

Universidade do Minho
Escola de Psicologia

Rita Cristina Ventura Borralho

Satisfação e envolvimento em trabalhadores na indústria de refrigeração

Junho de 2025

Satisfação e envolvimento em trabalhadores na indústria de refrigeração

Rita Cristina Ventura Borralho

UMinho | 2025

Universidade do Minho
Escola de Psicologia

Rita Cristina Ventura Borralho

Satisfação e envolvimento em trabalhadores na indústria de refrigeração

Relatório de Estágio em Psicologia do Trabalho e das Organizações

Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações

Trabalho efetuado sob a orientação do

Professor Doutor Vítor Manuel Valente da Costa

junho de 2025

Despacho RT - 31 /2019 - Anexo 3

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

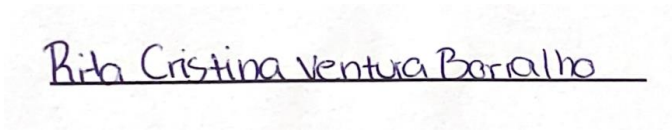
Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações
CC BY-NC-ND

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Braga, 2 de Junho de 2025



Agradecimentos

Com o terminar desta etapa com enorme importância na minha jornada académica, é importante agradecer a todas as pessoas que acompanharam neste percurso tanto a nível pessoal como académico. Assim expresso em particular os cabidos agradecimentos:

À minha mãe, avó, restante família e amigos por todo o apoio demonstrado durante o meu percurso e a sua compreensão e o seu incentivo nos momentos mais difíceis.

Ao professor Vítor Costa, pela orientação ao longo do estágio e presente relatório, com a sua ajuda, orientação e partilha de conhecimentos, indispensáveis para o êxito dos mesmos.

Aos meus colegas pela cooperação e entreajuda que mantivemos ao longo de todo o processo, que tornou esta etapa mais fácil de encarar e finalizar com sucesso.

À organização onde realizei o estágio, por me acolher e dar oportunidade para colocar em prática os conhecimentos adquiridos durante o meu percurso académico. Pelo contacto com os colaboradores e pela proximidade com a Administração, que permitiu uma visão mais abrangente da realidade de uma organização industrial.

À minha supervisora dentro da organização, pela autonomia que proporcionou e confiança que depositou em mim em realizar os diversos projetos propostos, por todos os conhecimentos que transmitiu e pela sua partilha de ideias.

Às minhas colegas do Departamento de Recursos Humanos da organização pela forma que me acolheram e fizeram sentir parte da equipa e ajudaram-me ao longo do estágio.

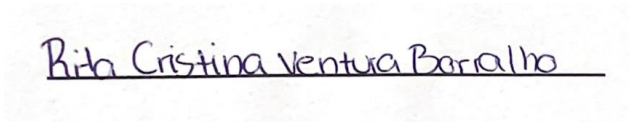
Despacho RT - 31 /2019 - Anexo 4

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Braga, 2 de Junho de 2025



Satisfação e Envolvimento dos colaboradores numa indústria de refrigeração

Resumo

O atual relatório descreve a experiência de um estágio curricular no âmbito do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações. O estágio foi realizado numa empresa industrial no setor de refrigeração e levou a cabo a realização de diversos projetos, tais como: 1) Inquérito de satisfação; 2) Recrutamento, Seleção e Acolhimento (*onboarding*) e 3) Ação de Sensibilização no Consumo de Álcool e Substâncias Psicoativas em Contexto Laboral. Além disso foram realizadas outras atividades no qual tive a oportunidade de realizar tais como 1) Feira de Emprego IPCA e 2) Formação dinâmica de Burnout. Este relatório encontra-se organizado em três partes: o enquadramento organizacional, e respetiva descrição; a caracterização dos projetos desenvolvidos e outras atividades realizadas, concluindo com uma reflexão crítica acercas das aprendizagens no decorrer do estágio.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho, Recrutamento e Seleção; Indústria; Consumo de substâncias; Burnout

Employee satisfaction and involvement in the refrigeration industry

Abstract

This report describes the experience of a curricular internship as part of the Master's Degree in Work and Organisational Psychology. The internship took place in an industrial company in the refrigeration sector and involved carrying out various projects, including 1) Satisfaction Survey; 2) Recruitment, Selection and Onboarding and 3) Awareness-raising on alcohol and psychoactive substance use in the workplace. There were also other activities that I had the opportunity to take part in, such as 1) the IPCA Job Fair and 2) Dynamic Burnout Training. This report is organised into three parts: the organisational framework and its description; the characterisation of the projects carried out, concluding with a critical reflection on what I learned during the internship.

Keywords: Job satisfaction, Recruitment and Selection; Industry; Substance abuse; Burnout

Índice

1.Introdução 1

2.Enquadramento organizacional do estágio 1

2.1 Descrição da organização 2

3. Descrição dos projetos de estágio 4

3.1 Inquérito de Satisfação 4

a) Objetivos do Projeto 5

b) Clientes do Projeto 5

c) Metodologias do Projeto 5

d) Resultados do Projeto 9

3.2 Recrutamento, Seleção e Acolhimento 10

a) Objetivo do Projeto 10

b) Clientes do Projeto 11

c) Metodologia do Projeto 11

d) Resultados do projeto 13

3.3 Formação de Consumo de Álcool e Substâncias Psicoativas 14

a) Objetivos do Projeto 14

b) Clientes do Projeto 14

c) Metodologia do Projeto 15

d) Resultados do Projeto 17

3.4 Outras atividades 18

3.4.1 Feira de Emprego IPCA 18

3.4.2 Formação dinâmica de *Burnout* 18

4. Reflexão 19

5. Referências Bibliográficas 21

Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama Geral da Organização..... 2

Figura 2: Resultados da Aplicação dos Inquéritos de Satisfação 2021 VS 2024 9

Índice de Tabelas

Tabela 1: Mapa "Inquérito de Satisfação" 7

Tabela 2: Mapa "Ações de Sensibilização de Consumo de Álcool e Substâncias em Contexto laboral" 16

Lista de Abreviaturas

DRH: Departamento de Recursos Humanos

RH: Recursos Humanos

EPI's: Equipamentos de Proteção Individual

IS: Inquérito de Satisfação

IPCA: Instituto Politécnico do Cávado e do Ave

DSTA: Departamento de Segurança no Trabalho e Ambiente

1. Introdução

O presente relatório foi realizado no Âmbito da Unidade Curricular Estágio realizada no segundo ano do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações, na Universidade do Minho. O mesmo tem como propósito descrever toda a minha primeira experiência a nível profissional, no âmbito do estágio curricular. Este teve uma duração aproximada de seis meses e foi realizado no Departamento de Recursos Humanos (DRH) de uma organização industrial mais especificamente do setor de refrigeração. De uma maneira geral, o estágio envolveu o apoio na realização de algumas tarefas/ práticas afetas ao departamento, tendo tido como focos principais/essenciais: 1) Inquérito de Satisfação (IS); 2) Apoio nos processos de recrutamento, seleção e acolhimento; e ainda 3) a elaboração de uma ação de sensibilização de consumo álcool e substâncias psicoativas no contexto laboral.

Este relatório está estruturado em quarto partes sendo que a primeira abrange a introdução, a segunda descreve a caracterização da empresa detalhando a sua missão, visão e valores, além de apresentar a estrutura organizacional e os seus recursos humanos. A terceira parte engloba a descrição dos projetos realizados, a metodologia adotada e os resultados alcançados e a quarta parte aborda outras atividades desenvolvidas. Por último é feita uma reflexão sobre a experiência adquirida durante o estágio.

2. Enquadramento organizacional do estágio

O estágio curricular decorreu numa empresa industrial do setor da refrigeração, localizado na zona norte de Portugal. Fundada há cerca de 50 anos juntamente com mais dois irmãos. A empresa possui duas unidades produtivas em Portugal, situadas a cerca de 500 metros uma da outra. Após 20 anos da sua fundação, expandiu-se com a construção de uma nova unidade no Brasil, onde atualmente emprega mais de 1000 trabalhadores. Há cerca de 10 anos, devido ao seu crescimento contínuo, instituiu uma delegação comercial em Espanha para dar assistência no pós-venda e fortalecer o contacto com os clientes desse país. A empresa é pioneira no mercado português no segmento de frio doméstico e comercial, tendo-se especializando na conceção, desenvolvimento, produção e comercialização de equipamentos de congelação, refrigeração e conservação para vários setores de atividade. A informação contida nesta secção foi adaptada do manual de acolhimento, regulamento interno e do site da organização.

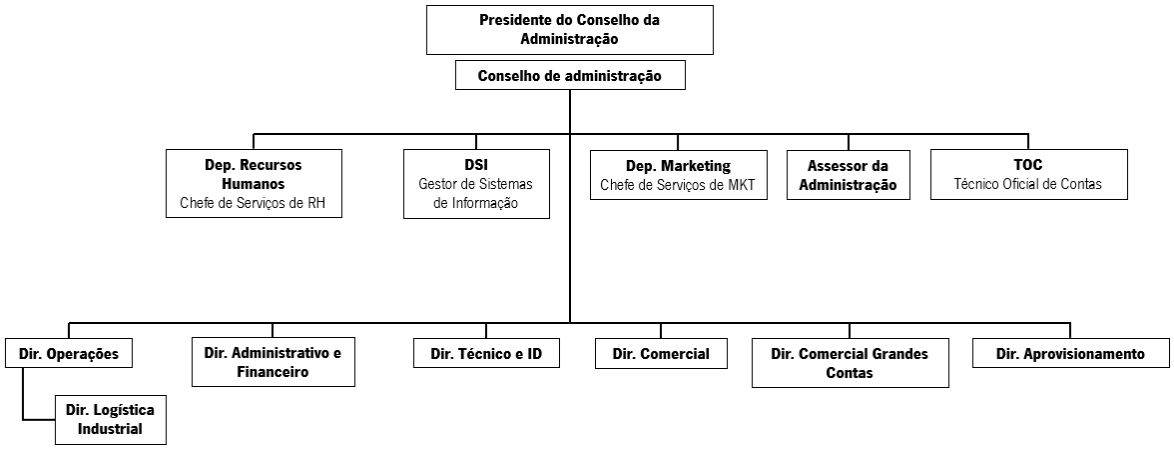
2.1 Descrição da organização

A principal missão da empresa detém-se com a criação, desenvolvimento, produção e venda de equipamentos da área do frio, isto é, refrigeração, conservação e congelação. A organização tem uma reputação com competências e qualidades únicas marcadas pela inovação, tecnologia e sustentabilidade. A satisfação dos clientes por todo o mundo é efetuada através de produtos de excelência que cria com o objetivo de se tornar líder no desenvolvimento de soluções de refrigeração e conservação de alimentos, bebidas e gelados. Para que tudo isto seja atingido, é essencial divulgar e partilhar os seus valores tais como a orientação para o cliente, sustentabilidade, confiança, inovação e qualidade, cuja importância é bastante valorizada dentro da organização.

No que diz respeito à estrutura da organização, no topo encontra-se o Conselho de Administração. O Assessor da Administração, tanto os chefes dos departamentos de Marketing e Recursos Humanos, o gestor de Departamentos de Sistemas e Informações (DSI) como o Técnico Oficial de Contas (TOC) reportam diretamente à sua presidente. No organigrama (Figura 1) encontram-se também a Direção de Operações, Direção Administrativo e Financeiro (DAF), Diretor Técnico e I&D, Direção Geral Grandes Contas (DGGC) Direção de Aprovisionamento (DA). À Direção de Operações (DO) ainda reporta a Direção de Logística Industrial (DLI).

Figura 1

Organigrama Geral da Organização



Até à data de finalização do estágio, os recursos humanos na organização abrangiam um total de aproximadamente 305 colaboradores dos quais a sua maioria (210) está alocada à produção. Do total de colaboradores, observa-se uma predominância do sexo masculino (cerca de 75%). Em relação à faixa etária destaca-se a preponderância dos colaboradores situados na faixa de 25 anos aos 40 anos, indicando uma força de trabalho relativamente jovem. No que concerne ao regime de contrato, 234 dos colaboradores possuem um contrato sem termo, enquanto os restantes 55 têm contratos a termo certo.

O estágio foi desenvolvido no departamento de RH da organização, que integra três pessoas. Até à entrada da atual responsável pelo departamento, o próprio era muito focado nas questões administrativas. A partir de então, o departamento tornou-se mais ativo e começou a atuar em novas áreas no campo da Psicologia do Trabalho e das Organizações, nomeadamente através da implementação de um sistema de avaliação de desempenho, descrição de funções existentes na organização, e ainda a implementação de Políticas de Saúde e Bem-Estar para os colaboradores.

Quanto às funções prestadas pelo departamento, a responsável de RH assume funções relativas à definição de estratégias, políticas, procedimentos e projetos relacionados com a área em questão; gestão de planeamento de formação interna; coordenação e implementação dos processos de recrutamento e seleção; acompanhamento administrativo dos processos; desenvolvimento de estratégias de atração e retenção de talentos; dinamização de contactos e parcerias externas para formação/recrutamento e apoio necessário no desenvolvimento e implementação de novos projetos de RH. A responsável também implementou o processo de avaliação de desempenho e indicadores de performance e a participação na elaboração de relatórios mensais e trimestrais de RH, entre outras funções.

As outras colaboradoras administrativas de RH, apesar de estarem aptas para desempenhar todas as funções dentro do departamento, desempenham funções específicas e distintas. Uma delas é responsável pelas questões administrativas do departamento, como a realização do processamento salarial; realização e tratamento de processos de admissão de colaboradores; comunicação das admissões e cessações à Segurança Social; coordenação das consultas de medicina do trabalho; controlo de férias; gestão contratual; preparação e envio de mapas contabilísticos e apoio à elaboração do relatório único. A outra colaboradora está alocada a tarefas mais associadas com a formação e recrutamento na elaboração, divulgação e colocação de anúncios de vagas; realização da triagem curricular e agendamento de entrevistas; organização de processos de recrutamento; participação nos

processos de seleção dos candidatos; auxílio na gestão dos estágios IEFP; acompanhamento e registo de acidentes de trabalho e auxílio no registo e preparação de formações dentro da empresa.

Todas atuam de forma dedicada no apoio aos colaboradores em questões relacionadas ao ambiente de trabalho. Além disso, identificam e auxiliam na implementação de novas tecnologias nos processos de recursos humanos, envolvendo-se ativamente na melhoria contínua. Dessa forma, contribuem para o aumento da eficiência e, consequentemente, para uma maior produtividade da empresa.

3. Descrição dos projetos de estágio

Ao longo do meu estágio tive a oportunidade de desempenhar diversos projetos como o Inquérito de Satisfação, estar presente nos processos de recrutamento e de seleção da organização e desenvolver uma Ação de Sensibilização de Consumo de Álcool e Substâncias Psicoativas. Estive ainda presente na feira de emprego do IPCA (Instituto Politécnico do Cávado e do Ave) e envolvida na formação dinâmica de *burnout*, como também no acompanhamento da avaliação de desempenho dos colaboradores.

Desse modo, irei relatar de forma pormenorizada, o processo de inquérito de satisfação; todas as etapas fulcrais ao processo de recrutamento, seleção e acolhimento; e a elaboração da ação de sensibilização de consumo de álcool e substâncias psicoativas.

3.1 Inquérito de Satisfação

A satisfação profissional é definida como um estado emocional ou estado emocional positivo resultante da avaliação do trabalho ou das experiências profissionais (Locke & Henne, 1986). A satisfação no trabalho é definida como a medida em que os colaboradores que gostam do seu trabalho. Baseado em perceções, um colaborador desenvolve uma atitude positiva ou uma atitude negativa em relação ao seu trabalho e ambiente (Ellickson, 2002). Quanto mais o ambiente de trabalho de uma pessoa corresponder às suas necessidades, valores ou características pessoais, maior será o seu nível de satisfação profissional (Abraham, 2012). No domínio dos RH, o *engagement* no trabalho é definido como um estado de espírito positivo, gratificante relacionado com o trabalho, cujo é caracterizado por vigor, dedicação e absorção (Schaufeli et al., 2002). De acordo com diversos autores, os trabalhadores empenhados/envolvidos que se identificam através do seu trabalho, têm elevados níveis de vigor,

dedicação e um profundo sentido de absorção no seu trabalho (Gignac et al., 1996; Klitzman et al., 1990; Timms et al., 2015).

a) Objetivos do Projeto

O Inquérito de Satisfação (IS) foi solicitado para compreender se houve evolução nas medidas implementadas desde a entrada da atual diretora de RH (Recursos Humanos), e se os colaboradores se demonstram satisfeitos com as mesmas. Desta maneira, tem como principais objetivos: 1) Identificação dos pontos fortes e áreas de melhoria; 2) A medição da satisfação geral e *engagement* dos colaboradores; 3) Promover a retenção e melhoria das condições de experiência do colaborador; e 4) Sustentar decisões estratégicas e fornecer dados concretos para guiar mudanças, monitorizar o progresso e implementar melhorias eficazes.

b) Clientes do Projeto

Este inquérito de Satisfação foi da responsabilidade da DRH da organização, pelo qual esta se considera cliente direto. As eventuais intervenções resultantes do Inquérito de Satisfação, a ser realizadas posteriormente às medidas propostas, carecerão da aprovação do Conselho de Administração da organização, o qual é considerado cliente indireto do projeto.

c) Metodologias do Projeto

Sendo esta a segunda vez que o projeto foi implementado na organização, procurou-se envolver o maior número possível de colaboradores para garantir que os resultados do inquérito fossem representativos e tivessem um grande impacto nas futuras intervenções.

Alvos

Foram alvos do Inquérito de Satisfação todos os colaboradores da organização.

Procedimentos

O processo do Inquérito de Satisfação na organização iniciou-se com um pedido pela responsável do departamento de Recursos Humanos à Administração. Após o seu parecer favorável, iniciou-se a

elaboração de um protocolo de investigação. Este projeto iniciou-se com uma pesquisa bibliográfica de possíveis instrumentos de avaliação da satisfação. Esta informação foi reportada à minha supervisora, e decidimos optar por utilizar um Inquérito previamente utilizado no ano de 2021. Atendendo aos objetivos do projeto, houve a necessidade de realizar adaptações do inquérito previamente utilizado para a nova versão a aplicar aos colaboradores.

Uma das adaptações foi a mudança de nome, de Índice da Excelência para Inquérito de Satisfação, para assim haver uma melhor interpretação de quem respondesse. A outra adaptação realizada foi a alteração da escala de classificação de respostas, de uma escala tipo Likert de 7 pontos - 1 (Discordo Totalmente) a 7 (Concordo Totalmente), para uma nova versão na qual os colaboradores classificavam a sua resposta de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente). Por fim a última adaptação seria a exclusão da secção de Novas Formas de Trabalho, nomeadamente o teletrabalho/ trabalho remoto, sendo que a maioria do público-alvo desempenha funções relacionadas com máquinas industriais, no qual não fazia sentido os colaboradores preencherem questões desse âmbito.

O protocolo de recolha de dados estrutura-se em 3 secções. A primeira secção faz referência a questões sociodemográficas e profissionais dos colaboradores. A segunda secção apresenta o Inquérito de Satisfação, contendo perguntas relativas ao funcionamento geral da organização (e.g., Na minha organização os erros são vistos como uma oportunidade para aprender e melhorar o desempenho; A coordenação entre serviços é eficaz; Confio na Gestão de Topo da minha organização para tomar decisões relativamente ao futuro; A minha organização consegue atrair e reter os mais competentes). A terceira secção contém perguntas nas quais se pedia a seleção de 3 principais fatores em que os colaboradores reconhecem/percecionam uma evolução na organização nos últimos 12 meses e 3 áreas de aposta que a organização venha a concretizar no próximo ano.

O Inquérito é composto por 4 dimensões: Dinâmica Organizacional, Práticas, Clima e Gestão das Pessoas. A cada uma das dimensões corresponde um conjunto de sub-dimensões, sendo cada uma destas representada por um conjunto de 4 a 8 questões. No total, o inquérito é constituído por 70 itens.

Fase 1: Planeamento e Convocatória dos Colaboradores para o "Preenchimento do Inquérito de Satisfação"

De modo a facilitar a presença dos colaboradores nas sessões de aplicação de Inquéritos de Satisfação foi elaborado um plano de 10 sessões (Tabela 1), aproximadamente com 20 participantes

cada uma das sessões. Nesse plano era indicado o dia e o mês, o horário de cada sessão, e os nomes dos colaboradores convocados e o local onde decorria a sessão. Houve uma especial atenção para alocar os colaboradores que trabalham por turnos, com o intuito de evitar conflitos com o seu horário laboral. Após a elaboração do plano, foi afixado nos quadros de comunicação da empresa e disponibilizado na plataforma online, garantindo que todos os colaboradores tivessem conhecimento prévio das sessões.

Tabela 1: Mapa "Inquérito de Satisfação"

	Novembro	Dezembro			
Dia	28	3	4	5	9
Horário	(17h15-18h15)	(17h15-18h15)	(17h15-18h15)	(17h15-18h15)	(17h15-18h15)
Grupo	G1	G2	G3	G4	G5
Nome	Lista de nomes dos convocados	Lista de nomes dos convocados	Lista de nomes dos convocados	Lista de nomes dos convocados	Lista de nomes dos convocados
	Dezembro				
Dia	10	11	12	16	17
Horário	(17h15-18h15)	(17h15-18h15)	(17h15-18h15)	(17h15-18h15)	(17h15-18h15)
Grupo	G6	G7	G8	G9	G10
Nome	Lista de nomes dos convocados	Lista de nomes dos convocados	Lista de nomes dos convocados	Lista de nomes dos convocados	Lista de nomes dos convocados

Fase 2: Aplicação e Recolha dos Inquéritos

Estas ações foram organizadas por mim e pela responsável do departamento de Recursos Humanos e tinham uma duração de uma hora. No início de cada sessão explicávamos aos colaboradores o motivo da sua participação. Em seguida realizávamos uma breve apresentação sobre a importância de responderem ao Inquérito de Satisfação, deixando explícito que a sua participação

era voluntária. Além disso, mencionámos de que estávamos disponíveis para esclarecer qualquer dúvida no seu preenchimento. O acesso ao protocolo online era realizado através da leitura de um *QR Code*, através do qual os colaboradores acediam pelo telemóvel ao respetivo link para o devido preenchimento.

Os colaboradores preenchiam o inquérito num espaço máximo de uma hora, abandonando posteriormente a sessão.

Fase 3: Análise Estatística dos Dados e Divulgação dos Resultados

Concluídas todas as sessões e tendo reunidas as respostas dos inquéritos, as mesmas foram tratadas através do programa *Excel*. Para que esta análise fosse executada de forma a não comprometer os resultados finais, foi estabelecido um plano por diversas fases.

A 1ª fase foi realizada a codificação das respostas (transposição da escala tipo *Likert* para um valor numérico) a enumeração e associação dos itens às dimensões conforme no inquérito descrito, isto porque no programa utilizado não havia essa caracterização e associação automática dos itens às dimensões.

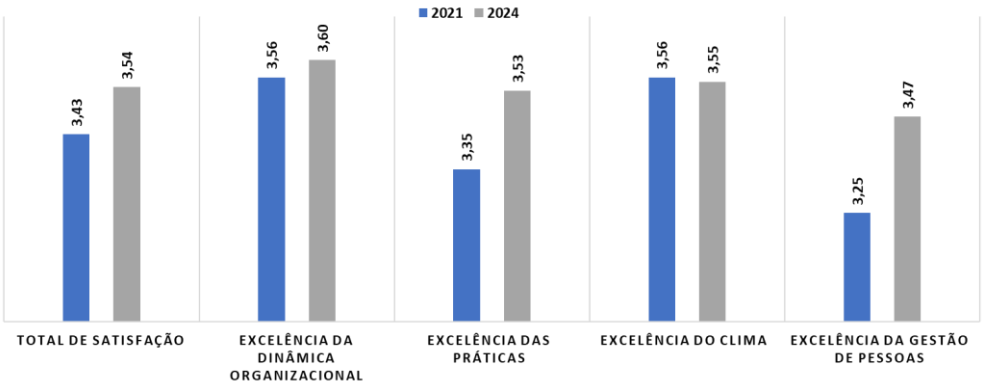
Na 2ª fase calcularam-se as médias para cada uma das dimensões e, consequentemente, das sub-dimensões, através de uma tabela dinâmica. Além disso, para se poder compreender as diferenças a nível sociodemográfico (Produção Indireta, Produção Direta e Administrativos), adicionaram-se filtros para uma melhor interpretação final dos dados. Cada uma destas dimensões estava dividida por diferentes folhas de cálculo, de maneira que não houvesse mistura de resultados.

Na 3ª e última fase, após o tratamento dos dados, foi elaborado em formato *PowerPoint*, com a descrição sociodemográfica da organização, a explicação breve do inquérito e os resultados das dimensões avaliadas. No final, foi feito um resumo dos pontos fortes e áreas de melhoria das diversas dimensões. Além disso, foram inseridos gráficos ilustrativos (gráficos circulares, gráficos de barras) dos resultados das diferentes dimensões e sub-dimensões, para uma melhor interpretação visual. Na Figura 2 encontra-se os resultados da aplicação dos Inquérito de ambos os anos.

Todas estas fases foram acompanhadas pela minha supervisora, no qual depositou a confiança na recolha, tratamento e análise destes dados.

Figura 2

Resultados da Aplicação dos Inquéritos de Satisfação 2021 VS 2024



Nota: Os resultados de 2021 foram alterados, a média apresentada de uma escala de 7 pontos para uma escala 5 pontos.

a) Resultados do Projeto

No que toca especificamente na dimensão de Excelência da Dinâmica Organizacional a diferença foi de 0,04 pontos do 1° ano para o 2°ano. Na Excelência das Práticas verificou-se uma diferença de 0,18 pontos. Na dimensão Excelência da Gestão de Pessoas houve uma diferença do 1° ano para o 2° ano de 0,22 pontos sendo a dimensão com melhor evolução. Na dimensão de Excelência do Clima não houve diferenças relevantes e expressivas. Relativamente aos dois anos administrados do IS nos seus totais de satisfação, verificou-se uma subida de 0,11 pontos no 2° ano.

Com a análise dos resultados do IS, foram identificadas as áreas de eventual intervenção. Após a conclusão do estágio, a organização irá tirar ilações sobre os resultados do IS e debater, elaborar e implementar medidas para atuar sobre as áreas em questão.

A responsável de RH, irá ter como base o feedback do IS, para trabalhar em conjunto com os colaboradores, procurando soluções de forma a proporcionar um melhor ambiente laboral.

Calendário

Este projeto iniciou-se no fim de novembro e terminou no meio de janeiro de 2025

3.2 Recrutamento, Seleção e Acolhimento

Outro projeto do meu estágio curricular foi o envolvimento no processo de recrutamento, seleção, admissão e acolhimento de colaboradores na organização.

O recrutamento é o processo de pesquisa, seleção e contratação do candidato mais qualificado e apto ou por outras palavras é o processo através do qual as organizações localizam e atraem indivíduos para preencher as vagas de emprego (Anwar & Shukur, 2015). O recrutamento é definido como conjunto de atividades para uma organização captar a atenção dos candidatos a emprego que tenham as competências necessárias para ajudar a organização a alcançar os seus objetivos e metas (Othman et al., 2019). A seleção é um processo que consiste em avaliar e entrevistar candidatos para um determinado cargo e selecionar a pessoa indicada para o cargo. A seleção é um processo de contratação de pessoas apropriadas para um posto de trabalho que sejam capazes de desempenhá-lo com êxito (Prabhu et al., 2020). A entrevista é um dos métodos mais utilizados pelas organizações para avaliar a aptidão de um candidato a um emprego (Cable & Judge, 1997). Ao optar pela entrevista semiestruturada, onde esta combina um conjunto de perguntas abertas e fechadas, o entrevistador deve ter presente se o guião lhe servirá para conduzir o entrevistado, no momento oportuno em que deve abordar o assunto de interesse da entrevista (Boni & Quaresma 2005). Também deverá ser suficientemente flexível para permitir que o sujeito desenvolva as suas reflexões nas temáticas ou questões relacionadas com a entrevista.

Quando um chefe ou departamento identificava uma necessidade, o Departamento de Recursos Humanos (DRH) era informado. Após aprovação da Administração, o DRH era responsável por resolver essa necessidade.

a) Objetivo do Projeto

O objetivo do processo de recrutamento e seleção é encontrar o candidato que melhor extinga a(s) necessidade(s) do departamento/secções que possui a(s) vaga(s) em aberto. Os objetivos do projeto são: 1) Auxílio e análise de CVs; 2) Gestão da(s) plataforma(s) de candidatura(s) e 3) Realização de entrevistas.

b) Clientes do Projeto

Os clientes do projeto foram a responsável de RH, a quem reportava enquanto estagiária a necessidade do departamento ou secções às quais as vagas em aberto diziam respeito.

c) Metodologia do Projeto

Alvos

Os alvos do projeto foram os candidatos que participaram nos processos e seleção nos quais estive presente enquanto estagiária do departamento.

Procedimentos

O processo de recrutamento e seleção começava através da divulgação das vagas em aberto que era efetuada através de páginas dirigidas à publicação de ofertas de emprego (e.g: Indeed, Net Empregos). As funções neste projeto eram a gestão da plataforma de email que recebia todas as candidaturas, realizadas de forma online, como também os currículos e formulários em formato de papel que eram recebidos na receção da organização. Caso o perfil desejado remetesse para uma função mais concreta e especializada era usado o *LinkedIn* como ferramenta de divulgação da vaga, para um maior alcance de candidatos. Caracterizando algumas das tarefas realizadas, quanto à publicação e republicação de vagas, esta tarefa era simples, realizada semanalmente nos sites anteriormente referidos. Relativamente à triagem de currículos, esta etapa é fundamental, uma vez que é de elevada importância garantir que apenas serão triados, para entrevista, os candidatos adequados e que melhor se encaixassem na função pretendida. Os momentos das entrevistas e do acolhimento apesar de não ter sido de forma autónoma da minha parte, foram momentos que deu a oportunidade de absorver conhecimentos importantes sobre como estas etapas são guiadas/conduzidas para a inclusão e desenvolvimento dos colaboradores na organização.

Ao longo do meu estágio pude acompanhar inúmeros processos de recrutamento externo. O processo de seleção iniciou-se com a triagem dos currículos tanto online como físicos. Os que eram rececionados online eram arquivados na base de dados da organização e os físicos eram arquivados fisicamente, ambos para registo e para futura necessidade.

Um dos diversos processos de recrutamento e seleção que pude acompanhar de perto foi a vaga de operador de apoio industrial. Este perfil não tinha como exigências um grau académico específico, sendo mais relevante e como requisito obrigatório a experiência em contexto fabril e algum manuseamento de pequenas ferramentas (aparafusadora, máquina de soldar, etc). Foram tidos outros aspetos em conta no processo de decisão tais como a área geográfica/residência do candidato, robustez física e disponibilidade para realizar determinados horários. Após essa triagem curricular, seguindo os critérios descritos anteriormente, selecionava 10 a 15 currículos por vaga e apresentava-os à minha supervisora. Após uma nova triagem mais detalhada, as candidaturas selecionadas eram enviadas por e-mail ao chefe responsável pela função. Após a resposta do mesmo com os candidatos que gostaria que fossem a entrevista, estes eram contactados por telemóvel, e caso houvesse interesse na vaga, era feito o agendamento da entrevista presencial.

Na entrevista presencial, procurávamos explorar/aprofundar o contexto pessoal, académico, profissional, social e familiar do candidato, a sua disponibilidade, aptidão e possível semelhança da função (com funções anteriormente desempenhadas) e com os interesses da organização.

As entrevistas eram preferencialmente marcadas com todos os candidatos no mesmo dia. Eu rececionava os candidatos e encaminhava-os ao local onde estas iriam decorrer. Nas entrevistas que estive presente, estava também a minha supervisora. O meu papel nas entrevistas, na sua maioria, era de observação e registo das informações que o candidato ia descrevendo ao longo da entrevista, como por exemplo se o seu trabalho era realizado manualmente ou estava alocado a uma máquina, se tinha experiência em conduzir uma empilhadora, entre outros. Durante o estágio tive a oportunidade de guiar algumas entrevistas, na presença da minha supervisora, que intervinha no caso de surgir alguma questão mais burocrática ou caso alguma questão mais específica não tivesse sido colocada. Após a finalização de todas as entrevistas, reuníamos para avaliar quais os candidatos mais aptos para a função/setor em questão. Era partido em três grupos: válidos, válidos em standby e não válidos. Aos candidatos que não seguiram em frente no processo, era enviado um e-mail padrão a agradecer a sua disponibilidade, comunicando que não foram os selecionados para a vaga em questão.

O candidato que fosse selecionado para a função que estávamos a recrutar era contactado por telemóvel, relembrando a proposta apresentada na entrevista e validado o interesse por parte do candidato, seguia-se o envio de um email com a proposta pormenorizada no qual se explicitava a data de admissão assim como também a solicitação dos documentos necessários para dar início ao seu processo de admissão. Após o envio dos dados por parte do candidato, era iniciado o seu processo na

base interna, sendo que este trabalho era realizado pela colaboradora de RH responsável por essas funções. Por parte dos RH, ainda era solicitado junto do diretor de departamento e chefia do novo colaborador, o pedido de formação inicial do mesmo, assim como o pedido dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI's) necessários à sua função.

No âmbito deste projeto, acompanhei a minha supervisora no processo de acolhimento dos novos colaboradores. No dia da admissão os novos colaboradores eram recebidos pela responsável de RH na receção e encaminhados para a sala de formação da organização. Aí era-lhes apresentado o Manual de Acolhimento e assinavam todos os documentos necessários à sua integração incluindo o contrato de trabalho, ficha de competências, a validação da entrega dos EPI's, entre outros. Em seguida, fazíamos uma visita guiada às instalações, apresentando tanto as áreas de trabalho quanto as áreas de lazer. Por fim, o colaborador era acompanhado ao seu posto de trabalho onde era apresentado à sua chefia, que assumia a partir daquele momento a responsabilidade do resto da sua integração.

Calendário

Este projeto decorreu ao longo de todo o estágio.

a) Resultados do projeto

Posso considerar que os objetivos foram alcançados neste projeto, uma vez que conseguimos encontrar e contratar candidatos adequados para as vagas que apareceram durante o estágio, apesar de em algumas das situações, esse processo tenha sido mais complicado devido à dificuldade em encontrar um candidato que preenchesse todos os requisitos pretendidos. Relativamente ao número de *CV´s,* foram analisados aproximadamente 250 currículos ao longo do estágio. Em relação ao número de entrevistas observadas, foram aproximadamente 50 entrevistas a que tive a possibilidade de assistir. No que toca ao número de entrevistas realizadas e guiadas por mim, foram cerca de 20.

Na qualidade de estagiária, no que toca a este projeto, acredito que consegui contribuir e assegurar que estes processos fossem realizados com êxito. Além disso, disponibilizei apoio à minha supervisora como também aos outros membros do departamento, para que houvesse um melhor funcionamento dentro da organização

3.3 Formação de Consumo de Álcool e Substâncias Psicoativas

O consumo de álcool e de substâncias psicoativas nas organizações é uma questão complexa que afeta tanto os indivíduos como as organizações. Tem implicações na produtividade, na saúde mental, na segurança e no desempenho organizacional.

O álcool é uma substância que afeta o equilíbrio químico do cérebro e consequentemente, os nossos pensamentos, comportamentos e sentimentos (Ordem dos Psicólogos Portugueses [OPP], 2024). De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS, 2016) o uso de substâncias psicoativas, incluindo drogas ilícitas e medicamentos prescritos, pode levar a perturbações com o consumo de substâncias e outros problemas do foro mental e físico. O uso de substâncias psicoativas pode ter consequências graves para a saúde individual, a segurança pública e o desenvolvimento social.

A sensibilização para o consumo de Álcool e Substâncias Psicoativas no local de trabalho é crucial para aumentar a segurança a produtividade e o bem-estar dos colaboradores. As organizações devem promover uma cultura de segurança e de saúde, encarando a prevenção do abuso de substâncias como um investimento em vez de um custo (Oliveira & Magalhães 2020).

a) Objetivos do Projeto

O objetivo principal é a sensibilização dos colaboradores face ao Consumo de Substâncias Psicoativas; Identificação de riscos para o indivíduo e no contexto laboral com o consumo destas substâncias; Exposição do Regulamento Interno face a futuras situações que possam surgir e como devem agir.

b) Clientes do Projeto

Esta ação de formação foi realizada em colaboração com o departamento de Segurança no Trabalho e Ambiente (DSTA). A proposta incluiu duas vertentes complementares: uma componente de sensibilização individual, a cargo dos Recursos Humanos, e uma componente organizacional e de segurança, desenvolvida pelo departamento de STA.

c) Metodologia do Projeto

Alvos

Foram alvos da Ação de Sensibilização de Consumo de Álcool e Substâncias em contexto laboral todos os colaboradores da organização.

Procedimentos

O processo da Ação de Sensibilização na organização iniciou-se com um pedido pela responsável do departamento de Recursos Humanos à Administração. Após o seu parecer favorável, começou-se a elaboração da estrutura da ação de Sensibilização.

Este projeto iniciou-se com uma pesquisa bibliográfica dos diversos conteúdos relacionados com o consumo de substâncias no local de trabalho. Posteriormente em conjunto com a minha supervisora, fizemos uma seleção dos conteúdos necessários para a ação tais como as características gerais, os tipos de substâncias, os seus tipos de consumo e respetivos efeitos, consequências e fatores de risco associados ao consumo. Para tornar a ação de sensibilização mais dinâmica e fluída, combinou-se a exposição teórica com algumas dinâmicas que estarão descritas na fase 3 deste projeto.

Após a seleção efetuada, foi realizada uma apresentação em formato *PowerPoint*, na qual foram expostos os conteúdos, as dinâmicas desenvolvidas, bem como os aspetos relacionados com a segurança e o regulamento.

Fase 1: Planeamento das Ações de Sensibilização de Consumo de Álcool e Substâncias Psicoativas

Estas ações foram elaboradas por mim e pela colega dos RH, juntamente com o Departamento de Segurança no Trabalho e Ambiente (STA). As sessões tinham uma duração de 90 minutos e foram realizadas no período pós-laboral.

Tabela 2: Mapa "Ações de Sensibilização de Consumo de Álcool e Substâncias em Contexto laboral"

	Janeiro				
Dia	20	22	23	27	29
Horário	(14h30-15h35)	(17h15-18h35)	(11h00-12h35)	(17h15-18h35)	(17h15-18h35)
Grupo	G1	G2	G3	G4	G5
Formandos	Lista de nomes formandos	Lista de nomes formandos	Lista de nomes formandos	Lista de nomes formandos	Lista de nomes formandos
	Janeiro	Fevereiro			
Dia	30	3	5	6	11
Horário	(17h15-18h35)	(17h15-18h35)	(17h15-18h35)	(17h15-18h35)	(17h15-18h35)
Grupo	G6	G7	G8	G9	G10
Formandos	Lista de nomes formandos	Lista de nomes formandos	Lista de nomes formandos	Lista de nomes formandos	Lista de nomes formandos

Fase 2: Convocatória dos Colaboradores para o "Ação de Sensibilização de Consumo de Álcool e Substâncias em Contexto laboral"

De modo a facilitar a presença dos colaboradores nas sessões das Ações de Sensibilização foi elaborado um plano de 10 sessões (Tabela 2), aproximadamente com 30 participantes cada uma das sessões. Nesse plano indicava o dia e o mês, o horário de cada sessão, e os nomes dos colaboradores convocados e o local onde decorria a sessão. Houve uma especial atenção para alocar os colaboradores que trabalham por turnos, para evitar conflitos com o seu horário laboral. Após a elaboração do plano, este foi afixado nos quadros de comunicação da empresa e disponibilizado na plataforma online, garantindo que todos os colaboradores tivessem conhecimento prévio das sessões.

Fase 3: Dinâmicas de Ação de Sensibilização de Consumo de Álcool e Substâncias Psicoativas

Para tornar as ações mais dinâmicas e envolver os colaboradores, formavam-se grupos de 5 pessoas e distribuíamos diferentes papéis acerca de diferentes substâncias, os efeitos do consumo dessas substâncias e os tipos de consumo que existiam, onde cada grupo colocava num quadro, no(s) qual (is) mais se enquadrava e ajustava. Após a realização da atividade por todos os grupos, reuníamos em conjunto para analisar as diferentes escolhas de cada grupo, fazendo a ligação com os conteúdos que se iam abordar a seguir. Após a descrição de cada tipo de substância(s) e os seus efeitos, foi realizada outra atividade, desta vez em debate de forma individual, no qual pedíamos aos colaboradores para responderem (e.g.: Se fumar um cigarro de haxixe vou ficar dependente?;Como é que eu sei que o meu consumo passou a ser uma dependência?;Se beber 2 copos de vinho de uma forma isolada não tem consequências?).

Quando o colaborador respondia à questão e explicitava as suas ideias, recorríamos a exemplos concretos com o objetivo de tornar a explicação mais esclarecedora. Os outros colaboradores tinham a liberdade de acrescentar as suas opiniões e ideias em relação à ideia dada pelo colega. Após o debate, a colega de DSTA abordava os conteúdos relacionados com a segurança no local de trabalho e posteriormente finalizava com a exposição e explicação do regulamento interno da organização aos colaboradores.

d) Resultados do Projeto

Posso considerar que os objetivos foram atingidos neste projeto, uma vez que conseguimos sensibilizar os colaboradores ao não consumo destas substâncias no meio laboral. O número médio de participantes em cada sessão foi 23 e o total de horas de formação foi de 15 horas. Apesar de os objetivos terem sido concretizados, surgiram algumas limitações tais como: o horário pós-laboral da formação, onde diversos colaboradores criticaram o horário do mesmo e a presença de alguns colaboradores noutras sessões para as quais não haviam sido convocados.

Enquanto estagiária, estando envolvida desde o início deste projeto e presente em todas as sessões, creio que a elaboração desta ação de sensibilização foi bastante esclarecedora para os colaboradores não só com o desmitificar de certas substâncias, mas também a forma como devem agir no caso de algum colaborador mostrar sinais de consumo. Dessa maneira os colaboradores puderam refletir que o consumo destas substâncias no contexto laboral, podem representar um risco para o próprio e um risco para os colegas ao executar o seu trabalho.

3.4 Outras atividades

3.4.1 Feira de Emprego IPCA

As feiras de emprego são uma plataforma vital para ligar os empregadores a potenciais empregados de modo a facilitar o trabalho em rede e aumentar as oportunidades de carreira. Para os candidatos, as feiras de emprego são oportunidades de explorar diferentes áreas de atuação, conhecer empresas, fazer *networking* e desenvolver habilidades de apresentação pessoal. A eficácia das feiras de emprego pode variar consoante a preparação dos participantes e o alinhamento das expectativas entre empregadores e candidatos a emprego (Abebe et al., 2017).

O(s) principal(is) objetivo(s) desta participação foram 1) Promoção da organização na qual estagiei; 2) Explicar o que a organização desenvolvia a nível de produtos, a sua história e que pilares/ideias eram reforçados dentro da organização; 3) Procura de candidatos para as diversas vagas tais como estágios curriculares em engenharia industrial, estágio em engenharia de qualidade e engenheiro BOM (*Bill of Materials*).

A minha participação na Feira de Emprego do IPCA (Instituto Politécnico do Cávado e Ave) foi uma experiência enriquecedora e relevante para o meu desenvolvimento profissional. Permitiu-me obter um conhecimento mais aprofundado sobre o mercado de trabalho, as exigências das empresas e as oportunidades de carreira na minha área de maior interesse. As diferentes interações com os recrutadores e outros participantes foram valiosas não só para expandir a minha rede de contactos como também para compreender as melhores práticas de recrutamento. Considero que a participação em eventos como este é fundamental para estudantes e recém-licenciados, proporcionando um contacto direto com as empresas e facilitando a sua transição para o mercado trabalho.

3.4.2 Formação dinâmica de *Burnout*

O burnout ou síndrome de esgotamento profissional é um tipo específico de stresse ocupacional, isto é, de stresse causado pelo trabalho. Caracteriza-se, nomeadamente, pela exaustão emocional e pela diminuição do envolvimento pessoal no trabalho (OPP, 2020). O burnout resulta de uma diminuição do desempenho a nível individual, da equipa e da organização (Bakker et al., 2014), incluindo erros, acidentes e lesões no local de trabalho (Han et al., 2019; Nahrgang et al., 2011). O burnout está também associado a comportamentos de trabalho prejudicais, tais como o absentismo (Schaufeli et al., 2009) e o turnover (Bakker et al., 2014).

A formação adotou uma abordagem mais prática e interativa, com o objetivo de sensibilizar os participantes para o tema, identificar os seus sinais e promover a sua prevenção no ambiente de trabalho. Optou-se por realizá-la online através de uma plataforma acessível aos colaboradores, dispensando a sua presença física. A ferramenta escolhida foi o Genially, uma plataforma que permite a criação de conteúdo interativo e de forma mais apelativa. A formação foi estruturada por módulos tais como a identificação dos sinais acerca do *burnout,* os fatores organizacionais, o papel das lideranças na prevenção de *burnout* e a avaliação dos conteúdos programáticos anteriormente referidos. No fim, era solicitado aos colaboradores o preenchimento de um questionário de satisfação da formação.

Esta atividade foi realizada no âmbito da Política de Saúde e Bem-Estar, mais concretamente, na Semana da Saúde. Esta semana combina diversas atividades focadas no bem-estar físico e mental dos colaboradores, no qual a formação dinâmica de *burnout* está presente. As sessões ocorridas foram realizadas após o término do estágio, pelo que não foi possível obter os resultados desta atividade.

A elaboração desta formação dinâmica proporcionou-me uma compreensão mais aprofundada do fenómeno do *burnout* e beneficiou-me de estratégias práticas para a sua prevenção e gestão. Considero que esta experiência contribuiu para o meu desenvolvimento a nível profissional através da sensibilização para a importância do bem-estar no trabalho e ao mesmo tempo forneceu ferramentas aos colaboradores para um ambiente de trabalho mais saudável.

4. Reflexão

Este relatório e o conjunto de vivências nele descritas proporciona uma profunda reflexão sobre a prática psicológica no contexto organizacional. Revela os diversos desafios e obstáculos com que me confrontei, assim como as aprendizagens significativas que esta experiência me pôde possibilitar. No percorrer do estágio, participei em diversos projetos que me permitiram uma visão mais abrangente e profunda das dinâmicas internas da organização, assim como novos pontos de vista sobre a complexidade e dificuldade da avaliação e intervenção psicológica no contexto laboral e em especial numa empresa do setor industrial.

De todos os projetos no qual tive a oportunidade de participar, o IS destacou-se como o que mais me agradou por se tratar de uma iniciativa relativamente recente. Este inquérito procurou identificar as áreas de eventual melhoria e respetiva opinião dos colaboradores, foi fundamental para compreender

as futuras reestruturações que precisam de ser realizadas. Este projeto tornou-se particularmente estimulante, permitindo acompanhar o seu desenvolvimento desde as fases iniciais até à sua construção e implementação. Foi bastante recompensador participar neste projeto não só pela abertura da organização em perceber a evolução das práticas anteriormente implementadas, como também compreender toda a logística e respetivas implicações ao administrar um inquérito à escala da organização. Sou extremamente grata pela oportunidade de poder ter contribuído neste projeto e creio que os resultados puderam trazer uma nova perspetiva de como abordar estes aspetos com os seus colaboradores.

No que diz respeito ao recrutamento, pude observar a complexidade inerente em atrair e selecionar talentos alinhados com as necessidades e interesses da organização. Desde a triagem dos currículos até às entrevistas, esta etapa proporcionou-me uma oportunidade de aplicar os conhecimentos teóricos ao longo do meu percurso académico e, simultaneamente, entender as suas implicações na fase de contratação de novos colaboradores. A gestão dos candidatos, a coordenação entre departamentos envolvidos e a adaptação às adversidades específicas de cada vaga, foram aspetos que exigiram competências técnicas como também interpessoais.

No que se refere à elaboração da ação de sensibilização de consumo de álcool e substâncias psicoativas, realço a sua relevância na consciencialização dos colaboradores. Foi bastante satisfatório ver o envolvimento dos colaboradores nestas atividades. Apesar de ser um tema que para a generalidade é familiar, foi bastante interessante observar a sua curiosidade em querer compreender melhor e a vontade de discutir ideias acerca do mesmo. Os colaboradores compartilharam algumas das experiências vividas fora da organização, mas fazendo a ligação com o consumo dessas substâncias no local de trabalho. Esta ação visa não só aprofundar a compreensão sobre o tema, mas também alertar os colaboradores para os perigos do consumo dessas substâncias, que afetam a segurança individual e coletiva, e consequentemente prejudicam a organização. Saliento, este projeto, com enorme agrado pela liberdade e autonomia oferecida pela minha supervisora ao poder expor os meus conhecimentos, ideias e estratégias numa ação que envolve um tema com elevada importância para a organização.

Além dos projetos apresentados, as atividades desenvolvidas no contexto de formação dinâmica de *burnout* e a feira de emprego proporcionaram uma visão mais ampla das práticas de desenvolvimento organizacional e do papel que o psicólogo organizacional tem, concretamente, neste contexto.

Este relatório reflete de forma mais clara da minha experiência no contexto laboral destacando os diversos desafios e adversidades enfrentadas, assim como os conhecimentos adquiridos ao longo do percurso. No decorrer do estágio, estive envolvida em diversos projetos que me proporcionaram uma perspetiva mais ampla e aprofundada sobre os procedimentos internos da organização, como também novas abordagens acerca da complexidade e adversidade da intervenção psicológica no contexto laboral, especialmente no setor industrial.

Em suma, este estágio revelou-se fundamental para a consolidação do meu conhecimento académico e prático em psicologia do trabalho e das organizações. Mais do que isso, evidenciou de forma clara a relevância de inúmeras abordagens flexíveis e moldáveis a cada situação que se apresentou durante o meu percurso enquanto estagiária. A reflexão crítica sobre estas experiências realça não só as ações alcançadas, como também as áreas que necessitam ainda de ser trabalhadas nas organizações. Este processo sucessivo de aprendizagem e adaptação é fulcral para o desenvolvimento enquanto profissional, mas também pessoal no exercício da Psicologia em contextos organizacionais. Ao finalizar esta etapa trago conhecimentos que considero importantes e fundamentais, e creio que serão essenciais para a carreira profissional. Esta etapa não só proporcionou um entendimento mais profundo da área de atuação, mas também permitiu desenvolver competências cruciais para o sucesso no mercado de trabalho.

5. Referências Bibliográficas

Abraham, S. (2012). Job satisfaction as an antecedent to employee engagement. *sies Journal of Management*, *8* (2).

Anwar, G., & Shukur, I. (2015). The impact of training and development on job satisfaction: a case study of private banks in Erbil. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, *2* (1), 73-80.

Abebe, G., Caria, S., Fafchamps, M., Falco, P., Franklin, S., Quinn, S., & Shilpi, F. (2017). Matching firms and workers in a field experiment in Ethiopia. In *World Bank, Washington, DC eBooks*. https://doi.org/10.1596/1813-9450-8092

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: the JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *1*(1), 389–411. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235

Boni, V., & Quaresma, S. J. (2005). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Em tese*, *2* (1), 68-80.

Cable, D. M., & Judge, T. A. (1997). Interviewers' perceptions of person–organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied psychology*, *82* (4), 546.

Dinis-Oliveira, R. J., & Magalhães, T. (2020). Abuse of licit and illicit psychoactive substances in the workplace: medical, toxicological, and forensic aspects. *Journal of clinical medicine*, *9* (3), 770. https://doi.org/10.3390/jcm9030770

Ellickson, M. (2002). Determinants of job satisfaction of municipal employees. *Public Personnel Management, 31* (3), pp. 343- 358.

Gignac, M. A., Kelloway, E. K., & Gottlieb, B. H. (1996). The impact of caregiving on employment: A mediational model of work-family conflict. *Canadian Journal on Aging, 15(*4), 525–542

Han, S., Shanafelt, T. D., Sinsky, C. A., Awad, K. M., Dyrbye, L. N., Fiscus, L. C., Trockel, M., & Goh, J. (2019). Estimating the attributable cost of physician burnout in the United States. *Annals of Internal Medicine*, *170* (11), 784. https://doi.org/10.7326/m18-1422

Klitzman, S., House, J. S., Israel, B. A., & Mero, R. P. (1990). Work stress, nonwork stress, and health. *Journal of behavioral medicine*, *13* (3), 221-243.

Locke, E. A., & Henne, D. (1986). Work motivation theories. *International review of industrial and organizational psychology*, *1*, 1-35.

Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology, 96*(1), 71–94. https://doi.org/10.1037/a0021484

Othman, B. J., Al-Kake, F., Diah, M. L. M., Othman, B., & Hasan, N. M. (2019). This study examines the antecedents and the effects of knowledge management and information technology in the manufacturing industry. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, *23*(02), 899-908.

Perguntas & Respostas sobre Burnout. (2020). https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/doc_perguntas_respostas_sobre_burnout_vf.pdf

Perguntas e Respostas Consumo (Problemático) de Álcool. (2024). In *V2* [Report]. https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/perguntasrespostas_consumoalcoolproblematico.pdf

Prabhu, M., Abdullah, N. N., Ahmed, R. R., Nambirajan, T., & Pandiyan, S. (2020). Segmenting the manufacturing industries and measuring the performance: using interval-valued triangular fuzzy TOPSIS method. *Complex & Intelligent Systems*, *6*, 591-606. https://doi.org/10.1007/s40747-020-00157-0

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. and Bakker, A.B. (2002), The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach, *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, *30*(7), 893–917. https://doi.org/10.1002/job.595

Timms, C., Brough, P., O'Driscoll, M., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2015). Positive pathways to engaging workers: Work–family enrichment as a predictor of work engagement. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, *53* (4), 490-510.

World Health Organization. (2016). *Management of substance abuse*. World Health Organization.