do conhecimento e aplicação de ferramentas de comunicação. Estes fatores são ambos centrais aos processos de participação pública. Os resultados produzidos por esta formação decorrem da aplicação de um modelo teórico e processo de avaliação simultaneamente com valor científico e adequado à ao problema em questão.

### **A captação de recursos na gestão pública municipal**

*André Luís Dantas da Silva e Damira Fernandes de Araújo (Fundação Visconde de Cairu – Salvador/Bahia)*

O objetivo deste estudo é apresentar a importância da captação de recursos financeiros para o exercício da boa gestão pública municipal, dentro de um novo cenário, criado a partir do aperfeiçoamento da legislação vigente no País. O referido estudo foi realizado no município de Itapetinga<sup>2</sup> no Estado da Bahia/Brasil. Os municípios brasileiros, de médio e pequeno porte, precisam em caráter de urgência, empreender ações de qualificação de servidores no sentido de torná-los aptos ao cotidiano processo de captação de recursos para a alimentação de projetos planejados pela gestão pública municipal. Assim, a captação de recursos para os municípios, surge como uma nova ferramenta, providencial para melhoria de suas receitas de capital, voltadas a elaboração e efetivação de projetos em sua infraestrutura urbana. E a boa qualidade destes projetos propicia o ingresso destes recursos nos cofres públicos municipais, melhorando assim, a capacidade financeira das prefeituras. O aumento de oferta de trabalho no município, a qualificação do quadro funcional local, que é elemento essencial a esse processo, enfim, cria-se um ambiente mais favorável ao atendimento das demandas dos seus munícipes. Face às exposições anteriores é cabível demonstrar o conceito da expressão, receita de capital, (CRUZ, et al, 2003, p. 274) define: “são aquelas de natureza eventual que aumentam as disponibilidades, provenientes da conversão, em espécie, de bens e direitos”. Nesse contexto levantamos o seguinte problema: Qual a importância da captação de recursos para o exercício da boa gestão pública municipal? No intuito de responder à questão, delimitamos a pesquisa ao processo de captação de recursos na prefeitura municipal de Itapetinga Estado da Bahia, através, de sua secretaria municipal de planejamento, onde se encontra a partir de 2009, um núcleo composto por 10 profissionais especialistas: dois economistas, três engenheiros, dois pedagogos, dois assistentes sociais, um contador, além do pessoal de apoio dedicado ao exercício desta atividade. A opção metodológica foi a revisão literária, e um levantamento bibliográfico com base em material constituído de textos e artigos colhidos através de pesquisa em meio eletrônico, para nortear o projeto proposto. O objetivo geral da pesquisa foi apresentar a importância da captação de recursos financeiros para o exercício da boa gestão pública municipal.

## **Do verde para o ouro com a prata da casa: a gestão pela identidade organizacional**

*Olga Romão e Francisco Nunes (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

A literatura reconhece que a sustentabilidade corporativa está dependente da mudança de valores, da integração da perspectiva dos stakeholders e de alterações na estrutura organizacional que se reflectam na participação e responsabilização dos colaboradores. Contudo, falta um quadro teórico que permita conjugar estas explicações. Para suprir esta limitação optou-se pelo estudo da IO (Identidade Organizacional) por ter embutidos os valores centrais, por ser sensível às interpelações externas e internas e através da sua abordagem discursiva tornar visível a interferência dos colaboradores e do líder.

Investigaram-se duas organizações do sector químico e farmacêutico uma delas com uma estratégia proactiva e outra reactiva. Sendo este um multiple-case study de cariz retrospectivo, iniciou-se a investigação com a identificação dos períodos estratégicos (ambiental e geral) e respectivos discursos identitários, terminando com um conjunto de proposições.

Partindo de um conjunto de entrevistas a informadores chave e de fontes documentais, efectuou-se uma análise de conteúdo recorrendo ao método das comparações sistemáticas. Foi possível identificar variabilidade discursiva no domínio da IO e da estratégia, não só no interior de cada uma das organizações, como também entre estas.

Um dos resultados mais surpreendentes é na organização proactiva a indefinição identitária no discurso da TMT constituir um incentivo à participação dos colaboradores na definição estratégica, com o respectivo enquadramento identitário. Por oposição na organização reactiva o ambiente não é referenciado na IO.

Conclui-se que a inserção da actuação ecológica na IO está associada à capacidade de representar os investimentos ambientais do ponto de vista estratégico e não meramente como uma forma de diminuir custos ou incrementar a eficácia organizacional e que mais do que estratégias para homogeneizar a IO a TMT tenta alcançar uma heterogeneidade de posicionamentos que são também correspondentes à perspectiva dos stakeholders, que valida através do incentivo à prova. Contributos importantes são daqui extraídos, sobretudo práticas de gestão pela IO que ultrapassam as clássicas da gestão pelos valores.

## COMUNICAÇÕES

### A Gestão de Recursos Humanos em organizações privadas e públicas

Ana Veloso (*Escola de Psicologia da Universidade do Minho*)

A gestão de recursos humanos (GRH) na administração pública está a sofrer alterações importantes. Um exemplo evidente é a implementação do SIADAP (sistema de avaliação de desempenho), outro a gestão por objectivos das USF (unidades de saúde familiar).

Este processo de reforma inscreve-se num quadro mais alargado que remete para aquilo que os investigadores apelidam de *New Public Management* (NPM) e procura melhorar a performance organizacional ao nível da eficácia e da eficiência de organizações públicas. Estas mudanças, marcadamente influenciadas por estilos de gestão próximos das organizações privadas, envolvem frequentemente a adopção de estruturas organizacionais flexíveis e achatadas (em oposição a modelos burocráticos e hierárquicos), focalização no controlo de custos (Morris & Farrell, 2007) e mecanismos orientados para o mercado (Battaglio Jr. & Condrey, 2009). Caracterizam-se também pela adopção de um conjunto de práticas de gestão de recursos humanos (GRH) de *elevado envolvimento* cujo impacto na performance organizacional tem suscitado alguma controvérsia (Wood, 1999; Belanger, 2000).

Existe diferença na percepção da função RH em organizações públicas e privadas? As percepções da função, em particular do seu papel, têm influência na sua capacidade de intervenção e performance?

Foram realizados estudos de caso em pme's privadas e organizações públicas de dimensão similar, num total de 6. Os dados foram recolhidos através de entrevistas e no caso específico da administração pública, também de *focus groups*. A análise de dados foi realizada com base na *template analysis*.

Explorou-se a definição de GRH e a percepção do papel da função RH na organização, nomeadamente a sua capacidade interventora, e no caso específico da administração pública, a introdução de mudanças nas práticas de GRH

**Palavras-chave:** Gestão de Recursos Humanos, organizações públicas e privadas, percepções.

### Contributos da Plataforma Transferlogix para o Reforço da Eficácia da Formação

Ana Cristina Neto (*Ogy-formação & desenvolvimento de recursos humanos*)

O objectivo deste estudo de caso é a partilha de conclusões sobre a utilização da plataforma Transferlogix, nas diferentes etapas de um projecto de formação em liderança para 18 coordenadores de equipa, realizado na delegação portuguesa de uma empresa multinacional especializada na assistência em viagem, iniciado em fevereiro de 2012 e a decorrer até setembro de 2012.

A análise do caso apoia-se na descrição da metodologia usada na aplicação do Transferlogix, no feedback dos diferentes intervenientes no projecto e nos dados recolhidos antes durante e depois da realização das acções de formação, relativamente às fases do projecto já realizadas.

Pretende-se ilustrar como o Transferlogix permitiu otimizar o diagnóstico de prioridades de formação, reforçar o envolvimento dos diferentes níveis hierárquicos e fazer evoluir a perspectiva dos participantes sobre a formação, levando-os a encará-la efectivamente como uma ferramenta para atingir os seus objectivos operacionais e de desenvolvimento individual.

Pretende-se, a partir da experiência, realçar a flexibilidade de utilização que o Transferlogix proporciona aos gestores de projectos de formação, assim como as práticas que lhes permitem retirar o máximo proveito da ferramenta, ajustando as opções de utilização a características específicas da formação, do grupo e da organização. Pretende-se assim contrariar receios ou críticas sobre eventual rigidez intrínseca às características da plataforma.

## **Percepção do Impacto das Restrições Orçamentais na Motivação para o Desempenho através do SIADAP**

*Elsa Maria Nuner Barbosa (Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Beja)*

### **Objectivo**

Com a implementação do Sistema Integrado de Gestão da Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), foi possível aplicar-se uma nova perspectiva de gestão, baseada numa avaliação por objectivos na Administração Pública portuguesa, que se iniciou no ano 2004. Dadas as restrições orçamentais, regulamentadas na Lei do Orçamento do Estado para 2011 e 2012 procurou perceber-se o impacto que estas restrições acarretam para a motivação dos colaboradores para um cabal cumprimento dos objectivos traçados através do instrumento de avaliação de desempenho aplicado na Administração Pública portuguesa e capaz de promover a ascensão na carreira profissional dos colaboradores - SIADAP.

### **Metodologia**

Elaborou-se um guião de entrevista dividido em quatro fases e aplicado a vários organismos públicos e elementos com papéis diferenciados dentro dos organismos públicos, de modo a permitir a recolha de uma visão mais diversificada das percepções sobre a temática, em cada uma das instituições entrevistadas.

### **Resultados**

O sistema de avaliação do desempenho na Administração Pública é um instrumento de gestão embrionário nas instituições, devendo ser desenvolvido e acreditado. Os resultados permitem validar a importância do SIADAP enquanto sistema de gestão para os organismos públicos, contudo denota-se uma escassez de formação sobre o mesmo e de acompanhamento na aplicação do sistema pelas chefias de topo e a necessidade de criar um sistema de informação para monitorização geral do sistema. Ainda que as restrições orçamentais venham limitar as progressões e promoções nas carreiras, os trabalhadores da Administração Pública continuam a desempenhar as suas funções com o mesmo empenho e brio profissional, ainda que será necessário desenvolver mecanismos alternativos capazes de sustentar esta cultura de desempenho orientada para o cumprimento de objectivos.

### **Limitações**

Em termos de desenvolvimento teórico e prático anda são escassos os conteúdos existentes sobre a temática, verificando-se a necessidade de continuar a desenvolver estudos na área. Por outro lado, a metodologia aplicada poderá ser extensível a um maior número de intervenientes, assim como a diversidade de métodos de recolha de dados a aplicar.

### **Implicações teóricas e práticas**

Fornecer informação objectiva, sobre as virtualidades e possíveis falhas de aplicação do Sistema, no sentido de atempadamente serem efectuadas as correcções necessárias que permitam a calibragem do mesmo e garantir a máxima equidade entre colaboradores, bem como sustentar a motivação destes para o desempenho.

### **Originalidade/Contributo**

Apresentar algumas sugestões sobre a sustentabilidade a médio prazo da motivação para o desempenho enquadrado na aplicação do SIADAP com as respectivas restrições orçamentais, sugerindo caminhos para que o instrumento SIADAP possa merecer o respeito, envolvimento e participação dos funcionários públicos e gerar mais e melhor valor público.



## SIADAP – Ferramenta de gestão de recursos humanos com práticas novas e inovadoras

*Orlando Manuel Esteves Serrano (Universidade de Évora)*

A tarefa de avaliar desempenhos constitui um aspeto central e uma função essencial da gestão de recursos humanos nas organizações de hoje.

A avaliação de desempenho afigura-se como um instrumento de melhoria contínua, ajudando as organizações e os seus colaboradores a atingir níveis de desempenho mais elevados.

A problemática da avaliação de desempenho dos trabalhadores da administração pública é uma temática atual, que importa analisar convenientemente, porquanto tem sido um enorme desafio para os serviços que a têm implementado, bem como para os que ainda não conseguiram fazê-lo.

Seis anos após a implementação do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP) nos diversos serviços, pareceu-nos interessante e útil realizar um ponto de situação em 2009, tendo em vista saber como os avaliadores e avaliados estavam mobilizados em torno do sistema.

Com efeito, no âmbito de um curso de mestrado em Gestão, e com a finalidade de conhecer e analisar as opiniões e atitudes dos avaliados e avaliadores, foi desenvolvida, pelo autor desta comunicação, uma investigação sobre o SIADAP numa instituição do ensino superior politécnico, a saber, no Instituto Politécnico de Portalegre (IPP).

Esta instituição tem investido muito nos desafios em torno da qualidade, nomeadamente na certificação EN ISO 9001:2000, concedida ao Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), em 2008, tendo sido a primeira instituição pública portuguesa de ensino superior certificada na sua globalidade e certificação NP 4469-1:2008, em 2011, no âmbito do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social.

Um dos objetivos específicos fixados nesta investigação visou observar o papel da avaliação de desempenho como ferramenta de gestão de recursos humanos.

Os dados obtidos permitem-nos concluir que a avaliação do desempenho entronca, sobremaneira, na gestão das pessoas, porém, neste âmbito, os resultados ainda não se consideram excelentes, pelo que apresentamos, num capítulo próprio, algumas sugestões de melhoria.

Estamos numa época em que novos desafios surgiram na gestão e avaliação dos serviços, dos dirigentes e trabalhadores da Administração Pública portuguesa, pelo que importa continuar a investigar esta temática da avaliação de desempenho, com esperança de que um dia atinjamos o nível de satisfação desejado por todos.

Quanto ao futuro do sistema de avaliação, embora algumas opiniões manifestem uma apreciação e avaliação negativas do modelo e ainda que as atuais medidas de contenção da despesa referentes à proibição de valorizações remuneratórias (alterações de posicionamento remuneratório e atribuição de prémios de desempenho) inibam a aplicação do princípio da meritocracia, pensamos que o sistema vai continuar a evoluir de forma natural. Provavelmente irá surgir a necessidade de ser aperfeiçoado, face à experiência entretanto adquirida pelos serviços e política delineada.

**Palavras-chave:** Avaliação de desempenho; Sistema de Gestão da Qualidade; SIADAP; Ensino Superior Politécnico; Gestão de Recursos Humanos.

## SESSÃO 21: Mudança e Desenvolvimento Organizacional

14 Setembro, 11.00h – 12.25h, Auditório B103

### SIMPÓSIO

#### Preditores dos comportamentos de voz e o papel explicativo da vinculação à organização

*Coordenadores: Susana M. Tavares e Francisco Nunes (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

*Autores: Francisco Nunes, Luís Martins, Luís Reto, Patrícia A. Silva, Sónia I. Silva e Susana M. Tavares (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); Armando Tinoco (Marinha de Guerra Portuguesa); Ana Nascimento e José Luís Nascimento (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas)*

A saída, a voz, a lealdade e a negligência têm sido apresentadas como categorias de uma tipologia de respostas comportamentais dos indivíduos a situações de insatisfação ou de declínio da sua relação de troca com a organização (Farrell & Rusbult, 1992; Hirschman, 1970). Mais recentemente, a exploração dos factores que estão associados a comportamentos activos construtivos, de expressão do descontentamento e consequente sugestão de melhorias - comportamentos de voz - tem vindo a ganhar destaque na literatura, nomeadamente com a saliência crescente dada aos comportamentos orientados para a mudança em contexto organizacional. O presente simpósio insere-se nesta tendência mas vai um pouco mais além, pretendendo analisar alguns factores que potenciam os comportamentos de voz mas também perceber quais são os processos que potencialmente explicam o seu impacto. Nesse sentido, as duas primeiras apresentações deste simpósio sugerem que a identidade organizacional e a natureza das trocas entre o indivíduo e a organização condicionam a exibição de comportamentos de voz através dos processos de vinculação afectiva do indivíduo à organização, nomeadamente da lealdade conceptualizada enquanto vinculação e da identificação organizacional. As duas últimas apresentações focarão os processos que explicam porque é que o tipo de vinculação que o indivíduo tem com a organização (compromisso organizacional e identificação organizacional) condiciona as suas opções de actuação organizacional, nomeadamente no que concerne aos comportamentos proactivos orientados para a mudança, como sejam os comportamentos de voz. Assim, **Nunes, Reto, Martins, & Tinoco** explorarão a relação entre a percepção que os indivíduos têm da identidade organizacional e a voz, a par das restantes estratégias de actuação organizacional – saída, lealdade-comportamento e negligência – testando o papel mediador da lealdade enquanto vinculação para a explicação destas relações. De seguida, **Silva, P. & Tavares** responderão às seguintes questões: Será que o tipo de relação de troca (social e económica) que regula a relação entre o indivíduo e a organização condiciona a exibição dos comportamentos de voz? E será que o mecanismo que explica estas relações é o processo de identificação organizacional? **Nascimento & Nascimento** testarão a ligação entre as três dimensões do compromisso organizacional – afectivo, normativo e de continuidade – e os comportamentos de voz, analisando o papel mediador da satisfação com o trabalho e da lealdade para a explicação desta relação. Por último, **Silva, S.I., & Tavares** explorarão quais os mecanismos que explicam a relação positiva entre a identificação organizacional e a exibição dos comportamentos de voz, investigando o papel mediador da elaboração cognitiva e da customização do trabalho como potenciais processos explicativos desta relação.

**SIMPÓSIO**

**Gestión de conflictos y calidad de vida laboral**

*Coordenador: Francisco J. Medina (Universidad de Sevilla)*

*Autores: Ana Margarida Passos, Eduardo Simões e José M. León-Pérez (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL); Francisco J. Medina, Inés Martínez-Corts, Jimena Y. Ramírez-Marín e Lourdes Munduate (Universidad de Sevilla).*

Existe gran consenso en considerar que el conflicto en el contexto organizacional debe ser gestionado de forma adecuada para fomentar sus posibles efectos positivos y prevenir sus consecuencias negativas para el bienestar de los trabajadores y la productividad de las empresas. Por ello, este simposio tiene como objetivo discutir los datos de diversas investigaciones realizadas en el ámbito de la gestión del conflicto y sus implicaciones prácticas a la hora de realizar intervenciones encaminadas a construir mejores relaciones laborales y dotar a los trabajadores de herramientas eficaces para gestionar los conflictos. En este sentido, el simposio consta de las siguientes comunicaciones:

1. *Negociaciones repetidas en contextos de austeridad* (Jimena Y. Ramírez-Marín y Francisco J. Medina, US), discute los hallazgos de un estudio sobre negociaciones a lo largo del tiempo bajo contextos de pérdidas similares a los que acontecen hoy en día.
2. *Práticas de comunicação online e valores subjectivos na negociação* (Eduardo Simões, ISCTE-IUL), en la que se presentan datos de un estudio empírico sobre los comportamientos más efectivos de negociadores profesionales (N = 182) a la hora de realizar negociaciones online.
3. *El papel de los estilos de gestión del conflicto como estrategias de afrontamiento del estrés relacionado con conflicto en el trabajo* (José M. León-Pérez, ISCTE-IUL, y Jimena Y. Ramírez-Marín, US), que ofrece datos de dos estudios sobre la función de los estilos de gestión del conflicto como estrategias de afrontamiento para prevenir los efectos negativos del conflicto en el bienestar individual.
4. *Representantes de los trabajadores y gestión de conflictos: El caso de Portugal y España* (Lourdes Munduate, US, y Ana Passos, ISCTE-IUL), en la que se presentarán datos de un proyecto europeo (NEIRE) dirigido a empoderar a los representantes de los trabajadores en negociaciones innovadoras.
5. *Gestión de conflictos en la conciliación vida laboral-vida privada* (Inés Martínez-Corts, US) presenta datos sobre la gestión de conflictos y su impacto a la hora de conciliar vida laboral-vida privada.

COMUNICAÇÕES

**Fatores de Stress no Contexto da Marinha Portuguesa: Efeitos das Auto-Imagens e Consequências para a Satisfação Laboral**

*Carina Isabel de Moura Constantino Veludo (Psicóloga, Marinha) e Maria Eduarda Mariano Agostinho Soares (Instituto Superior de Economia e Gestão - ISEG)*

**Objetivo:** Este estudo analisa fatores de stress no contexto específico da Marinha, procurando testar um modelo que considera como fatores antecedentes do stress as auto-imagens do grupo de trabalho, e verificando as consequências destas variáveis para a satisfação laboral.

**Metodologia:** A amostra foi constituída por 482 militares da Marinha. Para analisar os fatores de stress utilizou-se a versão resumida do “*Job Stress Scale*” (Theorell, 1988), à qual foram acrescentados cinco itens decorrentes de entrevistas realizadas na Marinha. Para a satisfação cognitiva (intrínseca e extrínseca) utilizou-se o “*Minnesota Satisfaction Questionnaire*” (Weiss *et al.*, 1967), enquanto que para a satisfação afetiva se utilizou o *Job Satisfaction Scale*” (Brayfield & Rothe, 1951). O questionário de auto-imagens resultou de uma adaptação da escala de Paschoal e Tamayo (2008). Para analisar as relações entre as variáveis em estudo recorreu-se à técnica da regressão múltipla, incluindo num primeiro passo as auto-imagens e as variáveis demográficas caracterizadoras da Marinha, e num segundo passo, como variáveis mediadoras, os fatores de stress.

**Resultados:** Os resultados demonstram que as auto-imagens são sempre retidas no modelo explicativo de cada variável de satisfação considerada, bem como os fatores de stress como variável mediadora. O modelo explicativo da satisfação intrínseca retém ainda no primeiro passo a categoria, a idade e a situação profissional, explicando 61,5% da variância. O modelo explicativo da satisfação extrínseca retém no primeiro passo a unidade (terra e naval), explicando 34,9% da variância. O modelo explicativo da satisfação afetiva retém no primeiro passo a unidade e a categoria, explicando 50,7% da variância.

**Limitações:** Dadas as características específicas do meio militar, os resultados obtidos neste estudo, nomeadamente o papel dos estereótipos e dos stressores para a satisfação, não podem ser generalizados para outros contextos.

**Implicações teóricas e práticas:** O fato de nunca ter sido estudado o papel dos estereótipos do grupo de trabalho para o stress e satisfação. Para a escala de stress observou-se uma estrutura fatorial diferente da de estudos anteriores, identificando-se “stressores positivos” e “stressores negativos”. O estudo da satisfação a nível cognitivo regista que o fator que inclui itens de satisfação extrínseca apenas considera dois itens, relacionados com a “satisfação com as chefias”. As implicações práticas resumem-se a diferenças entre grupos em que é necessário atuar em termos de estereótipos, stress e satisfação.

**Contributo:** O contributo prende-se no estudo da relação entre escalas de stress, estereótipos e satisfação. Análise de escalas num contexto específico, e aquando a análise do stress, a observação de stressores positivos.

**Proficiência, Adaptação ou Proactividade? O efeito do tipo de objetivos de trabalho no engagement de profissionais de saúde**

*Elsa da Costa Silva, Luís Curral e Alexandra Marques Pinto (Faculdade de Psicologia - Universidade de Lisboa)*

Considerando a relevância dos objetivos de vida para o bem-estar, este trabalho visa estudar estas variáveis e suas relações no contexto de trabalho. No estudo longitudinal realizado, com dois momentos de recolha de dados, participaram técnicos de saúde (N = 362 e N = 195), os quais responderam a perguntas abertas sobre objetivos profissionais de futuro, a um questionário de engagement profissional e a um questionário de clima de equipa. A análise de conteúdo das respostas abertas, feita de acordo com uma metodologia dedutiva e recorrendo ao modelo de Griffin, Neal e Parker, revelou um predomínio de objetivos individuais face a uma menor percentagem de objetivos institucionais e de equipa bem como uma maior referência a objetivos de proficiência em detrimento dos centrados na adaptação e na proactividade. As relações destas variáveis com os resultados do engagement e do clima de equipa são discutidos numa ótica de promoção do bem-estar dirigida a estes profissionais.

## Work autonomy, work pressure and job satisfaction – A comparative analysis of 15 EU countries (1995 - 2010)

*Helena Lopes, Teresa Calapez e Sérgio Lagoa (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Based on EWCS micro-data, we show that, overall, work autonomy declined and work pressure increased in almost all EU countries since 1995. Since the combination of both phenomena is shown to be substantially detrimental to the health and well-being of workers, we examine whether workers of different skill levels in different countries have been equally impacted. Descriptive analysis shows that lowskill clerical workers are the most affected by the negative trends undergone in the psycho-social work environment and that Scandinavian countries fare relatively better. Econometric results show that a) the decline in job satisfaction is due more to the increase in work pressure than to the decline in work autonomy, and b) as expected, it is an increase in work intensity not accompanied by a increase in work autonomy that most affects job satisfaction. Since autonomy at work favorably impacts on the workers' well-being, selfesteem and social life (Kalleberg, et al, 2009; Bauer, 2004; Ryan and Deci, 2000), social psychologists heartily recommend autonomy-supportive work environments. Also, because autonomy at work is shown to enhance individual performance and creativity (Akerlof and Kranton, 2008; Gagné and Deci, 2005; Breugh, 1985), management scholars advocate the implementation of "High Performance Work Organizations", based on employee involvement in decision-making. Increasing work autonomy would result in a "win-win" situation with benefits for both employers and employees. Consequently, schemes of job enrichment and enhanced discretion at work seem to constitute the guiding principle of the organizational changes of the 70s and 80s (Walton, 1985). However, the extent to which changes in work organization have effectively resulted in enhanced work autonomy differs widely across European countries (Gallie, 2007, 2003). In fact, contrary to expectations, work autonomy declined in most EU countries from 1995 to 2010 (Lopes et al, 2012), which unequivocally signals a deterioration of job quality. However, the impact of work autonomy on the workers' well-being can only be plainly assessed after taking into account the levels of work intensity. Indeed, Karasek (1979) showed that specific combinations of work autonomy and work intensity may have effects on well-being that go beyond the isolated effect of each factor. His demand-control model, further developed in Karasek and Theorell (1990) and supported by hundred of studies from the 1970s onwards, posits that jobs defined by heavy demands – high work load and time constraints – and low control – low decision latitude on how to meet these demands – result in mental strain, stress and health problems. Conversely, high demands-high autonomy and low demands-low autonomy jobs would be associated with good health indicators and job satisfaction. As the overall correlation between work autonomy and work demands is generally low, substantial groups of workers may suffer from discrepant demands and autonomy levels. Based on this theoretical framework, the present paper aims at assessing the effect on job satisfaction of the combined evolution of work intensity and work autonomy in fifteen EU countries since 1995. One of our hypotheses is that an increase in work intensity is less harmful to the worker's satisfaction if the worker benefits from high autonomy. Satisfaction with extrinsic aspects of jobs – pay, hours of work, health and safety – is shown to have improved or stabilized in the last decades (Clark, 2005; Eurofond, 2010). In contrast, satisfaction with job content and other intrinsic aspects of work, such as work autonomy and work pressure, seems to have decreased in several though not all EU countries (Eurofond, 2007; Clark, 2005). Actually, the trends towards work intensification and declining discretion at work are shown to be at the root of the decline in job satisfaction in the UK (Green, 2004, 2006; Green and Tsitsianis, 2005), which is consistent with Karasek and Theorell's model. The analysis carried out in the present paper allows seeing whether the results found for the UK hold in other countries and for workers of different skill levels. 3 Countries pertaining to the Scandinavian welfare regime are known to benefit from higher job quality (Lopes et al. 2012; Davoinet et al, 2008; Gallie, 2003). How have job satisfaction, work autonomy and work intensity evolved in these countries when compared to the UK, the Continental and South European countries? Are we facing a deepening or a smoothing of the differences between the European welfare regimes in what concerns intrinsic aspects of work? Existing empirical studies, mostly grounded on national data, cover only few countries over different time periods. By drawing on a unique data source, namely, the micro-data from the 1995, 2000, 2005 and 2010 waves of the European Working Conditions Survey (EWCS), we provide solid and updated comparative evidence of how work autonomy, work intensity and job satisfaction evolved over the last fifteen years in fifteen EU countries. Cross-national research is particularly valuable for establishing the generality of findings and the validity of interpretations derived from single-nation studies. Also, the cross-national comparisons provide the opportunity to assess whether and the extent in which different institutional settings impact on the quality of work life. The paper is structured as follows. We begin by questioning the use of job satisfaction as an indicator of well-being at work and state the perspective in which we use it. A brief survey of the main findings concerning work autonomy, work intensity and their relation to job satisfaction is also provided. Section Three presents the data and the empirical strategy, followed by the description of the trends in job satisfaction in the studied fifteen countries since 1995. In section Four we build indicators of work autonomy and work pressure and analyze their evolution by skill level and country. Section Five conducts econometric analyses of the relation between job satisfaction, work autonomy and work pressure. Section Six discusses the results and concludes.

## Estratégias de Savoring em Professores Portugueses

Susana Fonseca e Filomena Jordão (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto)

Atualmente, decorrente da psicologia positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000), existe um interesse crescente em compreender as causas e as consequências das experiências subjetivas positivas. Assim, numa situação de stress o indivíduo também pode experienciar *eustress* (Nelson, D. L. & Simmons, B. L., 2003), sendo contudo, escassos os estudos realizados sobre como é que os mesmos desfrutam das experiências emocionais positivas, processo que Bryant e Veroff (2007) designam por *savoring*.

Com este estudo pretendeu-se identificar as estratégias de *savoring* mais utilizadas pelos professores portugueses e compreender o papel das características sociodemográficas na utilização dessas estratégias. A amostra foi constituída por 598 professores de diversas instituições e níveis de ensino. Foi utilizado o *Ways of Savoring Checklist* (WOSC) de Bryant e Veroff (2007), na versão traduzida e adaptada por Carvalho (2009). Foram realizados testes de diferenças de médias e correlações no sentido de avaliar se a utilização das estratégias é estatística e significativamente diferente do ponto médio da escala e para averiguar a relação entre as diversas variáveis sociodemográficas e as estratégias de *savoring* utilizadas.

Os resultados do estudo indicam que estratégias de *savoring* como a construção de memórias ( $t_{(598)} = 50,853, p < 0,000$ ), a partilha com os outros ( $t_{(598)} = 62,494, p < 0,000$ ), e os comportamentos manifestos ( $t_{(598)} = 40,967, p < 0,000$ ), são as mais utilizadas pelos professores portugueses. Verificamos que as referidas estratégias são utilizadas diferentemente em função do sexo e do nível de ensino. No que se refere ao sexo, as professoras utilizam mais a partilha com os outros ( $t_{(598)} = -3,564, p < 0,000$ ) e os comportamentos manifestos ( $t_{(598)} = -2,410, p < 0,016$ ). Quanto ao nível de ensino, foram encontradas diferenças estatisticamente significativas para a partilha com os outros ( $F_{(598)} = 2,652; p = 0,032$ ) e o comportamento manifesto ( $F_{(598)} = 3,832; p = 0,004$ ) sendo ambas as estratégias menos utilizadas pelos professores do ensino superior politécnico (PCO -  $M = 3,71; DP = 1,31$  e CM -  $M = 1,96; DP = 1,08$ ).

Uma limitação do nosso estudo prende-se com o tipo de amostra utilizada, na medida em que esta foi não-probabilística por conveniência, tendo estes resultados um valor limitado e relativo à amostra em si (Sampieri, Collado & Lucio, 2006).

Este estudo permitiu a construção de conhecimentos sobre como são experienciadas emoções positivas, mais concretamente sobre as estratégias de *savoring* utilizadas pelos professores portugueses para prolongar, aumentar e desfrutar de experiências emocionais positivas. Conhecimento este que permitirá, em situações de intervenção, conceber programas que potenciem o desenvolvimento e o funcionamento positivo dos professores portugueses, através da promoção das suas competências e da sua saúde mental, o que terá efeitos na eficiência do seu trabalho.



## SESSÃO 24: Emoções no Trabalho

14 Setembro, 11.00h – 12.15h, Sala C104

### Emotions, situational labels and bargaining game behavior

*Luis Fructuoso Martinez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Marcel Zeelenberg (Tilburg University)*

We argue that emotional states exert an influence on bargaining game behavior. First, we found that two negatively valenced emotions had distinct effects on trust (and trustworthiness). Two experiments showed that regret decreased trust and trustworthiness, whereas disappointment increased them. Regret elicited both lower initial transfers and returns in a trust game. Conversely, disappointment gave rise to both higher initial transfers and returns in the same game. However, conflicting findings have been demonstrated regarding behavior in ultimatum-type games. Prior research had shown that regret had a beneficial effect on cooperation by increasing prosocial behavior, whereas disappointment had a detrimental effect on cooperation by decreasing prosocial behavior in those games (Martinez et al., 2011). We argue that the reason for this apparent inconsistency lies on situational game labels, as different representations of equivalent allocation processes might lead to distinct behaviors (e.g., Larrick & Blount, 1997; Liberman et al., 2004). Results of our third experiment showed that structurally identical bargaining games instigated divergent offers, depending upon the framing. In a game labeled “Community Game”, disappointment lead to higher offers than regret, thus replicating trust game results. On the contrary, in a game labeled “Wall Street Game”, regret lead to higher offers than disappointment, thus replicating ultimatum-type game results. The implications of our results are discussed. The findings once again demonstrate that emotions play a crucial role on decision-making.

### Bem-estar subjectivo no trabalho: Que estratégias utilizar para obtê-lo?

*Helenides Mendonça (Pontifícia Universidade Católica de Goiás), Maria Cristina Ferreira (Universidade Salgado de Oliveira) e Elaine Rabelo Neiva (Universidade de Brasília)*

**Objetivo:** O objetivo desta investigação é analisar os efeitos das estratégias de coping sobre o bem-estar no trabalho e identificar a prevalência desses efeitos em diferentes tempos.

**Metodologia:** A amostra foi composta por 1087 trabalhadores brasileiros de ambos os sexos, pertencentes a diferentes organizações de trabalho. A coleta de dados foi realizada em cinco tempos. Nos tempos 1 (2006) e 2 (2009) aplicou-se como medida de bem-estar a escala de Afetos no Trabalho (28 itens), desenvolvida e validada por Ferreira et al. (2008). Nos tempos 3 (2010), 4 (2011) e 5 (2012) aplicou-se as escalas de florescimento (8 itens) e de experiências positivas e negativas (12 itens), ambas desenvolvidas por Diener & col. (2010). Para avaliar as estratégias de enfrentamento a problemas utilizou-se o Coping Response Inventory – CRI – em sua versão adulta (Moos; 1993). As medidas utilizadas nesta investigação estão em processo de validação no Brasil.

**Resultados:** Os resultados das análises de séries temporais foi realizado para verificar possíveis alterações ao longo do tempo. Os resultados demonstram que os efeitos das estratégias de enfrentamento a problemas focados na análise lógica, reavaliação cognitiva e busca de gratificação sobre o bem-estar subjetivo mantêm-se estáveis ao longo do tempo. **Limitações:** A principal limitação do estudo é o fato de que foram utilizadas diferentes escalas de medidas de bem-estar nos diferentes tempos. Apesar de essas escalas serem fortemente correlacionadas tal fato pode influenciar os resultados.

**Implicações Teóricas e Práticas:** Este estudo interliga as variáveis *coping* e bem-estar, analisando-as em diferentes tempos. Em termos práticos colabora para o desenvolvimento de técnicas que possibilitem aos trabalhadores desenvolverem habilidades que favoreçam a utilização de estratégias de *coping* adaptativas.

**Originalidade / Contributo:** No campo das organizações de trabalho, os estudos sobre bem-estar subjetivo têm focado suas análises na busca de identificar as diferenças individuais ou disposicionais sobre o construto e de esclarecer as divergências teórico-conceituais. As relações entre estratégias de *coping* e o bem-estar subjetivo pouco tem sido investigadas, sobretudo no âmbito das relações de trabalho. Assim, este estudo contribui para a identificação das estratégias de *coping* que facilitadoras da vivência de bem-estar subjetivo.



## Construção e Validação da Escala de Estresse Organizacional (EEO)

*Pricila de Sousa Santos e Maria das Graças Torres da Paz (Universidade de Brasília)*

A literatura sobre estresse no trabalho costuma frisar demasiadamente as características da tarefa ou do trabalhador, negligenciando a influência de características organizacionais no fenômeno, sendo necessários estudos que tratem destas características como potencialmente estressoras e a generalização de resultados. Este estudo objetivou desenvolver um conceito de estresse que abarcasse as características organizacionais, bem como construir e validar a Escala de Estresse Organizacional (EEO). O construto foi definido como processo em que o indivíduo julga as características da organização como ameaçadoras e sem controle diante da habilidade de enfrentamento que ele apresenta num certo momento, ocasionando reações de mal estar de diferentes tipos e intensidades. Participaram do estudo de validação 454 profissionais de instituições públicas, privadas e de economia mista brasileiras, que responderam a 60 itens. Para investigar as propriedades psicométricas foi realizada uma análise fatorial exploratória com rotação oblíqua Promax, sendo a carga fatorial mínima aceita em cada item de .40. Para o exame da consistência interna da escala foi calculado o coeficiente alpha de Cronbach. Os resultados da análise fatorial indicaram um instrumento com 32 itens, cuja estrutura indicou a presença de um fator geral de segunda ordem e quatro fatores de primeira ordem. O primeiro fator, Decisões Organizacionais, aborda a influência de agentes externos nas decisões, ineficiência da comunicação e desconsideração de sugestões dos trabalhadores. Suporte, segundo fator, envolve falta de suporte material e incentivo excessivo à cooperação. Incentivo à Competição, terceiro fator, trata da promoção da competição exacerbada entre os funcionários e pressão por produtividade. O quarto fator, Entraves ao Crescimento Profissional, aborda falta de recompensas e de oportunidades de promoção. O fator geral de segunda ordem é o somatório dos quatro fatores de primeira ordem, fornecendo uma medida geral sobre o estresse organizacional. Os alphas de Cronbach dos fatores de primeira ordem variaram de .73 a .94 e do fator geral foi .95. Ao apresentar parâmetros psicométricos satisfatórios, a EEO é a primeira medida brasileira desenvolvida e validada para avaliar estresse organizacional. O presente trabalho trouxe contribuições teóricas e metodológicas relevantes para o estudo sobre características organizacionais e estresse ao delimitar um conceito e construir uma medida para fins de pesquisa e realização de diagnóstico institucional que fornece informações não avaliadas por outros instrumentos de estresse. Todavia, sugere-se ampliação dos estudos para outros tipos de amostra e organizações, verificando a validade transcultural do construto, bem como a realização de análise fatorial confirmatória e uma versão reduzida da escala.

## Grupos Balint e Gestão das Emoções no Trabalho Médico

*Rita Tavares Fonseca e Nuno Rebelo dos Santos (Universidade de Évora)*

Apesar do período em que a medicina se preocupou mais com a cura da doença do que com o tratamento do doente, assumimos que a relação médico-doente será tão antiga quanto a raça humana, e uma componente importante do desempenho profissional médico. Defendemos que de uma relação médico-doente farão sempre parte duas componentes: a humana e a técnica e que por isso, é pedido aos médicos que sejam capazes de enfrentar a doença, não só através do conhecimento científico, como também da sua competência emocional, já que será esta combinação que lhes permitirá serem mais eficazes na ajuda ao doente. Contribui para a complexidade desta relação o facto de para os médicos esta ser profissional e para os doentes, uma relação de ajuda usualmente com grande componente emocional, associada ao estado de doença e/ou maior fragilidade. Os Grupos Balint (GB) são um instrumento de desenvolvimento das competências necessárias para melhor gerir a relação com o doente e que têm promovido o desenvolvimento profissional dos médicos. Surgiram em Inglaterra para ajudarem os médicos de clínica geral a perceberem o conteúdo emocional da relação com os doentes e têm-se difundido por todo o mundo. Em 1975 constituiu-se a Federação Internacional de Balint e em 1992 a Associação Portuguesa (APGB) representada no organismo internacional. Actualmente desenvolvemos uma investigação que visa caracterizar o funcionamento destes grupos em Portugal e as percepções que têm participantes e facilitadores, acerca do(s) processo(s) subjacente(s). Foram identificados 4 GB (2 em Lisboa, 1 em Aveiro e 1 no Porto). Como resultados preliminares percebe-se que, apesar do método que os une, distingue-os (a) o contexto em que se inserem, (b) a especialidade dos médicos que os compõem e (c) o estágio da carreira em que se encontram. Todos parecem concordar que a) beneficiam ao nível da aquisição e treino de competências inerentes à relação médico-doente, b) a participação em GB aumenta o nível de conhecimento das emoções que surgem numa consulta c) a pertença a este grupo de pares, resulta em sentimentos de conforto e segurança, d) alguns percebem os benefícios da sua participação, também noutras relações de trabalho. A formação médica inicial parece ser exigente nos níveis de conhecimento sobre a doença, mas parece favorecer o desconhecimento nos estudantes de medicina, sobre os doentes. Os médicos precisam de educação contínua que esteja próxima da sua prática diária e a frequência de GB promove a resolução de problemas com emoções no seio das consultas. Além da divulgação do método, acreditamos vir a concluir que, os estudantes de medicina deveriam frequentar estes grupos e que os departamentos de formação dos serviços de saúde, deveriam tornar acessíveis processos de desenvolvimento complementares às formações e congressos, como os GB.

### SIMPÓSIO

#### Conflito e negociação nas organizações: Perspectiva do grupo de Tordesilhas

*Coordenador: Lourdes Munduate (Universidade de Sevilla)*

*Autores: Ana Paula Giordano (Universidade Católica Portuguesa), Ana Margarida Passos, Sílvia A. Silva e Catarina Marques Santos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Alicia Arenas, Donatella Di Marco, Lourdes Munduate (Universidad de Sevilla) e Helge Hoel (University of Manchester).*

As frequentes mudanças no contexto laboral requerem um esforço colectivo dos investigadores na área da Psicologia do Trabalho e das Organizações no processo de melhoria e inovação do contexto organizacional, de forma a responderem às exigências actuais dos contextos cada vez mais dinâmicos, complexos e adaptativos. Neste sentido, equipas de investigação das Universidades de Sevilha, Valência, Coimbra, São Paulo, Presbiteriana Mackenzie (Brasil), e do Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL) criaram o “Colégio Doutoral de Tordesilhas de Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos”.

Este projecto surgiu como uma evolução lógica do processo de ligação, cooperação e optimização de recursos e linhas de investigação entre equipas de investigação de universidades europeias e brasileiras pertencentes ao Grupo Doutoral de Tordesilhas.

No presente Simpósio, a Professora Lourdes Munduate irá apresentar o Colégio Doutoral de Tordesilhas Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos. Serão apresentados os seus objectivos, as equipas de investigação que o integram, e algumas das linhas de investigação. Posteriormente serão apresentados alguns estudos empíricos desenvolvidos no âmbito deste projecto de cooperação que destacamos em seguida.

O estudo *O conflito e os seus consequentes na eficácia grupal: O papel mediador das emoções positivas e negativas* (Giordano, Dimas, & Lourenço, 2012) teve como objectivo clarificar o efeito do conflito na eficácia grupal (desempenho grupal e satisfação dos membros com o grupo) através da análise do papel mediador desempenhado pelas emoções sentidas pelo grupo. Os resultados indicaram que as emoções positivas e negativas desempenham um papel mediador entre o conflito centrado na tarefa e o desempenho da equipa. Adicionalmente, foram encontradas evidências do papel mediador das emoções na relação entre o conflito afetivo e a satisfação grupal.

O estudo *Efeitos da orientação para a aprendizagem e da segurança psicológica nos conflitos nas equipas* (Passos, Silva, & Santos, 2011) teve como objectivo avaliar o impacto de duas dimensões específicas do clima de equipa (clima de orientação para a aprendizagem e clima de segurança psicológica), enquanto factor contextual de natureza cognitiva, nos diferentes tipos de conflito das equipas. Os resultados demonstraram que o clima de equipa tem uma influência directa nos conflitos intragrupais (climas mais positivos diminuem os conflitos nas equipas) e que a segurança psicológica tem um papel moderador na relação entre orientação para a aprendizagem e o conflito relacional e o conflito de gestão de tempo (a orientação para a aprendizagem reduz os conflitos quer relacionais quer de gestão de tempo nas situações de elevada segurança psicológica).

O estudo exploratório *Discrimination on grounds of sexual orientation at work* (Di Marco, Arenas, Hoel, & Munduate, 2012) teve como objectivo fornecer uma visão geral do fenómeno da discriminação contra pessoas homossexuais no local de trabalho, através da recolha de informação sobre os factores responsáveis pela discriminação e sobre os processos implicados na mesma. Os autores focaram-se no processo de revelação (*disclosure process*), i.e., o processo relacionado com a revelação da orientação sexual. Os resultados preliminares mostram que as pessoas Lésbicas e Gays (LG) gerem o processo de revelação de maneira diferente, usando diferentes estratégias, apesar de existirem semelhanças. Para além disso, quando as pessoas LG revelam a sua orientação sexual podem surgir várias dinâmicas no local de trabalho que afectam negativamente as relações interpessoais no trabalho. Por vezes, estas pessoas sentem-se vítimas de actos negativos (e.g., distanciamento e isolamento), o que leva à intenção de deixar a organização.

## SESSÃO 26: Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho

14 Setembro, 12.15h – 13.30h, Auditório B104

### SIMPÓSIO

#### Riscos psicossociais: Contributos para o diagnóstico e prevenção

*Coordenador: Sílvia Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e João Paulo Pereira (ISMAI)*

*Autores: Carla S. Fugas, Sílvia A. Silva, Tânia Santos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE – IUL, Metro), João Paulo Pereira, Maria João Cunha (Instituto Superior da Maia, Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional), José L. Meliá (Universidade de Valência), Margherita Brondino e Margherita Pasini (University of Verona, Italy)*

A saúde e segurança no trabalho são fundamentais numa sociedade moderna evoluída. Ao longo dos últimos cem anos a investigação em várias áreas procurou contribuir para a melhoria das condições de trabalho e diminuição da exposição aos riscos. As ciências sociais e, em particular, a psicologia do trabalho têm permitido compreender os fatores humanos subjacentes a estes riscos. Apesar do grande avanço atingido na diminuição das mortes associadas ao trabalho, as estatísticas internacionais e nacionais revelam que ainda é necessário continuar a investir no estudo dos riscos psicossociais (ILO, 2011).

O presente simpósio visa apresentar estudos que partem de modelos teóricos inovadores e com uma forte ênfase na metodologia de diagnóstico de riscos psicossociais sendo que, além disso, permitem identificar prioridades para a prevenção.

## COMUNICAÇÕES

### **Escala de cooperação em equipas de trabalho (ECET): Determinação das suas qualidades psicométricas utilizando uma metodologia multinível**

*Henrique Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Diniz Lopes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, Université Paris Descartes, Paris)*

A cooperação nas organizações tem sido estudada do ponto de vista da interação verificada entre os membros das equipas de trabalho, e pode ser definida e operacionalizada através do grau de interdependência dos objectivos fixados para as equipas e coordenação de acções entre os seus membros tendo vista o cumprimento desses objectivos. A cooperação aparece, também, definida e operacionalizada através dos comportamentos de ajuda verificados entre os membros das equipas, bem como através do estabelecimento e reforço das relações interpessoais entre os membros (Tjosvold et al., 2003). Contudo, e neste mesmo contexto, os membros das equipas apresentam, por vezes, comportamentos individualistas que podem ser associados a determinadas disfunções grupais (Tjosvold, 1988). Com o objectivo de medir estes diferentes comportamentos, desenvolvemos uma escala de cooperação nas equipas de trabalho aplicável ao nível individual, mas que pode identificar, também, comportamentos mais genéricos que podemos encontrar a um nível superior, isto é, ao nível da equipa. O estudo que apresentamos analisa as principais qualidades da escala ECET junto de uma amostra de estudantes universitários, reunidos em equipas tendo em vista a realização de um trabalho final em cadeiras de licenciatura e mestrado (N = 564; 131 equipas compostas por 5 estudantes em média). Relativamente à validade de construto, uma análise factorial em componentes principais evidenciou uma estrutura a dois factores que suporta, por um lado, a definição de cooperação normalmente encontrada na literatura (dimensão 1), mas uma outra dimensão que permite medir os comportamentos individualistas que se verificam no seio das equipas de trabalho (dimensão 2). A análise desta estrutura factorial foi realizada quer a nível individual, quer a nível grupal, o que nos permitiu sustentar a homologia dos resultados obtidos (Chen, Mathieu, & Bliese, 2004). Por outro lado, analisámos, também, a validade de critério da ECET. Os resultados desta análise mostram que as dimensões desta escala permitem prever a satisfação e eficácia percebidas, bem como a avaliação prevista pelos membros das equipas relativamente ao trabalho realizado pelos seus grupos. De uma forma geral, os resultados obtidos permitem-nos assegurar que esta escala pode ser utilizada na análise dos comportamentos de cooperação nas equipas de trabalho, no diagnóstico das interações no seio destas equipas, assim como na análise da sua eficácia colectiva.

**Palavras-chave:** cooperação, eficácia colectiva, homologia

### **Processos de coordenação de equipa e engagement individual: Uma relação multinível**

*Ana Rita Vasconcelos Abreu, Luís Alberto Curral (FP - UL), Catarina Joana Gomes e Pedro Marques Quinteiro (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Este estudo teve como principal objetivo a análise da relação entre os processos de coordenação das equipas e o engagement individual. Participaram 249 agentes da Unidade Especial de Polícia da Polícia de Segurança Pública Portuguesa, num total de 67 equipas, que responderam a questionários de papel-e-lápis. Os resultados sugerem um modelo multinível de composição da coordenação geral, com uma influência direta e transnível, positiva e significativa no engagement individual. Finalmente, são analisadas as respetivas implicações e limitações da investigação.

**Palavras-chave:** processos de equipa, processos de coordenação, engagement, análise multinível, modelos de composição, modelo de consenso directo.

## Performance adaptativa em equipas de gestão de topo: Uma abordagem temporal

*Pedro Marques Quinteiro, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Luís Curral (FP - UL) e Ramón Rico (Facultad de Psicología, Universidad Autónoma de Madrid)*

Seguindo o racional proposto por Burke, Stagle, Salas, Pierce & Kendall (2006) (*input-throughput-output*), para compreender os processos e estados emergentes que estão associados ao ciclo adaptativo em equipas de trabalho, este estudo pretende dar resposta à crescente necessidade de compreender as condições (i.e. virtualidade) e dinâmicas temporais (i.e. coesão, e coordenação) explicativas do impacto dos processos de grupo na eficácia adaptativa das equipas de trabalho.

A literatura tem demonstrado que a coordenação e a coesão contribuem positivamente para explicar o desempenho em equipas de trabalho (Rico, Sánchez- Manzanares, Gil & Gibson, 2008; LePine, Piccolo, Jackson, Mathieu & Saul, 2009). A investigação tem também sugerido que esta relação pode ser afetada pela virtualidade das equipas (Driskell, Radtke & Salas, 2003). E, à imagem do que sucede com o desempenho, a literatura sugere que tanto a coesão como a coordenação são esperadas predizer positivamente a adaptação de equipas (Burke et al., 2006; LePine et al., 2009). Já sobre o papel da virtualidade, a diminuição da qualidade dos processos de comunicação associados sugere que esta vai afetar negativamente os processos de equipa (Driskell et al., 2003), e consequentemente a adaptação. Neste sentido, espera-se que:

Hipótese 1: Níveis de coesão mais elevados estarão associados a trajetórias de coordenação e adaptação mais positivas, ao longo do tempo, por comparação a níveis de coesão moderados e baixos.

Hipótese 2: A virtualidade das equipas vai ter um efeito condicionador indireto (mediação moderada) na relação entre coesão, coordenação e adaptação, de tal forma que equipas com mais virtualidade, coesão e coordenação irão reportar trajetórias adaptativas menos positivas do que equipas com menor virtualidade, e mais coesão e coordenação.

A amostra deste estudo será composta por  $n$  equipas, envolvidas numa competição de gestão a nível nacional, e que se desenrola por 5 semanas. Os dados serão recolhidos via questionário online (através do QUALTRIX), e serão analisados usando uma metodologia de *growth curve modeling* (através do Mplus 6.0) (Polyhart & Vandenberg, 2010).

No final, espera-se que os resultados obtidos contribuam para clarificar as dinâmicas entre processos e condições conducentes à adaptação em equipas de trabalho. Em termos práticos, espera-se que este estudo torne evidente a necessidade de as organizações investirem no desenvolvimento da coesão e dos processos de coordenação nas suas equipas, e fazerem uma gestão adequada das plataformas ou instrumentos virtuais que utilizam para a comunicação à distância.

## Team Work Engagement - different patterns over time

*Patrícia Lopes Costa, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Arnold B. Bakker (Erasmus University - Rotterdam)*

Work engagement is a concept that has been flourishing in the literature in the last decade. Considering the importance of teams in many organizations, some authors started to explore its emergence at the team level. Theoretically, it implies the dynamic interactions between team members over time. In the present paper, we explore whether groups with different patterns of Team Work Engagement over time can be differentiated on the basis of a set of variables (e.g. identification with the team, interpersonal conflict, interpersonal processes within the team, norms for expressing positive emotions, amongst others). With a sample of 764 individuals organized in 167 teams, we performed a cluster analysis to identify the different patterns of TWE's development and a discriminant analysis in order to grasp the unique contribution of each predictor variable. Our results show that it is possible to distinguish teams with different patterns of TWE based on those variables. Teams who show a consistently high or increasing level of TWE are the ones that show lower levels of interpersonal conflict and higher levels of identification with the team and interpersonal processes. These results start to shed some light into the antecedents of TWE and highlight their affective nature.

## SESSÃO 28: Comportamento Organizacional

14 Setembro, 12.15h – 13.30h, Sala C104

### COMUNICAÇÕES

#### Oficina de Caixas - Processo produtivo para a gestão e certificação da qualidade

*Ana Maria Seixas Pamponet (Universidade de Coimbra) e Eduardo Souza Seixas (Universo- Universidade Salgado de Oliveira)*

**Objetivo-** Proporcionar aos estudantes o domínio dos conceitos básicos da Gestão da Qualidade, sua importância e aplicabilidade, procurando desenvolver uma visão crítica e reflexiva das novas exigências do mercado com produção de baixo custo e aumento da produção, capacitando-os para utilização das ferramentas e métodos de trabalho que proporcionem mudanças de atitude para o sucesso dos processos e certificações das empresas.

**Metodologia-** A metodologia utilizada foi a simulação de um ambiente organizacional, onde foram apresentadas as regras para produção, bem como, o padrão de qualidade que deveriam cumprir para as caixinhas serem vendidas. A equipe escolheu um líder que ficou com a responsabilidade da compra da matéria prima, controle dos custos, coordenação do trabalho da equipe e organização do tempo de produção, a assinatura do contrato foi efetuada por toda a equipe, sendo também a qualidade do produto de responsabilidade de todos. A matéria prima foi vendida como forma de levantar os custos de produção (tesoura, cola, cartolina, régua, lápis, etc).

**Resultados-** Apesar das regras terem sido claras (peças não amassadas, não rabiscadas, e terem que sustentar qualquer objeto), a maioria não conseguiu alcançar esses objetivos por serem excessivamente pequenas, leves, ou faltar altura para sustentar os itens. Percebeu-se que não havia planejamento para execução da tarefa apesar de no contrato haver uma exigência de quantidade, qualidade e preço. O controle de custos do material, ou responsabilidade pela execução certa desde a primeira vez não se tornaram de grande importância para os líderes. Havia muito desperdício, retrabalho, pouca capacitação na execução do trabalho e excessiva aceitação sobre os erros, resultando em custos altos no processo produtivo. Cada equipe conseguiu vender em média 20% da produção e o líder focado em resultados, foi o que conseguiu melhores resultados, mas o desconhecimento anterior do grupo quanto a atividade e falta de planejamento marcaram a produção com altos custos.

**Limitações-** O tempo foi um agravante já que tinham 5 minutos para escolha do líder, 10 minutos para planejamento das compras e definição da quantidade e qualidade, 30 minutos para a produção, 15 minutos para apresentarem e venderem ao comprador. A união e comunicação entre os membros do grupo era difícil, já que não havia um planejamento que padronizasse as tarefas, o tempo e o papel de cada um na produção, bem como material a ser utilizado.

**Implicações teóricas e práticas-** Para efeito da simulação da produção a terminologia adotada na qualidade não foi explicada previamente favorecendo a prática de um ambiente, processos e comportamentos inadequados a padronização da produção com qualidade, bem como estimulou o espírito crítico quanto aos resultados do trabalho percebendo os entraves e as necessárias mudanças de atitude e de apreensão de conceitos exigidos nas certificações ISO, como: Kanban, Just in time, retrabalho, custo, desperdício, PDCA, linha de produção, redução de tempo de ciclo, etc.



## **The relationship between the economic sector of the company and its organizational culture**

*Dulce Pacheco (Madeira-ITI/Universidade da Madeira) e Luísa Soares (Universidade da Madeira/Centro de Psicologia da UP)*

Organizational culture (OC) is a powerful force within firms. It provides members with a sense of identity, helps to create commitment towards goals and strategies, gives members a framework for understanding what happens within the organization, and acts as a control mechanism to guide behaviors and attitudes (Roberts, 2008). OC is recognized as one of the most powerful forces in determining an organization's success (Roberts, 2008). Organizations often fail in their change and improvement efforts because of their inability to bring about culture change (Cameron & Quinn, 2011).

A conducive, progressive and enduring culture is believed to be a foundation for efficiency (Kotter and Heskett, 1992). In this connection, developing organizational culture has several important purposes. Firstly, it conveys a sense of identity for organization members (Cheung, Wong and Wu, 2011). Secondly, it facilitates the generation of commitment (Peter and Waterman, 1982). Thirdly, culture enhances stability of the organization (Louis, 1980). Fourthly, culture serves as a sense-making device that can guide and shape behavior (Siehl and Martin, 1981).

Taking in account that OC is crucial to the success of the companies, does the economic sector where the company is influence the type of organizational culture? Companies in the same economic sector have the same organizational culture?

To address these questions a questionnaire was develop with questions about the company itself and the organizational culture, using the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) (Cameron & Quinn, 2011).

The relationship between the organizational culture and the economic sector where the company is will be explore in order to understand if there is any relationship between them.

**Keywords:** Organizational culture, performance, economic sector.

## **Realização profissional: Influências do clima organizacional e do perfil pessoal nas organizações**

*Lígia Carolina Oliveira Silva e Maria das Graças Torres da Paz (Universidade de Brasília)*

Este estudo objetivou analisar, a partir da percepção de trabalhadores de diferentes organizações, as relações entre realização profissional, clima organizacional e perfil pessoal nas organizações, assim como verificar a atuação do perfil pessoal enquanto mediador da relação entre clima organizacional e realização profissional. A pesquisa acerca da realização profissional tem sua importância evidenciada face à escassez de estudos que visam definir e/ou investigar o conceito, principalmente quando se observa a grande repercussão do tema na atualidade. Participaram da pesquisa 132 funcionários de três organizações brasileiras diferentes (privada, pública e público-privada), que responderam a um questionário que continha uma escala de clima organizacional, uma escala de perfil pessoal nas organizações e uma escala de realização profissional, todas previamente validadas. Também foi incluído um inquérito acerca de dados demográficos pessoais e funcionais. Na apuração dos resultados foram realizadas análises descritivas (médias, desvio padrão e coeficiente de variação) e inferenciais (análises de variância e regressão múltipla). Foram encontradas relações significativas ( $p < .05$ ) entre os diferentes tipos de climas e de perfis pessoais e a realização, sendo os perfis prestativo, auto-exigente e sociável mediadores da relação entre os climas gelado, caloroso, quente, frio e a realização. Os climas caloroso e quente, nos quais predominam relacionamentos de cooperação e amizade entre as pessoas, geraram uma maior realização profissional. Com relação aos perfis, aqueles relacionados a comportamentos desejáveis de produtividade, cooperação e sociabilidade foram os melhores preditores da realização profissional. Os resultados podem subsidiar a elaboração de novas práticas de gestão, pois fornecem indícios de quais tipos de climas e perfis pessoais são importantes para uma maior realização profissional, sugerindo aos gestores o que devem incentivar para promover a realização. Os resultados vão ao encontro de estudos anteriores realizados na área do bem-estar e reforça a necessidade de mais pesquisas acerca da interação entre fatores ambientais e pessoais na realização profissional. Contudo, apresenta como limitações o tamanho reduzido da amostra, assim como a restrição a medidas de auto-relato.

## Influencia de la articulación de valores personales y organizacionales en la creación de estrategias de coping al estrés laboral: propuesta de un modelo

Valentina Ramos e Filomena Jordão (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto)

El estrés laboral ha sido uno de los elementos que todavía representa un problema a ser solucionado dentro de las organizaciones laborales. Para Cooper, Dewe, y O'Driscoll (2001), existen varios factores que llevan al estrés, entre ellos la cultura organizacional. La congruencia de valores organizacionales y personales ha servido para explicar la influencia de la cultura organizacional en el trabajador, sin embargo, aún no se ha determinado un modelo que permita relacionar todas las variables que van a influir en la aparición de estrategias para lidiar con la vivencia de estrés ocupacional. Específicamente, no se ha creado aún un modelo que considere la influencia de la relación entre valores personales y organizacionales en la aparición de las estrategias de *coping* (Paschoal & Tamayo, 2005).

Por este motivo, el objetivo de nuestro trabajo es el de crear un modelo que permita comprender el papel de la articulación de valores organizacionales y valores individuales en la creación de estrategias de *coping*. Para esto realizamos un estudio de caso simple exploratorio (Yin, 2009), donde aplicamos un inventario dirigido a medir la percepción de estrés laboral, los factores de riesgo, la relación entre valores personales y organizacionales, y las estrategias de *coping* utilizados, en una organización laboral de gran tamaño, radicada en Porto.

Con los datos obtenidos elaboramos un modelo que explica la influencia en la aparición de mecanismos de *coping*, de las fuentes de riesgo de vivencia de estrés laboral y la articulación de valores personales y organizacionales, tanto de forma directa como indirecta. Los índices de ajuste del modelo son considerados aceptables (CFI = 0.934, GFI = 0.930, NFI = 0.926, RMSEA = 0.080, PGFI = 0.638).

Este modelo será replicado en otras organizaciones para confirmar si puede ser generalizado o si representa la realidad de la organización específica donde fue aplicado. La importancia de la validación de este modelo se encuentra en el reconocimiento de la influencia que tiene la congruencia de valores personales y organizacionales, en la creación de estrategias que pueden contribuir a disminuir la vivencia de estrés laboral. De esta forma, las organizaciones pueden contar con una nueva alternativa, correspondiente con las formas de gestión actuales de trabajo con valores, que derivará en bienestar organizacional.

**Palabras clave:** estrés laboral, factores de riesgo, congruencia de valores, estrategias de *coping*.

**SESSÃO 29: Investigação e Metodologia em Comportamento Organizacional**  
14 Setembro, 16.00h – 17.30h, Auditório B103

**SIMPÓSIO**

**A formação profissional, produção científica e a atuação profissional em Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil**

*Coordenador: Elaine Rabelo Neiva (Universidade de Brasília)*

*Autores: Antônio Virgílio Bitencourt Bastos, Elaine Rabelo Neiva, Gardênia Silva Abbad, Sônia Maria Gondim (Universidade Federal da Bahia, UnB, Brasil), Elaine Rabelo Neiva (Universidade de Brasília) e Helenides Mendonça (Pontifícia Universidade Católica de Goiás, PUC-GO, Brasil) e Luciana Mourão (Universidade Salgado de Oliveira)*

O objetivo do simpósio proposto é apresentar uma visão ampla da atuação profissional e da pesquisa científica no Brasil a partir de estudos que foram realizados por pesquisadores da área. Serão apresentadas pesquisas científicas e análises de dados cujo objetivo é fornecer um panorama da área de Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil. Serão realizadas cinco apresentações que englobam: a organização e o ensino em nível de graduação; a atuação profissional a partir das competências profissionais desenvolvidas e demandadas pelos profissionais; a organização de cursos e produção em nível de pós-graduação; as redes de pesquisadores em Psicologia Organizacional e do Trabalho, sua produção, a cooperação científica e o seu papel no desenvolvimento científico; a produção científica a partir de congressos, a organização profissional em associações e as demandas de profissionais e pesquisadores em POT. O simpósio é composto por pesquisadores da área e professores atuantes em entidades de organização, fomento e desenvolvimento científico e profissional na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil. A primeira apresentação envolve uma pesquisa realizada no Brasil com egressos de cursos de Psicologia no Brasil, cujo objetivo foi mapear a atuação profissional em todas as áreas a partir das competências profissionais desenvolvidas e demandadas por esses profissionais, com ênfase especial na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho. A segunda apresentação envolve uma pesquisa desenvolvida em conjunto por pesquisadores brasileiros, latino-americanos e europeus sobre o ensino de Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil em nível de graduação. Essa apresentação versará sobre a formação em Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil. A terceira apresentação envolve descrição e análise de dados sobre a produção científica e ensino em nível de pós-graduação no Brasil. Serão apresentados dados sobre o desenvolvimento nos últimos dez anos do ensino de pós-graduação e a produção científica oriunda desses cursos considerando as avaliações realizadas pelas agências de fomento e órgãos reguladores brasileiros. A quarta apresentação fornece um panorama das redes de pesquisadores no Brasil da área de Psicologia Organizacional e do Trabalho, tendo como foco a produção, os fatores que caracterizam e influenciam a produção e o papel das redes de cooperação no desenvolvimento científico. A quinta apresentação proporá um debate alargado sobre as entidades de promoção da pesquisa científica e de atuação profissional no Brasil, com apresentação de dados sistematizados sobre a produção científica presente nos congressos profissionais e sobre as demandas de atuação profissional com vistas à discussão a respeito das tendências para melhorar a produtividade, o bem-estar e a qualidade de vida das pessoas nas organizações. Por fim, o simpósio proporá um debate alargado sobre os avanços atuais em termos de produção científica e atuação profissional dentro da área de Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil, além de discutir os desafios para os próximos tempos.

## SESSÃO 30: Práticas de Gestão de Recursos Humanos

14 Setembro, 16.00h – 17.30h, Auditório B104

### SIMPÓSIO

#### A GRH: Processos e efeitos

*Coordenador: Ana Veloso (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)*

*Autores: Ana Filipa Rodrigues, Ana Veloso, Isabel Silva, Joana Prata, José Keating, Luís A. Machado, e Maria Teresa Ferreira (Escola de Psicologia, Universidade do Minho), Ana Cristina Pinto de Sá e Patrícia Moura e Sá (Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra) e Alexandra Ribeiro Costa (Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), Universidade do Porto).*

A Gestão de Recursos Humanos (GRH) tem uma importante influência na performance organizacional (Veloso, 2008). Este efeito ocorre porque a GRH tem impacto nas percepções, dos colaboradores, de justiça e compromisso organizacional, de confiança, de suporte organizacional, entre outros. Através das suas práticas produz as condições para que os colaboradores arrisquem ser mais criativos e inovem, e se sintam mais satisfeitos e motivados.

O principal objectivo deste simpósio é evidenciar, através de diferentes estudos em organizações portuguesas, os processos e efeitos da GRH nos comportamentos dos colaboradores e na performance organizacional.

O estudo de GRH e inovação de Rodrigues e Veloso (2012) tem como objectivo compreender como a GRH pode promover a inovação organizacional. Os resultados revelaram que a GRH pode criar condições, através das suas práticas (e.g., avaliação de desempenho, formação, selecção), para a promoção da criatividade e inovação.

O estudo “Percepção do suporte organizacional e trabalho por turnos: Contributos para a gestão de recursos humanos” de Silva, Prata e Ferreira (2012), partindo de vários estudos empíricos com trabalhadores por turnos, analisa a relação entre percepção de suporte organizacional e práticas de GRH, uteis na gestão da problemática do trabalho por turnos.

O estudo “As características da função e suas implicações no comportamento e satisfação dos colaboradores” de Pinto de Sá e Moura e Sá (2012) analisa, a partir de um estudo de caso numa empresa de Telecomunicações, como as percepções dos colaboradores sobre as suas funções em termos de variedade de aptidões, identidade e significado de tarefa, autonomia e feedback têm impacto na satisfação e performance. Os resultados apontam para percepções de elevada formalidade e controlo que têm efeitos negativos na satisfação e condicionam a performance dos colaboradores no cuidado com o cliente.

O estudo de Costa (2012), Estado de recuperação matinal: seus antecedentes e impactos no desempenho profissional, evidencia a importância do estado de recuperação matinal dos colaboradores e das experiências de recuperação que lhe são subjacentes, e aporta importantes implicações para a vida dos profissionais e para as organizações. Conclui que a promoção de condições que permitam aos colaboradores recuperar recursos gastos durante a actividade profissional poderá contribuir para um aumento do seu desempenho.

Machado, Keating e Silva (2012) no seu estudo “Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO): Oásis ou Miragem?”, exploram o conceito de CCO e seus antecedentes bem como os comportamentos que lhe estão associados (de protecção, de desenvolvimento, de colaboração e de tolerância) e o seu impacto, positivo na perspectiva dos colaboradores.

### COMUNICAÇÕES

#### **Escola Participativa – Projeto de Popularização da Ciência através da prática da Metodologia da Pesquisa**

*Ana Maria Seixas Pamponet Pavia (Universidade Salgado de Oliveira) e Patrícia Cravalho Campello  
(Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia)*

O objetivo do projeto foi promover a interação dos alunos com os problemas comunitários, estimulando a criatividade e sensibilidade, tornando-os capazes de elaborar hipóteses sobre determinado problema, buscando investigar seus questionamentos, a partir de suportes teóricos e práticos que possibilitaram o debate e a reflexão sobre os problemas encontrados. Para isso desenvolveu-se o ensino da Metodologia da Pesquisa Científica através de aulas teóricas, práticas, dinâmicas e discussão de filmes para 43 alunos do 2º ano do ensino médio, com idade entre 16 a 18 anos, levando-os a uma reflexão sobre temas importantes da realidade social em que estão inseridos no qual gostariam de intervir promovendo mudanças. Para isso, o conteúdo desenvolvido foi: importância da pesquisa, senso comum e conhecimento científico, tipos de pesquisa, estrutura de projeto, questionários, entrevistas, coleta e análise de dados e a ética. Os alunos pesquisaram temas como: gravidez na adolescência, bullying, drogas, marginalidade e ambiente escolar, alcoolismo na juventude e Aids, descobrindo de forma quantitativa e qualitativa os problemas sociais e escolares, no qual, poderiam desenvolver projetos de intervenção na comunidade em que vivem, através de palestras, campanhas educativas, utilização da rádio comunitária, etc., assumindo como cidadãos as possibilidades e responsabilidades de transformações sociais na construção de uma cidadania mais ativa. Assim, a Escola Emílio Garrastazu Médici teve um ganho real na participação ativa dos alunos e na discussão aberta sobre temas da atualidade, viabilizando um canal de comunicação do ensino médio com o pensamento científico transformando os alunos em cidadãos mais críticos e construtivos, papel esse atribuído a organização educacional. Quanto às limitações, a escassez do tempo (18 horas de curso) foi um agravante no desenvolvimento do conteúdo e na elaboração dos instrumentos da pesquisa, impossibilitando o acompanhamento do resultado final e a construção do projeto de intervenção na comunidade. Como implicação, a ausência de conhecimento e prática de investigação, dificultou a construção do pensamento científico, demonstrando que a educação carece de práticas educativas que intervenham de fato na mudança social, desde o ensino médio. O projeto Escola Participativa, foi financiado pela Fapesb (Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado da Bahia) que apoiou pela sua originalidade e ideia empreendedora dos professores, que construíram e desenvolveram as ações necessárias a viabilidade do mesmo. O ensino da metodologia da pesquisa para alunos com faixa etária tão baixa expressa a intenção na formação de um jovem mais crítico, que busca se inteirar e responder com conhecimento e prática a realidade social que está inserido tentando transformá-la.

#### **Liderazgo de Equipos y las Universidades Corporativas: en busca de la excelencia**

*Angelica Klonis e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Alinear e inspirar un equipo para alcanzar resultados sorprendentes no es una tarea fácil hoy en día. Sin embargo, las universidades corporativas están siendo creadas para ayudar en la búsqueda por la excelencia corporativa. El objetivo de mi investigación es identificar cuales son las implicaciones de una Universidad corporativa en el éxito de los líderes de equipos de las compañías globales de hoy, como se forman estas universidades y analizar que podrían hacer mejor para lograr un impacto relevante en el plan de negocios de las empresas.

## Identificação e categorização de fatores diferenciadores da excelência no desempenho dos árbitros de futebol

*João Pina e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

O presente estudo tem como principais objetivos identificar fatores diferenciadores da excelência do desempenho dos árbitros de futebol e categorizá-los, a partir do modelo da adaptabilidade de (Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000). A excelência pode ser compreendida através do estudo de peritos e dos respectivos comportamentos (Ericsson & Lehmann, 1996) e Bush & Salme (2010) defendem que se devem examinar as perspetivas de campeões do mundo e olímpicos, bem como das pessoas que lidam e trabalham com estes campeões, para que nos transmitam o seu conhecimento para nos ajudar a desenvolver novos modelos ou teorias de peritagem no desporto. Optámos, assim, por criar um guião de entrevista semiestruturada para aplicar a peritos de diferentes áreas (ver Patton, 1987; Moran, 2004) tais como árbitros-áreas, árbitros assistentes, ex-árbitros assistentes, observadores de árbitros, preparadores físicos, treinadores e jogadores de futebol, treinadores e atletas de outras modalidades. Efetuámos um pré-teste da entrevista a 5 participantes e analisámos os conteúdos, aplicando os métodos dedutivo, relativo ao modelo de Pulakos et al. (2000), e indutivo (ver Patton, 1987). As entrevistas estão a ser realizadas pelo que ainda não dispomos dos resultados para apresentar. No final dos estudos que pretendemos realizar, pretendemos criar um modelo de preparação dos árbitros de futebol que permita (i) diminuir o tempo que os árbitros demoram a atingir o nível de perito; e (ii) contribuir para o desenvolvimento da arbitragem ao nível da formação, avaliação de desempenho, plano de carreira, deteção de talentos, recrutamento e seleção.

### A Formação Comportamental nas Organizações – Projeto “Os 7 Hábitos das Pessoas Eficazes”

*Ana Teresa Pereira Valente, Luís Martinez (Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE - IUL) e Ana Carmelino Sobral*

Num mundo em que os recursos humanos são o motor das organizações, importa desenvolvê-los e torná-los os mais produtivos e motivados possível. Este caso pretende demonstrar a realidade de um grupo de formandos pertencentes ao plano de desenvolvimento de quadros de um conjunto de empresas de um grupo empresarial português. Analisa-se a formação comportamental e mais concretamente o curso de formação “Os 7 hábitos das pessoas eficazes”, baseado em S. Covey (2010), por ter sido esta a solução encontrada para dar resposta à necessidade do aumento de eficácia destes indivíduos. Para além do enquadramento teórico necessário, é efetuada no terceiro capítulo uma descrição do que foi o planeamento deste curso de formação ministrado por uma equipa de consultores da Quorumaster ao grupo de formandos anteriormente mencionados. No capítulo seguinte, dá-se destaque ao curso de formação em si, apresentando-se as principais atividades e conclusões retiradas, bem como a avaliação dos formandos em critérios previamente definidos entre a empresa cliente e a Quorumaster. As conclusões desta formação, da avaliação dos formandos e da avaliação da formação, permitem confirmar e reforçar a importância da formação comportamental e mais especificamente do curso de “Os 7 hábitos das pessoas eficazes”, como *driver* para o aumento da eficácia dos formandos e, consequentemente, da produtividade das organizações.

**Palavras-chave:** formação comportamental, eficácia, produtividade.

## COMUNICAÇÕES

### Qual o sentido de fazer formação em ética empresarial? Análise do Caso “Ética EDP”

*Helena Gonçalves (Universidade Católica Portuguesa) e Ana Roque (Inspire - Comunicação para o Desenvolvimento Sustentável)*

**Objectivos:** Pretende-se apresentar o estudo de caso que descreve e avalia o “Programa éticaedp” (Programa) e analisá-lo à luz do *Sensemaking* (Weick 1979, 1995). O Programa envolveu 8000 colaboradores em Portugal e teve como objetivos: sensibilizar os colaboradores para a importância e o alcance das questões da ética; dar-lhes a conhecer o Código de Ética (Código); divulgar e reforçar a confiança no processo ético da EDP.

**Metodologia:** O Programa desenrolou-se em quatro fases: conceção, com reflexão sobre o Código e diagnóstico sobre a perceção dos colaboradores face às questões da ética; formação das chefias; desdobramento a todos os colaboradores, através das chefias; e avaliação que consistiu na elaboração dum estudo de caso, para o qual contribuíram questionários após formação, inquérito pós-programa (15% colaboradores) e entrevistas (60).

**Resultados:** É consensual a perceção de que o Programa: reposicionou a ética como um aspeto importante para a EDP; promoveu o diálogo interno e a reflexão sobre a ética; clarificou e reforçou a confiança no processo ético; reforçou o orgulho na Empresa. Permitiu ainda o despertar para a importância da ética não só nas “grandes” questões mas também nas questões do dia-a-dia, levando a que o tema entrasse nas conversas informais entre colegas e mesmo, em alguns casos, a mudanças de procedimentos e atitudes. Consideramos que aconteceu *sensemaking* em cada sessão de formação porque foi um *evento* que fez sentido para os que nela participaram. Este processo de implementação do Código foi, e continua a ser, um processo que: se desenvolve numa identidade em construção, é contínuo, é retrospectivo, é social, é uma reação a um contexto específico e é um processo plausível. Consideramos ainda que foram extraídas pistas para dar sentido à formação em ética empresarial (Weick 1995).

**Limitações:** As autoras participaram no Programa a três níveis: consultoras externas na conceção do programa, formadoras das chefias e autoras do estudo de caso promovido pela EDP. Esta poderá ser considerada uma limitação mas é também uma oportunidade única de partilha e reflexão sobre um programa desta natureza.

**Implicações teóricas e práticas:** Existe conhecimento limitado quer sobre os processos quer sobre as transformações fruto dos Códigos, especialmente sobre o seu processo de implementação em diferentes níveis da organização (Helin 2007). Esta apresentação ao centrar-se num único estudo de caso em profundidade revela os processos envolvidos na implementação de um Código, mas também exhibe os desafios de conceber um programa que inclui formação em ética empresarial, dentro de uma empresa.

**Contributo:** A partilha deste estudo de caso, nomeadamente com a academia, permite potenciar a reflexão noutras organizações e, neste sentido, contribuir para a promoção sustentada e consistente de uma cultura ética em universos que ultrapassam a própria EDP.

### Ética nas Organizações - A importância da Sensibilização

*Ana Barros Furtado, Liliana Dias e Sandra Gonçalves Monteiro (Outcome - Clínica Organizacional, Lda)*

**Objetivo.** A ética nas organizações tem sido alvo de várias mudanças e adaptações, resultantes da elevada consciencialização dos consumidores face a determinadas práticas corporativas. Cada vez mais as organizações procuram delinear um código de conduta transversal a todas as áreas funcionais, visando a promoção de comportamentos éticos e de responsabilidade social. Com este estudo de caso pretendemos apresentar uma metodologia de sensibilização e formação inovadora, aplicada à ética e regulação de conduta, que implementámos e avaliamos em termos de reação e impacto numa empresa portuguesa do sector dos transportes.



**Metodologia.** O desenho e implementação de um programa de ética deve implicar as seguintes fases: Elaboração de um código de conduta que articule os valores, princípios e padrões presentes na organização; Conceção de um plano de comunicação transversal a toda a organização, que inclua ações de sensibilização ou formação que reforcem a importância do código de conduta e que promovam a compreensão dos princípios e sua integração. No âmbito da implementação de um código de ética numa empresa portuguesa da área dos transportes, desenhamos um programa de sensibilização que teve como objetivo sensibilizar de forma homogênea todos os colaboradores, promovendo a integração dos princípios éticos nas atividades do dia-a-dia. O programa envolveu um total de 2434 colaboradores da empresa, sendo que as ações tiveram uma duração de 2 horas. A principal metodologia pedagógica da ação foi uma atividade lúdica “O Éticopólio”- um jogo de tabuleiro desenhado especificamente para este programa, em que foram facilitadas situações de dilemas do dia-a-dia dos colaboradores que poderiam ser resolvidos através da consulta do código de ética. O programa teve uma duração de 2 meses em 2009 e 1 mês em 2010, com cerca de 4 a 5 ações a serem realizadas em simultâneo em todo o país.

**Resultados.** Após cada ação foi solicitado aos participantes que aderissem de forma voluntária ao código de ética, assinando uma folha de compromisso. Desta forma, a variável de impacto avaliada neste programa foi a efetiva adesão voluntária, por identificação, dos participantes. Numa primeira fase a adesão foi de **81%**, e no final do programa o valor apurado foi de **90,6%**. A avaliação da satisfação e reação à formação revelou-se muito positiva, sendo que a apreciação global teve um valor médio de 3,46 (de 1 a 4).

**Limitações.** Um das grandes limitações da avaliação deste programa foi a não avaliação das reais motivações que poderão ter levado os colaboradores a aderirem ao Código de Ética.

**Implicações teóricas e práticas.** A continuidade destes programas de sensibilização revela-se fundamental como garante da aprendizagem e o pleno alinhamento com a orientação estratégica da empresa, que deve ancorar-se na inovação e melhoria no desenho de ações contínuas de desenvolvimento e regulação da conduta ética.

### **Percepção de intensidade de manobras políticas no contexto organizacional Português: Relações com a cultura organizacional e a resistência à mudança**

*Maria Eduarda Soares (Advance-ISEG) e Pedro Miguel Raposo Ribeiro (ISEG)*

**Objectivos** O presente estudo investiga antecedentes da percepção de intensidade de manobras políticas em organizações Portuguesas. Foram consideradas variáveis anteriormente identificadas na literatura, incluindo antecedentes individuais e organizacionais, bem como duas variáveis para as quais não foram identificadas prévios estudos empíricos: cultura organizacional e resistência à mudança.

**Metodologia** Foi utilizada uma amostra de conveniência, composta por 105 inquiridos. A amostra inclui 25 alunos de MBA do ISEG, os quais recolheram os restantes questionários nas organizações onde trabalhavam. O instrumento utilizado incluía três partes baseadas em questionários testados em estudos anteriores: 1) Percepção de intensidade de manobras políticas (Ferris e Kacmar, 1992); 2) Resistência à mudança (Oreg, 2003); e 3) Cultura organizacional (Hofstede, Neuijen, Ohayv e Sanders, 1991).

**Resultados** Os resultados indicam que os inquiridos de níveis hierárquicos mais baixos e que trabalham no sector público têm uma mais elevada percepção de intensidade de manobras políticas. Níveis mais elevados de resistência à mudança estão também associados a níveis mais elevados desta percepção. No que diz respeito à cultura organizacional, a percepção é mais elevada em culturas orientadas para a tarefa, caracterizadas como sistemas fechados e de identificação “paroquial”. Através da técnica da regressão múltipla, verificou-se que as dimensões de cultura organizacional são as primeiras variáveis retidas pelo modelo, explicando 69% da variância da percepção de intensidade de manobras políticas.

**Limitações** O tamanho e a distribuição da amostra não permitem uma generalização dos resultados. A amostra também não permitiu uma operacionalização da cultura organizacional ao nível organizacional, tendo-se apenas analisado o nível individual, como percepção que cada indivíduo tem da sua organização.

**Implicações teóricas e práticas** Vários estudos têm demonstrado que a percepção de intensidade de manobras políticas tem consequências negativas para as organizações (ex.: a nível da satisfação, compromisso com a organização, confiança interpessoal, comportamentos agressivo, negligência no trabalho e absentismo). Assim, identificar factores que minimizem esta percepção reveste-se de importância teórica e prática. Os resultados obtidos indicam a relevância da cultura organizacional, sugerindo organizações mais humanistas e com sistemas de comunicação abertos.

**Originalidade/Contributo** A literatura indica que os antecedentes da percepção de intensidade de manobras políticas variam de cultura para cultura. Este estudo verifica se resultados de estudos realizados noutros países se replicam no contexto Português. Por outro lado, o estudo considera dois tipos de antecedentes sobre os quais a literatura é escassa: cultura organizacional e resistência à mudança.

### **Práticas de responsabilidade social na banca portuguesa: percepções e atitudes dos bancários e dos clientes**

*Teresa Pereira Esteves (Instituto Superior de Gestão Bancária)*

Nas últimas décadas o tema da responsabilidade social das empresas (RS) e do desenvolvimento sustentável (DS) generalizou-se e adquiriu relevância a nível institucional, a nível organizacional e a nível académico. A RS adquiriu também relevância no Sector Bancário Português.

Realizámos um estudo, que pretendia responder, entre outras, às seguintes questões: Que informação têm os bancários e os clientes sobre as práticas de RS dos Bancos? Que relevância atribuem os bancários e os clientes às práticas de RS dos Bancos?

O estudo decorreu em duas fases. Inicialmente foi efectuada uma análise preliminar da informação disponível nos *sites* de cinco instituições financeiras relevantes no mercado português. A análise da informação recolhida nos *sites* foi aprofundada e validada através de entrevistas efectuadas a responsáveis dos Bancos. Na segunda fase, com base na informação recolhida, foi elaborado um questionário, respondido por uma amostra de cerca de 200 empregados e 180 clientes dos Bancos, para averiguar se estes estão informados sobre as práticas de RS dos Bancos e qual a percepção que têm sobre a utilidade dessas práticas.

Os bancários consideraram estar informados sobre as práticas de RS. Existe a percepção unânime de que as práticas contribuem para a reputação da organização. A maioria considerou também que as práticas contribuem para a criação de um ambiente de trabalho positivo e facilitam o relacionamento com os clientes. Os resultados revelaram existir também uma relação positiva significativa entre informação sobre práticas de RS, percepção do contributo destas práticas e empenhamento organizacional afectivo dos trabalhadores. Relativamente aos clientes apenas 30% afirmaram claramente estar informados sobre as práticas de RS do Banco com o qual mais se relacionam. A componente que os inquiridos referiram ter mais informação diz respeito às práticas de RS do Banco relativas à comunidade.

A maioria dos clientes gostaria de ter mais informação sobre práticas de RS do Banco e que este investisse mais em práticas de RS. Cerca de 45% afirmaram que as práticas de RS os levam a confiar mais no Banco, atribuindo-lhe maior integridade e 55,5% referiram que as práticas de RS contribuem para comportamentos de divulgação de informação positiva sobre o Banco a familiares e amigos. Globalmente os clientes consideraram que as práticas de RS os tornam mais receptivos às propostas e sugestões do Banco, os levam a preferir os seus produtos e serviços e a fidelizarem-se mais. Sendo este um estudo exploratório e dadas as características da amostra, os resultados irão ser objecto de uma análise mais aprofundada, nomeadamente a relação entre práticas de RS, confiança no banco e implicação afectiva dos clientes.

## SESSÃO 33: Trabalhadores Temporários

15 Setembro, 9.30h – 11.00h, Auditório B103

### SIMPÓSIO

#### **Os Trabalhadores Temporários de Agência: A importância das suas motivações e da sua gestão**

*Coordenador: Maria José Chambel (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa)*

*Autores: Carla Semedo, Cláudia Garcia (Universidade de Évora), Filipa Castanheira, Filipa Sobral, Maria José Chambel, Sílvia Lopes (Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa), Jenifer Pinho e José Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL).*

Os trabalhadores temporários de agência (TAW) – incluídos na categoria de trabalhadores contingentes - caracterizam-se por um emprego dependente de duração limitada que implica uma relação tripartida de emprego entre a agência – a empresa que contrata o trabalhador -, o cliente – a empresa em cujas instalações o trabalhador desenvolve a sua actividade profissional – e o trabalhador. Esta categoria dentro dos trabalhadores contingentes tem crescido nos últimos anos um pouco por todo o mundo e em Portugal o número de TAW duplicou de 1998 a 2008 e a sua penetração no Mercado de emprego (1.7%) é actualmente superior à da média Europeia (1.6%) (CIETT, 2012).

Uma importante questão é sabermos se os benefícios a curto-prazo, i.e. maior flexibilidade, menores custos de mão-de-obra, e menor responsabilidade, compensam os riscos a longo-prazo, nomeadamente piores atitudes, bem-estar e comportamentos por parte dos trabalhadores (Forde & Slater, 2006). No entanto, os resultados da investigação que compara os trabalhadores temporários com os permanentes têm sido inconclusivos e mostram que os resultados dos TAW não são inevitavelmente piores do que os dos trabalhadores (De Cuyper, De Jong, De Witte, Isaksson, Rigotti, & Schalk, 2008).

Os estudos têm demonstrado que diferentes aspectos contribuem para a inconsistência destes resultados. Em primeiro lugar, os motivos dos trabalhadores para aceitarem um emprego temporário tem-se revelado uma característica importante para explicar as suas respostas. Por outro lado, sabemos que os TAW são mais sensíveis ao suporte por parte da empresa ou aos benefícios que esta lhe fornece e quando se consideram bem tratados, dão respostas muito positivas (Coyle-Shapiro & Kessler, 2002).

Neste Simpósio que inclui a apresentação de cinco estudos, pretendemos mostrar várias características específicas destes trabalhadores e das suas situações de emprego com relevo para explicar as suas atitudes, nomeadamente: o papel do sistema de Gestão de Recursos Humanos (GRH) na relação de emprego dos trabalhadores temporários; o papel das suas motivações para escolher um emprego temporário.

## SESSÃO 34: Práticas de Gestão de Recursos Humanos

15 Setembro, 9.30h – 11.00h, Auditório B104

### SIMPÓSIO

#### **Gestão do desempenho no trabalho: uma reflexão a partir de preditores individuais e organizacionais**

*Coordenador: Fabiana Queiroga (Uniceub)*

*Autores: Adriano Peixoto (Universidade Federal da Bahia), Fabiana Queiroga (Centro Universitário de Brasília), Hugo P. Brandão (Banco do Brasil), Francisco Coelho Jr. e Jairo E. Borges-Andrade (Universidade de Brasília)*

Entender o que leva os indivíduos a produzirem melhor no contexto de trabalho oferecendo condições para o estabelecimento de um estado de saúde adequado ao trabalhador está entre os desafios da gestão moderna nas organizações. Bons resultados de desempenho, se reconhecidos pela organização, além de serem uma fonte de satisfação e orgulho para o indivíduo, podem ser um importante pré-requisito para o desenvolvimento da carreira e o sucesso no mercado de trabalho. Ao se observar as práticas contemporâneas de Gestão de Pessoas, percebe-se que o subsistema de Avaliação de Desempenho está entre as questões centrais discutidas na literatura. Há nos cenários internacional e nacional um grande número de publicações sobre desempenho no trabalho. O volume de publicações certamente está relacionado à sua importância nas organizações que precisam do bom desempenho dos indivíduos para alcançar suas metas, entregar produtos e serviços nos quais elas são especializadas e, finalmente, para obter vantagem competitiva. O desempenho é resultado do conhecimento do indivíduo a respeito das suas atividades a serem realizadas, mas também das condições de trabalho oferecidas pela organização e também da sua motivação para trabalhar. Resultados de estudos apontaram que provas de concursos públicos realizados no Brasil, quando mais direcionadas para o desempenho, apresentam correlação e predição significativas, confirmando resultados de estudos internacionais. A relação do domínio de competências é sensivelmente moderada por variáveis individuais, como a motivação, e organizacionais, como suporte à aprendizagem e ao desempenho. Contudo, esses resultados devem ser analisados e discutidos à luz dos indicadores de desempenho, sistematicamente utilizados pelas organizações. Os resultados dos estudos brasileiros indicam a necessidade de refletir sobre o conteúdo das provas de conhecimentos em concurso, avaliação de competências e ainda sobre o impacto da percepção de motivação para trabalhar e do suporte organizacional na otimização do desempenho das pessoas e, conseqüentemente, dos resultados organizacionais.

COMUNICAÇÕES

**Comportamentos de Cidadania Organizacional e Integração Profissional: relação com a Satisfação no Trabalho e a Estabilidade no Emprego**

*Alzira S. Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL) e Aline S. Santos (Anheuser-Busch InBev)*

É reconhecido na literatura que os comportamentos de cidadania organizacional (CCO) são comportamentos desejáveis pela relação com desempenho individual e a performance organizacional. Numerosos estudos validam a relação dos CCO com a satisfação no trabalho, porém a estabilidade do emprego só muito recentemente começou a ser estudada, assumindo particular importância no contexto português atual, caracterizado pelo aumento do número de empregos precários com potencial para favorecerem o aumento do número de trabalhadores que vivenciam instabilidade nas suas relações de trabalho.

**Objectivo** - Com esta pesquisa pretendeu-se estudar as relações da satisfação no trabalho, e da estabilidade do emprego com os CCO. Para tal, recorreu-se ao modelo de integração profissional (Paugam, 2000), modelo bidimensional constituído pela satisfação no trabalho e pela estabilidade do emprego. Traçaram-se três grandes objetivos:: 1) conhecer a relação entre as variáveis sociodemográficas e os CCO, e as dimensões do modelo de integração profissional; 2) caracterizar sociodemograficamente o modelo de integração profissional; 3) averiguar se a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego são preditores dos CCO.

**Metodologia** - Foi desenhado um estudo quantitativo de base correlacional. Construiu-se um questionário orientado para as dimensões em estudo: os CCO (cinco medidas desenvolvidas e validadas por Konovsky e Organ (1996)), a satisfação no trabalho (avaliada na suas nove dimensões através da JSS de Spector (1985), a estabilidade do emprego (medida através de apenas um item de resposta dicotómica, inspirado em Paugam (2000)) e o conjunto de características sociodemográficas. O questionário foi disponibilizado através do *FreeOnlineSurveys* tendo-se recorrido a uma amostragem não-probabilística, por conveniência, de onde resultou uma amostra de 391 sujeitos.

**Resultados** - Todos os objetivos foram cumpridos. Os CCO reportados por esta amostra são elevados, especialmente a cortesia e a conscienciosidade. A satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego apresentam resultados positivos. Todas as dimensões dos CCO estão positivamente correlacionados com a satisfação no trabalho e apenas alguns se relacionam com a estabilidade do emprego e com a integração profissional. A utilização do modelo de integração profissional revelou-se de máxima importância ao evidenciar que a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego desempenham diferentes papéis na relação entre a integração profissional.

**Limitações** – Não sendo um estudo isento de limitações, apontamos em primeiro lugar, as decorrentes de decisões procedimentais: a seleção da amostra através de um método não probabilístico e por conveniência; o recurso ao preenchimento do questionário via *online*. Outras limitações que poderão ser apontadas remetem para condições conceptuais. A saber: A escolha do questionário de satisfação; e a forma como a estabilidade do emprego foi conceptualizada e medida (item único de resposta dicotómica)

**Originalidade/Contributo e Implicações teóricas e práticas** – Os resultados deste estudo proporcionam um contributo para investigadores uma vez que ao introduzirmos o modelo da integração profissional, trouxemos uma abordagem alternativa ao estudo dos CCO e proporcionamos aos gestores ferramentas para potenciar o desenvolvimento de comportamentos de CCO e controlar os efeitos da satisfação e instabilidade do emprego. Os resultados permitiram confirmar grande parte dos resultados de estudos anteriores, destacando-se as especificidades inerentes aos trabalhadores do contexto organizacional português.

## **Formação profissional: um instrumento de intervenção sócio-laboral**

*Ana Isabel Quintas Leones e Nelson Lima-Santos (Faculdade de Ciências Humanas e Sociais - U.F.P)*

O êxito das organizações depende da sua capacidade para gerir as mudanças de tecnologias, produtos, mercados, empregos e das formas de concorrência em geral: ora, a Formação Profissional pode constituir um investimento e instrumento estratégico de desenvolvimento pessoal e profissional, pois ao mesmo tempo que permite adquirir, atualizar e aprofundar qualificações (organizando-se como uma ferramenta indispensável para que os trabalhadores possam mover-se e manter-se no mercado de trabalho), concretiza um processo de aprendizagem que, sendo também de desenvolvimento, viabiliza a (re)construção de competências (conhecimentos, capacidades e comportamentos) pessoais e profissionais.

É importante que os indivíduos não só detenham saberes e demostrem a sua certificação (qualificações), mas também que os assimilem e os acomodem com os saberes que já possuem (saber-integrar), que os utilizem e os apliquem eficiente e eficazmente (saber-mobilizar) e que os transfiram para novos contextos e situações, adaptando-os ou (re) construindo-os conforme necessário (saber-transferir), pois só será reconhecido como competente quem demonstrar saber integrar, mobilizar e transferir os seus saberes em acção, no quadro de um adequado e eficaz saber-agir e saber-se/estar (Lima Santos, Pina Neves, & Anjos Ribeiro, 2003).

Assim, a Formação Profissional deve ser encarada cada vez mais como um processo permanente (ao longo da vida) e não um acontecimento episódico: ou seja, é necessário formular estratégias de formação que estejam integradas e subordinadas à estratégia global das empresas/organizações, logo, ao serviço destas.

Na verdade, a formação abarca mais do que a instrução organizada em sala, seminários e conferências, pois deve contemplar uma variedade de meios e instrumentos de aprendizagem, mais ou menos formais, que contribuam para desenvolver as competências e melhorar a eficácia das pessoas no desempenho das suas funções e, por acumulação e sinergia, aumentar a eficácia e o sucesso das empresas/organizações (Imagínario, & Castro, 2011).

Em suma, é importante que existam estratégias, públicas e privadas, que apostem na Formação Profissional, pois sendo uma questão ética e de responsabilidade legal e social de políticos, empresas, empresários e gestores, ao investir-se na aquisição de “saberes”, “saberes-fazer”, “saberes-agir” e “saber-ser/estar” todos saem beneficiados: os trabalhadores porque se desenvolvem pessoal e profissionalmente, logo, combate-se o desemprego e favorece-se a manutenção do posto de trabalho, e as empresas/organizações porque, estando apetrechadas de indivíduos mais qualificados, estarão mais bem preparadas para responder aos desafios e exigências da competitividade.

## **Comportamentos de cidadania organizacional e a sua influência nos factores críticos de sucesso na gestão de projectos**

*Bruno Lameiras e Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Nas últimas décadas a globalização económica, a par do avanço científico e tecnológico promoveram uma transformação profunda da sociedade. Com isto, a competição intensificou-se e as organizações que pretendem sobreviver e prosperar terão que adaptar-se às diferentes realidades. A gestão de projectos tem enfrentado estes desafios, constituindo uma área cada vez mais valorizada como a melhor forma para gerir empreendimentos temporários, únicos e multifuncionais que caracterizam os processos de inovação, adaptação e aperfeiçoamento. É imprescindível gerir de forma eficaz os projetos e, neste sentido, torna-se essencial identificar fatores críticos que comprometam a resolução dos mesmos.

Para minimizar os efeitos provocados pela existência destes fatores, a adoção de comportamentos inovadores e espontâneos, que consistem em atos voluntários de ajuda (ou comportamentos de cidadania), que implicam um rendimento superior ao exigido é vital. Desta forma, pretende-se com este trabalho identificar os fatores críticos de sucesso presentes nas diferentes fases da gestão de projetos. Assim, os gestores dispõem de maior informação sobre o impacto e riscos que correm e reconhecem a importância da sua identificação prematura na medida em que dispõem de superior aptidão para prevenir a sua ocorrência e evitar rápida e concretamente dificuldades não previstas. No mesmo sentido, o estudo apresenta soluções que podem e devem ser adotadas na minimização dos fatores. O objetivo prende-se com o reconhecimento de comportamentos de cidadania que

minimizam a existência de fatores críticos e que promovem, na prática, o desenvolvimento eficaz da gestão de projetos.

O estudo teve como base uma amostra de 150 gestores, de diferentes áreas de intervenção e com uma média de idades de 38,7 anos, distribuídos por cinco fases distintas da gestão de projetos. Numa análise preliminar, o estudo identifica os fatores críticos que se verificam nas diferentes fases da gestão de um projeto e, deste modo, são evidenciados quais os mais influentes e em que fases assumem maior relevância.

Posteriormente foi desenvolvido um estudo de regressão linear entre os comportamentos de cidadania e os fatores críticos onde ficou comprovada a influência destes comportamentos na redução dos fatores. De uma forma geral, os resultados mostraram a iniciativa e a lealdade como sendo os comportamentos de cidadania que apresentam uma maior variância explicada na redução dos factores de risco associados à execução dos projectos. Os dados revelam ainda que os comportamentos voluntários de criatividade, inovação e de iniciativa, associados à procura de melhorar espontaneamente os próprios conhecimentos, competências e capacidades exercem uma influência afirmativa em fatores como i) o estabelecimento de objetivos irrealistas; ii) a especificação de requisitos mal elaborada e iii) na má gestão de recursos humanos. Por outro lado, o forte comprometimento com o projeto e a disponibilidade para fazer o que for necessário para a concretização dos objetivos pode reduzir a existência de fatores como, por exemplo, o fraco envolvimento dos elementos da equipa e do cliente, falta de apoio da gestão de topo e a gestão de custos deficiente.

Em suma, é possível concluir que a adoção de comportamentos de iniciativa e lealdade contribuem significativamente para minorar um conjunto de problemas que interferem na resolução eficaz dos projetos. Serão ainda discutidas implicações práticas ao nível dos comportamentos de cidadania e em particular da coesão, iniciativa e empreendedorismo interno enquanto variáveis de sucesso na gestão de projectos. As limitações do estudo e sugestões para futuras investigações merecerão uma nota final de discussão do presente trabalho.

### **Para além dos clusters da inovação: as bases humanas e sociais da inovação**

*Jorge F. S. Gomes (ISEG - Universidade Técnica de Lisboa)*

Tal como Porter (1998) e Enright (1998) notam, os clusters ocupam um lugar de destaque na economia dos países desenvolvidos devido aos benefícios que proporcionam e que são resultantes de factores de natureza económica e social. A análise que estes autores fazem do processo de construção do capital social destes aglomerados é de natureza economicista/estratégica, esquecendo outras naturezas subjacentes aos clusters, como a base psicológica e social dos mesmos. Porter & Sölvell (1998), por exemplo, explicam que um cluster permite o desenvolvimento de uma linguagem partilhada, de laços sociais, e de um conjunto de normas e valores.

Na mesma linha, Pounder & John (1996) asseveram que num cluster os gestores e os decisores organizacionais partilham valores, referenciais cognitivos, percepções e experiências (i.e., isomorfismo normativo), pelo que tendem a seguir os mesmos padrões de comportamento organizacional (e.g. competição, colaboração, ou outro).

O objectivo do presente trabalho foi investigar as dimensões micro (i.e. individual e social) que sustentam e alimentam a existência de macro estruturas (i.e. clusters).

A natureza exploratória da pesquisa ditou uma estratégia de estudo de um caso, ou seja, um cluster no sector têxtil português. Foram usados vários instrumentos de recolha de dados, nomeadamente, um questionário, entrevistas, observação, e análise documental.

Os resultados mostram que, apesar de trabalhar de forma interdependente, as empresas analisadas manifestam diferenças importantes em termos de orientações e perfis culturais e estratégicos, o que sugere um reduzido isomorfismo. Este resultado contraria o encontrado no estudo de Pounder & John's (1996). Foi ainda observado que os relacionamentos informais no seio de um cluster são frequentes, reforçando e incentivando as matérias próprias do negócio que consubstanciam o cluster. Outros pontos individuais e sociais de contacto estão representados em aspectos como a confiança, históricos comuns de crescimento e desenvolvimento humano e familiar, e proximidade física.

**Palavras-chave:** Clusters, isomorfismo, cultura



## **A Manager-Centered Model for explaining Favoritism Behaviors: The path for understanding why and how Managers act when favoring certain individuals**

*Ana Catarina Carnaz e Henrique Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Research regarding Favoritism, mostly developed or integrated on Political Behaviors, has been focused on the individuals' that are subject to such type of behaviors. There is scarce information regarding why and how Managers perform Favoritism Behaviors. Notwithstanding, the existent research on this field has proved that these types of behaviors are unethical and are one of the most important sources of conflicts and stress within the companies. Favoritism should be viewed as a process that allows a Manager to obtain a specific scarce resource in detriment of others based on a decision that do not privilege individuals' performance and that takes into account relationships (Relationship-Based Favoritism), self-interests or even organizational interests (Goal-Based Favoritism). The consequences of this may be functional or dysfunctional for individuals and Organization. Based on the above we have created a model that intends to explain the motives behind Managers acts of Favoritism. We then integrate Intentionality as a mediator in order to construct a complete model where there is also an explication for how Favoritism behaviors happen. Regarding intentionality, this is a concept that is deeply studied on psychology field and that is mainly studied separated from Organizational behaviors phenomenon's, therefore we understand that it should be adequate and important to introduce this variable. We suggest a model for explaining Managers' Favoritism Behaviors that identifies intrinsic and extrinsic motives for explaining why Managers engage in Favoritism. Managers act based on Intrinsic Motives when they are performing for the enjoyment or challenge associated rather than based on external motivations, like pressures, or at least rewards associated. Regarding extrinsic motivations we have considered in our purposed model the pressure that groups or individuals may exercise towards Managers within the Organization for them to reproduce Favoritism Behaviors and also the Power attributed by the Organization to Managers. On the other side, concerning intrinsic motivations our proposed model integrates affectivity between Managers and individuals and also the Power those Managers felt they have within the Organization. We sustain that this four motives increase the appearance of Favoritism Behaviors. Our research also considers the study of Favoritism Behaviors' Intentionality if it exists, when it is applicable and how it can be related to motivations and types of Favoritism Behaviors. On our model we propose that the Extrinsic Motives as more focused on outcomes, in opposite of Intrinsic Motives (oriented for relationships), are more based on intentional behaviors. We also sustain that Extrinsic Motives are more related to Goal-Based Favoritism, which supports the idea of intentionality as a behavior that has an outcome associated. In order to obtain the results above we intend to perform a qualitative study that allows to delimitate and clarify the meaning of Favoritism and also the type of situations that can be related to it. After this, we will proceed with an experimental study in order to verify the validity of our hypothesis on motives and intentionality and finally it will be interesting to perform a correlation study on Organizational Environment and analyze the presence of the referred proposals on some specific HR policies (such as performance appraisal processes). Our objective is to explain the above model in the *Simposium* and also to give share some results from the first referred study. Our model not only aims to contribute to the understanding of Favoritism Behaviors, but it also salient the importance of Managers as the principal actors' of Political Behaviors. We hope that this motivates scholars to research deeply in this field.

## COMUNICAÇÕES

### **Modelo Normativo da Eficácia Grupal de Hackman: Adaptação e Estudo das Qualidades Psicométricas do Team Diagnostic Survey**

*Joana Panda, Paulo Renato Lourenço (Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da UC), Isabel Dórdio Dimas (Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Águeda da UA)*

Modelo Normativo da Eficácia Grupal (MNEG) de Hackman (1983, 1987, 2002, 2008) é uma abordagem conceptual sobre o funcionamento e a eficácia dos grupos/equipas de trabalho vastamente disseminada, aceite e empregue pela comunidade científica e pela consultoria organizacional.

Surgindo em 1983 sofreu sucessivas reformulações fundadas em dados empíricos provenientes de numerosos estudos (e.g., Allmendinger, Hackman, & Lehman, 1996) e no contributo de vários autores (e.g., Hackman & Wageman, 2005).

Estruturalmente trata-se de um modelo do tipo *Input-Processos-Output* que comporta quatro classes de variáveis: *inputs*, processos (mediadores), moderadores e *outputs* (Hackman, 2002).

O *Team Diagnostic Survey* (TDS), desenvolvido entre 2001 e 2005, é o único instrumento de medida especificamente desenvolvido com base conceptual no MNEG e pretende avaliar as condições para a eficácia, os processos grupais e os critérios finais de eficácia. As suas qualidades psicométricas (nomeadamente consistência interna e validade discriminante) foram testadas para o contexto norte-americano (Wageman, Hackman, & Lehman, 2005).

O presente estudo visou três objectivos específicos: tradução do TDS para português; adaptação das secções dedicadas às variáveis determinantes da eficácia medidas em escala de Likert; e estudo das qualidades psicométricas dessas escalas.

Primeiramente traduzimos e adaptámos o TDS para a língua portuguesa. Posteriormente, as secções relativas às variáveis de *input* e às variáveis mediadoras foram aplicadas a 471 participantes pertencentes a 75 grupos/equipas de trabalho reais.

Ao tratar-se da primeira versão portuguesa do TDS e não existindo publicações relativas a estudos de dimensionalidade de qualquer versão do instrumento, analisámos a adequação psicométrica dos itens e das escalas através de estudos de dimensionalidade (realizando sucessivas análises factoriais exploratórias) e de fiabilidade (estimando para os factores interpretáveis o *alpha* de Cronbach).

No geral, os resultados apontam debilidades nas qualidades psicométricas das escalas. Estas mostram-se pouco satisfatórias na medida dos constructos teóricos que pretendem avaliar sendo de difícil interpretação à luz do MNEG e revelando, igualmente, tendência para a instabilidade estatística. Tais factos podem alicerçar-se, em nossa opinião, em causas gerais de três tipos - metodológicas, teóricas e contextuais – as quais são discutidas e analisadas na presente comunicação.

Conclui-se que as escalas da versão portuguesa do TDS são incapazes de capturar a totalidade dos constructos propostos pelo MNEG na sua especificidade, pelo que novos trabalhos devem ser desenvolvidos.

Os resultados constituem, no entanto, uma mais-valia, particularmente no que concerne à utilização de itens reversos, complexidade da linguagem utilizada e número de itens dedicados a cada constructo.

## **Teste à validade do *Team leadership Questionnaire* numa amostra de Pequenas e Médias Empresas (PMEs) portuguesas. Um instrumento adequado?**

*Ana Margarida Graça e Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

O objectivo deste estudo foi testar a validade da estrutura factorial do Team Leadership Questionnaire (TLQ) (Morgeson, DeRue & Karam, 2010). Os autores propõem 15 funções de liderança de equipas que os líderes devem desempenhar para ir ao encontro das necessidades das equipas, sendo que estas funções diferem de acordo com o ciclo de tarefa em que a equipa se encontra (fase de transição ou fase de acção). Do nosso conhecimento, este instrumento nunca foi estudado empiricamente. 276 líderes de Pequenas e Médias Empresas (PMEs) responderam a uma versão do TLQ adaptada para língua portuguesa. A estrutura factorial do TLQ foi avaliada através de análises factoriais exploratórias (EFA) e confirmatórias (CFA). Das 15 dimensões e 82 itens do TLQ original, ficaram apenas 6 dimensões (2 da fase de transição e 4 da fase de acção) e 23 itens. Os resultados da CFA, através da qual testámos 3 modelos alternativos, dão suporte ao modelo multidimensional original, distinguindo as funções de liderança de transição e de acção. Os resultados deste estudo contribuem para a validação teórica e empírica do modelo das funções de liderança de equipas, dando suporte para as diferenças existentes entre as funções de transição e acção. Este estudo ainda não está concluído – neste momento estamos a recolher dados referentes a uma segunda amostra para validação multigrupos.

## **Porque é tão importante validar instrumentos de avaliação psicológica para o contexto nacional? O caso de uma bateria de testes neuropsicológicos para doentes com esclerose múltipla**

*Mariana Rigueiro Neves, Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Cláudia Sousa (Hospital de São João), Maria José Sá (Hospital de São João) e Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

A esclerose múltipla (EM) é uma doença crónica, neurodegenerativa que afecta sobretudo os jovens adultos, entre os 20 e os 45 anos, apresentando um prognóstico individual bastante incerto. Em Portugal, estima-se que existem cerca de 5000 doentes com EM. As alterações físicas, psicológicas e sociais inerentes à EM podem provocar algum grau de incapacidade no indivíduo, que varia de caso para caso. Assim, o aparecimento desta doença numa fase da vida em que a população é activa comporta um grande impacto nas áreas relacionadas com a vida social, a actividade profissional e os relacionamentos interpessoais, afectando de uma forma clara a qualidade de vida dos doentes (e.g., Amato, Ponziani, Siracusa, & Sorbi, 2001; Motl, Sandroff, & Benedict, 2011).

Para além dos sintomas físicos que a EM comporta, como as paresias, desequilíbrio, défice visual, entre outros, muitos dos doentes (40 a 70%) sofrem igualmente alterações cognitivas que tendem a passar despercebidas no exame neurológico (e.g. Sartori & Edan, 2006; Guimarães & Sá, 2009). Assim, a avaliação neuropsicológica enquanto processo complementar do exame neurológico apresenta-se como fundamental, pelo que tem vindo a ganhar maior relevância numa abordagem de intervenção global para a EM. (Sartori & Edan, 2006). Para que estas rotinas de avaliação neuropsicológica possam ser implementadas no contexto nacional é necessário que existam instrumentos de avaliação suficientemente robustos e precisos, com normas estabelecidas para a população específica em que se pretende utilizar os instrumentos (Ferreira, 2009). Alguns autores têm vindo a alertar para o uso de testes não validados em populações específicas, defendendo que esta prática pode comprometer seriamente a validade e interpretação dos resultados (Jeanrie & Bertrand, 1999). Neste sentido, é basilar que antes de se utilizar um instrumento de avaliação neuropsicológica na prática clínica e em contexto de investigação científica exista um processo de validação. O objectivo principal deste estudo é melhorar e promover o processo de avaliação neuropsicológica dos doentes com EM, através da validação da *Brief Repeatable Battery of Neuropsychological Tests* (Rao, 1991).

Em termos de implicações a curto e médio prazo, e ao nível da prática clínica em contexto nacional, estaremos a potenciar e a enfatizar o papel da avaliação neuropsicológica como meio complementar de diagnóstico que permitirá uma monitorização rigorosa da evolução da EM, efeitos da terapêutica e reabilitação cognitiva. Do ponto de vista da investigação científica estamos a contribuir para a criação de um perfil dos doentes com EM em Portugal e a fornecer um conjunto de instrumentos cientificamente validados.

## Adaptação e validação de um questionário de clima organizacional para instituições sociais

Diniz Lopes, Margarida Garrido e Manuela Calheiros (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)

Os estudos de clima organizacional procuram explorar, com base em instrumentos de medida, a realidade organizacional a partir das percepções dos colaboradores. Nestes estudos identificam-se aspectos ligados ao comportamento, atitudes, bem-estar e o desempenho profissional dos colaboradores, e, consequentemente, os determinantes que afectam positiva ou negativamente o sucesso organizacional (Glisson & James, 2002). Dada a relevância dos estudos de clima organizacional em geral, bem como a escassez de instrumentos de medida validados e fiáveis e estudos de clima junto de organizações de carácter social (e.g., IPSS) em particular, no presente estudo apresentamos a adaptação e validação de um questionário de clima organizacional para instituições sociais – o Organizational Climate Survey – utilizando uma amostra de profissionais que trabalham em diversas áreas de intervenção social (N = 682). O instrumento original apresenta uma abordagem multidimensional do conceito de clima, integrando uma estrutura com quatro temas gerais – clima, estrutura, tecnologia e atitudes face ao trabalho. Após a tradução deste instrumento, analisaram-se as suas qualidades psicométricas, nomeadamente a validade de construto, a análise de fidelidade e sensibilidade e a sua validade relativa a um critério. Os resultados de uma análise factorial confirmatória mostram que a estrutura original da escala é suportada em apenas três dos quatro factores deste questionário de clima. As análises de fidelidade realizadas revelam uma consistência interna adequada de cada factor, e as análises de sensibilidade sugerem que o instrumento é sensível a diferenças individuais. Os resultados da validade relativa a um critério (i.e., validade concorrente) mostram, ainda, evidência preliminar que as dimensões de clima organizacional presentes no questionário se associam às percepções de satisfação e implicação organizacional dos inquiridos. As limitações da utilização e pesquisas futuras baseadas neste questionário serão apresentadas.

**Palavras-chave:** clima organizacional, organizações sociais, validade, sensibilidade

## Stress organizacional no Ensino Básico: Estudo de Caso

Hugo Lucas (Universidade da Extremadura, Espanha) e Lisete Mónico (FP - UC)

A presente investigação tem como objectivo principal estudar o stress nos colaboradores de uma instituição particular de Ensino Básico. Procurou-se analisar as características profissionais e individuais do pessoal docente e não docente e averiguar as suas repercussões no stress autopercebido.

A amostra é composta pela totalidade dos docentes e não docentes da instituição. Como instrumento de medida foi utilizado o *Questionário sobre o Stress no Local de Trabalho* (Karasek, 1985), tendo apresentado adequadas propriedades psicométricas, tanto para a escala global como para as cinco subescalas constituintes: *Requisitos do trabalho*, *Autoridade decisória*, *Discriminação de tarefas*, *Condições de emprego* e *Apoio dos chefes e colegas*.

Verificámos que as principais fontes geradoras de stress dos colaboradores da instituição residem nas *Condições de emprego*. A *Hipótese 1* encontrou suporte empírico apenas para a subescala *Condições de emprego*: as mulheres apresentam um grau superior de stress comparativamente aos colaboradores do sexo masculino. A *Hipótese 2* verificou-se para os *Requisitos do trabalho* e para o *Apoio dos chefes e colegas*, apontando para níveis inferiores nos trabalhadores com mais anos de experiência. A *Hipótese 3*, referente ao efeito da idade, não encontrou suporte empírico.

**Palavras-chave:** Stress organizacional; Stress no trabalho; Instituição particular de Ensino Básico.

**SESSÃO 37: Ética e Responsabilidade Social nas Organizações**  
15 Setembro, 11.30h – 13.00h, Auditório B103

**SIMPÓSIO**

**Responsabilidade Social e Comportamento Ético nas Organizações**

*Coordenador: Ana Patrícia Duarte e José Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

*Autores: Ana Patrícia Duarte, Eduardo Simões, José Gonçalves das Neves, Vítor Hugo Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Arménio Rego (Universidade de Aveiro/ Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Arnaldo Coelho, Pedro Terrível e Teresa Rebelo (Universidade de Coimbra), Daniel Roque Gomes (Instituto Politécnico de Coimbra), Irina Cojuharenco (Universidade Católica Portuguesa – Lisboa), Francesca Gino (Harvard Business School) e Kristin Smith-Crowe (The University of Utah) e Susana Leal (Instituto Politécnico de Santarém)*

O presente simpósio pretende constituir-se como um espaço de discussão de pesquisas empíricas e de reflexão teórica sobre os temas da ética e da responsabilidade social nas organizações e nos indivíduos. A responsabilidade social ocupa já um importante espaço na vida das organizações. Importa, por isso, apurar influências e impactos na envolvente externa e no comportamento dos atores organizacionais. Também a importância das questões éticas se vem impondo no espaço organizacional, nomeadamente através do estabelecimento de infraestruturas éticas (códigos e normas formais) visando orientar a conduta individual. Todavia, a respeito da influência positiva dessas normas, existem amplas evidências de que as pessoas ignoram frequentemente decisões individuais sobre questões éticas e são frequentemente enviesadas pelo autointeresse e dificultadas pela complexidade do contexto organizacional. Assim, as normas transformam-se por vezes em dilemas éticos, deixando os indivíduos indecisos na escolha do comportamento apropriado e as organizações insuficientemente dotadas de mecanismos que garantam a ética no seu funcionamento.

SESSÃO 38: Qualidade de Vida no Trabalho  
15 Setembro, 11.30h – 13.00h, Auditório B104

**SIMPÓSIO**

**To be or not to be at work? – As várias faces do absentismo e do presentismo**

*Coordenador: Luís Frutuoso Martinez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

*Autores: Aristides Ferreira, Joana Esteves, Luís Frutuoso Martinez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), João Vieira da Cunha (ISCSP-UTL), Mariella Miraglia e Laura Borgogni (Università Sapienza Roma), Piedade Rodrigues (ROFF).*

O objetivo deste simpósio é apresentar um conjunto de comunicações relacionadas com alguns fatores que impedem a plena produtividade no trabalho. Dois conceitos fulcrais neste domínio são a ausência do local de trabalho (i.e., absentismo) e, mais recentemente, a presença no local de trabalho associada à falta de produtividade devido a doença ou às atividades pessoais desenvolvidas em contexto laboral (i.e., presentismo) (e.g., D’Abate, 2005; Hemp, 2004; Johns, 2010, 2011; Martinez & Ferreira, in press). Os cinco trabalhos deste simpósio procuram apresentar diferentes perspetivas – as várias faces – destes fenómenos.

Na primeira comunicação, (“The role of self-efficacy and job satisfaction on absences from work in different organizational tenured employees”), Mariella Miraglia e Laura Borgogni abordam a questão das perdas de produtividade devido à ausência física do local trabalho, apresentando um caso sobre os correios italianos, em que foram estudados os preditores de absentismo antes e depois do recente processo de privatização.

Na segunda comunicação, (“O que fazem as pessoas quando não estão a trabalhar”), João Vieira da Cunha usa uma base de dados de 200 entrevistas para apresentar os efeitos das atividades pessoais desenvolvidas pelos trabalhadores no seu local de trabalho na sua eficácia.

A terceira comunicação (“Atividades pessoais desenvolvidas no trabalho: Um estudo de caso”), de Joana Esteves e Aristides Ferreira, apresenta as conclusões de um caso prático realizado numa consultora internacional, onde esses comportamentos foram registados através do método etnográfico de observação não participante.

Na quarta comunicação, Piedade Rodrigues, Aristides Ferreira e Luis Frutuoso Martinez, apresentam um estudo longitudinal sobre presentismo e produtividade, desenvolvido numa empresa multinacional, no qual foi encontrada uma relação entre a ambiguidade das tarefas e as perdas de produtividade associadas ao presentismo, mediada pelo apoio da supervisão.

Finalmente, na quinta comunicação (“Presentismo e burnout em professores do ensino básico”), Aristides Ferreira e Luis Frutuoso Martinez exploram a relação entre presentismo e outros preditores pessoais e contextuais de burnout em professores de escolas públicas e privadas de ensino básico.

## COMUNICAÇÕES

**Orientação para a Liderança e Auto-Identidade: Determinantes e Outputs**

*Palma Rosinha (IESM (CISDI), Academia Militar - CINAMIL), Marques Peiriço (IESM, CISDI) e Manuela Sarmento (Academia Militar - CINAMIL; Universidade Lusíada - CIGEST)*

Apesar de alguns estudos enfatizarem os processos cognitivos e sociais que os líderes provocam na auto-identidade dos seguidores (Lord & Brown, 2004), tem merecido pouca atenção a forma como os comandantes se percebem a si mesmos como líderes e quais os efeitos que as suas auto-percepções de liderança podem ter nos outros.

A qualidade, quantidade e densidade das experiências de liderança que envolvem tarefas complexas são suscetíveis de afetarem o "pacote completo" de experiência e, portanto, a forma como os indivíduos se vêem a si mesmos como líderes. Outras variáveis de personalidade como a auto-avaliação geral (Judge, Erez, Bono & Thoresen, 2003), a motivação para liderar (Chan & Drasgow, 2001) e a auto-monitorização (Snyder, 1974), são suscetíveis de contribuir para a auto-identidade de liderança. A auto-identidade e a orientação para a liderança podem assim produzir resultados no modo como o indivíduo se vê como líder, com consequências no estilo de liderança e nos seus resultados.

**Novas perspectivas** Apesar de se saber cada vez mais sobre os traços de personalidade que estão associados à liderança, muito pouco se sabe sobre a “mente” do líder, sobre a forma como os líderes se vêem a si mesmos e como suas auto-percepções são estruturadas. A importância das auto-percepções nos pensamentos e ações do líder, a auto-identidade de liderança (ou *self-schema*) são vistos nesta investigação como partes integrantes da compreensão dos líderes e dos seus comportamentos de liderança.

**Implicações teóricas e práticas** A investigação enquadra-se num projeto de investigação do Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM) apoiado pelo Centro de Investigação em Segurança e Defesa (CISDI). A investigação responde às seguintes questões? 1) Que tipo de comandantes são mais propensos a verem-se como líderes e como é que a auto-percepção de liderança influencia outros comportamentos organizacionalmente relevantes? 2) Diferentes dimensões da personalidade, como a auto-avaliação geral, a motivação para liderar e a auto-monitorização contribuem para maiores níveis de auto-identidade de liderança? 3) Quais as relações entre a auto-identidade e a orientação para a liderança e os *outputs* da liderança: auto-confiança, desenvolvimento da liderança e *empowerment* psicológico?

**Originalidade** A investigação procura dar resposta às questões enunciadas e que materializam as relações preconizadas entre as variáveis apresentadas. A abordagem é inovadora dado que apresenta um modelo que problematiza o modo como pensamos sobre nós mesmos como líderes e como acreditamos na liderança enquanto guia das ações e dos comportamentos subsequentes. Abre a oportunidade de se estudar a liderança segundo um perspetiva centrada na imagem que os Comandantes ou líderes militares têm de si mesmos.

**O lado negro da liderança**

*Isabel Heitor (ISEG / UTL) e Jorge Gomes (ISEG/UTL; Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)*

Não obstante a indiscutível popularidade que o tema da liderança assume nos estudos organizacionais, a maioria das abordagens de cariz científico está centrada no lado “positivo” ou lado “bom” do líder, centrando nos aspectos positivos que resultam das ações do líder. Com exceção de alguns autores (e.g. O'Connor, Mumford, Clifton, Gessner & Connelly, 1995; Tepper, 2000). Os líderes são vistos como únicos e muitas vezes colocados em pedestais, admirados e idolatrados por todos (Thoroughgood, Hunter & Sawyer, 2011). A sua imagem é igualmente explorada comercialmente, usando-se os líderes como exemplos de boa ação, de modelos a reproduzir e a inspirar o homem comum.



Pela riqueza do tema da liderança e, porventura, diante de tantos escândalos ocorridos em grandes empresas nos últimos anos, tem sido crescente o interesse sobre o “outro” lado da liderança, sublinhando os danos causados nos outros e nas organizações. Surgem designações como “pequenos tiranos” (Ashforth, 1994), “liderança abusiva” (Tepper, 2000), “liderança má” (Kellerman, 2004), “liderança destrutiva” (Einarsen, Aasland & Skogstad, 2007), “liderança tóxica” (Lipman-Blumen, 2008; Padilla, Hogan & Kaiser, 2007). Todos estes autores enfatizam o lado negro da liderança, a que chamam comumente liderança destrutiva.

O tema é tratado sob diferentes perspectivas mas são poucos os que procuram apresentar um modelo conceptual, e ainda mais escassos os estudos que propõem instrumentos de medida. As excepções incluem os trabalhos de Einarsen et al., (2007), e de Shaw, Erickson & Harvey (2011). Einarsen et al., (2007, p. 208) definem liderança destrutiva como “o comportamento sistemático e repetitivo do líder, supervisores ou gestor que viola a legitimidade e interesse da organização, sabotando as suas metas, tarefas e recursos, a motivação, bem-estar ou satisfação dos seus subordinados”.

Pese embora o conhecimento que já existe sobre alguns dos danos que os líderes destrutivos podem causar nos subordinados e nas organizações, ainda pouco se sabe porque razão os subordinados mantêm uma relação com alguém que lhes provoca dano (Kellerman, 2004). Assinala-se igualmente a ausência de um modelo conceptual completo, e de instrumentos de medida devidamente validados de liderança destrutiva.

Impõe-se o desafio de responder a questões como: qual o impacto do lado negro da liderança na satisfação dos indivíduos e no seu envolvimento com a função e com a organização? Qual o impacto da liderança negativa nos desempenhos individuais, grupais, e organizacionais, no curto, médio, e longo prazo?

A maioria dos estudos sobre liderança não tem em consideração o carácter multidimensional da liderança negativa, incorporando de forma abrangente e dinâmica a envolvente, os seguidores e o líder. Segundo Kellerman (2004), os líderes podem causar dano físico, psicológico ou ambos. Outros estudos (e.g. Tepper, 2000; Thoroughgood et al., 2011) sugerem que pessoas lideradas negativamente tendem a revelar níveis mais baixos de comprometimento organizacional e satisfação no trabalho.

Deste modo, os objectivos específicos do presente texto são múltiplos: a) definir liderança positiva (boa) e negativa (má) como constructo multidimensional; b) avaliar o impacto da liderança negativa em resultados atitudinais (e.g. envolvimento na função); c) avaliar a percepção dos subordinados relativamente à integridade dos líderes e determinar em que medida os subordinados confiam nos seus líderes; e d) avaliar as expectativas dos subordinados sobre a actuação dos líderes de forma ética ou não ética, ou seja, liderança positiva ou negativa com ou sem integridade.

Definido o conceito multidimensional de liderança positiva e negativa, construída a sua medida de avaliação e estudadas as relações do seu impacto nos subordinados e na organização, espera-se poder contribuir para a academia com o conhecimento que aporta este texto na área da psicologia e gestão de recursos humanos.

### **O papel do coaching na liderança ética e na redução do stresse ocupacional dos líderes e respetivo impacto na percepção da eficácia, compromisso e otimismo dos liderados**

*Maria de Lurdes Gomes Neves (SONAE CAPITAL) e Maria Filomena Jordão Morais (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação Porto)*

As transformações atuais nas sociedades e nos contextos de trabalho espelham um processo de globalização económica, política e tecnológica com impacto nas estratégias organizacionais e nas decisões empresariais, colocando as pessoas em situações inesperadas e tirando-as da sua zona de conforto. Como resultado dessas mudanças, os gestores/ executivos, em concreto, de quem é esperada a liderança organizacional, terão resultados diferentes na sua liderança, considerando que existem diferenças no comportamento ético do líder e de como os líderes se devem comportar, contrariamente à forma como se comportam na prática (Clegg, Carter, Kornberger, Messner e Laske, 2007; Clegg, Kornberger e Rhodes, 2007; Brown, Treviño e Harrison, 2005). Estas exigências, por sua vez, podem gerar tensões que segundo Dolan e Arsenaut (1980) explicam que “*o stresse advém, assim, do desajuste entre o nível de estímulo desejado pelo indivíduo e o nível de estímulo que ele interioriza subjacentemente.*” Os programas de *coaching* visam, pois, ajudar os líderes a desenvolverem novas atitudes e competências para se atingirem as metas organizacionais necessárias à adaptação a essas mudanças. Adotamos a definição de Cunha et al (2007) do *coaching* como um processo continuado e planeado de aperfeiçoamento e

superação profissional e pessoal, baseado especialmente na aprendizagem-ação e na maiêutica. Das várias áreas de *coaching* emergentes no mercado e na literatura, interessa-nos, em concreto, o *coaching* de executivos, enquanto um relacionamento de parceria e de influência mútua, que visa apoiar o cliente na definição e concretização de objetivos profissionais e pessoais, utilizando as atividades do cliente como situações de aprendizagem. Por conseguinte, pretendemos com o presente a conceção, implementação e avaliação do impacto de um programa/modelo de *coaching* de executivos na liderança ética dos executivos, bem na redução do stress ocupacional e aumento do compromisso, percepção de eficácia da liderança e optimismo dos liderados. Como técnicas de recolha de dados recorreremos à escala de liderança ética MCLQ de Hanges & Dickson, (2004) e à escala de medição do grau de stress no trabalho EET, que será entretanto adaptada à população portuguesa, questionários e entrevistas semi-directivas junto dos executivos que possibilitem a descrição e avaliação do impacto do modelo de *coaching* nos líderes. Como resultados, pretende-se reduzir o stress ocupacional dos líderes e o desenvolvimento do perfil de liderança. Este estudo é particularmente inovador por suportar ainda a ideia de que o *coaching* de executivos tem um papel importante no desempenho da liderança ética dos executivos (Cunha *et al*, 2007) e na redução do stress ocupacional (Berriman, 2007). Finalmente, esperam-se contributos conceptuais para o desenvolvimento teórico do *coaching* e dados empíricos que, caracterizando esta prática em Portugal, possibilitem o desenvolvimento de competências dos executivos bem como a sua progressão profissional.

**Palavras-Chave:** *Coaching* de executivos, liderança, liminalidade, liderança ética, stress ocupacional.

### **Impactos da liderança partilhada: Emergência de comportamentos de proactividade, negligência e cinismo**

*Sandra Pintor, Sílvia Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL), Juergen Wegge e Annika Piecha (TU Dresden)*

O ambiente altamente competitivo e em constante mudança em que as organizações operam actualmente introduz novos desafios à gestão dos recursos humanos (GRH) acentuando a necessidade de gerir para fomentar proactividade dos colaboradores como forma da organização ultrapassar tempos de incerteza (p.e., Griffin, Parker, & Mason, 2010). Considerando que organizações de diferentes sectores adoptam crescentemente o trabalho em equipa, um dos desafios que se coloca à GRH é a liderança da equipa. Segundo autores como Pearce e Conger (2003) a gestão destas equipas não está apenas a cargo do líder formal da equipa (i.e., liderança vertical) mas é partilhada por todos os membros da equipa desempenhando todos um papel activo na liderança da equipa (i.e., liderança partilhada). Apesar de se saber actualmente que fomentar liderança partilhada influencia positivamente o desempenho, as atitudes e eficácia do grupo (Wegge *et al.*, 2010), é necessária mais investigação, nomeadamente, para esclarecer quais os resultados positivos e negativos a que a liderança partilhada pode estar associada (p.e., Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009; Pearce & Conger, 2003). Deste modo, este estudo pretende contribuir para esclarecer sobre a relação entre liderança partilhada e comportamentos de proactividade, cinismo e negligência. Para tal, utilizou-se uma versão teoricamente alargada do questionário de liderança partilhada de Pearce e Sims (2002) que foi recentemente desenvolvida por Piecha e Wegge (*em prep.*). Este instrumento inclui escalas para medir liderança partilhada com base em seis tipos diferentes de comportamento do líder – aversivo, directivo, transaccional, transformacional, *empowering* e *laissez-faire*. Os participantes responderam, em versão *online* ou em papel, a um questionário que incluía as escalas de liderança partilhada e alguns possíveis resultados (proactividade individual, proactividade do membro para com a organização, negligência, e cinismo). Neste estudo participaram aproximadamente 230 indivíduos. Nesta comunicação pretende-se apresentar os resultados que indicam que a liderança partilhada se relaciona significativamente com os comportamentos esperados, como por exemplo comportamentos de proactividade. No geral, este estudo pretende contribuir para se conhecerem melhor as consequências da liderança partilhada e providenciar evidências para uma nova ferramenta que subsequentes intervenções de GRH possam utilizar para promover o desenvolvimento de liderança partilhada em equipas como forma de fomentar a competitividade organizacional.

## Authentic leadership predicting employees' job performance: The mediating role of affective commitment

*Neuza Ribeiro (CIGS, ESTG, Instituto Politécnico de Leiria), Sandra Nunes (ESTG, Instituto Politécnico de Leiria) e Arménio Rego (Universidade de Aveiro)*

**Purpose:** The study aims to show how authentic leadership (AL) predicts employee's job performance, and how affective commitment mediates such relationship.

**Methodology:** A sample comprising 220 individuals from the Portuguese branch of a multinational insurance company was collected. Employees reported their perceptions of supervisors' AL, as well as their own affective commitment and job performance. Regression analyses were carried out to test the hypotheses.

**Findings:** AL predicts employee's job performance both directly and through the mediating role of affective commitment. That is to say, affective commitment is a partial mediator of the relationship between AL and job performance.

**Research limitations:** The main limitation is that all variables were collected from the same source, simultaneously. Thus, the common method variance is a concern. Futures studies may use a double source method or a longitudinal research design. Future studies may also include other mediating variables (e.g., employees' affect and psychological capital). Different dimensions of employees' performance (e.g., in-role and extra-role performance), and/or objective measures of employees' performance may also be included.

**Practical and theoretical implications:** Considering these findings and mirroring the growing contributions of the positive organizational scholarship movement, the study suggests that an authentic leadership perspective should be considered, both by practitioners and scholars. AL may not only promote affective commitment, but also elevates employees' performance. It is likely that this occurs because authentic leaders make employees feel that they deserve respectful treatment and allow them experiencing a sense of positive purpose/meaning in their work. Indirectly, the study also suggests that selecting leaders with authentic features and implementing training and development actions aimed at increasing AL may have a positive impact on employee attitudes, behaviors and performance. AL is good in itself and is worthy of a higher attention in the business and organizational psychology literature.

**Originality/value:** Although theoretical studies about AL are more and more common, empirical studies are still scarce, mainly in understudied contexts such as Portugal. In spite of the limitations referred previously, this study contributes to enrich the positive organizational scholarship movement (Cameron & Spreitzer, 2012) and responds to a call by researchers who have argued that more empirical research is necessary to understand the mechanisms through which authentic leaders influence effective employees' behaviors and to expand the nomological network for AL (Avolio & Mhatre, 2012; Gardner, Cogliser, Davis & Dickens, 2011). At a time when the moral standards of leaders are under heavy scrutiny, new theories like AL gain particular relevance. Developing leadership behaviors with a focus on ethical considerations is crucial to restore trust in leaders and businesses.

**Keywords:** authentic leadership; affective commitment; job performance

## COMUNICAÇÕES

### A relação entre configurações de poder e qualidade de vida organizacional

*Patrícia Emanuele da Cruz Dias Ribeiro e Maria das Graças Torres da Paz (Universidade de Brasília)*

Entende-se que a qualidade de vida organizacional (QVO) depende de muitas variáveis inerentes ao mundo do trabalho, incluindo percepções sobre as relações de poder estabelecidas nesse contexto. Objetivou-se nessa pesquisa investigar se as configurações de poder atuam como preditoras da qualidade de vida organizacional (QVO) no contexto bancário. Participaram voluntariamente da pesquisa 105 trabalhadores de agências de dois bancos brasileiros, sendo um público e outro privado, localizados na cidade de Brasília, no Brasil. Foram utilizadas duas escalas: Escala de qualidade de vida organizacional (Ribeiro & Paz, 2011), com 26 itens e quatro fatores (autonomia, suporte pessoal, reconhecimento e relacionamento interpessoal); e a versão reduzida da Escala de poder organizacional (Paz, & Neiva, 2008), com 29 itens e seis fatores (autocracia, instrumento, missionária, meritocracia, sistema autônomo e arena política). A análise de dados foi predominantemente quantitativa, realizada com o auxílio do *software* estatístico SPSS. Os resultados indicaram que os trabalhadores do banco público percebem a configuração missionária como a mais característica da organização em que trabalham, enquanto a configuração mais percebida pelos trabalhadores do banco privado foi sistema autônomo. No que diz respeito à QVO em ambos os contextos, os quatro fatores foram percebidos pelos trabalhadores. Realizou-se, assim, análises de regressão múltipla linear, para verificar se essas duas configurações predizem a QVO percebida pelos funcionários. Os resultados indicaram que a configuração missionária prediz significativamente ( $p < 0,001$ ) a QVO em suas quatro dimensões: autonomia ( $R^2 = 0,12$ ), suporte pessoal ( $R^2 = 0,24$ ), reconhecimento ( $R^2 = 0,19$ ) e relacionamento interpessoal ( $R^2 = 0,18$ ). A configuração sistema autônomo também prediz significativamente ( $p < 0,001$ ) os quatro fatores de QVO: autonomia ( $R^2 = 0,17$ ), suporte pessoal ( $R^2 = 0,23$ ), reconhecimento ( $R^2 = 0,26$ ) e relacionamento interpessoal ( $R^2 = 0,22$ ).

Tais achados são de considerável relevância teórica e prática, demonstrando que as relações de poder nas organizações possuem impacto direto na qualidade de vida de seus membros no contexto laboral. No entanto, os resultados desta pesquisa não podem ser generalizados e, portanto, sugere-se que mais pesquisas sejam realizadas envolvendo esses fenômenos organizacionais, abrangendo inclusive outros tipos de organizações.

**Palavras-chave:** Configurações de poder, qualidade de vida organizacional, QVT, bancários

### O papel mediador da justiça organizacional na relação entre configurações de poder e qualidade de vida organizacional

*Patrícia Emanuele da Cruz Dias Ribeiro, Maria das Graças Torres da Paz e Lucas Soares Caldas (Universidade de Brasília)*

O objetivo da pesquisa foi investigar se a justiça organizacional atua como mediadora na relação entre configurações de poder e qualidade de vida organizacional (QVO). Em estudo anterior, observou-se que as relações de poder nas organizações predizem a qualidade de vida dos trabalhadores nesse contexto. Entende-se que a percepção de justiça, assim como outros fenômenos, interfere na forma com que os indivíduos vivenciam a qualidade de vida no seu ambiente de trabalho. Para investigar as relações entre esses três fenômenos, foram utilizadas três escalas com evidências prévias de validade fatorial: 1) Escala de qualidade de vida organizacional (Ribeiro & Paz, 2011), com 26 itens e quatro fatores (autonomia, suporte pessoal, reconhecimento e relacionamento interpessoal); 2) versão reduzida da Escala de poder organizacional (Paz, & Neiva, 2008), com 29 itens e seis fatores (autocracia, instrumento, missionária, meritocracia, sistema autônomo e arena política); e 3) Escala de justiça organizacional (Mendonça, Pereira, Tamayo, & Paz, 2003), com 16 itens e três factores (justiça distributiva, justiça

processual e justiça interacional). Aplicou-se ainda um questionário com itens sobre os dados demográficos pessoais e profissionais dos participantes. Com o auxílio do software estatístico SPSS, foram realizadas análises quantitativas. Participaram desta pesquisa 105 trabalhadores, homens e mulheres, de agências bancárias de Brasília (Brasil), provenientes de um banco público e um banco privado. Os resultados indicaram que no banco público predomina a configuração de poder missionária, enquanto no banco privado predomina a configuração sistema autônomo. As quatro dimensões de QVO, assim como os três tipos de justiça, são percebidos pelos trabalhadores das duas organizações, tendo apresentado médias acima do ponto médio das escalas utilizadas. Após verificar que as configurações de poder são preditoras de justiça organizacional e QVO, e que a justiça prediz significativamente esta última, o teste de mediação indicou que a justiça atua significativamente ( $p < 0,001$ ) como mediadora na relação entre configurações de poder e QVO. As limitações do estudo compreendem a pequena amostra de trabalhadores e a natureza da organização bancária. Os resultados, portanto, não são passíveis de generalização. Nesse sentido, sugere-se a realização de mais estudos que relacionem estas e outras variáveis inerentes ao mundo do trabalho.

**Palavras-chave:** Qualidade de vida organizacional, configurações de poder, justiça organizacional, QVT, bancários.

### Repercussões da Inteligência Emocional nas Organizações

*Lisete Mónico (Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Coimbra) e Hugo Lucas (Universidade da Extremadura, Espanha)*

O uso inteligente das emoções tem-se revelado um fator crucial de adaptação física e psicológica. Em qualquer organização, as atividades obrigam ao relacionamento interpessoal e ao trabalho em equipa, colocando em destaque a importância do desenvolvimento de aptidões em inteligência emocional. Os colaboradores emocionalmente inteligentes têm demonstrado largas vantagens em termos de produtividade, liderança e qualidade das relações interpessoais, fatores que têm motivado o estudo dos efeitos dos níveis de inteligência emocional nas organizações.

O presente estudo dedica-se ao constructo de Inteligência Emocional enquanto repertório de competências psicológicas adquiridas e aos seus contributos face aos desafios no campo organizacional. A amostra é composta por 301 colaboradores homens e mulheres de organizações nacionais, com idades compreendidas entre os 18 e os 67 anos e com diversas habilitações académicas e funções organizacionais. A medida de Inteligência Emocional utilizada (Rego, Sousa, Cunha, Correia, & Saur-Amaral, 2007) foi sujeita a um processo de validação, tendo revelado seis dimensões: (1) compreensão das emoções próprias, (2) autocontrolo perante as críticas, (3) auto-encorajamento, (4) autocontrolo emocional, (5) empatia e (6) compreensão das emoções dos outros. Analisam-se e discutem-se as relações da Inteligência Emocional com um conjunto de variáveis organizacionais e sociodemográficas.

**Palavras-chave:** Inteligência Emocional; Variáveis organizacionais; Psicologia das Organizações.

### Construção e validação de uma escala de qualidade de vida organizacional (EQVO)

*Patrícia Emanuele da Cruz Dias Ribeiro, Maria das Graças Torres da Paz, Lucas Soares Caldas e Pricila de Sousa Santos (Universidade de Brasília)*

A Escala de Qualidade de Vida Organizacional (EQVO) foi elaborada com base, principalmente, na teoria de Walton (1973) sobre qualidade de vida no trabalho (QVT), que aborda esse construto em uma perspectiva organizacional. Esse autor propõe oito categorias de análise das características que considera essenciais da QVT: compensação justa e adequada, condições de trabalho saudáveis e seguras, oportunidade imediata de uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento contínuo e segurança, integração social no trabalho, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida, relevância social da vida no trabalho. Inicialmente foram construídos 60 itens como componentes da escala resultando em 31 itens que permaneceram com carga fatorial acima de 0,30 (análise fatorial). A escala foi aplicada a uma amostra voluntária de 878 trabalhadores, homens e mulheres, de diferentes organizações, públicas e privadas, e diferentes níveis hierárquicos. A análise dos componentes principais indicou um índice de KMO = 0,96 e 60% da variância total explicada. Dos 31 itens aplicados, permaneceram na escala 26 itens, considerando-se as cargas fatoriais acima de 0,30. Foram extraídos quatro fatores

pela fatoração dos eixos principais (PAF), com rotação oblíqua: 1) autonomia ( $\alpha = 0,77$ ), com 4 itens; 2) suporte pessoal ( $\alpha = 0,80$ ), com 6 itens; 3) reconhecimento ( $\alpha = 0,92$ ), com 10 itens; e 4) relacionamento interpessoal ( $\alpha = 0,86$ ), com 6 itens. A escala apresentou excelente consistência interna e normalidade. Trata-se de um instrumento de mensuração da qualidade de vida no contexto organizacional, sendo adequada sua utilização em organizações públicas e privadas, de forma geral. Poucas escalas foram desenvolvidas até o presente momento desde que se começou a discutir o fenômeno, por volta de 1960. Entende-se que sua contribuição é substancial em termos teóricos, pelo exposto, mas também em termos práticos, uma vez que fornece condições a gestores organizacionais para identificação da QVO, através da percepção dos trabalhadores. Além disso, a EQVO permite que se identifique em que dimensão exatamente as condições de trabalho devem ser aprimoradas para uma efectiva promoção da QVO, já que os quatro fatores da escala incluem as características propostas por Walton. Ainda assim, considera-se que uma maior diversificação das dimensões das organizações públicas e privadas, bem como a inclusão de amostras de outras configurações organizacionais, seja de grande relevância no sentido de aprimorar a adequação deste instrumento de medida, com mais evidências de validação práticas e empíricas.

**Palavras-chave:** Qualidade de vida organizacional, QVT, escala, validação.

## EXPOSIÇÃO DE POSTERS 1: Comportamento Organizacional

13 Setembro, 16.45h – 17.15h

### **Abrir a caixa negra: definição do perfil das organizações ecológicas**

*Olga Romão e Francisco Nunes (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)*

Analisou-se o perfil identitário de duas multinacionais do sector químico e farmacêutico do tecido empresarial português que se distinguem essencialmente pelas estratégias ambientais. Uma proactiva (seguidora da legislação) e a outra reactiva (pioneira na actuação ambiental não só no que respeita à adopção de tecnologias limpas mas no controlo do ciclo de vida do produto) com o objectivo de traçar o perfil tipo das organizações ecológicas.

Recorreu-se a uma técnica não intrusiva, a Laddering-Technique que permitiu chegar aos conteúdos centrais e distintos da IO assim como ao seu mapeamento.

Verificou-se que a organização que opta por uma estratégia proactiva tem os valores ambientais como elementos centrais da IO, ou seja, os colaboradores dos vários sectores têm já a capacidade de actuar e legitimar a sua actuação em associação aos valores ambientais. De salientar, contudo, a proximidade dos valores ambientais à filosofia da qualidade na organização proactiva, mas que ainda assim não impede que os mesmos sejam distintos (continuam a ser um fim em si mesmo). Neste caso, a actuação ecológica é legitimada na identidade em associação à capacidade de representar os investimentos ambientais do ponto de vista estratégico.

A organização que opta por estratégias reactivas, ainda que tendo os valores ambientais como elementos centrais, estes são numa lógica de diminuir riscos ou incrementar a eficácia organizacional e não de obter lucro. Refira-se que neste caso os valores ambientais estão directamente associados aos da segurança, não sendo por isso distintos.

Conclui-se que o perfil tipo da identidade das organizações ecológicas é aquele em que os valores ambientais são transversais, isto é, os colaboradores justificam as suas acções pela identidade ecológica, não sendo a responsabilidade e participação ambiental sectorizada, em que as estratégias ambientais propostas estão associadas ao alcance de vantagem competitiva e de integrar a perspectiva dos stakeholders. Aqui a presença dos stakeholders também vai além do escrutínio revelando-se na capacidade de cooperar com a organização. Mais do que dar respostas aos mercados são organizações que integram as perspectivas dos vários stakeholders de modo a alcançar capacidades e aprendizagens que justificam a sua diferenciação.

### **Os Efeitos da Cultura de Aprendizagem no Desempenho, Satisfação, Inovação e Bem-Estar Afetivo dos Estudantes Universitários**

*Ana Beatriz Faria Ribeiro e Teresa Rebelo (Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra)*

A presente investigação assenta na premissa de que a cultura orientada para a aprendizagem de uma organização influencia as atitudes e os comportamentos no trabalho dos colaboradores (Chaves, 2011). Assim, este estudo utilizou o método do questionário para recolher dados com o objectivo de compreender os efeitos da cultura de aprendizagem no desempenho, satisfação, inovação e bem-estar afectivo, e o papel da motivação intrínseca como variável moderadora. Os resultados, tendo por base uma amostra de 182 estudantes universitários de diversas instituições, sugerem que as variáveis tomadas como dependentes são influenciadas pela cultura de aprendizagem. Estes resultados levam a considerar a cultura de aprendizagem, isto é, uma cultura promotora e facilitadora da aprendizagem, um factor que influencia positivamente o desempenho, a inovação, a satisfação e o bem-estar afectivo dos estudantes. Por outro lado, emergiu uma relação negativa com o factor emoções negativas, que indicia que a cultura de aprendizagem tem uma potencial influência inibidora da existência de emoções negativas em contexto de trabalho. Adicionalmente, os resultados revelam que a motivação intrínseca modera a relação entre a



cultura de aprendizagem e o desempenho de tarefa, entre a cultura de aprendizagem e a comunicação e entre a cultura de aprendizagem e a inovação, incrementando os seus efeitos.

Deste modo, este estudo apoia o fomento e o desenvolvimento de uma cultura de aprendizagem nas instituições do ensino superior.

Apesar do design correlacional do estudo se constituir como uma limitação ao estabelecimento de relações causais, esta investigação contribuiu para uma melhor compreensão dos efeitos da cultura de aprendizagem, designadamente em contexto universitário. Esta investigação veio suportar a viabilidade e sustentabilidade do conceito de cultura de aprendizagem que evidencia trazer benefícios tanto para as organizações como para os seus actores organizacionais.

### **Avaliação das Qualidades Psicométricas da Escala de Orientação Cultural para a Aprendizagem (OCA): testes de invariância da medida**

*Isabel Rodrigues e Teresa Rebelo (Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra)*

Este trabalho centra-se num tipo particular de cultura organizacional, a cultura de aprendizagem, que pode ser definida como uma cultura promotora da aprendizagem nas, e das, organizações. A importância que este tipo de orientação cultural assume no desenvolvimento das organizações acarreta a necessidade de existência de instrumentos de avaliação válidos.

Assim, o presente estudo centra-se nas qualidades psicométricas da escala OCA, desenvolvida por Rebelo (2001). Esta escala tem como propósito a avaliação da orientação cultural das organizações para a promoção e a facilitação das aprendizagens realizadas pelos colaboradores de uma empresa, de modo a que estas possam contribuir para o desenvolvimento e sucesso da organização. Especificamente, este estudo pretende contribuir para a validação da escala OCA através de testes de invariância da medida. Para este efeito, procedeu-se a uma análise da estabilidade da estrutura bidimensional desta escala (suportada por estudos anteriores), utilizando-se análises factoriais confirmatórias multigrupos. Foram comparados quatro grupos de empresas que diferem em termos de tipo de empresa e dimensão da mesma: o grupo 1 é constituído por 174 sujeitos pertencentes a empresas de serviços de consultoria (micro e pequenas empresas); o grupo 2 por 223 colaboradores de micro e pequenas empresas industriais; o grupo 3 por 381 colaboradores de médias empresas industriais; e o grupo 4 por 342 colaboradores de grandes empresas industriais. Os resultados obtidos suportam a invariância do modelo ao nível da invariância configural, da invariância métrica, da invariância das covariâncias do factor e da invariância das variâncias do factor, garantindo, desta forma, a estabilidade da sua estrutura bidimensional nos grupos em estudo.

Dado que a validação de uma medida é um processo que se encontra sempre em aberto, importa continuar com os estudos de validação desta escala, que se tem revelado útil, quer em termos de produção científica, quer em termos de avaliação organizacional.

### **Preditores da adaptabilidade ao Ensino Superior Militar: O delinear de um modelo de ajustamento**

*António Palma Rosinha (Academia Militar – CINAMIL; Faculdade de Psicologia - CIPUL), Maria Eduarda Duarte (Faculdade de Psicologia – CIPUL), Maria Manuela Sarmento (Academia Militar – CINAMIL; Universidade Lusíada – CIGEST), Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL) e Mário Rui Pinto Silva (Academia Militar – CINAMIL)*

#### **Estado de Arte**

A transição para o Ensino Superior aparece na literatura, enquanto momento marcante no desenvolvimento psicossocial dos estudantes e assume particular significado em contexto militar, caracterizado pelo desenvolvimento de outras competências, que não apenas as académicas. De acordo com o modelo de Chickering e Reisser (1993) o desenvolvimento da identidade não depende unicamente de factores internos e externos proporcionados pelo contexto de aprendizagem. Ocorre principalmente quando se verifica uma congruência e ajustamento entre as motivações internas do indivíduo e as solicitações, desafios e oportunidades sociais, culturais e institucionais. Em Portugal, vários autores têm estudado a transição e o rendimento académico dos estudantes no Ensino Superior

(Araújo & Almeida, 2003; Soares, 2009; Fernandes, 2011), mas é notória a inexistência de estudos no contexto do Ensino Superior Militar (ESM).

#### **Novas perspectivas/ideias**

De entre as diversas variáveis em análise, a nível institucional, destaca-se o processo de acolhimento, integração e satisfação com o ambiente relacional e social, bem como problemas de natureza académica, como a organização curricular, a componente pedagógica, as competências de estudo, o *stress* e a ansiedade aos exames. Quando ao plano individual, são de referir a componente cognitiva e da personalidade, bem como a influência das diversas estratégias de *coping* para lidar com as exigências do contexto.

No campo relacional, assume importância acrescida a integração no grupo de pares com reflexos na qualidade de vida e bem-estar. A análise centra-se no estudo e caracterização da população alvo e da consequente adaptação ao contexto ao ESM.

#### **Originalidade/contributo**

O estudo e modelo que se apresenta enquadra-se num amplo projeto de investigação financiado pelo Centro de Investigação da Academia Militar. Tem por objetivo avaliar e determinar de que forma os diferentes atributos (combinação de atributos disposicionais/cognitivos/sociais) contribuem de forma isolada ou combinada para a adaptabilidade do sujeito e de que forma têm impacto no desempenho académico-militar.

#### **Implicações teóricas e práticas**

Em consequência, propõem-se medidas de ajustamento no contexto académico conducentes a uma melhor eficiência e eficácia do processo ensino-aprendizagem, facilitando desta forma a transição e melhorando consequentemente os resultados nas variáveis de sucesso académico-militar e de bem-estar. A intervenção em contexto-militar, passa por uma visão global e sistémica perspetivando a implementação de medidas estruturais facilitadoras da autonomia, abertura a novas experiências e orientadas para uma cultura de partilha e aprendizagem.

### **The relationship between the organizational culture and the sex/age of the leader**

*Dulce Pacheco (Madeira Interactive Technologies Institute, Universidade da Madeira) e Luísa Soares (Universidade da Madeira; Centro de Psicologia da Universidade do Porto)*

Leading an organization to success in the competitive environment requires a strategy that is thoughtful, intentional, and with specific goals in mind (Roberts, 2008). As importantly is having an organization that internally understands and supports the strategy, and has the necessary resources to implement it (Doz and Prahalad, 1988). The understanding, support, and resources are the lynchpins to successfully enacting the strategy and generating the desired outcomes (Kotter and Cohen, 2002).

Leaders, then, are strong influences upon the organizational culture (Bridges, 1991). But do their age and/or sex influences the culture that they enhance in companies? Are older leaders more disposed to create a clan culture, meanwhile younger leaders generate market cultures? Are women leaders keener to form hierarchy cultures and men leaders construct adhocracy culture in their companies?

A questionnaire was prepared to collect some demographic characteristics of the leader and assess the organizational culture, throughout the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) (Cameron & Quinn, 2011).

To address these questions we prepared a survey that will allow evaluating the personality of company leaders and the organizational culture of their companies.

The collected data will be analysed to test the relationship between the leader age and sex and the organizational culture identified in each company.

**Keywords:** Leadership, organizational culture, performance

## O impacto da liderança de *empowerment* na voz

Joana Mendonça e Sílvia A. Silva (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL)

Tendo em conta a relevância da voz para o bom funcionamento organizacional, o presente estudo visou a identificação dos preditores deste construto de modo a possibilitar a identificação de estratégias promotoras deste comportamento proactivo. De forma mais específica, este estudo pretendeu analisar: o efeito directo da liderança de *empowerment* nos comportamentos de voz do indivíduo tal como na percepção individual do clima grupal de voz; a relação indirecta entre a liderança de *empowerment* e a voz, através do papel mediador da percepção individual do clima grupal de voz.

Os dados foram recolhidos através da aplicação de um questionário em “formato papel” a colaboradores de uma empresa nacional. Posteriormente, aplicou-se o mesmo questionário via *on-line*, utilizando-se a estratégia de angariação de participantes por “bola de neve”, tendo-se conseguido um total de 115 participantes. Este questionário é constituído por escalas com validade já comprovada noutros estudos: escala de voz (Van Dyne & LePine, 1998); escala de liderança vertical - liderança de *empowerment* (Piecha & Wegge, *in prep*); escala do clima de voz grupal (Morrison *et al.* (2011); escala de personalidade proactiva (Bateman & Crant, 1993); escala de auto-eficácia de papel (Parker, 1998).

Os resultados obtidos revelaram a existência de um efeito directo dos comportamentos de *empowerment* dos líderes na promoção da voz dos subordinados; além disso, constatou-se que os comportamentos de *empowerment* do líder influenciaram de forma positiva e significativa a percepção individual do clima de voz grupal.

Relativamente ao efeito mediador da percepção individual do clima grupal de voz na relação entre a liderança de *empowerment* e a voz, este efeito indirecto não foi verificado.

Este estudo apresenta algumas limitações, por exemplo no que respeita à generalização dos resultados obtidos. De facto, tendo sido utilizada uma amostra de conveniência verifica-se que as suas características sócio-demográficas não são representativas da população activa portuguesa (por exemplo, mais de metade dos participantes neste estudo tem o ensino superior). Além disso, a opção pela operacionalização do clima de voz grupal ao nível individual, apresenta duas possíveis limitações: a primeira refere-se à discrepância entre o nível de análise estudado e aquele que esteve na origem da construção da escala original; a segunda concerne ao facto de os participantes deste estudo não pertencerem à mesma organização e não estarem incluídos grupos de trabalho, tal pode contribuir para diminuir o impacto mediador do clima de voz grupal.

Apesar destas limitações, o presente estudo apresenta importantes implicações práticas e teóricas, na medida em que evidenciou a influência de um estilo específico de liderança ainda pouco estudado na promoção da voz e da percepção individual de um clima grupal promotor deste comportamento proactivo.

O presente estudo é ainda inovador por ter contribuído para a exploração de relações directas e indirectas que ainda não tinham sido investigadas na literatura.

## Quality management systems and employees' attitudes: An application in Azores

Maria da Graça Câmara Batista (Universidade dos Açores e CEEAplA), António Maria Marques Feijó (Universidade dos Açores) e Francisco José Ferreira Silva (Universidade dos Açores e CEEAplA)

**Objectives:** This study investigates the implications of quality management system (QMS) practices in employees' attitudes relating to job involvement, job satisfaction, career satisfaction, and organizational commitment. It is an assessment of the influence of quality management systems in employees' attitudes using a different sample.

**Methodology:** Data was collected through the use of a questionnaire. Twenty hypotheses related to QMS practices and the employees' attitudes were formulated and tested, using multiple regressions analysis.

**Results:** The results indicate that responsibility and teamwork have a significant and positive correlation with job involvement, job satisfaction, career satisfaction, as well as organizational commitment. Ongoing improvement and problem solving have significant implications in organizational commitment. In addition, training and education, as well as customer focus, did not demonstrate any favorable contribution to the employees' attitudes.

**Limitations:** As limitations we can point out the absence of a response from all the certified enterprises, which limits the spectrum and diversity of responses. It was difficult to control the number of responses received, what may have caused some bias in the results.

The use of two types of questionnaires (online and paper versions) could have influenced the results. The lack of significance of customer focus in explaining organizational commitment may wrongfully originate the suggestion of the existence of other strategies that improve employees' attitudes towards their job.

**Theoretical and Practical Implications:** The results of this study have managerial and human resources practical implications, relative to the attention required for analysis and implementation of activities favoring an organizational culture based on quality practices. An attentive management, sensitive to quality practices can ensure greater employee involvement and commitment, stimulating employees to be more active in training and teamwork. Therefore, management should pay more attention to employees' involvement in the design, planning, and production, as well as in the assignment of responsibilities in either these stages or in problem-solving.

Another recommendation is developing activities related to ongoing improvement and problem prevention. Management should be committed to these activities in order to promote employee involvement, providing a culture that allows interaction and responsibility for processes' improvement, intensifying the commitment to the organization.

**Originality/Contribution:** The study recommends that management should be more committed to the development of quality practices to sustain and enhance employees' positive attitudes toward their job. Such practices are a competitive strategy to attract and retain competent employees.

**Keywords:** Quality management; employees' attitudes; organizational culture; quality

#### **Propriedades Psicométricas da Versão Italiana do Inventário de Avaliação do Potencial Empreendedor**

*Paula Spagnoli (Seconda Università di Napoli), Susana Correia Santos, António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE-IUL), Sara Landretta e Raffaella Pulente (Seconda Università di Napoli).*

O presente trabalho focaliza-se no tema do potencial empreendedor e na avaliação das propriedades psicométricas da versão italiana do Inventário de Avaliação do Potencial Empreendedor – IAPE (Correia Santos, Caetano, Curral, Spagnoli, 2010). O modelo teórico deste instrumento baseia-se no constructo do potencial empreendedor que incluir quatro dimensões: competências psicológicas, competências sociais, competências de gestão e motivações empreendedoras.

O objectivo deste trabalho é apresentar um contributo preliminar para a validação da versão italiana deste instrumento, através da análise das suas propriedades psicométricas numa amostra de 226 indivíduos com idades compreendidas entre os 15 e os 65 anos.

Os resultados da análise factorial para as quatro dimensões parecem suportar em parte a versão original do IAPE, e consequentemente, o modelo do constructo do potencial empreendedor. Foram confirmadas as quatro dimensões. Algumas subdimensões evidenciaram resultados ambíguos, como a resiliência e a auto-eficácia. Em estudos futuros, sugere-se que o instrumento seja testado numa amostra maior e mais estratificada, que permita corroborar este primeiro contributo. O IAPE é uma ferramenta com potencial para a comunidade, pode ser utilizado em contextos de formação em empreendedorismo e desenvolvimento organizacional.

**Questionário sobre a Percepção de Responsabilidade Social: tradução portuguesa e dados psicométricos**

*Rosário Lima e Manuel Rafael (Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa)*

O presente estudo tem como objectivo analisar as características psicométricas do Questionário sobre a Percepção da Responsabilidade Social, designação adoptada na tradução e adaptação para a população portuguesa da Escala de Responsabilidade Social de Turker (2009). Efectuado o respectivo estudo piloto, participaram no estudo principal aproximadamente 200 adultos trabalhadores de ambos os sexos de duas organizações: uma do sector ambiental e uma multinacional de comércio de móveis e produtos para o lar. A metodologia utilizada é de natureza quantitativa, tendo-se utilizado o instrumento de medida já referido, composto por 17 itens, que visa avaliar a percepção que as pessoas têm da responsabilidade social da organização onde trabalham em quatro dimensões (responsabilidade social para a sociedade/ambiente, para os colaboradores, para os clientes e para o governo). As respostas aos itens são dadas numa escala tipo likert de 6 pontos, que vai deste discordo totalmente a concordo totalmente, esperando-se que os resultados corroborem, à semelhança dos obtidos no estudo piloto, que o instrumento de medida possui potencialidades psicométricas como instrumento de avaliação.

Considerando que no contexto português os instrumentos de medida que avaliam a Responsabilidade Social são escassos, e que os estudos levados a cabo proporcionam um conhecimento redutor acerca da relação com outras variáveis psicológicas, destaca-se pois a relevância do contributo que pode constituir a presente investigação. De facto, tem-se verificado que as percepções por parte dos colaboradores acerca das práticas de responsabilidade social da sua organização influenciam as suas atitudes e comportamentos e, consequentemente, a sua produtividade. As empresas estão cada vez mais conscientes que podem contribuir para o desenvolvimento sustentável gerindo todas as operações de forma a aumentar, não só o crescimento económico e a competitividade, mas também assegurando a protecção ambiental e, desta forma, promovendo a Responsabilidade Social.

**Palavras-Chave:** comportamento organizacional, gestão de recursos humanos, responsabilidade social

**Qualidade de vida no trabalho e práticas de gestão de recursos humanos: Relações com a satisfação profissional**

*Manuel Rafael e Rosário Lima (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa)*

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é inquestionavelmente de extrema importância, em especial, num momento em que a atenção das organizações pode incidir essencialmente em aspectos de natureza económica por razões de ordem financeira. Por seu turno, as Práticas de Gestão de Recursos Humanos (PGRH) têm-se revelado como tendo impacto, por um lado, nos comportamentos dos trabalhadores, designadamente na satisfação profissional e, por outro, nos resultados organizacionais. No entanto, a relação entre QVT e PGRH, bem como a sua relação com comportamentos organizacionais têm sido ainda pouco estudadas no nosso país. Nesta comunicação, apresentam-se os dados relativos a uma investigação em que se pretende analisar a relação entre QVT, PGRH e Satisfação Profissional, utilizando para o efeito o Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (Rafael & Lima, 2008) e o Questionário sobre Práticas de Gestão de Recursos Humanos (Esteves, 2008), bem como itens indicadores de Satisfação Profissional (Rafael & Lima, 2008). A amostra é constituída por 259 participantes, adultos trabalhadores, pertencentes a várias organizações e actividades profissionais. Globalmente, os resultados apontam no sentido de existirem correlações significativas entre a frequência da QVT e as PGRH, bem entre estas variáveis e a Satisfação Profissional. Analisam-se ainda relações particulares entre dimensões de QVT (e.g, Características do trabalho/emprego, e formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais; Carreira: promoção, reconhecimento e componente económica; Relações sociais e justiça no trabalho; Equilíbrio trabalho/família; Trabalho e lazer; Condições de trabalho) e PGRH específicas, tais como, Segurança de emprego, Avaliação de desempenho, Práticas de remuneração, Oportunidades de carreira, Oportunidades de formação, Oportunidades de participação, Acesso à informação. Finalmente, discutem-se as implicações do estudo no que se refere à intervenção em contexto organizacional, em especial, no desenvolvimento de estratégias de intervenção e de práticas em recursos humanos para promover a QVT.

## **Análise da produção científica de painéis e pôsteres do I Congresso de Qualidade de Vida no Trabalho no Sector Público Brasileiro**

*Marina Ferreira Fernandes, Marina Maia do Carmo, Marina Silva Ferreira da Costa, Carla Sabrina Antloga e Mário César Ferreira (Universidade de Brasília)*

Este estudo analisou 37 painéis e pôsteres do I Congresso de Qualidade de Vida no Trabalho do Setor Público Brasileiro, realizado nos dias 06, 07 e 08 de dezembro de 2011. Para isso foi utilizada uma abordagem quanti-quali. Para a parte quantitativa foi montada uma tabela bibliométrica na qual os trabalhos foram categorizados de acordo com a pesquisa realizada. A saber, as categorias foram: título da publicação; idioma; sexo dos autores; delineamento; método; abordagem; recorte temporal; amostra; instrumento; objetivo; tipo de campo; fonte de dados e procedimento de análise. Para a parte qualitativa, os trabalhos foram analisados em sua temática abordada. A produção foi predominantemente feminina, com autores filiados a instituições públicas e particulares de ensino. Os estudos estão relacionados à temática Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a maioria utiliza a abordagem quantitativa. São discutidas as principais tendências encontradas e suas implicações para a pesquisa e prática em Qualidade de Vida no Trabalho. Todas elas trazem um estudo o qual mostra o descompasso entre as necessidades efetivas dos trabalhadores e os tipos de ações oferecidas pelos Programas de QVT implementados pelas organizações. Nove dos trabalhos trazem a lógica que, atualmente, permeia a ideia quando se pensa em QVT e estão fortemente marcados por um viés assistencialista e pela ótica do trabalhador como variável de ajuste. Porém, a maioria (vinte e oito) dos estudos de casos e relatos de pesquisa presentes no restante dos trabalhos, já traz a imagem de uma QVT preventiva, na qual as necessidades essenciais dos trabalhadores são levadas em conta inclusive, e principalmente, no seu ambiente de trabalho. O que demonstra uma tendência de mudança do olhar assistencialista para o preventivo. Estes são estudos que visam solidificar e difundir a ideia de QVT assim como, nos mostram que os programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) têm crescido significativamente nos últimos anos. Todavia, pode-se notar que o perfil das práticas de QVT em órgãos públicos brasileiros permanece pouco explorado, sendo assim, uma área que necessita de intervenções. Vinte e quatro dos trabalhos foram realizados no Serviço Público. Esse estudo de análise de painéis e pôsteres do I Congresso de Qualidade de Vida no Trabalho do Setor Público Brasileiro proporcionou uma visão geral dos estudos que estão sendo feitos nessa área e quais as temáticas e principais características abordadas. A dificuldade em analisar alguns estudos citados nos trabalhos em função de sua diversidade e pobreza de informações se configura como uma limitação do presente estudo. Recomenda-se, pois, que outras investigações sejam realizadas para melhor conhecer e caracterizar o campo. Pode-se averiguar no presente estudo a necessidade de análise, sistematização e divulgação das pesquisas e estudos para comunidade científica, com o intuito de estabelecer metas e panorama para o desenvolvimento da ciência na área de Qualidade de Vida no Trabalho. Assim, trabalhos de Revisão dos trabalhos e pôsteres enviados para Congressos são tão importantes: oferecem uma visão do que está sendo discutido na área.

### **Alteração do estatuto da Carreira Docente Português e Stress Ocupacional em Professores**

*Clara Simões (Escola de Enfermagem da Universidade do Minho), Rui Gomes (Escola de Psicologia da Universidade do Minho), Tânia Pires (Instituto Superior de Educação e Trabalho) e Ana Peixoto (Escola Secundária de Caldas das Taipas, Guimarães)*

**Objetivo:** O *stress* ocupacional e *burnout* nos professores universitários revela-se de pertinência assaz, pelas suas implicações para a saúde global do indivíduo e funcionamento organizacional (Tytherleigh *et al.*, 2005). Embora os estudos internacionais salientem elevados níveis de *stress* neste grupo profissional (Vic *et al.*, 2010), a literatura revela-se parca no contexto Português. Este trabalho pretende contribuir para o avanço do conhecimento no domínio profissional dos docentes do ensino superior português, analisando as diferenças na percepção de *stress* ocupacional e *burnout* em função dos processos de avaliação cognitiva primária e secundária, do modelo transacional de *stress* (Lazarus, 1991).

**Metodologia:** Participaram no estudo 333 professores do ensino superior português, maioritariamente do sexo feminino (60.1%). O protocolo de avaliação incluiu um questionário demográfico e a versão portuguesa dos instrumentos seguintes: (a) Escala de Avaliação Cognitiva (Gomes, 2008), como medida da avaliação cognitiva primária e secundária dos indivíduos face à atividade profissional; (b) Questionário de *Stress* nos Professores do



Ensino Superior (QSPES, Gomes, 2010), para avaliar as fontes e níveis de *stress*; e (c) Inventário de *Burnout* de Maslach-Versão Professores (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996), como medida das dimensões de *burnout*.

**Resultados:** Em relação à percepção de ameaça, verificaram-se diferenças significativas no instrumento de avaliação do *stress* ( $Wilks' \lambda = 0.75$ ,  $F_{(8,191)} = 7.78$ ,  $p \leq .001$ ,  $\eta^2 = 0.246$ ) e de avaliação do *burnout* ( $Wilks' \lambda = 0.76$ ,  $F_{(3,197)} = 20.88$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.241$ ). Os professores com percepção de ameaça mais elevada assumiram maior experiência de *stress* e maior exaustão emocional. Na percepção de desafio, observaram-se diferenças significativas no *stress* e no *burnout*. Menor percepção de desafio significou uma maior percepção de *stress*, maior exaustão emocional e despersonalização. Quanto ao potencial de confronto, os dados demonstraram que menor potencial do professor significou maior *stress*, mais exaustão emocional e despersonalização. Adicionalmente, observou-se que a baixa percepção de controle face ao trabalho significou maior *stress*, maior exaustão emocional e menor realização pessoal.

**Limitações:** Necessidade de contemplar um maior número de participantes e instituições.

**Implicações:** Este estudo possibilita o cumprimento de uma importante meta da sociedade e instituições de ensino, que se traduz na necessidade de fazer da prevenção do *stress* no trabalho um objetivo primordial.

**Contributo:** Estudo precursor baseado nos processos de avaliação cognitiva da perspectiva transacional de *stress*. Os resultados corroboram a pertinência do estudo do *stress* e *burnout* nos professores do ensino superior Português, guiando a construção de programas de intervenção e promoção da saúde ocupacional nos locais de trabalho.

### Stress Ocupacional em Professores do Ensino Superior: Importância dos Processos de Avaliação Cognitiva

Clara Simões (Escola de Enfermagem da Universidade do Minho), Tânia Pires (Instituto Superior de Educação e Trabalho), Rui Gomes (Escola de Psicologia da Universidade do Minho) e Sílvia Oliveira (Universidade Católica Portuguesa)

**Objetivo:** O *stress* ocupacional e *burnout* nos professores universitários revela-se de pertinência assaz, pelas suas implicações para a saúde global do indivíduo e funcionamento organizacional (Tytherleigh *et al.*, 2005). Embora os estudos internacionais salientem elevados níveis de *stress* neste grupo profissional (Vic *et al.*, 2010), a literatura revela-se parca no contexto Português. Este trabalho pretende contribuir para o avanço do conhecimento no domínio profissional dos docentes do ensino superior português, analisando as diferenças na percepção de *stress* ocupacional e *burnout* em função dos processos de avaliação cognitiva primária e secundária, do modelo transacional de *stress* (Lazarus, 1991).

**Metodologia:** Participaram no estudo 333 professores do ensino superior português, maioritariamente do sexo feminino (60.1%). O protocolo de avaliação incluiu um questionário demográfico e a versão portuguesa dos instrumentos seguintes: (a) Escala de Avaliação Cognitiva (Gomes, 2008), como medida da avaliação cognitiva primária e secundária dos indivíduos face à atividade profissional; (b) Questionário de *Stress* nos Professores do Ensino Superior (QSPES, Gomes, 2010), para avaliar as fontes e níveis de *stress*; e (c) Inventário de *Burnout* de Maslach-Versão Professores (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996), como medida das dimensões de *burnout*.

**Resultados:** Em relação à percepção de ameaça, verificaram-se diferenças significativas no instrumento de avaliação do *stress* ( $Wilks' \lambda = 0.75$ ,  $F_{(8,191)} = 7.78$ ,  $p \leq .001$ ,  $\eta^2 = 0.246$ ) e de avaliação do *burnout* ( $Wilks' \lambda = 0.76$ ,  $F_{(3,197)} = 20.88$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.241$ ). Os professores com percepção de ameaça mais elevada assumiram maior experiência de *stress* e maior exaustão emocional. Na percepção de desafio, observaram-se diferenças significativas no *stress* e no *burnout*. Menor percepção de desafio significou uma maior percepção de *stress*, maior exaustão emocional e despersonalização. Quanto ao potencial de confronto, os dados demonstraram que menor potencial do professor significou maior *stress*, mais exaustão emocional e despersonalização. Adicionalmente, observou-se que a baixa percepção de controle face ao trabalho significou maior *stress*, maior exaustão emocional e menor realização pessoal.

**Limitações:** Necessidade de contemplar um maior número de participantes e instituições.

**Implicações:** Este estudo possibilita o cumprimento de uma importante meta da sociedade e instituições de ensino, que se traduz na necessidade de fazer da prevenção do *stress* no trabalho um objetivo primordial.

**Contributo:** Estudo precursor baseado nos processos de avaliação cognitiva da perspectiva transacional de *stress*. Os resultados corroboram a pertinência do estudo do *stress* e *burnout* nos professores do ensino superior Português, guiando a construção de programas de intervenção e promoção da saúde ocupacional nos locais de trabalho.



## **Avaliação do Clima de Comunicação e seu Impacto no Work Engagement: Resultados Exploratórios**

*Marta Sampayo e Sílvia Silva (Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE-IUL)*

É amplamente aceite que a comunicação organizacional é fundamental para o desempenho e qualidade de vida nas organizações. O clima comunicação reflete a comunicação, tanto a nível organizacional como pessoal sendo crítico por exemplo para a motivação dos colaboradores para atingirem as metas organizacionais, assim como para promover atitudes favoráveis para uma comunicação saudável dentro da organização.

Smidts et al (2000) consideram que o clima de comunicação pode ser entendido como uma faceta de construção do clima organizacional. É caracterizado pelas seguintes dimensões: abertura e confiança (sinceridade); participação percebida no processo de decisão (sensação de ter voz na organização); e apoio (sensação de ser considerado de modo sério pelos outros).

Um clima comunicação positivo reforçará a identificação organizacional porque convida os colaboradores a participar ativamente nas discussões sobre as questões organizacionais e envolvê-los no processo de decisão. Além disso, a abertura na comunicação com os superiores e colegas pode ainda contribuir para sentimentos de auto-estima, porque em tais condições vão sentir que os outros os têm em consideração (e.g. Smidts et al, 2000).

Por sua vez, a identificação organizacional aparece associada a mais satisfação no trabalho, maior envolvimento no trabalho, menor intenção de saída e mais desempenho de papel e extra-papel. Além disso, de acordo com Leiter & Bakker (2010) as respostas dos colaboradores às políticas, práticas e estruturas organizacionais afetam o seu potencial para experienciar o *engagement*.

É um facto que a importância do estudo do clima de comunicação associado ao *engagement* é reconhecido enquanto contributo para a melhoria da comunicação interna das organizações. Contudo, é um tema habitualmente analisado a partir de uma perspetiva de gestão, e não do ponto de vista dos colaboradores.

Até ao momento não se encontraram estudos que tenham abordado o impacto do clima de comunicação no *engagement* dos colaboradores. Simultaneamente não se verificou a existência de um instrumento de avaliação do clima de comunicação validado em Portugal. O presente estudo pretende colmatar estas lacunas.

Os dados foram recolhidos através da realização de um questionário *online* através do Qualtrics. Este era constituído pelas variáveis sócio-demográficas e por várias escalas que operacionalizavam as variáveis principais em estudo e outras variáveis de modo a permitir a validação estrutural, convergente e divergente e preditiva da escala de clima de comunicação. Será ainda testada a relação entre o clima de comunicação e o *engagement*.

A Escala de Clima de Comunicação utilizada é da autoria de Smidts et al (2001) constitui-se pelas 3 dimensões referidas anteriormente (confiança e abertura na comunicação; apoio; participação no processo de decisão) e tem 15 itens para responder numa escala de concordância de Likert de sete pontos.

Os dados ainda se encontram a ser recolhidos sendo que se estima atingir aproximadamente 200 participantes de várias organizações.

Neste poster vão ser apresentados e discutidos os primeiros resultados da validação da escala e será realçada a importância do clima de comunicação para o *engagement*.

### **Escala de Satisfação dos Papéis da Vida (ESPV): Estudo com uma amostra de trabalhadores do sector farmacêutico**

*Rosário Lima, Isabel Janeiro e Manuel Rafael (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa)*

Actualmente, no contexto de instabilidade em que as organizações se encontram, torna-se estratégico que estas apostem na satisfação dos colaboradores, definida como um estado emocional positivo e agradável resultante da avaliação que o colaborador faz da sua actividade profissional e de experiências de trabalho. Contudo, as grandes mudanças da natureza do trabalho já há muito que acentuaram a relevância de outros papéis que não apenas o de trabalhar como meios de satisfação de necessidades e valores.

Constatando-se cada vez mais a relevância da articulação que os indivíduos fazem dos papéis entre si e em relação aos diferentes contextos em que os desempenham, justifica-se o desenvolvimento da investigação no âmbito da satisfação com os papéis de vida em contexto organizacional.

O presente estudo tem como objectivo corroborar a análise das características psicométricas da Escala de Satisfação com os Papéis de Vida (ESPV), instrumento recentemente construído e estudado. Os resultados revelaram-se satisfatórios do ponto de vista psicométrico, tendo a análise em componentes principais demonstrado uma estrutura assente em três factores (satisfação com o papel de trabalhador, familiar, e de tempos livres), e o estudo da validade da ESPV correlações significativas com a Escala de Satisfação com a Vida (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin,

1985). Para este estudo, participaram aproximadamente 200 trabalhadores de ambos os sexos de uma empresa do sector farmacêutico, procurando-se assim estudar a Escala de Satisfação com os Papéis de Vida (ESPV) numa amostra mais homogênea e de um determinado sector de actividade.

Discutem-se ainda as limitações da presente investigação, e as implicações para futuras linhas de investigação no âmbito da saliência do desempenho dos diferentes papéis, e o seu contributo para as práticas nas actuais perspectivas de gestão e de desenvolvimento de recursos humanos, em que se reconhece o papel essencial do trabalhador enquanto pessoa e promotor da tão necessária produtividade e competitividade do mundo actual.

**Palavras-Chave:** bem estar, comportamento organizacional, papéis de vida.

### **Avaliação da Síndrome de Burnout em uma amostra de professores universitários do sudest brasileiro**

*Ludmila da Silva Tavares Costa (Faculdade de Odontologia da Piracicaba FOP/Unicamp), Pedro Rafael Gil-Mont (Faculdade de Psicologia, Universidad de Valencia), Rosana de Fátima Possbon e Glaucia Maria Bovi Ambrosano (Faculdade de Odontologia de Piracicaba FOP/Unicamp)*

O objetivo deste estudo foi investigar a prevalência da Síndrome de Burnout (SB) de uma amostra aleatória de 169 professores universitários da cidade de Piracicaba-SP, por meio do Questionário de Avaliação para a Síndrome de Burnout (CESQT versão brasileira). O instrumento foi entregue aos professores pela secretária de cada departamento das instituições participantes. Os documentos eram enviados em 2 envelopes, sendo que um continha a carta convite para a pesquisa e o questionário de investigação, e o outro o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. O recolhimento dos envelopes foi realizado pela pesquisadora, junto à secretaria de departamento de cada instituição, 10 dias após a aplicação. Os dados foram registrados e analisados no Programa SPSS - versão 20. A taxa de resposta foi de 24,2%. Com relação ao gênero, 41,42 % dos participantes foram mulheres (n = 70), e 58,6 % foram homens (n = 99) e a média de idade foi de 45 anos (DP = 8,6; máx = 64; min = 28). Sobre o tempo de atuação profissional como professor, 18,34% da amostra exercia a docência havia menos de 4 anos, 24,26 % entre 5 e 10 anos, 14,20% entre 11 e 15 anos, 14,20 % entre 16 e 20 anos e 28,99 % a mais de 20 anos. A maioria dos participantes tinha pós-graduação (98,82%) e trabalhava em instituições públicas (67,46%). O valor de consistência interna alfa de Cronbach foi satisfatório para todas as dimensões do questionário (Ilusão pelo trabalho, alfa = 0,86; Desgaste psíquico, alfa = 0,85; Indolência, alfa = 0,72; e Culpa, alfa = 0,81). Os resultados mostraram que 11,2% (N=19) dos professores apresentaram Perfil 1 e 3% (N=5) Perfil 2 da SB. Baseados em considerações psicométricas, os casos identificados como Perfil 2, ou seja, profissionais que apresentam baixa Ilusão pelo trabalho, altos níveis de Desgaste psíquico e Indolência acompanhados de sentimentos de Culpa, podem ser considerados como casos de SB pela legislação brasileira. Esta prevalência é semelhante àquelas encontradas em outros estudos nacionais e internacionais com professores, sendo motivo de preocupação e merecendo atenção, não só pelos danos que a SB provoca na saúde física, mental e social do profissional, mas também pela influencia na qualidade de ensino praticado nas escolas. Destaca-se, como limitação deste estudo, a possibilidade de ter ocorrido um viés de seleção, uma vez que, os professores participantes foram voluntários e que, portanto, existe a possibilidade de aqueles docentes mais afetados não terem participado. Tendo em vista estes resultados, seria importante a realização de novas pesquisas com amostras maiores e de diferentes regiões do país, utilizando o instrumento CESQT, com o objetivo de replicar estes resultados e mapear a situação da SB em professores do Brasil, o que poderia contribuir para o planejamento de políticas públicas de prevenção e intervenção de fatores de risco psicossociais na educação brasileira.

**Palavras-chave:** Burnout; Saúde ocupacional; Professores; Prevalência

### **Análise Ergonômica Sobre o Aluno numa Escola Recreativa**

*Marina Ferreira Fernandes, Carla Sabrina Antloga, Juliana Teixeira Peixoto, Mariana de Melo Cardoso e Bruna Andrighetti (Universidade de Brasília)*

Este estudo analisou 37 painéis e pôsteres do I Congresso de Qualidade de Vida no Trabalho do Setor Público Brasileiro, realizado nos dias 06, 07 e 08 de dezembro de 2011. Para isso foi utilizado uma abordagem quanti-quali. Para a parte quantitativa foi montada uma tabela bibliométrica na qual os trabalhos foram categorizados de acordo com a pesquisa realizada. A saber, as categorias foram: título da publicação; idioma; sexo dos autores; delineamento; método; abordagem; recorte temporal; amostra; instrumento; objetivo; tipo de campo; fonte de

dados e procedimento de análise. Para a parte qualitativa, os trabalhos foram analisados em sua temática abordada. A produção foi predominantemente feminina, com autores filiados a instituições públicas e particulares de ensino. Os estudos estão relacionados à temática Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a maioria utiliza a abordagem quantitativa. São discutidas as principais tendências encontradas e suas implicações para a pesquisa e prática em Qualidade de Vida no Trabalho. Todas elas trazem um estudo o qual mostra o descompasso entre as necessidades efetivas dos trabalhadores e os tipos de ações oferecidas pelos Programas de QVT implementados pelas organizações. Nove dos trabalhos trazem a lógica que, atualmente, permeia a idéia quando se pensa em QVT e estão fortemente marcados por um viés assistencialista e pela ótica do trabalhador como variável de ajuste. Porém, a maioria (vinte e oito) dos estudos de casos e relatos de pesquisa presentes no restante dos trabalhos, já traz a imagem de uma QVT preventiva, na qual as necessidades essenciais dos trabalhadores são levadas em conta inclusive, e principalmente, no seu ambiente de trabalho. O que demonstra uma tendência de mudança do olhar assistencialista para o preventivo. Estes são estudos que visam solidificar e difundir a idéia de QVT assim como, nos mostram que os programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) têm crescido significativamente nos últimos anos. Todavia, pode-se notar que o perfil das práticas de QVT em órgãos públicos brasileiros permanece pouco explorado, sendo assim, uma área que necessita de intervenções. Vinte e quatro dos trabalhos foram realizados no Serviço Público. Esse estudo de análise de painéis e pôsteres do I Congresso de Qualidade de Vida no Trabalho do Setor Público Brasileiro proporcionou uma visão geral dos estudos que estão sendo feitos nessa área e quais as temáticas e principais características abordadas. A dificuldade em analisar alguns estudos citados nos trabalhos em função de sua diversidade e pobreza de informações se configura como uma limitação do presente estudo. Recomenda-se, pois, que outras investigações sejam realizadas para melhor conhecer e caracterizar o campo. Pôde-se averiguar no presente estudo a necessidade de análise, sistematização e divulgação das pesquisas e estudos para comunidade científica, com o intuito de estabelecer metas e panorama para o desenvolvimento da ciência na área de Qualidade de Vida no Trabalho. Assim, trabalhos de Revisão dos trabalhos e pôsteres enviados para Congressos são tão importantes: oferecem uma visão do que está sendo discutido na área.

## LISTA DE AUTORES

Adriano Peixoto – Universidade Federal da Bahia (UFBA)  
Alexandra Marques Pinto (Faculdade de Psicologia - Universidade de Lisboa)  
Alexandra Ribeiro Costa (Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), Universidade do Porto)  
Alicia Arenas (Universidad de Sevilla)  
Aline S. Santos (Anheuser-Busch InBev)  
Alzira S. Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Ana Barros Furtado (Outcome - Clínica Organizacional, Lda)  
Ana C. Rodrigues (Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão)  
Ana Carmelino Sobral  
Ana Carolina Aguiar Rodrigues (Universidade Nove de Julho – São Paulo, Brasil)  
Ana Catarina Carnaz (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Ana Cristina Neto (Ogy-formação & desenvolvimento de recursos humanos)  
Ana Cristina Pinto de Sá (Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra)  
Ana Dias (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Ana Filipa Gameiro (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Ana Filipa Rodrigues (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)  
Ana Isabel Quintas Leones (Faculdade de Ciências Humanas e Sociais – Universidade Fernando Pessoa)  
Ana Junça Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Ana Margarida Passos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
Ana Maria Seixas Pamponet Pavia (Universidade Salgado de Oliveira, Universidade de Coimbra)  
Ana Nascimento (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas)  
Ana Patrícia Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Ana Paula Giordano (Universidade Católica Portuguesa)  
Ana Paula Martins (Instituto Superior de Psicologia Aplicada)  
Ana Peixoto (Escola Secundária de Caldas das Taipas, Guimarães)  
Ana Pinto (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Ana R. Costa (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE - IUL)  
Ana Rita Vasconcelos Abreu (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa)  
Ana Roque (Inspire - Comunicação para o Desenvolvimento Sustentável)  
Ana Teresa Ferreira (Epsi-Universidade do Minho - Universidade Portucalense)  
Ana Teresa Penim (YouUp - The Coaching Company)  
Ana Teresa Pereira Valente (Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE - IUL)  
Ana Veloso (Escola de Psicologia da Universidade do Minho)  
Ana Verdasca (ISEG)  
André Luís Dantas da Silva (Fundação Visconde de Cairu - Salvador/Bahia)  
André Luiz Alves Rabelo (Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília)  
Andreia Couto (Universidade Católica Portuguesa - Faculdade Economia e Gestão)  
Andreia de Brito Correia (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
Andreia Ferreira (Universidade Católica Portuguesa - Faculdade Economia e Gestão)  
Ângela Botelho (Grupo farmacêutico Holon)  
Angelica Klonis (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Annika Piecha (TU Dresden)  
António Bastos (Universidade Federal da Bahia)  
António Caetano (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
Antonio Garcia-Izquierdo (Universidad de Oviedo)  
António Palma Rosinha (IESM, CISDI, Academia Militar - CINAMIL)  
Antônio Virgílio Bitencourt Bastos (Universidade Federal da Bahia, UnB, Brasil)  
Aristides Ferreira (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
Armando Tinoco (Marinha de Guerra Portuguesa)  
Arménio Rego (Universidade de Aveiro/ Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
Arnaldo Coelho (Universidade de Coimbra)  
Arnold B. Bakker (Erasmus University - Rotterdam)

Bárbara Mendes (Universidade de Évora)  
 Brígida Ortet (Grupo farmacêutico Holon)  
 Bruna Andrighetti (Universidade de Brasília)  
 Bruno Lameiras (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Carina Isabel de Moura Constantino Veludo (Psicóloga, Marinha)  
 Carla Antloga (Departamento de Psicologia Social e do Trabalho Universidade de Brasília)  
 Carla Azevedo Lobo (Universidade Portucalense)  
 Carla M. Fugas (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, CIS-IUL e METRO)  
 Carla Sabrina Antloga (Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília)  
 Carla Santos (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE - IUL)  
 Carla Semedo (Universidade de Évora)  
 Carlos Guillén (Universidad de Cádiz)  
 Carlos Mauro (Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa; Porto X-Phi Lab)  
 Catarina Gomes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Catarina Marques Santos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Clara Simões (Escola de Enfermagem da Universidade do Minho, Braga)  
 Cláudia Garcia (Universidade de Évora)  
 Cláudia Sousa (Hospital de São João)  
 Cleverson Pereira de Almeida (Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo)  
 Cristina Costa Lobo (Universidade Portucalense)  
 Cristina Queirós (FPCEUP, LABRP)  
 Daniel Roque Gomes (Instituto Politécnico de Coimbra)  
 Diniz Lopes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, CIS-IUL e Université Paris Descartes, Paris)  
 Domira Fernandes de Araújo (Fundação Visconde de Cairu - Salvador/Bahia)  
 Donatella Di Marco (Universidad de Sevilla)  
 Dulce Pacheco (Madeira Interactive Technologies Institute, Universidade da Madeira)  
 Eduardo Simões (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Eduardo Souza Seixas (Universo - Universidade Salgado de Oliveira)  
 Elaine Rabelo Neiva (Universidade de Brasília, UnB, Brasil)  
 Elsa da Costa Silva (Faculdade de Psicologia - Universidade de Lisboa)  
 Elsa Maria Nunes Barbosa (Escola Superior de Tecnologia e Gestão/IPBeja)  
 Fabiana Queiroga (Centro Universitário de Brasília - Uniceub)  
 Fátima Jorge (Universidade de Évora)  
 Fernando Ferreira-Santos (Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa; Porto X-Phi Lab)  
 Filipa Castanheira (Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa)  
 Filipa Sobral (Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa)  
 Filomena Jordão (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto)  
 Francesca Gino (Harvard Business School)  
 Francisco A. Coelho Jr – Universidade de Brasília (UnB)  
 Francisco J. Medina (Universidad de Sevilla)  
 Francisco Nunes (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Gardênia Silva Abbad (Universidade de Brasília, UnB, Brasil)  
 Georgya Araújo da Silva (Universidade Salgado de Oliveira – Brasil)  
 Glaucia Maria Bovi Ambrosano (Faculdade de Odontologia de Piracicaba FOP/Unicamp)  
 Gloria Charão Ferreira (Faculdade Estácio de Natal - FAL)  
 Helena Cristina Roque (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Helena Félix (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Helena Gonçalves (Universidade Católica Portuguesa)  
 Helena Lopes (DinamiaCET, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Helenides Mendonça (Pontifícia Universidade Católica de Goiás, PUC-GO, Brasil)  
 Helge Hoel (University of Manchester)  
 Henrique Duarte (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Hugo Lucas (Universidade da Extremadura, Espanha)  
 Hugo P. Brandão – Banco do Brasil (BB)

Inês Frasilho Lourenço (Consultora Independente)  
 Inês Martínez-Corts (Universidad de Sevilla)  
 Irina Cojuharenco (Universidade Católica Portuguesa – Lisboa)  
 Isa Martins (Faculdade de Economia e Gestão, Universidade Católica Portuguesa)  
 Isabel Dórdio Dimas (Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Águeda da Universidade de Aveiro)  
 Isabel Grazina (ISLA)  
 Isabel Heitor (ISEG / UTL)  
 Isabel Janeiro (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa)  
 Isabel Lourenço (Consultora Independente)  
 Isabel Silva (Escola de Psicologia da Universidade do Minho)  
 Jairo Borges-Andrade (Universidade de Brasília, Brasil)  
 Jenifer Pinho (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Jeremy Dawson (University of Sheffield)  
 Jimena Y. Ramírez-Marín (Universidad de Sevilla)  
 Joana Esteves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Joana Panda (Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra)  
 Joana Prata (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)  
 Joana Reis (ESPA)  
 João Craveiro (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 João P. Pereira (Instituto Superior da Maia, Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional)  
 João Paulo Pereira (Instituto Superior da Maia, Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional)  
 João Pina (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 João Plácido (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 João Vieira da Cunha (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas – Universidade Técnica de Lisboa)  
 Jonas Nunes (University of Seville, Seville)  
 Jorge Gomes (ISEG/UTL; Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 José Keating (Escola de Psicologia da Universidade do Minho)  
 José L. Meliá (Universidade de Valência)  
 José Luís Nascimento (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas)  
 José M. León-Pérez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Jose M. Leon-Rubio (University of Seville)  
 José Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 José Vieira Leite (Sindicato dos Servidores do Banco Central do Brasil, Rio de Janeiro)  
 Juergen Wegge (TU Dresden)  
 Juliana Teixeira Peixoto (Universidade de Brasília)  
 Julieta Vasconcelos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Kristin Smith-Crowe (The University of Utah)  
 Lara Martins (Universidade de São Paulo)  
 Laura Borgogni (Università Sapienza Roma)  
 Leonor Cabral (Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa)  
 Lígia Carolina Oliveira Silva (Universidade de Brasília, Brasil)  
 Liliana Dias (Outcome - Clínica Organizacional, Lda)  
 Lisete Mónico (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra)  
 Lourdes Munduate (Universidad de Sevilla)  
 Lucas Soares Caldas (Universidade de Brasília)  
 Luciana Mourão (Universidade Salgado de Oliveira – Brasil)  
 Lucila Maria Moura Ramos (Estácio)  
 Ludmila da Silva Tavares Costa (Faculdade de Odontologia de Piracicaba FOP/Unicamp)  
 Luís A. Machado (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)  
 Luís Curral (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa)  
 Luís Frutuoso Martinez (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Luís Martins (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Luís Reto (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Luísa Ribeiro Trigo (Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa)



Luísa Soares (Universidade da Madeira/Centro de Psicologia da Universidade do Porto)  
 Manuel Rafael (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa)  
 Manuela Calheiros (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, CIS-IUL)  
 Margarida Garrido (CIS-IUL, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Margherita Brondino, (University of Verona, Italy)  
 Margherita Pasini (University of Verona, Italy)  
 Maria das Graças Torres da Paz (Universidade de Brasília, Brasil)  
 Maria de Lurdes Gomes Neves (SONAE CAPITAL)  
 Maria Eduarda Duarte (Faculdade de Psicologia, CIPUL)  
 Maria Eduarda Mariano Agostinho Soares (Advance, Instituto Superior de Economia e Gestão – ISEG)  
 Maria Filomena Jordão Morais (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação Porto)  
 Maria João Cunha (Instituto Superior da Maia, Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional)  
 Maria José Chambel (Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa)  
 Maria José Sá (Hospital de São João)  
 Maria Luísa Pedrosa de Lima (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, CIS-IUL)  
 Maria Manuela Sarmento (Academia Militar - CINAMIL e Universidade Lusíada - CIGEST)  
 Maria Rita Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Maria Teresa Ferreira (Escola de Psicologia, Universidade do Minho)  
 Mariana de Melo Cardoso (Universidade de Brasília)  
 Mariana Rigueiro Neves (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Mariella Miraglia (Università Sapienza Roma)  
 Marina Ferreira Fernandes (Universidade de Brasília)  
 Marina Maia do Carmo (Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília)  
 Marina Silva Ferreira da Costa (Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília)  
 Mário César Ferreira (Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília)  
 Mário Rui Pinto da Silva (Academia Militar - CINAMIL)  
 Marques Peirço (IESM, CISDI)  
 Marta Sampayo (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE- IUL)  
 Mary Sandra (PUCRS)  
 Michael West (Lancaster University)  
 Miguel Faro Viana (Instituto Superior de Psicologia Aplicada - ISPA-IU)  
 Miguel Pereira Lopes (ISCSP – UTL)  
 Miguel Pina e Cunha (Universidade Nova de Lisboa)  
 Nelson Lima-Santos (Faculdade de Ciências Humanas e Sociais - Universidade Fernando Pessoa)  
 Nelson Ramalho (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Neuza Ribeiro (CIGS, ESTG, Instituto Politécnico de Leiria)  
 Nuno Rebelo dos Santos (Universidade de Évora)  
 Olga Romão (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Orlando Manuel Esteves Serrano (Universidade de Évora)  
 Patrícia A. Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Patrícia Cravalho Campello (Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia)  
 Patrícia Emanuele da Cruz Dias Ribeiro (Universidade de Brasília)  
 Patrícia Lopes Costa (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, CIS-IUL)  
 Patrícia Moura e Sá (Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra)  
 Patrícia Palma (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas – Universidade Técnica de Lisboa)  
 Paula C.A. Pinto (Administração Regional de Saúde Centro – Centro de Resposta Integrada de Viseu)  
 Paula Spagnoli (Seconda Università di Napoli)  
 Paulo Renato Lourenço (Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra)  
 Paulo Resende da Silva (Universidade de Évora)  
 Pedro Marques-Quinteiro (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Pedro Miguel Raposo Ribeiro (ISEG)  
 Pedro Rafael Gil-Monte (Facultad de Psicologia - Universidad de Valencia)  
 Pedro Ramos-Villagrasa (Universidad de Oviedo)  
 Pedro Terrível (Universidade de Coimbra)



Piedade Rodrigues (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Pricila de Sousa Santos (Universidade de Brasília)  
 Raffaella Pulente (Seconda Università di Napoli)  
 Ramón Rico (Facultad de Psicología, Universidad Autónoma de Madrid)  
 Raquel Teixeira (Universidade Católica Portuguesa - Faculdade Economia e Gestão)  
 Renato Lopes da Costa (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Rita Margarida Alvelos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Rita Menezes (Fórmula do Talento)  
 Rita Santos Silva (Universidade Católica Portuguesa - Faculdade Economia e Gestão)  
 Rodrigo Rezende Ferreira (Departamento de Administração, Universidade de Brasília)  
 Rosana de Fátima Possobon (Faculdade de Odontologia de Piracicaba FOP/Unicamp)  
 Rosário Lima (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa)  
 Rui Gomes (Escola de Psicologia da Universidade do Minho, Braga)  
 Rui Lança (Formador e Coach em Liderança e Equipas/Professor Universitário)  
 Rui Moura (Polícia de Segurança Pública)  
 Sandra Gonçalves Monteiro (Outcome - Clínica Organizacional, Lda)  
 Sandra Nunes (ESTG, Instituto Politécnico de Leiria)  
 Sandra Pintor (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Sara Landretta (Seconda Università di Napoli)  
 Sara Ramos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Sérgio Lagoa (DinamiaCET, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Sérgio Moreira (ESPA)  
 Sibila Marques (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, CIS-IUL)  
 Sílvia A. Silva (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE – IUL, BRU-IUL)  
 Sílvia Dello Russo (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Sílvia Fernandes Costa (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Sílvia Lopes (Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa)  
 Sílvia Oliveira (Universidade Católica Portuguesa)  
 Sofia Dias (FPCEUP, LABRP, ESS IPVC)  
 Sónia Borges (Instituto Piaget)  
 Sónia Gonçalves (Instituto Piaget & Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Sónia I. Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Sônia Maria Gondim (Universidade Federal da Bahia, UnB, Brasil)  
 Susana Correia Santos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Susana Fonseca (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto)  
 Susana Leal (Instituto Politécnico de Santarém)  
 Susana M. Tavares (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL, BRU-IUL)  
 Tânia M. Gomes (Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE – IUL)  
 Tânia Pires (Instituto Superior de Educação e Trabalho, Porto)  
 Tânia Santos (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE – IUL, Metro)  
 Teresa Calapez (BRU-IUL, Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Teresa D'Oliveira (Instituto Superior de Psicologia Aplicada)  
 Teresa Pereira Esteves (Instituto Superior de Gestão Bancária)  
 Teresa Rebelo (Universidade de Coimbra)  
 Thais Zerbini (Universidade de São Paulo)  
 Valentina Ramos (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto)  
 Vanessa Figueiredo (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)  
 Vânia Carvalho (Faculdade de Psicologia - Universidade de Lisboa)  
 Vera Mendes (Instituto Piaget)  
 Veruska Albuquerque (Núcleo de Ergonomia da Atividade, Cognição e Saúde (ECoS), Universidade de Brasília)  
 Vítor Hugo Silva (Instituto Universitário de Lisboa - ISCTE-IUL)