

# Provas de Agregação

Relatório da Unidade Curricular

**Comportamento Organizacional**

Neuza Manuel Pereira Ribeiro

Julho de 2024

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>INTRODUÇÃO</b> .....   | 2  |
| <b>PARTE I – ENQUADRAMENTO DA UC DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL</b> .....                                      | 4  |
| 1.1 Caracterização do Mestrado em Gestão e da UC de Comportamento Organizacional .....                          | 4  |
| 1.2 Relação entre a UC de Comportamento Organizacional e outras UCs do Mestrado em Gestão .....                 | 5  |
| 1.3 Relação entre a UC de Comportamento Organizacional do Mestrado em Gestão e outras UCs de licenciaturas..... | 7  |
| 1.4 Análise comparativa da UC proposta com outras similares em diferentes IES.....                              | 7  |
| <b>PARTE II – ANÁLISE DA UC DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL</b> .....   | 13 |
| 2.1 Objetivos da UC e estrutura do programa .....   | 13 |
| 2.2 Resultados esperados da UC e competências a desenvolver .....   | 14 |
| 2.3 Conteúdos programáticos .....   | 16 |
| 2.4 Plano das aulas.....  | 18 |
| 2.5 Metodologias de ensino/ aprendizagem.....   | 20 |
| 2.6 Recursos Pedagógicos.....   | 24 |
| 2.7 Avaliação .....   | 25 |
| 2.8 Bibliografia .....  | 28 |
| 2.9 Avaliação do desempenho docente e da UC.....  | 29 |
| 2.10 Propostas de melhoria da UC.....   | 31 |
| <b>ANEXOS</b> .....   | 33 |

## INTRODUÇÃO

Com vista ao cumprimento dos requisitos que constam do Art. 4.º do Regulamento n.º 502/2024 de 6 de maio da Universidade do Algarve, baseado na alteração introduzida pelo Decreto-Lei n.º 64/2023 de 31 de julho ao Decreto-Lei n.º 239/2007, o presente relatório foi elaborado para provas de Agregação no ramo de conhecimento de Ciências Económicas e Empresariais, especialidade de Gestão, na Universidade do Algarve.

O presente relatório diz respeito à Unidade Curricular (UC) de Comportamento Organizacional inserida no plano de estudos do Curso de Mestrado em Gestão, ministrado na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria. De referir que a descrição apresentada ao longo deste relatório incorpora as atualizações que se consideram pertinentes e indispensáveis à melhoria contínua do funcionamento da UC em análise.

As razões subjacentes à escolha da UC de Comportamento Organizacional para o relatório ora apresentado tem por base os seguintes factos fundamentais:

- (1) A experiência pedagógica na lecionação da referida UC no Mestrado em Gestão desde a sua 1ª edição (2014/2015) até ao momento, bem como na Licenciatura em Gestão (2001/2002 a 2004/2005), na ESTG-IPLeiria. Esta UC também foi lecionada pela candidata noutras IES, nomeadamente na FEUC-Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (MBA para executivos) e na ESGT-Instituto Politécnico de Santarém (Mestrado em Gestão de Unidades de Saúde).
- (2) O Comportamento Organizacional constitui a área principal de investigação da candidata, sendo co-autora de vários artigos que versam temáticas da referida área, publicados em revistas indexadas e apresentados em eventos científicos da especialidade.
- (3) A UC de Comportamento Organizacional é fundamental na formação avançada na área científica da Gestão, uma vez que desenvolve objetivos de aprendizagem centrais para a preparação holística de um aluno de mestrado em Gestão, ao versar sobre temas indispensáveis às funções de gestão e, em particular, às funções de gestão de pessoas nas organizações e o estudo do seu comportamento na perspetiva da melhoria e da otimização da performance organizacional.

- (4) Por fim, do ponto de vista empresarial, os temas em apreciação na UC constituem referenciais de atuação importantes para as funções de um gestor e para o funcionamento empresarial como um todo, sendo a UC propensa ao tratamento de conteúdos ancorados em problemáticas atuais sob o ponto de vista dos impactos no desempenho dos indivíduos e das equipas e, conseqüentemente, no desempenho das organizações.

O presente relatório está estruturado em duas partes: a Parte I, “Enquadramento da UC de Comportamento Organizacional” inclui (1.1) a caracterização do Mestrado em Gestão do qual faz parte a UC de Comportamento Organizacional; (1.2) a relação entre a UC de Comportamento Organizacional e outras UCs do Mestrado em Gestão; (1.3) a relação entre a UC de Comportamento Organizacional do Mestrado em Gestão e outras UCs de licenciaturas da mesma instituição; e, por fim, (1.4) a análise comparativa da UC proposta com outras similares em diferentes IES, nacionais e internacionais. A Parte II, “Análise da UC de Comportamento Organizacional” inclui (2.1) os objetivos da UC e a estrutura do programa; (2.2) os resultados esperados da UC e competências a desenvolver; (2.3) os conteúdos programáticos; (2.4) o plano das aulas; (2.5) as metodologias de ensino/aprendizagem; (2.6) os recursos pedagógicos; (2.7) a avaliação; (2.8) a bibliografia; (2.9) a avaliação do desempenho docente e da UC; e, por fim, (2.10) propostas de melhoria.

## **PARTE I – ENQUADRAMENTO DA UC DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

### **1.1 Caracterização do Mestrado em Gestão e da UC de Comportamento Organizacional**

O Curso de Mestrado em Gestão da Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico de Leiria (IPLeiria) foi criado pelo Despacho n.º 3886/2014 de 12 de março, e ministrado pela primeira vez no ano letivo 2014/2015, em regime pós-laboral.

A criação do Mestrado em Gestão teve como objetivo principal suprir uma lacuna na oferta formativa de 2º ciclo para os recém-licenciados na área das Ciências empresariais da ESTG, que pretendiam continuar os seus estudos sem interrupção. Contudo, talvez pela ausência de formação pós-graduada em Gestão na região, bem como pelo regime de funcionamento do curso, os candidatos/alunos eram maioritariamente profissionais que pretendiam obter formação nesta área. Assim, o curso era especialmente frequentado por profissionais das empresas da região com o objetivo de *upskilling* ou *reskilling*. Em menor proporção, também os recém-licenciados da ESTG encontraram neste mestrado um complemento à sua licenciatura.

Mais tarde, o regime de lecionação do mestrado foi alterado pelo Despacho n.º 2834/2021 de 16 de março de 2021, para regime diurno, no ano letivo 2021/2022. Esta alteração fundamentou-se na inexistência de oferta formativa de 2º ciclo em regime diurno, na área das Ciências empresariais, na ESTG, dado que são ministrados sete mestrados nessa área exclusivamente em regime pós-laboral. Com esta alteração pretendeu-se também aumentar a captação de estudantes dos vários cursos do 1º ciclo da área das ciências empresariais da ESTG.

O Mestrado em Gestão tem como objetivo “formar quadros capazes de atuarem em ambientes globais, complexos e de mudança e, finalmente, formar quadros empreendedores e conscientes da sua responsabilidade ética e social”. Mais especificamente, pretende: (1) desenvolver a ligação com o tecido empresarial da região através de estágios, projetos e dissertações, que explorem problemas de Gestão das organizações da região; (2) desenvolver a investigação nas áreas de Gestão, nomeadamente

através da realização dos projetos e dissertações; (3) promover a transferência de conhecimento avançado nas áreas de Gestão para as organizações.

O Mestrado em Gestão consubstancia uma oferta de formação de 2.º ciclo, assente em 3 semestres letivos, 60 ECTS nos dois primeiros semestres e 30 ECTS no 3º semestre, totalizando 90 ECTS. A estrutura do curso contempla um total de 11 UCs, sendo que 9 são obrigatórias (78 ECTS) e 2 são opcionais (12 ECTS), que se dividem da seguinte forma: no primeiro ano são lecionadas 10 UCs (5 em cada semestre), e no 3º semestre opta-se por desenvolver a Dissertação em Gestão ou Projeto ou Estágio. As áreas científicas predominantes no referido Mestrado repartem-se por Gestão, Finanças, Contabilidade, Economia, Marketing e Matemática, e dos 78 ECTS de UCs obrigatórias, 60 ECTS pertencem à área científica da Gestão.

A UC de Comportamento Organizacional é uma UC obrigatória do Mestrado em Gestão, enquadrada na área científica da Gestão, ministrada no 1º ano, 2º semestre, ao longo de quinze semanas letivas. A UC prevê um total 162 horas de trabalho, das quais 30h são de contacto na componente teórico-prática, que corresponde a 6 ECTS.

## **1.2 Relação entre a UC de Comportamento Organizacional e outras UCs do Mestrado em Gestão**

Tendo por base a estrutura do Mestrado em Gestão da ESTG-IPLeiria anteriormente apresentada, destacam-se três UCs do curso que, por razões várias, se articulam de forma muito próxima com a UC objeto das presentes provas.

As UCs de opção deste mestrado são definidas anualmente pelos órgãos competentes e visam permitir aos estudantes um maior aprofundamento de competências em determinados domínios, sem estes se encontrarem obrigatoriamente vinculados aos mesmos. O funcionamento destas UCs depende, contudo, de um número mínimo de participantes. Uma das UC de opção do curso é Gestão de Pessoas, lecionada no 2º semestre do 1º ano, que tem sido oferecida todos os anos desde a 1ª edição do mestrado por ser uma das optativas mais escolhidas. Podemos então considerar que tal opção parece ser reveladora do interesse dos alunos pela área em consideração. Com efeito, esta UC de Gestão de Pessoas complementa a UC aqui em análise, uma vez que o estudante, para além

de ser exposto ao tratamento de temas afetos ao comportamento humano nas organizações, também tomará contacto com as mais recentes e relevantes práticas de gestão de pessoas e compreenderá a sua importância para o desempenho dos indivíduos e das organizações. Nesta UC de opção, abordam-se temáticas no âmbito da gestão de pessoas e da felicidade no trabalho, novas tendências nos processos de recrutamento, seleção e integração, formação e desenvolvimento de pessoas, e gestão e melhoria do desempenho. Também se discutem os desafios atuais da gestão de pessoas, nomeadamente, a transformação digital que está a impactar esta área, promovendo maior eficiência, agilidade e capacidade de adaptação às mudanças no ambiente de trabalho.

As UCs de Seminários de Gestão visam proporcionar alguma flexibilidade ao plano curricular do mestrado, permitindo a lecionação de conteúdos relevantes e atuais na Gestão. Concretamente, a UC de Seminário de Gestão II encontra-se dividida em três módulos (30h, 20h e 10h, respetivamente): Módulo 1. Metodologias de Investigação (aborda a natureza do trabalho científico e técnicas/metodologias mais frequentes na investigação em Gestão); Módulo 2. Desenvolvimento de Competências Transversais (em contexto outdoor); Módulo 3. Desafios da Gestão (aplicação prática ao contexto das organizações de tópicos emergentes de Gestão). Assim, esta UC, mais concretamente o seu Módulo 2, articula-se de forma muito próxima com a UC de Comportamento Organizacional, pois as temáticas abordadas em sala de aula são aqui trabalhadas em contexto outdoor, através de dinâmicas de grupo e atividades de *teambuilding*. Estas atividades consistem em dois “formatos”, especificamente: (1) Teatro, onde são desenvolvidas dinâmicas sobre os fundamentos da comunicação humana; (2) Atividade de *teambuilding* em outdoor, designada "The Factory: da matéria prima ao produto acabado", que integra várias áreas da Gestão, em especial, a componente de desenvolvimento das competências transversais. Esta atividade promove a oportunidade de sair da «zona de conforto» e potenciar o desenvolvimento de *soft skills* (ex., liderança, trabalho de equipa, comunicação, gestão de conflitos, tomada de decisão, gestão de stress, resiliência, cooperação, entreatajuda, etc.), que constitui um fator acrescido de empregabilidade ou de mobilidade no mercado de trabalho.

Por fim, a UC de Dissertação/Relatório de estágio apresenta uma forte relação com a UC de Comportamento Organizacional na medida em que uma grande parte das dissertações desenvolvidas abordam temáticas da referida área. Efetivamente, nos últimos 5 anos, cerca de 50% das dissertações apresentadas integram temáticas do Comportamento Organizacional e da Gestão de Pessoas. Relativamente aos relatórios de estágio, também

se constata uma quantidade expressiva de alunos (nos últimos 5 anos, cerca de 40%) que procuram estagiar na área da Gestão de Pessoas, desenvolvendo assim, trabalhos nas referidas áreas.

### **1.3 Relação entre a UC de Comportamento Organizacional do Mestrado em Gestão e outras UC de licenciaturas**

A UC de Comportamento Organizacional do Mestrado em Gestão foi “desenhada” atendendo às UCs lecionadas em licenciaturas de onde são provenientes vários alunos deste mestrado, nomeadamente das licenciaturas em Gestão e em Marketing. Em ambos os cursos de licenciatura, existe no plano de estudos uma UC de Gestão de Recursos Humanos (60h/TP) onde são abordadas as comuns temáticas relativas às práticas de gestão de recursos humanos. Assim, a UC de Comportamento Organizacional do Mestrado em Gestão procura complementar a formação destes estudantes através de métodos e conteúdos inovadores e complementares à sua formação de base.

Em simultâneo, há alunos do Mestrado em Gestão provenientes de outras licenciaturas da mesma escola (ESTG-IPLeia), nomeadamente das engenharias, ou das áreas da saúde (ESS-IPLeia), e cuja formação de base não forneceu contacto prévio com as áreas do comportamento organizacional e da gestão de pessoas, tornando mais complexo e desafiador o “desenho” desta UC em análise.

### **1.4 Análise comparativa da UC proposta com outras similares em diferentes IES**

Neste capítulo é feita uma análise comparativa da UC proposta com outras sete UCs de instituições de ensino superior nacionais e internacionais. Apreciaram-se somente cursos de 2º ciclo, para ser comparável com a UC proposta. Assim, foram consideradas as seguintes cinco instituições nacionais: (1) Faculdade de Economia da Universidade do Algarve; (2) ISCTE-IUL; (3) Faculdade de Economia da Universidade do Porto; (4) Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho; (5) Escola Superior de Gestão do IPCA. Foram igualmente consideradas duas instituições internacionais: 6) University of Edinburgh; 7) University of Manchester.

De seguida, apresentam-se os objetivos, os conteúdos programáticos, o método de avaliação e outros aspetos considerados relevantes em termos comparativos inerentes a cada uma das UCs selecionadas:

- 1) Na Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, o plano de estudos do Curso de Mestrado em Gestão inclui uma UC com a designação de “Liderança e Comportamento Organizacional” (6 ECTS), no 1.º semestre do 1.º ano, com os seguintes objetivos de aprendizagem: perceber o papel que os líderes podem exercer sobre o desempenho organizacional, condicionado por numerosos fatores externos e internos à organização; caracterizar as organizações de elevado desempenho, o seu comportamento e a forma como este se relaciona com os fatores psicológicos e comportamentais dos indivíduos e dos grupos; compreender como a aplicação das estruturas, ferramentas e conceitos de comportamento organizacional podem melhorar a eficácia na perspetiva individual, de grupo e organizacional. Relativamente ao programa, esta UC inclui os seguintes tópicos: (i) Processos de liderança e influência nas organizações (Visões Contemporâneas de Liderança nas Organizações; Tomada de Decisão e Resolução de Problemas) e (ii) Uma visão geral do comportamento organizacional (O Ambiente em Mudança das Organizações; Processos Sociais e de Grupo nas Organizações; Cultura Organizacional; Engagement no Trabalho e como Comportamentos Diferentes de (Dis)Engagement afetam o Desempenho; Intervenções e Pesquisas em Organizações com base no Empowerment, Atitudes no Trabalho e Desempenho; Motivação; Desenho Organizacional para a Melhoria do Desempenho; Mudança Organizacional; Tendências e Abordagens de Investigação em Comportamento Organizacional). A avaliação da UC é contínua e realizada mediante atividades de grupo (com ponderação de 40%) e uma prova individual de avaliação (com ponderação de 60%).
- 2) No ISCTE, a UC de Comportamento Organizacional consta no 1.º semestre do 1.º ano do plano de estudos do Curso de Mestrado em Políticas de Desenvolvimento dos Recursos Humanos sendo-lhe atribuídos 6 ECTS. Esta UC apresenta como objetivos: explicar a dinâmica dos processos políticos nas organizações e desenvolver competências de gestão política; descrever as principais teorias sobre liderança e identificar a sua adequação ao contexto grupal e organizacional;

explicar os principais modelos de motivação nas organizações; descrever e contrastar os conceitos de clima e cultura organizacional; integrar os níveis individual, grupal e organizacional na análise das organizações. Relativamente ao programa, inclui os seguintes tópicos: (i) Introdução (comportamento organizacional: conceito, objeto, método e níveis de análise); (ii) Poder e comportamento organizacional político (aspectos conceptuais e metodológicos do estudo do poder; jogos de poder e a análise estratégica do poder; configurações organizacionais políticas); (iii) Liderança (aspectos conceptuais e metodológicos do estudo da liderança; abordagens funcionalistas versus abordagens genéticas; fronteiras conceptuais e problemáticas afins); (iv) Motivação (aspectos conceptuais e metodológicos do estudo da motivação; modelo teóricos motivacionais; transposição dos modelos para a prática profissional); (v) Clima e cultura organizacionais (aspectos conceptuais e metodológicos do estudo do clima e cultura; perspectivas de abordagem do clima e da cultura). A avaliação da UC consiste num trabalho e um exame escrito com pesos na nota final de 50% cada.

- 3) Na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, a UC em análise consta no 1.º semestre do 1º ano do plano de estudos do Curso de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos com 7,5 ECTS. O objetivo geral desta UC é fornecer os fundamentos teóricos e as abordagens dominantes da área do saber do Comportamento Organizacional. Do programa constam os seguintes tópicos principais: (i) Visões de organização, comportamento organizacional e gestão; (ii) Comportamento organizacional macro, meso e micro; (iii) Motivação; (iv) Self e Identidade; (v) Tomada de decisão; (vi) Equipas e Liderança; (vii) Mudança organizacional. A avaliação da UC é realizada mediante um trabalho de campo (50%) e a apresentação/discussão de um trabalho científico (50%).
- 4) Na Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, a UC de Comportamento Organizacional surge no 1.º semestre do 1º ano do plano de estudos dos cursos de Mestrado em Gestão e Mestrado em Gestão de Recursos Humanos com 6 ECTS. Esta UC tem como objetivo geral desenvolver e aprofundar a formação nos domínios comportamentais nas suas dimensões micro (individual), meso (grupal) e macro (estrutural e cultural). Relativamente ao programa, inclui os seguintes tópicos: (i) Introdução ao comportamento organizacional: definição do campo, contributos e aplicações; (ii) Nível de análise individual: personalidade,

perceção e atitudes; (iii) Satisfação, bem-estar e felicidade no trabalho; (iv) Motivação no trabalho: teorias e aplicações; (v) Relação indivíduo-organização: contrato psicológico. Empenhamento organizacional; (vi) Comportamentos de cidadania organizacional. Justiça organizacional; (vii) Processos interpessoais: dinâmica de grupos e equipas de trabalho; (viii) Liderança nas organizações: teorias clássicas e emergentes e aplicação em contexto organizacional (ix) Conflito, poder e comportamento político nas organizações. Assédio moral; (x) Nível de análise organizacional: contexto, estrutura e cultura. A avaliação pode integrar vários instrumentos definidos em cada ano letivo: a resolução de casos práticos (individualmente ou em grupo), apresentação oral das soluções encontradas, testes escritos e a participação ativa nas aulas.

- 5) Na Escola Superior de Gestão do IPCA, no Mestrado em Gestão das Organizações, a UC de Comportamento Organizacional (6 ECTS) surge no 1º semestre do 1º ano, com os seguintes objetivos: Proporcionar aos alunos os conceitos básicos indispensáveis à compreensão do comportamento de indivíduos, grupos e organizações; Explorar as metodologias de diagnóstico e resolução de problemas de Gestão; Evidenciar os processos e dinâmicas interpessoais nas organizações; Demonstrar a importância do Comportamento Organizacional no contexto atual de mudança e globalização em que se inserem as organizações públicas e privadas. O programa da UC inclui os seguintes tópicos: (i) Evolução das perspetivas sobre o comportamento em contexto organizacional; (ii) Fundamentos do comportamento dos indivíduos em contexto organizacional; (iii) Fatores disposicionais; (iv) Motivação no trabalho; (v) Satisfação no trabalho; (vi) Comportamentos de cidadania organizacional; (vii) Liderança; (viii) Empenhamento organizacional; (ix) Cultura e clima organizacional; (x) Poder, influência e comportamento político; (xi) Conflito organizacional; (xii) Mudança organizacional. Em termos de avaliação é realizada uma avaliação individual através de prova escrita (50%) e uma avaliação de grupo através de uma revisão de literatura sobre um dos tópicos/subtópicos do programa.
- 6) Na Universidade de Edinburgh, MSc in Human Resource Management, a UC de Organisational Behaviour (7,5 ECTS) consta no 1º semestre do 1º ano, e tem como principal objetivo focar o comportamento de indivíduos, grupos e organizações e os fatores que determinam o desempenho e a eficácia das equipas e organizações.

Relativamente ao programa da UC, inclui os seguintes tópicos: (i) Stakeholders e compromissos organizacionais; (ii) Perceção e sensemaking; (iii) Comportamento de grupo e trabalho em equipa; (iv) Tomada de decisão; (v) Liderança; (vi) Cultura; (vii) Gestão do stress profissional; (viii) Poder, Política e Conflito; (ix) Design organizacional e aprendizagem. A avaliação da UC é realizada mediante avaliação contínua, incluindo uma componente individual (70%) e uma componente de grupo (30%).

- 7) Na Universidade de Manchester, MSc Human Resource Management, a UC de Organisational Behaviour aparece posicionada no 2º semestre do 1º ano. Esta UC apresenta como objetivos: Examinar a natureza do comportamento humano em organizações numa variedade de contextos nacionais; Desenvolver uma compreensão conceptual interpretativa das questões organizacionais e de recursos humanos, como a motivação, o trabalho em equipa e a liderança nas organizações; Desenvolver uma visão crítica das teorias do comportamento humano em relação aos processos organizacionais; Aplicar a teoria à prática de gestão numa variedade de contextos organizacionais. Do programa constam os seguintes tópicos principais: (i) Comportamento Organizacional: Significados e abordagens; (ii) Perceção, atribuição e estereótipos; (iii) Cultura; (iv) Comunicação; (v) Motivação; (vi) Grupos e Equipas; (vii) Personalidade; (viii) Género; (ix) Liderança; (x) Metáfora e organizações como máquinas; (xi) Design organizacional. Como forma de avaliação da UC, é referida uma avaliação escrita no formato de ensaio com a ponderação de 100%.

Da análise efetuada, verifica-se que a UC escolhida para as presentes provas de agregação é parte integrante dos planos de estudo dos ciclos de estudo dos Mestrados em Gestão e em Gestão de Recursos Humanos das instituições do ensino superior nacionais e internacionais apresentadas. Trata-se de uma UC de frequência obrigatória, o que denota a sua importância no contexto atual, e possui maioritariamente 6 ECTS, com exceção dos 7,5 ECTS nos cursos da Faculdade de Economia da Universidade do Porto e da Universidade de Edinburgh. Torna-se assim evidente a importância desta temática na formação avançada dos profissionais de Gestão e, em particular, dos gestores de recursos humanos.

A análise comparativa mostra que não há um programa uniforme, mas há pontos que são mais regulares do que outros (nos programas menos detalhados, a comparação é mais

limitada). Ainda assim, é possível verificar que há temas propostos para a UC de Comportamento Organizacional que são similares em todas as Instituições consideradas, nomeadamente no que se refere aos capítulos nucleares da área científica em estudo. Com efeito, as questões relacionadas com a Liderança ou processos de Liderança constituem uma constante nos programas e conteúdos das UCs referenciadas, estando presente em todas as UCs em apreço. Paralelamente, os temas Motivação e Grupos e Equipas constituem uma clara opção de conteúdos a tratar dos mesmos programas de UC, estando presentes em quase todos os programas. Apesar de se situarem num patamar de menor procura, os temas Cultura e Clima Organizacional constituem opções de pesquisa de cerca de metade dos programas referenciados.

Constata-se, portanto, que a área do Comportamento Organizacional, conforme tratada nos programas das UCs em referência, pode ser vista como uma área plural em termos de temas, abordagens, incidências de tratamento e de níveis de análise em consideração, sintomático da multiplicidade de temas de tratamento com impacto na gestão das organizações e na gestão de pessoas, de tal modo, que admite especialização de temas entre instituições de ensino superior.

No que diz respeito aos objetivos das UC's em consideração, verifica-se, de igual forma, que a Liderança constitui um dos objetivos de aprendizagem mais presente, a par dos objetivos afetos à Motivação e ao Trabalho de Equipa. De modo semelhante, embora menos recorrente, os objetivos de aprendizagem relacionados com o tratamento do comportamento organizacional em torno dos níveis de análise individual, grupal e organizacional encontra-se bastante presente nos programas considerados.

Também no que diz respeito à avaliação, é possível constatar uma uniformização nas opções pelas duas vertentes da avaliação através de elementos de avaliação individuais conjugados com elementos de avaliação de grupo. Verifica-se uma quase generalização das metodologias de avaliação tidas como apropriadas para aferir a qualidade dos objetivos de aprendizagem das UCs referenciadas, e que passam por este equilíbrio entre avaliação em grupo (com recurso ao trabalho de grupo), conjugado com a avaliação individual (com recurso a prova individual de avaliação através de teste escrito ou trabalho de pesquisa individual).

Em suma, a comparação efetuada permite concluir que (1) os conteúdos programáticos da UC de Comportamento Organizacional das instituições em consideração, assim como a estrutura apresentada, evidenciam alguma estabilidade de preferências de tratamento em torno de um conjunto de matérias, como sejam as da liderança, motivação ou trabalho de equipa, embora havendo registo de variação de temas. A análise permite também concluir que (2) os objetivos de aprendizagem que se encontram retratados nos programas de UCs referenciadas encontram relativa estabilidade em torno do domínio de aprendizagens sobre liderança, motivação, trabalho de equipa e tratamento dos conteúdos de comportamento organizacional em torno de diferentes níveis de análise. Por último, a análise efetuada aponta para (3) uma estabilização de metodologias de avaliação que conciliam elementos de avaliação de grupo, com recurso a trabalhos de grupo, e avaliação individual, com recurso a prova escrita ou a trabalho individual de pesquisa.

## **PARTE II – ANÁLISE DA UC DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

### **2.1 Objetivos da UC e estrutura do programa**

A UC de Comportamento Organizacional tem como objetivo capacitar os alunos com conhecimentos e competências essenciais para compreender como (i) os indivíduos, os grupos e as dinâmicas organizacionais influenciam o comportamento dentro das organizações e (ii) as práticas e processos internos afetam os indivíduos e grupos, determinando assim o desempenho e a eficácia das organizações.

Para providenciar aos estudantes as competências necessárias, são traçados os seguintes objetivos:

- (i) Compreender o comportamento dos atores organizacionais e sua importância no sucesso das organizações;
- (ii) Capacitar para a adoção de atitudes e técnicas fundamentais para elevar a motivação e o compromisso dos trabalhadores;

- (iii) Capacitar para a aplicação de mecanismos de comunicação e relacionamento interpessoal eficazes;
- (iv) Capacitar para a liderança e desenvolvimento de equipas de trabalho numa ótica de maximização de resultados;
- (v) Capacitar para a adoção de estilos de liderança eficazes e contextualizados;
- (vi) Compreender a relevância da cultura e dos climas organizacionais positivos, nomeadamente da virtuosidade organizacional e as implicações dos significados que lhes são atribuídos.

O programa desta UC está dividido nas seguintes seis unidades temáticas que serão lecionadas ao longo de 15 aulas, de acordo com o plano de aulas apresentado no ponto 2.4:

1. Fundamentos do Comportamento Organizacional
2. Satisfação, Motivação e Compromisso
3. Comunicação e Relacionamento Interpessoal
4. Trabalho de Equipa
5. Liderança, Contexto e Seguidores
6. Cultura *versus* Clima e Virtuosidade Organizacional

## **2.2 Resultados esperados da UC e competências a desenvolver**

No atual contexto de incerteza e complexidade, a UC de Comportamento Organizacional assume uma relevância vital para gestores que pretendam exercer uma liderança eficaz. A aquisição de conhecimentos sobre o comportamento humano nas organizações e o modo como as práticas e os processos internos afetam indivíduos e equipas permitirá ao gestor o incremento do desempenho no plano da gestão de pessoas.

Os resultados esperados desta UC expressam-se em termos de desenvolvimento de conhecimento e compreensão, ao nível da aplicação de conhecimentos, da formulação de juízos, das competências de comunicação e das competências de aprendizagem.

De modo mais detalhado, as competências a adquirir e os resultados esperados, podem ser expressos da forma que de seguida se apresenta. Assim, no final desta UC, os alunos devem ser capazes de:

a) Ao nível do conhecimento e compreensão:

- Conhecer os modelos teóricos que explicam o funcionamento do ciclo motivacional, da satisfação e do compromisso dos trabalhadores com a organização;
- Compreender o funcionamento das equipas de trabalho eficazes e a importância da comunicação interpessoal;
- Aprender os conteúdos dos modelos explicativos da liderança, confrontando as teorias da liderança mais tradicionais e mais inovadoras;
- Reconhecer as abordagens à cultura e ao clima organizacional, designadamente, o clima organizacional positivo e seus efeitos;
- Compreender o conceito de virtuosidade organizacional, bem como o conteúdo de práticas organizacionais virtuosas e suas consequências;

b) Ao nível da aplicação de conhecimentos:

- Aplicar técnicas fundamentais para a melhoria da motivação dos trabalhadores;
- Aplicar os conteúdos das teorias de motivação gerais e organizacionais, bem como as dos modelos de compromisso organizacional, designadamente, ao nível dos seus antecedentes e consequentes;
- Usar competências comunicacionais de forma a promover bom relacionamento interpessoal e correta gestão do conflito;
- Implementar práticas de incentivo ao trabalho em equipa eficaz, bem como à liderança de equipas;

- Aplicar estilos de liderança ajustados ao contexto baseados em modelos de liderança tradicionais e mais inovadores;
- Aplicar um estilo de liderança eficaz num contexto de virtuosidade organizacional;
- Aplicar os conteúdos de práticas organizacionais virtuosas;

c) Ao nível da formulação de juízos:

- Avaliar e justificar formas adequadas de aplicação dos conteúdos das teorias motivacionais e dos modelos do compromisso dos trabalhadores;
- Avaliar os conteúdos dos modelos explicativos de liderança mais tradicionais e mais inovadores na sua aplicação a situações concretas;
- Fundamentar formas ajustadas de aplicação dos conteúdos da cultura e do clima organizacional positivo;
- Justificar a opção de aplicação de estilos de comunicação interpessoal em contexto do funcionamento de equipas de trabalho eficazes;
- Estabelecer os critérios relacionados com a concretização de um estilo de liderança eficaz num contexto de virtuosidade organizacional;

d) Ao nível das competências de comunicação: desenvolver um estilo de comunicação eficaz para o relacionamento interpessoal, para trabalhar em equipa, motivar e liderar.

e) Ao nível das competências de aprendizagem: Capacidade de estudar e pesquisar autonomamente.

### **2.3 Conteúdos programáticos**

No primeiro ponto do programa, “Fundamentos do Comportamento Organizacional”, apresenta-se uma breve abordagem histórica ao surgimento desta disciplina, bem como a sua relação com as Escolas de Gestão. São ainda explicados o conceito, o seu objeto de estudo e a contribuição de outras ciências para o estudo do Comportamento

Organizacional. Por fim, referem-se as metas, os níveis de análise e os principais tópicos abordados em Comportamento Organizacional.

Nesta tentativa de lógica de “arrumação”, os níveis de análise de Stephen Robbins são aqui abordados de forma adaptada, ou seja, são estudados os fenómenos de tratamento do Comportamento Organizacional no nível de análise (1) individual, e que se prende fundamentalmente com as questões da satisfação, motivação e do compromisso; (2) grupal e interpessoal, com tratamento de conteúdos orientados para as equipas de trabalho, a comunicação ou a liderança; (3) organizacional, com conteúdos dedicados aos processos de funcionamento da organização, como sejam as questões afetas à cultura e ao clima organizacional.

Neste quadro, no que diz respeito ao nível de análise individual, são analisados os conteúdos relacionados com os temas da satisfação e da motivação, sendo trabalhado, em específico, o conteúdo e a distinção concetual de satisfação e de motivação e o ciclo motivacional, bem como as fundamentais teorias de motivação gerais e organizacionais. Adicionalmente, são trabalhados conteúdos afetos à geração da motivação e à análise de práticas motivacionais de trabalhadores. Concomitantemente, são distinguidos os conteúdos do compromisso e das formas de compromisso em função de diferentes modelos concetuais, e são mapeados e tratados com especificidade, os seus antecedentes e consequentes.

No que respeita ao nível de análise grupal e interpessoal, são trabalhados aspetos ligados à comunicação e ao relacionamento interpessoal com pendor de tratamento afeto às questões dos estilos de comunicação e competências comunicacionais, bem como às vias de comunicação assentes na linguagem e na corporalidade e a relação entre comunicação e a geração de conflito.

É também abordada a temática do trabalho de equipa, sendo tratado o seu conceito e as suas premissas, a par dos critérios de eficácia das equipas. Igualmente, é dada relevância aos conteúdos relacionados com o desenvolvimento e a evolução das equipas, bem como os benefícios e as principais barreiras à eficácia do trabalho de equipa.

Adicionalmente, o tema da liderança é trabalhado com relevo e enfoque, desenvolvendo-se conteúdos relacionados com os mitos e o conceito de liderança, e são abordados os impactos da boa liderança. São trabalhados, com destaque, os modelos de liderança mais tradicionais em contraponto com as abordagens ao estudo da liderança mais inovadoras.

No que diz respeito ao nível de análise organizacional, são trabalhados os aspetos relacionados com a cultura organizacional e com o clima organizacional, distinguindo-se os conceitos nos seus conteúdos e nas suas abordagens. É abordada, de forma mais detalhada, a centralidade dos climas organizacionais positivos para a eficácia e eficiência do funcionamento das organizações. É ainda trabalhado o conceito de virtuosidade organizacional, as suas dimensões, bem como a relevância da existência de práticas organizacionais virtuosas e o seu impacto para a eficácia e eficiência do funcionamento das organizações.

## 2.4 Plano das aulas

A planificação de aulas que de seguida se apresenta prevê a existência de 15 semanas letivas e considera 30 horas de aulas teórico-práticas, com 2h cada aula. Tem como principal objetivo apresentar a estrutura de lecionação dos conteúdos da UC, bem como as atividades previstas. Salienta-se que a planificação apresentada reveste carácter meramente indicativo, pois pode sofrer ligeiras alterações que venham a decorrer do calendário escolar aprovado para cada ano letivo.

| <b>Aula Nº</b> | <b>Temas abordados</b>  | <b>Atividades previstas</b>  |
|----------------|---|--|
| <b>1</b>       | Apresentação dos objetivos da unidade curricular Comportamento Organizacional (CO), do conteúdo programático e da bibliografia recomendada. Discussão do sistema de avaliação.  |  |
| <b>2</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Breve abordagem histórica ao CO</li> <li>- Relação com as escolas de gestão</li> <li>- Conceito e objeto de estudo do CO</li> <li>- Contribuição de outras ciências</li> <li>- Metas do CO</li> <li>- Níveis de análise do CO</li> <li>- Principais tópicos de CO</li> </ul> | Visualização, análise e discussão de vídeos alusivos às teorias organizacionais numa perspetiva de evolução histórica. |
| <b>3</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfação e motivação</li> <li>- Ciclo motivacional</li> <li>- Teorias de motivação (gerais e organizacionais).</li> <li>- Práticas motivacionais</li> </ul>  | Exercício de grupo sobre ações promotoras de motivação: apresentação e discussão.                                      |
| <b>4</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromisso organizacional</li> <li>- Dimensões do compromisso organizacional</li> <li>- Antecedentes do compromisso</li> <li>- Consequências do compromisso</li> </ul>  | Questionário individual sobre compromisso organizacional.  |

|          |  |   |
|----------|--|---|
|          |  | Casos de estudo sobre compromisso afetivo, normativo e instrumental   |
| <b>5</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competências comunicacionais e sua relevância</li> <li>- Escuta e feedback</li> <li>- Estilos de comunicação</li> <li>- Vias pelas quais comunicamos</li> </ul>   | <p>Questionário individual sobre competências comunicacionais.</p> <p>Role-play alusivo ao feedback.</p> <p>Exercício individual sobre estilos de comunicação.</p>                                |
| <b>6</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Linguagem</li> <li>- Corporalidade</li> <li>- Relação entre comunicação e conflito</li> <li>- Gestão de conflitos</li> </ul>  | <p>Casos de estudo sobre comunicação.</p> <p>Visualização, análise e discussão de vídeos alusivos à linguagem corporal.</p> <p>Análise de vídeos e dilemas alusivos ao conflito.</p>              |
| <b>7</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipas: conceito e principais premissas</li> <li>- Papéis grupais</li> <li>- Critérios de medida da eficácia das equipas.</li> <li>- Fases de desenvolvimento das equipas</li> <li>- Benefícios do trabalho de equipa</li> <li>- Barreiras à eficácia do trabalho de equipa</li> </ul> | <p>Visualização, análise e discussão de vídeos alusivos ao trabalho de equipa</p> <p>Exercício de grupo sobre papéis grupais.</p> <p>Dinâmica de grupo sobre barreiras ao trabalho de equipa.</p> |
| <b>8</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitos sobre liderança</li> <li>- Conceito de liderança</li> <li>- Modelos de liderança mais tradicionais</li> </ul>   | <p>Utilização do Slido:<br/>Nuvem de palavras + Quiz</p> <p>Leitura e análise de textos alusivos a modelos de liderança mais tradicionais</p> <p>Casos de estudo</p>                              |
| <b>9</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelos de liderança mais inovadoras (ex., liderança autêntica, liderança virtuosa, liderança inclusiva)</li> <li>- Impactos da boa liderança</li> </ul>  | <p>Casos de estudo</p> <p>Questionários</p>   |

|           |  |  |
|-----------|--|--|
| <b>10</b> | - Cultura organizacional <i>versus</i> clima organizacional.<br>- Climas organizacionais positivos<br>- Virtuosidade organizacional<br>- Dimensões da virtuosidade organizacional<br>- Relevância das práticas organizacionais virtuosas e o seu impacto nas organizações. | Questionário sobre percepções de virtuosidade organizacional |
| <b>11</b> | Apresentação de trabalhos de grupo   | Vários temas no âmbito do Comportamento organizacional       |
| <b>12</b> | Apresentação de trabalhos de grupo   | Vários temas no âmbito do Comportamento organizacional       |
| <b>13</b> | Orador convidado (exemplos de temáticas: Burnout; Liderança; Conciliação trabalho-família; Great Place to Work; Coaching; etc.)  |  |
| <b>14</b> | Revisões.<br>Esclarecimento de dúvidas.<br>Avaliação do funcionamento da UC em conjunto com os estudantes.   |  |
| <b>15</b> | Prova escrita.   |  |

## 2.5 Metodologias de ensino/ aprendizagem

O método pedagógico pode ser encarado como uma forma específica de organização dos conhecimentos, tendo por base os conteúdos e objetivos do programa, as características dos estudantes, as dinâmicas de aula e os recursos disponíveis. Com efeito, deve ser promovido um esforço consecutivo em aliar conhecimento científico e produção científica com a boa transferência de conhecimentos, fazendo uso de metodologias diversificadas em contexto de sala de aula.

Os métodos de ensino utilizados nesta UC são baseados na tipologia de aulas teórico-práticas (TP). Assim, são transmitidos conhecimentos de natureza teórica (sempre ilustrados com exemplos práticos), e referenciada a bibliografia própria da área científica em que a UC se insere, dando conta, também, de documentos científicos alusivos aos diferentes temas abordados. Da mesma forma, privilegia-se a componente prática e explora-se a capacidade de os estudantes trabalharem em equipa.

Nesta UC, sempre que se justifica, privilegiam-se, por um lado, (1) os métodos pedagógicos expositivos, de forma a garantir o cumprimento de objetivos de aprendizagem dos estudantes centrados no saber-saber e nos domínios mais compreensivos dos conteúdos programáticos; e por outro lado, (2) os métodos pedagógicos ativos centrados no estudante, colocando-se o aluno no centro da esfera de aprendizagem e da aquisição de conhecimentos, esforçando-se a docente por consolidar o trabalho de transferência de conhecimentos por esta via, a par da verificação pragmática do domínio das competências por parte dos alunos.

Neste quadro, o racional de decisão subjacente à opção por estes métodos baseia-se no entendimento da candidata de que o professor deve assumir, de forma preponderante, o papel de facilitador que orienta e incentiva os alunos na aquisição de conhecimentos e de competências. Não obstante se reconhecer a relevância ao recurso ao método expositivo para aquisição de conhecimentos e competências, não deve este método ser exclusivo de uma dinâmica de ensino e de aprendizagem que se pretende completa no âmbito da boa transferência de conhecimentos de âmbito teórico e aplicado, com espaços de diálogo, debate e convidativa à participação e envolvimento dos alunos na aquisição de capacidades e competências.

Em plena conformidade com os pressupostos do Plano Estratégico do Instituto Politécnico de Leiria e das declarações de Missão da Instituição, as metodologias seguidas nesta UC, bem como as preocupações de atuação em sala de aula procuram materializar os seguintes objetivos:

(1) Desenvolver conhecimento numa perspetiva de aprendizagem orientada - garantir dedicação a necessidades e interesses particulares de alunos no quadro da expansão do seu potencial de conhecimentos. Os resultados pretendidos com esta abordagem são os da procura da identificação de fatores de bloqueio às aprendizagens e também o de garantir concretização de interesses particulares dos alunos no quadro das competências a desenvolver nos planos de estudos. De forma a materializar este objetivo, a docente disponibiliza apoio tutorial em horários de atendimento organizados para o efeito.

(2) Estimular percursos de autoaprendizagem - incentivo ao trabalho autónomo e de forma a providenciar auto-orientação e auto-responsabilização na aquisição de conhecimentos. Concretamente, são colocados aos alunos desafios em contexto de aula, ou fora dela, que

supõem um trabalho de compreensão, análise e de aplicação de competências técnicas previamente desenvolvidas no recurso aos métodos pedagógicos ativos, e necessárias à orientação de pesquisa que o aluno terá de efetuar autonomamente. Paralelamente, é feito o acompanhamento de tarefas numa perspetiva mais individualizada, corrigindo e apoiando os estudantes na procura de informação destinada a resolver problemas colocados pela docente em contexto de aula, bem como no apoio à realização dos trabalhos de grupo afetos à avaliação da UC.

(3) Preparar os alunos para a realidade dos contextos e ambientes de trabalho – garantir alinhamento dos conteúdos lecionados com as problemáticas empresariais, isto é, garantir que os alunos contactam com as realidades do contexto empresarial, trazidas e apresentadas por empresários, diretores de recursos humanos ou gestores, através de aulas abertas/seminários organizados pela docente.

(4) Desenvolver competências de análise crítica e capacidades de comunicação dos alunos - programação de metas de trabalho só concretizáveis com trabalho de equipa que careça de interdependência de tarefas entre os seus elementos. Para esse efeito, a docente faz uso de casos de estudo enquanto boa abordagem ao estímulo à resolução de problemas, suas implicações, e limitações nas soluções apresentadas pelos estudantes. Estes recebem a incumbência de efetuar uma análise crítica sobre os trabalhos realizados, mas também têm de fazer bom uso de competências de comunicação através da apresentação, debate e defesa das suas ideias junto da turma. Estas competências são também desenvolvidas na avaliação da UC, que integra a realização de um trabalho de investigação em grupo, abordando temáticas do Comportamento Organizacional.

(5) Desenvolver competências transversais – garantir que no âmbito das matérias tratadas no quadro da UC são trabalhadas diferentes *soft skills*, como sejam as de trabalho em equipa, liderança, comunicação, gestão de conflitos. Para este efeito, são realizados(as):

*i)* dinâmicas de grupo e simulações/role play em contexto de aula (ex., comunicação assertiva; feedback construtivo; eficácia/barreiras ao trabalho de equipa).

*ii)* exercícios de realidade empresarial, em que os alunos recebem tarefas de resolução de problemas/situações em que necessitam de dominar os conteúdos teóricos das matérias, mas agora, numa perspetiva mais aplicada e de resolução de problemas concretos e com o objetivo último de consolidar conhecimentos e de dotar

competências de análise conjugadas com competências aplicadas assentes em tomadas de decisão conscientes;

iii) atividades de teambuilding enquanto forma adequada de trabalhar competências de natureza relacional mais detalhadamente, a par de competências de natureza técnica, sendo realizada a este propósito uma atividade designada “The Factory - da matéria-prima ao produto acabado”. Esta atividade é realizada no âmbito de uma “parceria” entre esta UC e a UC de Seminários de Gestão II, mais concretamente o módulo 2, de que faz parte a referida atividade que integra várias áreas da Gestão, em especial, a componente de desenvolvimento das competências transversais. Esta atividade promove a oportunidade de sair da «zona de conforto» e potenciar o desenvolvimento de *soft skills* abordadas em sala de aula, nomeadamente liderança, trabalho de equipa, comunicação, gestão de conflitos, tomada de decisão, gestão de stress, resiliência, cooperação, entreajuda, etc., aqui trabalhadas em formato outdoor.

(6) Utilizar a tecnologia no apoio às aulas – garantir diversificação de abordagens aos temas e tópicos trabalhados em aula, providenciando aos alunos perspectivas de acesso a informação menos assentes em metodologias tradicionais expositivas, designadamente, por razão de uma maior estimulação da interatividade estabelecida entre professor-aluno, e entre alunos no seu todo considerados. A existência de novas aplicações informáticas utilizáveis em contextos educativos entende-se por benéfica, ao ser portadora de formatos de aprendizagem mais estimulantes para os alunos das novas gerações. Efetivamente, a utilização de tecnologia adequada à transmissão de conteúdos parece estar mais ajustada às novas gerações por poder constituir uma forma renovada de trabalhar a didática educativa. Assim, a docente assume a utilidade de, sob o ponto de vista da inovação pedagógica, recorrer a aplicações como o *mentimeter* ou o *slido*, uma vez que não só podem estimular a curiosidade e interesse dos alunos pelos temas, como também permite uma apreensão e discussão de conteúdos em debate diferente dos métodos mais convencionais. A possibilidade de criar *quizzes*, nuvens associativas de palavras, ou perguntas abertas em tempo real, podem ser meios eficazes de fortalecer a boa adesão dos alunos aos princípios de eficácia na transmissão de conteúdos a lecionar.

(7) Apologia à utilização da Inteligência Artificial (IA) para assistência à pesquisa científica – a docente assume a utilidade da integração de ferramentas de IA para efeitos de apoio à pesquisa científica orientada e fundada em fontes credíveis. Neste quadro, a

docente apoia a utilização de ferramentas como *ResearchRabbit*, *Bard* ou *Chatgpt*, enquanto assistentes de pesquisa, e esclarece os estudantes sobre as formas apropriadas da sua utilização e ao estímulo à aquisição de conhecimento científico.

Por fim, não poderá ser descurada uma atitude permanente de preocupação de atuação em sala de aula no sentido de promover a abertura e aceitação da diversidade, e procurando identificar eventuais situações problemáticas por parte de alunos mais vulneráveis a exclusão social. Para este efeito, a docente procura identificar eventuais situações de desigualdades entre alunos, e uniformizar oportunidades de acesso a conhecimento, apoiando e acompanhando em maior especialidade a dinâmica instalada nos grupos de trabalho, e de forma a haver coesão de contributos e de tratamentos entre todos os estudantes.

## **2.6 Recursos Pedagógicos**

A UC de Comportamento Organizacional é lecionada em sala específica do Mestrado em Gestão, pertencente ao Departamento de Gestão e Economia da ESTG. Sendo a utilização de meios audiovisuais fundamental e indispensável para a leção desta UC, a referida sala de aula possui equipamento de projeção e acesso a corrente elétrica nas secretárias para os estudantes utilizarem os seus computadores portáteis. Existe também acesso a rede *wireless* o que permite a ligação à Internet por parte dos estudantes e professores. Encontra-se ainda disponível um sistema de videoconferência interativo de 65 polegadas com suporte de chão extensível com rodas, utilizado especialmente em aulas abertas/ seminários.

A ESTG-IPLeiria tem disponível a plataforma *Moodle* para toda a comunidade académica, através da qual a docente disponibiliza aos estudantes os slides usados em aula, documentos/ materiais de apoio, vídeos, avisos, etc., assim como os pode notificar, contactar e promover fóruns de discussão. Nesta plataforma, os alunos também podem submeter os seus trabalhos e as suas dúvidas, e têm acesso a pautas de avaliação periódica/contínua. Este sistema de informação propicia uma maior versatilidade e fiabilidade na interação, uma partilha de informação e comunicação mais rápida e simples entre aluno e professor. Permite ainda uma mútua responsabilização pelos prazos e qualidade do material disponibilizado.

As aulas são sumariadas na plataforma AGCP, existindo uma relação entre o sumário e os conteúdos programáticos definidos. Nesta plataforma também se pode consultar a ficha da UC (FUC) e também é aqui que se realizam os registos obrigatórios da assiduidade.

A bibliografia de apoio à UC (apresentada no ponto 2.8) foi selecionada de acordo com os objetivos e conteúdos programáticos. Não procurando ser exaustiva (pois promove-se a necessidade de novas pesquisas bibliográficas por parte dos alunos), apresenta-se organizada em dois níveis: principal e complementar. A primeira é considerada necessária/essencial por fornecer uma base sólida de conhecimento sobre os conteúdos lecionados na UC; a segunda é recomendada para expandir o conhecimento, não sendo necessariamente essencial, considera-se complementar.

## **2.7 Avaliação**

O Regulamento de Avaliação do Aproveitamento dos Estudantes da ESTG, IPLeiria (Regulamento n.º 965/2020 de 3 de novembro de 2020) contempla três métodos possíveis de avaliação de conhecimentos dos estudantes: (a) Avaliação contínua; (b) Avaliação periódica e (c) Avaliação por exame final. A avaliação por exame final é um direito do estudante, enquanto os métodos de avaliação contínua ou periódica são aplicados, obrigatoriamente, em alternativa.

Os métodos de avaliação aplicados em cada UC assim como os pesos atribuídos aos diferentes elementos de avaliação, são definidos, no início do semestre, pelo docente responsável, ouvido o coordenador de curso e a respetiva comissão pedagógica, e posteriormente aprovados pelo Conselho Pedagógico. Toda a informação relativa à avaliação deve constar na FUC, no sumário da primeira aula, e tornados públicos por meios eletrónicos adequados para o efeito.

O método de avaliação periódica é sempre aplicado aos estudantes com o estatuto de trabalhador-estudante (em número considerável no Mestrado em Gestão), sem necessidade de cumprirem a presença obrigatória em 75 % das aulas. Por outro lado, considerando que a avaliação deve, antes de mais, refletir os métodos e os conteúdos que configuram o processo de ensino-aprendizagem, entende-se que o processo mais adequado na UC de

Comportamento Organizacional é o de avaliação periódica, embora se respeite a livre opção do estudante, pelo que se propõe uma das seguintes metodologias de avaliação:

1) Avaliação periódica:

- Realização de uma prova escrita, com a valorização de 70% da classificação final;
- Realização de um trabalho escrito em grupo concretizado fora de aula, com apresentação pública, e com a valorização de 30% da classificação final.

A aprovação à UC depende da reunião de 2 requisitos cumulativos: (1) a obtenção de uma classificação final igual ou superior a 10 valores, numa escala de 0-20, no cômputo geral (a classificação final será calculada de acordo com as ponderações supramencionadas dos elementos de avaliação); (2) a obtenção de uma classificação mínima em cada elemento de avaliação de 8 valores.

2) Avaliação por Exame (Época Normal):

- Realização de uma prova escrita, com a valorização de 100% da classificação final.

Numa segunda época de avaliação, apresentam-se duas opções:

3) Avaliação por Exame de Recurso:

Opção 1 - Só é válida para os estudantes que, por algum motivo, não aprovaram à UC, mas entregaram e apresentaram o trabalho em avaliação periódica.

Classificação final: Prova Escrita (70%) + Trabalho escrito de grupo (30%)

Nota mínima em cada elemento de avaliação: 8,0 valores

Opção 2: Realização de uma prova escrita, com a valorização de 100% da classificação final. Nota mínima para aprovação à UC: 10,0 valores

Outras épocas de avaliação:

- 4) Melhoria, Especial ou Mensal: Realização de uma prova escrita, com a valorização de 100% da classificação final.

Adicionalmente, cumpre esclarecer que os referidos elementos de avaliação se caracterizam da seguinte forma:

- (a) Prova escrita, individual e presencial, é constituída por questões de desenvolvimento. O objetivo deste elemento de avaliação é avaliar a aquisição de conhecimentos ao nível dos conceitos, a capacidade de análise e relacionamento das diferentes temáticas, e a reflexão crítica.
- (b) Trabalho escrito em grupo realizado fora de aula.
  - Os grupos de trabalho deverão ser constituídos por 2 ou 3 elementos. Os temas a desenvolver deverão ser escolhidos pelo próprio grupo, mediante aprovação da docente. Pretende-se que os estudantes pesquisem e reflitam sobre um problema de investigação. O problema de investigação a desenvolver deverá, obrigatoriamente, relacionar dois ou mais constructos. Desta relação surgirão hipóteses a investigar, ainda que, somente a nível teórico. Para além do conhecimento teórico que adquirirão no tratamento dos temas escolhidos, os alunos desenvolverão toda uma panóplia de competências importantes para a fase da dissertação/projeto/relatório que levarão a cabo no 3º semestre do Mestrado. Será assim avaliada a revisão de literatura e qualidade do enquadramento teórico, a fundamentação das hipóteses, o rigor nos aspetos estruturais (referenciação, citações, bibliografia, etc.), clareza e correção da escrita, pesquisa bibliográfica (incluir obrigatoriamente artigos científicos).
  - Apresentação oral e discussão do trabalho de grupo onde se avaliam conhecimentos, mas também competências de comunicação, atitudes e comportamentos (cooperação, solidariedade, respeito pela diversidade de opiniões).

Em anexo, apresentam-se as estatísticas de inscrição, avaliação e aprovação à UC durante 5 anos letivos consecutivos, a título de exemplo. Como se pode constatar, nesses anos em referência, durante 4 anos consecutivos a percentagem de aprovação à UC foi de 100% e, no último ano, 95,5% (Anexo 1). Nos restantes anos letivos, as percentagens de aprovação mantiveram-se entre os 90% e os 100%.

## **2.8 Bibliografia**

A bibliografia de apoio à UC foi selecionada tendo por base a adequação aos objetivos e aos conteúdos programáticos. Esta não pretende ser exaustiva nem pode ser fator de afastamento de novas pesquisas bibliográficas por parte dos alunos.

A bibliografia geral, que engloba obras de carácter mais abrangente dos temas tratados nesta UC, é apresentada como recomendada e complementar. A bibliografia específica visa aprofundar determinado tema e está mais orientada para tópicos abordados nos trabalhos de grupo que implicam pesquisa por parte dos alunos, ainda que possa implicar algum apoio da parte da docente. Hoje, com o recurso à IA através de ferramentas como o *ResearchRabbit*, *Bard* ou *Copilot* para assistência à pesquisa científica, os alunos têm acesso ao conhecimento científico de forma muito facilitada, ainda que devam ser orientados para a seleção de fontes credíveis e correta utilização das referidas ferramentas.

### Bibliografia recomendada:

Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R.C. & Cardoso, C.C. (2016). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. 8ª ed. Lisboa: RH Editora.

Caetano, A., Neves, J. & Ferreira, J.M.C. (2020). Psicossociologia das organizações: Fundamentos e aplicações. Lisboa: Sílabo.

Buchanan, D.A. & Huczynski, A.A. (2023). Organisational Behaviour. 11<sup>st</sup> edition, Harlow: Pearson.

### Complementar:

Cunha, M. P., Rego, A. & Rego, T. (2019). Super Equipas. 3ª ed., Lisboa, Actual Editora.

Gonçalves, S.P. (2014). Psicossociologia do Trabalho e das Organizações. Lisboa: Pactor

Newstrom, J. W. (2008). Comportamento organizacional: O comportamento humano no trabalho (12ª ed.). S. Paulo: McGraw Hill.

Palma, P.J., Lopes, M.P. & Bancaleiro, J. (2011). Gestão e Liderança de Talentos. Lisboa: RH Editora.

Rego, A. & Cunha, M. P. (2011). Liderança: A virtude está no meio. Lisboa: Atual Editora.

Rego, A. (2013). Comunicação pessoal e organizacional: teoria e prática. Lisboa: Sílabo.

Ribeiro, N., Rego, A. & Cunha, M.P. (2013). A virtude nas organizações – Fonte de progresso e sustentabilidade. Lisboa: Sinais de Fogo.

## **2.9 Avaliação do desempenho docente e da UC**

Com o objetivo de avaliar e melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem, são usados inquéritos pedagógicos que permitem recolher feedback de estudantes e professores sobre diversos aspetos do processo pedagógico. Estes inquéritos são disponibilizados a alunos e docentes, antes do final de cada semestre (em momentos distintos), na plataforma Moodle.

Os alunos recebem informação via email a incentivar o preenchimento dos respetivos inquéritos, a garantir o seu anonimato e a salientar a sua importância, dado o seu carácter facultativo. Também os coordenadores de curso promovem o preenchimento destes inquéritos podendo reservar um momento de uma aula do curso para o efeito. Os alunos respondem aos inquéritos pedagógicos num período que antecede as respostas dos docentes aos respetivos inquéritos pedagógicos. Este inquérito inclui três partes: (1) a avaliação da UC nas suas várias componentes (ex., adequação da carga horária, adequação dos conteúdos programáticos, recursos pedagógicos, métodos de avaliação, contribuição da UC para a formação e desenvolvimento de competências no domínio do curso); (2) a avaliação do docente ou do corpo docente da UC (ex., organização e empenho, clareza e segurança no discurso, cumprimento do programa, disponibilização atempada dos materiais, cumprimento dos métodos e critérios de avaliação, disponibilidade para apoio aos estudantes); (3) apreciação global da UC.

Os inquéritos a serem respondidos pelos docentes são de carácter obrigatório e referem-se essencialmente à apreciação sobre o funcionamento geral da UC, bem como aos fatores com maior contribuição para os resultados da UC. É ainda obrigatória a justificação dos parâmetros de avaliação relativos aos inquéritos pedagógicos dos alunos em que tenha sido obtida uma pontuação inferior a 3 (satisfatório).

Os inquéritos pedagógicos, de uma forma geral, permitem conhecer os níveis de satisfação com a qualidade e com as condições de ensino, assim como obter propostas de melhoria. Com o objetivo da melhoria contínua, é possível identificar pontos fortes e áreas que necessitam de melhorias. Por outro lado, constituem uma importante ferramenta de feedback por fornecerem informações valiosas aos docentes sobre a forma como as suas práticas pedagógicas são percebidas pelos alunos, permitindo ajustes e aprimoramentos. Em termos institucionais, também constituem uma relevante fonte de informação para decisões administrativas e políticas institucionais, como a formação contínua de docentes ou a alocação de recursos.

No que diz respeito a esta UC, tem sido possível obter feedback dos estudantes sobre a sua satisfação com a UC e com a docente, ainda que a percentagem de respondentes não seja muito elevada (à semelhança do panorama geral na instituição). A apreciação da UC e da docente, assim como a apreciação global da UC, tem sido sempre de 5 numa escala de 1 a 5, o que demonstra um muito elevado grau de satisfação dos alunos. No campo aberto de comentários/sugestões, os alunos deixam comentários que ajudam a identificar pontos fortes na abordagem pedagógica, nomeadamente o recurso constante a casos práticos, facto bastante apreciado por alunos que já se encontram no mercado de trabalho (Anexo 2). Da mesma forma, também são apontados aspetos do funcionamento da UC que podem ser melhorados, por exemplo, no ano letivo 2015/2016, os alunos solicitaram a disponibilização antecipada dos slides de apoio às aulas (Anexo 3).

Em suma, nesta UC tem sido possível efetuar mudanças pontuais que acreditamos elevarem de alguma forma a sua qualidade e, conseqüentemente, o sucesso dos alunos.

## 2.10 Propostas de melhoria da UC

No quadro da reflexão crítica que a candidata exerce sobre a UC em apreço, a par da sua convicção da existência de necessidade de abertura às transformações sociais, empresariais ou tecnológicas que se sentem nas sociedades e no mundo, toma-se por pertinente expor um conjunto de conclusões sobre as reflexões tidas, e que se sistematizam em oportunidades de melhoria desta UC.

Neste sentido, identificam-se oportunidades de melhoria induzidas pela (1) transformação tecnológica, e pela (2) transformação social. Estas oportunidades de melhoria propõem-se numa perspetiva de tornar a UC permeável às grandes influências sociais e empresariais sentidas na atualidade. Assim, no que diz respeito às propostas de melhoria induzidas pela transformação tecnológica, parece ser relevante tratar conteúdos relacionados com os impactos introduzidos pela (a) Inteligência Artificial (IA) no funcionamento das organizações, designadamente, junto de aspetos relacionados com a organização do trabalho e efeitos junto do comportamento dos trabalhadores, que se podem operar nos diferentes níveis de análise em que a UC incide. Em específico, parece ser relevante sob o ponto de vista da preparação dos estudantes, a consciencialização e a compreensão da influência transformadora da IA nos processos de funcionamento das organizações, da simplificação de tarefas e/ou reestruturação de postos de trabalho, e paralelamente, dos seus efeitos junto da qualidade da relação trabalhador-organização.

No que diz respeito às propostas de melhoria induzidas pela transformação social, entende-se ser relevante trabalhar de forma mais expressiva os temas afetos à (b) Diversidade nos locais de trabalho, sendo este um tópico que parece ganhar crescente preponderância social e com um potencial transformador do funcionamento das organizações. Por conseguinte, a vivência num mundo fortemente globalizado conduziu a uma abertura à Diversidade nos locais de trabalho, e que se expressa na constituição de equipas de trabalho que integram pessoas possuidoras de *backgrounds* culturais e formativos díspares, pessoas com comportamentos muito vinculados a questões geracionais e/ou também à necessidade de conciliação e integração de pessoas com diferentes orientações de género. Este parece ser um tema impulsionador de transformações nos locais de trabalho que podem contribuir para uma reformatação dos circuitos de funcionamento das organizações, e que podem impactar na esfera de tratamento de temas já existentes na UC em consideração.

Paralelamente, parece ser igualmente interessante contextualizar o tratamento de temas da UC na esfera da (c) sustentabilidade e dos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), designadamente, ao nível do enquadramento dos temas versados na UC no âmbito dos ODS: 4–Educação de Qualidade; 5-Igualdade de género; 8–Trabalho digno e crescimento económico; 10-Reduzir as Desigualdades; 16-Paz, Justiça e Instituições Responsáveis. Com efeito, tendo por referência os conteúdos dos ODS indicados, os mesmos parecem ser portadores de um potencial transformador significativo no que diz respeito à agenda de funcionamento estratégico das organizações na órbita da sustentabilidade (independentemente dos setores de atividade), e com efeitos expectáveis relevantes na forma como as pessoas se relacionam umas com as outras, com os seus postos de trabalho e com organizações onde trabalham. Neste sentido, parece útil e pertinente enquadrar os temas do comportamento organizacional no âmbito destes ODS, motivando e tratando com maior pendor a forma como os estudantes ampliam os seus referenciais de compreensão sobre as matérias versadas na UC.

Em conjunto, é convicção da candidata que a integração desta súmula de preocupações no percurso de trabalho que esta UC comporta para o perfil formativo dos estudantes, resultará na concretização de um perfil final mais rico, atualizado e capacitado para a preparação de profissionais conscientes, responsáveis, e tecnicamente preparados em face dos desafios laborais que enfrentarão ao longo das suas carreiras.

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

## 9295 - Mestrado em Gestão

### Nº ESTUDANTES INSC/AVAL/APROV/REP. POR UC

| Unidade Curricular           | % Aprovados/Avaliados |           |           |           |           |
|------------------------------|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                              | 2016/2017             | 2017/2018 | 2018/2019 | 2019/2020 | 2020/2021 |
| Comportamento Organizacional | 100,0%                | 100,0%    | 100,0%    | 100,0%    | 95,5%     |

1.º  
A50  
2.º

### Ano Letivo 2020/21

Consulta a 11/02/2022.

### Nº ESTUDANTES INSC/AVAL/APROV/REP. POR UC

| Unidade Curricular           | Inscritos | Avaliados     |           |
|------------------------------|-----------|---------------|-----------|
|                              |           | Não Avaliados | Aprovados |
| Comportamento Organizacional | 28        | 6             | 21        |
|                              |           |               | 4,5%      |
|                              |           | 1             | 95,5%     |

1.º  
A50

### Ano Letivo 2019/20

Consulta a 05/01/2021.

### Nº ESTUDANTES INSC/AVAL/APROV/REP. POR UC

| Unidade Curricular           | Inscritos | Avaliados     |           |
|------------------------------|-----------|---------------|-----------|
|                              |           | Não Avaliados | Aprovados |
| Comportamento Organizacional | 26        | 3             | 23        |
|                              |           |               | 0,0%      |
|                              |           | 0             | 100,0%    |

1.º  
A50

## Ano Letivo 201819

Consulta a 06/09/2019.

Nº ESTUDANTES INSC/AVAL/APROV/REP. POR UC

| Unidade Curricular           | Inscritos | Avaliados     |           |
|------------------------------|-----------|---------------|-----------|
|                              |           | Não Avaliados | Avaliados |
| Comportamento Organizacional | 35        | 3             | 32        |
|                              |           | 0             | 0,0%      |
|                              |           |               | 100,0%    |

## Ano Letivo 201718

Consulta a 29/04/2022.

Nº ESTUDANTES INSC/AVAL/APROV/REP. POR UC

| Unidade Curricular           | Inscritos | Avaliados     |           |
|------------------------------|-----------|---------------|-----------|
|                              |           | Não Avaliados | Avaliados |
| Comportamento Organizacional | 23        | 2             | 21        |
|                              |           | 0             | 0,0%      |
|                              |           |               | 100,0%    |

## Ano Letivo 201617

Consulta a 29/04/2022.

Nº ESTUDANTES INSC/AVAL/APROV/REP. POR UC

| Unidade Curricular           | Inscritos | Avaliados     |           |
|------------------------------|-----------|---------------|-----------|
|                              |           | Não Avaliados | Avaliados |
| Comportamento Organizacional | 29        | 1             | 28        |
|                              |           | 0             | 0,0%      |
|                              |           |               | 100,0%    |

## **ANEXO 2**



(<https://avaliacaopedagogica.ipleiria.pt/dashboard>)

# Comportamento Organizacional

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

## Informação

### Unidade Curricular

Comportamento Organizacional

### Curso

Mestrado em Gestão

### Escola

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

### Docente(s):



Neuza Marcelino

### Apreciação da unidade curricular ⓘ



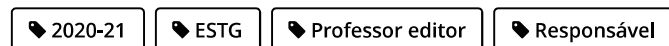
### Apreciação do corpo docente ⓘ



### Apreciação global ⓘ



### Etiquetas



# Neuza Marcelino

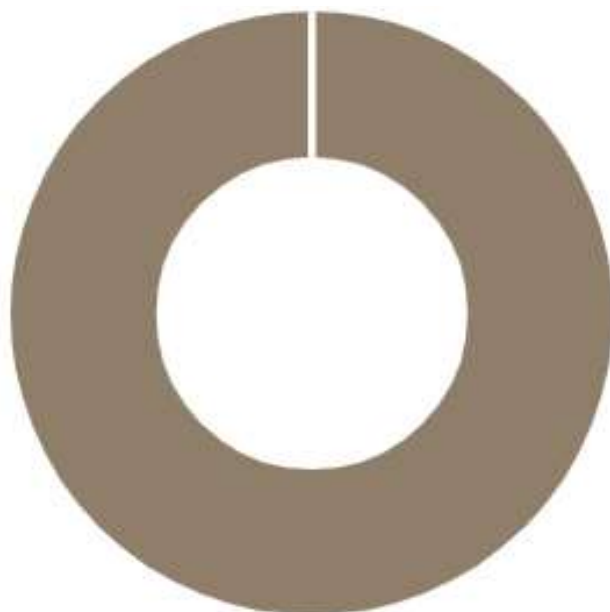
## Resumo



## Detalhes

---

Deseja continuar a responder ao inquérito da avaliação do docente da UC?



| <b>Resposta</b> | <b>Total</b> | <b>Percentagem</b> |
|-----------------|--------------|--------------------|
| Sim             | 12           | 100%               |
| Não             | 0            | 0%                 |
| <b>Total</b>    | <b>12</b>    | <b>100%</b>        |

## Organização e empenho na lecionação das aulas de modo a promover o interesse e partici...



5 de 5

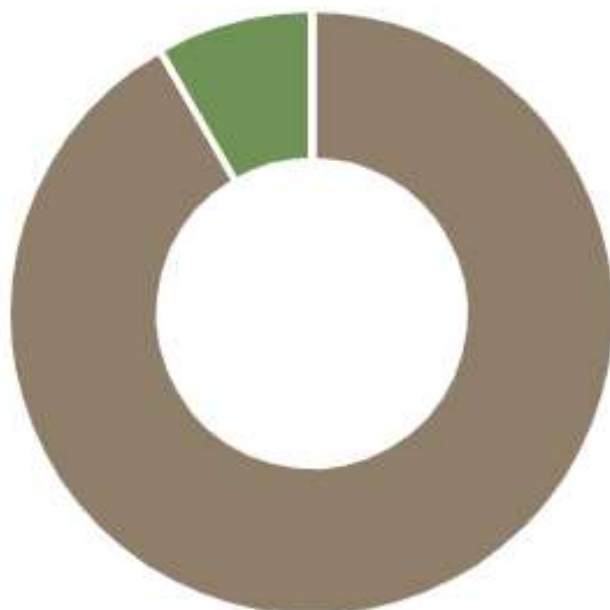


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 10        | 83%         |
| Bastante satisfatório | 1         | 8%          |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 1         | 8%          |
| <b>Total</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Clareza e segurança no discurso e na resposta a questões.



5 de 5

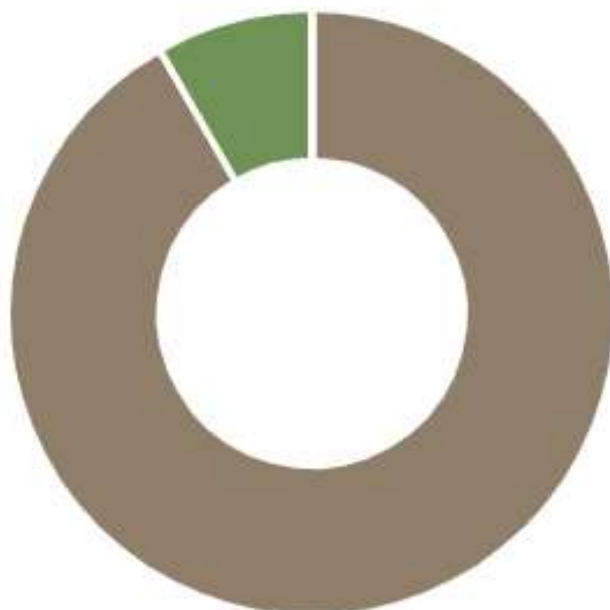


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 11        | 92%         |
| Bastante satisfatório | 1         | 8%          |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

## Cumprimento do programa da UC.



5 de 5

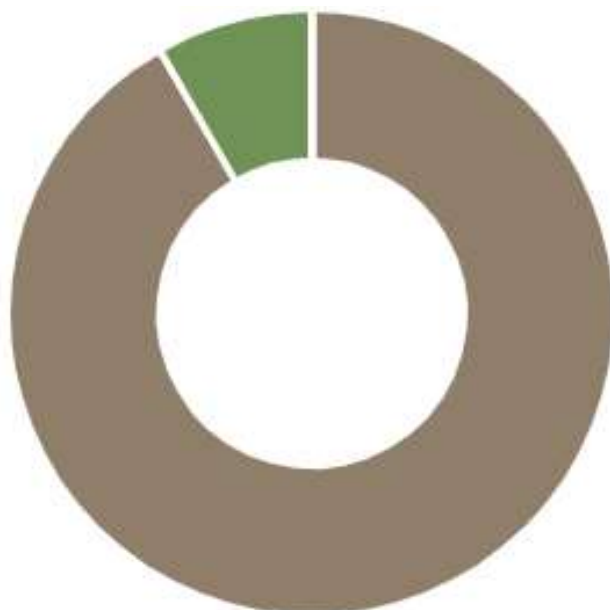


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 11        | 92%         |
| Bastante satisfatório | 1         | 8%          |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Disponibilização atempada dos materiais e bibliografia.



5 de 5

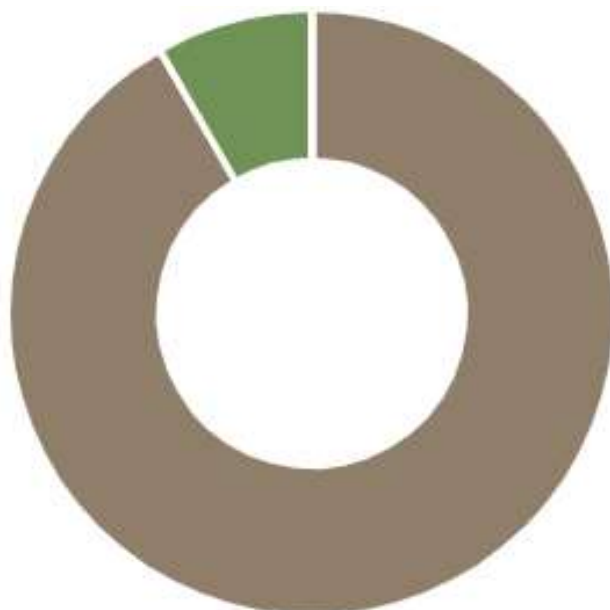


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 11        | 92%         |
| Bastante satisfatório | 1         | 8%          |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

## Cumprimento dos métodos e dos critérios de avaliação.



5 de 5

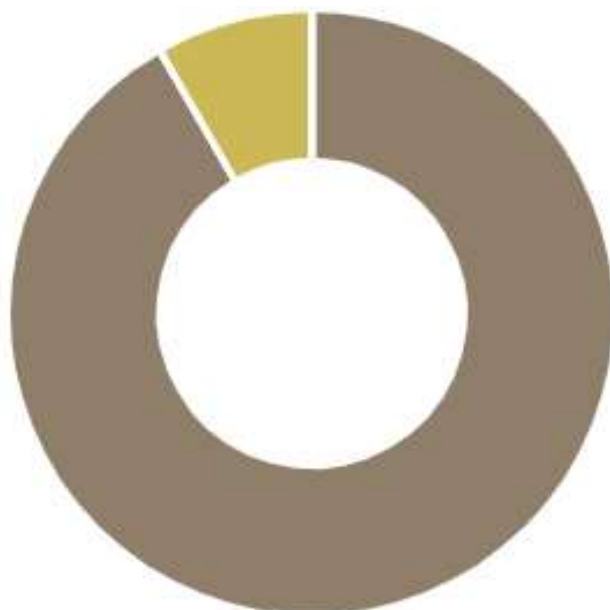


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 11        | 92%         |
| Bastante satisfatório | 1         | 8%          |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Disponibilidade para apoiar os estudantes.



5 de 5

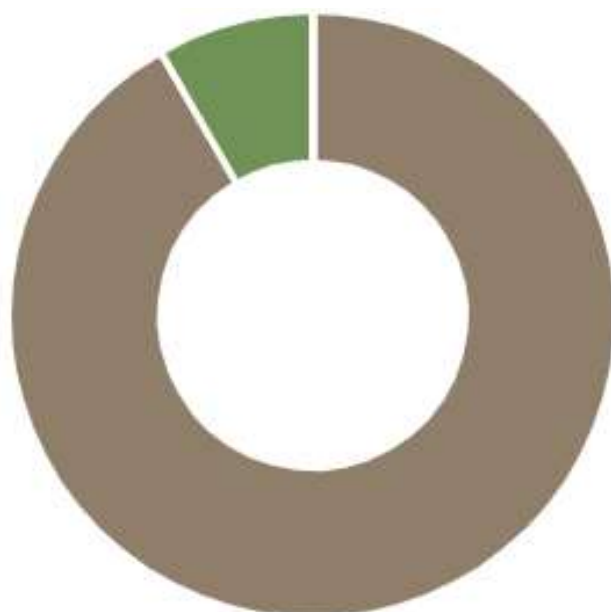


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 11        | 92%         |
| Bastante satisfatório | 0         | 0%          |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 1         | 8%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Apreciação global do desempenho do docente.



5 de 5



| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 11        | 92%         |
| Bastante satisfatório | 1         | 8%          |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

## Comentários

---

### Comentário 1

Excelente professora. Denota-se bastante firmeza em seu discurso bem como, dá imensos casos/exemplos reais que ajudam a entender melhor as matérias lecionadas.

## **ANEXO 3**



(<https://avaliacaopedagogica.ipleiria.pt/dashboard>)

# Comportamento Organizacional

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

## Informação

### Unidade Curricular

Comportamento Organizacional

### Curso

Mestrado em Gestão

### Escola

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

### Docente(s):



Neuza Marcelino

### Apreciação da unidade curricular ⓘ



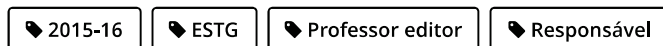
### Apreciação do corpo docente ⓘ



### Apreciação global ⓘ



### Etiquetas



# Neuza Marcelino

## Resumo

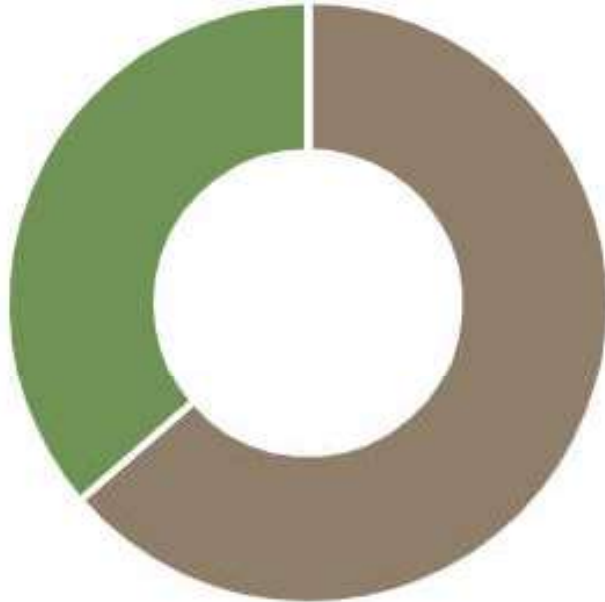


## Detalhes

Organização e empenho na lecionação das aulas de modo a promover o interesse e partici...



5 de 5



| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 7         | 64%         |
| Bastante satisfatório | 4         | 36%         |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>11</b> | <b>100%</b> |

Clareza e segurança no discurso e na resposta a questões.



5 de 5

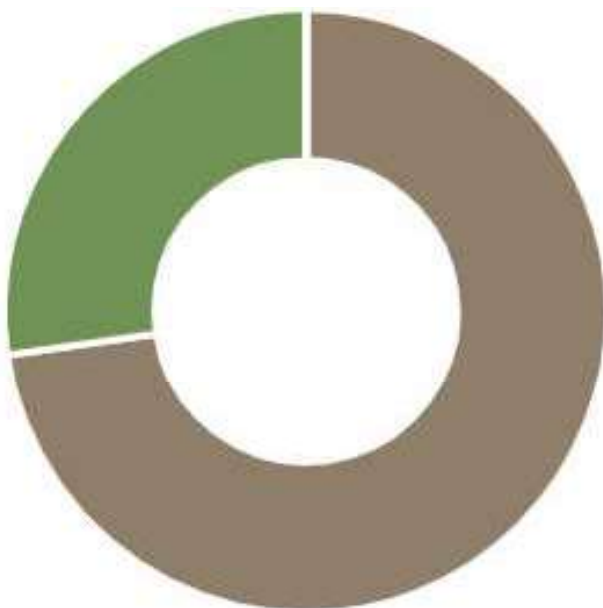


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 8         | 73%         |
| Bastante satisfatório | 2         | 18%         |
| Satisfatório          | 1         | 9%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>11</b> | <b>100%</b> |

## Cumprimento do programa da UC.



5 de 5



| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 8         | 73%         |
| Bastante satisfatório | 3         | 27%         |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>11</b> | <b>100%</b> |

## Disponibilização atempada dos materiais e bibliografia.



5 de 5

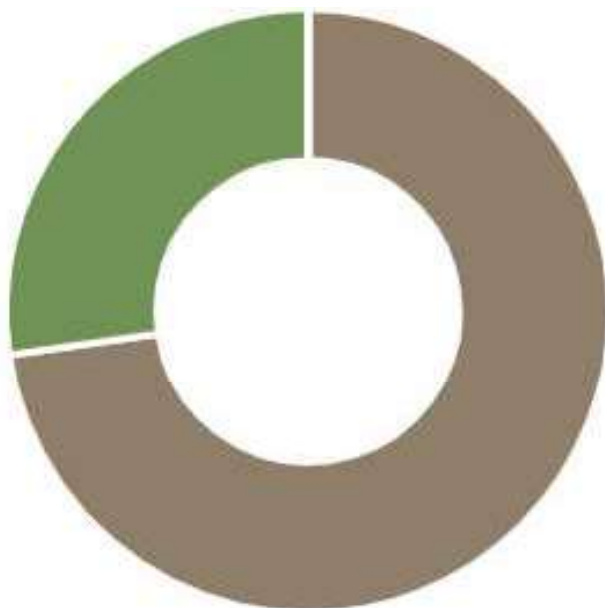


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 6         | 55%         |
| Bastante satisfatório | 1         | 9%          |
| Satisfatório          | 4         | 36%         |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>11</b> | <b>100%</b> |

## Cumprimento dos métodos e dos critérios de avaliação.



5 de 5

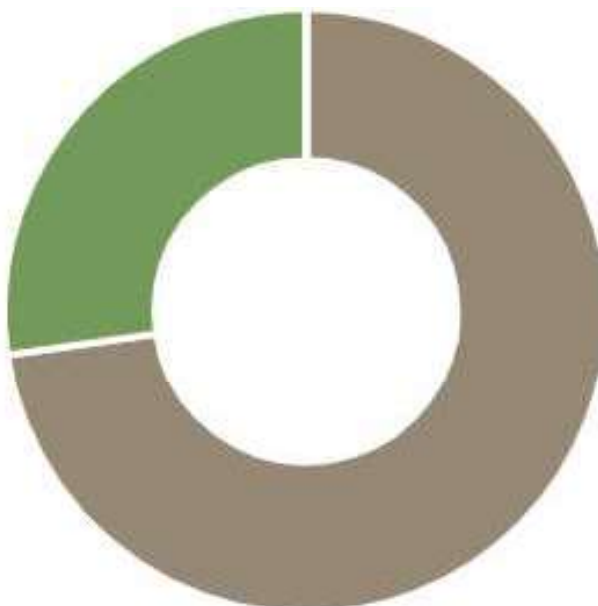


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 8         | 73%         |
| Bastante satisfatório | 3         | 27%         |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>11</b> | <b>100%</b> |

Disponibilidade para apoiar os estudantes.



5 de 5

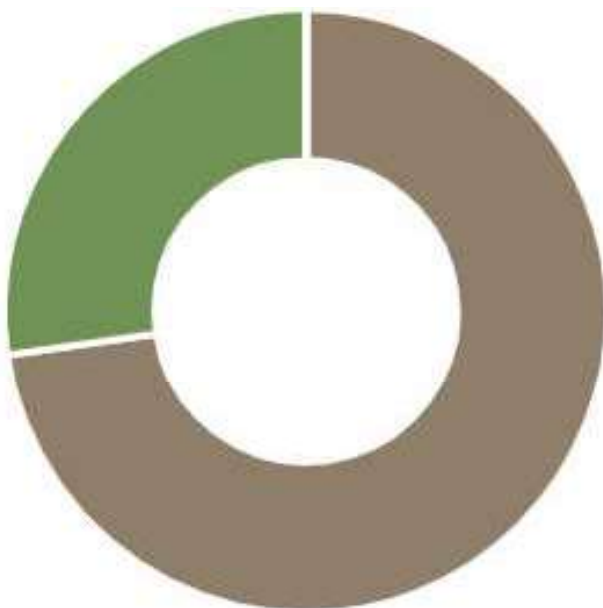


| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 8         | 73%         |
| Bastante satisfatório | 3         | 27%         |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>11</b> | <b>100%</b> |

Apreciação global do desempenho do docente.



5 de 5



| Resposta              | Total     | Percentagem |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Muito satisfatório    | 8         | 73%         |
| Bastante satisfatório | 3         | 27%         |
| Satisfatório          | 0         | 0%          |
| Pouco satisfatório    | 0         | 0%          |
| Nada satisfatório     | 0         | 0%          |
| Não Aplicável         | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>11</b> | <b>100%</b> |

## Comentários

---

### Comentário 1

A professora é incansável e muito disponível. Para o ano podia apenas disponibilizar os slides de início, facilita a quem não tem tempo de os imprimir durante a tarde. É uma professora que leva os alunos a estarem muito à vontade para a partilha e dá muito espaço para nos ouvir, o que é muito positivo.