Universidade do Minho
Escola de Psicologia

Ana Francisca Oliveira Ribeiro

Relatório de Estágio Curricular: Visão integradora da Carreira no ambiente corporativo.

junho de 2024

Relatório de Estágio Curricular: Visão Integradora da Carreira no ambiente corporativo

Ana Francisca Oliveira Ribeiro

UMinho | 2024

Universidade do Minho
Escola de Psicologia

Ana Francisca Oliveira Ribeiro

Relatório de Estágio Curricular: Visão integradora da Carreira no ambiente corporativo.

Relatório de Estágio
Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Isabel Maria Soares Silva

junho de 2024

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.



Atribuição-SemDerivações
CC BY-ND

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

Agradecimentos

Dedico esta secção a todas as pessoas que desempenharam um papel fundamental neste capítulo da minha vida.

Primeiramente, agradeço à minha orientadora, Professora Doutora Isabel Silva, pela sua paciência e pelo conhecimento compartilhado. Agradeço também a todas as colegas do Grupo de Investigação de Psicologia do Trabalho e das Organizações pelo apoio e colaboração.

Aos meus pais e ao meu irmão, que sempre estiveram ao meu lado quando precisei, que nunca deixaram de acreditar em mim e me deram sempre mais força para continuar, fazer mais e melhor.

À minha melhor amiga, que, mesmo estando longe, esteve sempre presente para me ajudar a resolver os menores problemas e me lembrar que tudo é possível quando realmente queremos.

Ao Leonardo, que foi essencial em todo o meu percurso, que segurou a minha mão nos bons e nos maus momentos e nunca me deixou desistir.

Agradeço à Cardona, pelos momentos de amizade, desabafo e companheirismo que partilhamos ao longo desta jornada.

À "famelga", pela amizade genuína que construímos e por transformarem todos os momentos de indecisão e ansiedade em sorrisos e gargalhadas.

Agradeço à Inês, Soraia, Flávia e Ana por me acompanharem durante todo o meu percurso num mundo novo e pelas palavras de encorajamento nos momentos mais difíceis.

À minha avó, que foi uma peça fundamental na minha vida, que me acompanhou desde o início do meu percurso e, de uma perspetiva diferente, aplaudiu com orgulho o final.

A todos os participantes que permitiram a realização deste estudo estágio??, o meu sincero obrigada.

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.

Universidade do Minho, 21 de junho de 2024



(Ana Francisca Oliveira Ribeiro)

Relatório de Estágio Curricular: Visão integradora da Carreira no ambiente corporativo.

Resumo

O estágio curricular representa, sem dúvida, um marco significativo para qualquer estudante. O presente relatório ambiciona descrever o percurso realizado no estágio, assim como todas as aprendizagens, dificuldades e dilemas enfrentados neste primeiro contacto com a prática profissional. Primeiramente, é apresentado um enquadramento da organização, englobando uma descrição da mesma, focando-se na sua visão, missão e valores. Todas as tarefas foram realizadas no Departamento Corporativo de Recursos Humanos, especificamente na área de Gestão de Carreira do Colaborador. Durante este percurso, tive a oportunidade de conhecer e aprender grande parte das tarefas realizadas nesta área, abraçando, na maioria do meu tempo, tarefas relacionadas com a Análise e Descrição de Funções e com a saúde e bem-estar dos colaboradores. Ao longo deste relatório, são abordadas as minhas inseguranças iniciais, relacionadas com a ansiedade de absorver o máximo de informação possível e o medo de não estar preparada para as tarefas que me atribuíam. As aprendizagens que adquiri ao longo do caminho, nomeadamente, sobre as possíveis evoluções na carreira, a importância do reconhecimento do mérito dos colaboradores, a satisfação organizacional, o bem-estar de todos os colaboradores, a importância do detalhe, entre outros. Este relatório culmina com uma reflexão crítica sobre a própria experiência ao longo do estágio. Foi um período intenso, cheio de grandes desafios e valiosas aprendizagens, como é apresentado neste relatório, onde a experiência prática, o ritmo acelerado e o esforço dedicado foram fundamentais para revelar uma nova realidade no mundo do trabalho.

Palavras-chave: Psicologia, Organizações, Carreira, Funções.

Curricular Internship Report: Career integration in the corporate environment.

Abstract

The curricular internship is undoubtedly a significant milestone for any student. The aim of this report is to describe the course taken during the internship, as well as all the lessons learned, difficulties and dilemmas faced during this first contact with professional practice. Firstly, a framework of the organization is presented, including a description of it, focusing on its vision, mission and values. All the tasks were carried out in the Corporate Human Resources Department, specifically in the area of Employee Career Management. During this journey, I had the opportunity to get to know and learn a large part of the tasks carried out in this area, most of my time being spent on tasks related to the Job Analysis and Description and with health and well-being. Throughout this report, I address my initial insecurities, related to the anxiety of absorbing as much information as possible and the fear of not being prepared for the tasks I was given. The lessons I learned along the way, namely about possible career development, the importance of recognizing employees' merit, organizational satisfaction, the well-being of all employees, the importance of detail, among others. This report culminates with a critical reflection on my own experience during the internship. It was an intense period, full of great challenges and valuable learning, as presented in this report, where the practical experience, the fast pace and the dedicated effort were fundamental in revealing a new reality in the world of work.

Key words: Psychology, Organizations, Career, Roles.

Índice

Introdução 10
Enquadramento organizacional do estágio 11
Descrição da Organização 11
Departamento Corporativo de Recursos Humanos 12
Centro de Gestão de Carreira do Colaborador 14
Descrição dos Projetos de Estágio 14
O início da Aventura 15
A aventura nas áreas do CGCC 16
1. Programa de Saúde e Bem-Estar 16
1.1 Algumas atividades realizadas neste âmbito 18
2. Benefícios e Incentivos 20
2.1. Programa de Reconhecimento e Mérito Organizacional 20
3. Análise e descrição de Funções 21
3.1. Modelo de Família de Funções (MFF) 22
Reflexão sobre a presente experiência de estágio 28
Bibliografia 31

Introdução

No âmbito da na Unidade Curricular de Estágio, constituinte do plano de estudos do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações, da Universidade do Minho, foi proposto a realização do presente Relatório. O estágio curricular teve uma duração de aproximadamente 6 meses e foi realizado numa empresa do setor da construção civil.

Este relatório relata a minha experiência ao longo do meu percurso de estágio curricular, referindo todas as minhas dificuldades, desafios e conquistas ao longo de todo este período. De facto, a realização do estágio curricular representa uma fase importante na vida de um(a) estudante, que acarreta um misto de emoções e sentimentos como a ansiedade e a felicidade. Consiste, na verdade, no primeiro contacto com o mundo de trabalho, com a passagem da teoria para a prática, onde é possível aplicar os conhecimentos que foram adquiridos ao longo do percurso académico. Segundo Lima & Pimenta (2002), esta fase é, para a grande maioria das pessoas, composta por medos e receios, onde se entra em contacto com o desconhecido. A partir daí, é possível desenvolver capacidades e competências e iniciar o percurso no desafiante mundo do trabalho, abrindo o caminho para melhorar, enquanto profissionais. Segundo Scalabrin & Molinari (2013), o estágio curricular pode ser visto como uma experiência prática que aproxima o estudante da realidade da sua área de formação, ajudando-o a compreender diversas teorias que são fundamentais para o exercício de sua profissão. De facto, o contato com o ambiente de trabalho real torna o estagiário mais consciente da relevância das "habilidades sociais", como a comunicação eficaz, a interação social, o trabalho em equipe e a capacidade de resolver problemas (Schambach & Dirks, 2002).

Este relatório encontra-se em organizado em quatro segmentos principais que procuram representar o caminho percorrido ao longo deste estágio curricular: no primeiro segmento consta a introdução, onde é realizado um enquadramento do estágio no seio do plano curricular e uma breve introdução teórica sobre a importância deste momento para cada estudante; no segundo, é realizada a caracterização da organização sendo apresentada a sua missão, visão e valores; no terceiro segmento, encontra-se a descrição do projeto do estágio, que procura retratar o meu processo de desenvolvimento pessoal e profissional, bem como detalhar as funções desempenhadas e experiências obtidas ao longo do estágio curricular; por fim, é realizada uma reflexão crítica sobre a experiência do estágio e sobre as competências adquiridas/desenvolvidas ao longo do mesmo.

Sejam bem-vindos(as) a um dos capítulos mais gratificantes e desafiadores da minha vida: o meu Estágio Curricular.

Enquadramento organizacional do estágio

Fundada há aproximadamente 70 anos, a organização consiste numa empresa portuguesa com uma sólida história no setor da construção civil e obras públicas. Com sede na região Norte, tem expandido continuamente a sua presença, tanto a nível nacional como internacional, estabelecendo operações em 17 países. Até á data, conta com cerca de 6000 colaboradores, espalhados por quatro continentes. Estrategicamente, a organização foca-se na diversificação das suas atividades, abrangendo áreas como construção, imobiliário, energia e infraestruturas. A partir da documentação interna da organização, esta foca-se em investir nas novas tecnologias, na formação de colaboradores e na expansão para novos mercados. O foco em projetos sustentáveis e a aposta em energias renováveis são também áreas de investimento futuro que prometem fortalecer ainda mais a posição da organização no setor. Sugiro que faça a referência às fontes que consultou para fazer a descrição

Descrição da Organização

A organização iniciou como um negócio familiar, que com muitos sacrifícios, de todos os membros da família e colaboradores, permitiu a expansão da mesma. A presença da Organização no mercado em Portugal é destacada no setor da Construção Civil e Obras Públicas. Além disso, o contínuo crescimento no mercado nacional e a aposta internacional demonstram ser pilares importantes para o futuro da Organização. Assim, a mesma tem vindo a ampliar a sua área de atuação, estando presente nos setores de Especialidades e Indústria, bem como na Promoção e Gestão de Ativos.

Apesar da administração e gestão da Organização ser da responsabilidade dos membros da segunda e terceira geração da família, esta mantém o cariz familiar aquando da sua criação. Isto traduz-se em mais de sessenta e cinco anos de princípios estratégicos, éticos e profissionais que ditam o seu sucesso ao longo do tempo, assim como, nas diversas áreas de mercado.

Atualmente, o grupo atua em dezassete mercados, tendo iniciado a sua internacionalização no século passado, em meados da década de 90, na Alemanha. Este processo representa um pilar da estratégia de crescimento orgânico, revelando mais de 80% do volume de negócios global. A atuação do Grupo estende-se a países como Alemanha, Angola, Arábia Saudita, Bélgica, Brasil, Emirados Árabes Unidos, Espanha, entre outros. Contudo, as histórias da internacionalização da Organização constam outros países como a Rússia e a China. Revela-se importante mencionar o cuidado da mesma em apoiar a adaptação à cultura local, privilegiando parcerias estratégicas de modo a encontrar uma presença sólida nesses mercados.

A gestão com mestria e inovação centrada no privilégio de parcerias estratégicas e novos mercados destaca-se como sendo a missão da Organização, tendo por base uma cultura de excelência e sustentabilidade. De forma a conseguir ser referência de conhecimento e solidez na área de engenharia e construção, os esforços presentes na organização são alinhados tendo por base oito valores, nomeadamente, o conhecimento, cooperação, dedicação, determinação, flexibilidade, humanismo, integridade e rigor. Além disso, os princípios estratégicos, éticos e profissionais que ditam o seu sucesso ao longo do tempo mantém-se fiéis ao cariz familiar da organização.

Esta organização é detentora de um grande reportório de prémios, de onde se destaca o prémio de Melhor Construtora em Portugal. Adicionalmente, foi considerada um dos Melhores Lugares para Trabalhar, pelos Prémios *Best Workplaces*, conseguindo reunir uma das notas mais altas no questionário entregue aos colaboradores e na auditoria de práticas internas.

Para além do mais, a atividade presente em quatro continentes provoca uma necessidade da organização se demonstrar orientada para a inovação, partilha de conhecimento e para o desenvolvimento de competências dos recursos humanos. Assim, a mesma incorpora um programa anual de atividades e eventos internos, no qual, são disponibilizados aos colaboradores um conjunto de apoios, protocolos e benefícios. Neste sentido, a empresa conta com um selo de certificação em Saúde e Bem-Estar Corporativo atribuído pelo *Wellbeing Awards*, uma iniciativa que visa reconhecer os casos de excelência no tema da saúde e bem-estar das organizações, valorizando as pessoas.

Departamento Corporativo de Recursos Humanos

Para uma organização funcionar de forma eficaz, esta tem de apresentar como disponíveis, os recursos necessários (Burke, 2022). O departamento de Recursos Humanos (RH) desempenha um papel crucial nas organizações de todas as dimensões, sendo responsável pela gestão eficaz e contínua dos recursos humanos (Baharun et all., 2021). Em vez de considerar os colaboradores apenas como meros recursos, este departamento destaca a importância de vê-los como pilares valiosos para a organização (Arifin et al., 2022). Isto porque, como refere, Infante (2022), o sucesso das organizações está intrinsecamente ligado à satisfação dos colaboradores que compõem a sua força de trabalho.

Com o propósito de mobilizar os colaboradores da organização em torno do motivo do negócio, fortalecendo a cultura organizacional e promovendo o desenvolvimento da sua comunidade, existe o Departamento de Recursos Humanos. Este, caracteriza-se como um departamento corporativo, uma vez que acarreta a responsabilidade de lidar com questões estratégicas relacionadas com os recursos humanos presentes em outros mercados ou países, que respondem à política da organização. Isto é, segundo a documentação interna, este departamento visa o sucesso e a sustentabilidade da organização

como um todo, tanto dos serviços centralizados em Portugal, como dos mercados em que existem, ou não, Recursos Humanos locais.

Para além do mais, este departamento opera tendo em base cinco eixos estratégicos definidos de forma a atrair, desenvolver e reter os melhores Recursos Humanos necessários à implementação da estratégia da organização. Os eixos caracterizam-se por:

1. Reter os melhores recursos através de uma estratégia de gestão de talentos adequada e incentivando o desenvolvimento de competências e a mobilidade interna.
2. Atrair os melhores através de uma estratégia de recrutamento integrada com os valores da organização.
3. Reconhecer e recompensar comportamentos e desempenhos esperados através de uma política equitativa de compensação e benefícios.
4. Desenvolver o capital humano de forma sistemática através de uma estratégia de gestão de desempenho e de formação contínua.
5. Promover a cultura organizacional a partir da participação ativa dos colaboradores na vida da organização.

A estrutura deste departamento compreende as seguintes áreas, (1) a Academia, que constituí uma entidade autónoma, (2) o Centro de Gestão de Carreira do Colaborador (CGCC). Além disso, (3) os Serviços Centrais, que englobam o Recrutamento e Seleção, o *Payroll* e a Gestão Administrativa (o Cadastro, a Saúde Ocupacional e os Alojamentos). Por fim, existe (4) o Centro de Estratégia Organizacional de Recursos Humanos que incluí a área Legal, de Compensação e Benefícios, de Desenvolvimento, de Sistemas e Processos de Recursos Humanos e de Atração de Talento.

De facto, a Academia representa a criação de um instrumento de gestão agregador que tem como objetivo potenciar e valorizar o talento e o capital humano da Organização. De forma sucinta, o principal objetivo da mesma centra-se no desenvolvimento das pessoas e no reforço e partilha do conhecimento na Organização. Além disso, sua principal visão centra-se em capacitar as pessoas, inspirando-as para descolar e expandir a fronteira do conhecimento e mestria. Por fim, o foco da sua missão engloba a construção de uma comunidade sustentada nos valores e princípios, habilitando as pessoas para os desafios da vida profissional, através da partilha e desenvolvimento de conhecimento e competências.

De seguida, a principal missão do CGCC centra-se em promover uma cultura de *feedback* e acompanhamento a todos os colaboradores, tendo em vista o seu crescimento, melhoria e suporte contínuo. Nesta área, os erros das pessoas são encarados como oportunidades de aprendizagem e

consideram que o foco na formação contínua e na avaliação de desempenho possibilitam a evolução e o desenvolvimento profissional e pessoal do colaborador.

Relativamente à área de *Payroll* e Gestão Administrativa, o papel principal centra-se em garantir a consolidação das condições contratuais e todas as suas variáveis. Assim, contribuem para a criação e manutenção de uma relação segura e confiança dos colaboradores da organização. Esta área desempenha um papel fulcral ao garantir o correto processamento dos salários, benefícios e outras questões relacionadas com os colaboradores.

Centro de Gestão de Carreira do Colaborador (CGCC)

Nesta área, o principal enfoque centra-se no desenvolvimento do colaborador ao longo de todo o seu ciclo de vida na organização. Esta assume e desempenha um papel relevante na sociedade do conhecimento, no qual permite compreender a relação entre a pessoa, o trabalho e o sistema social (Bilhim, 2002). De facto, segundo Benson et al. (2004), com a ajuda desta área, as organizações podem melhorar a flexibilidade e performance da força de trabalho e criar uma vantagem competitiva. Revela-se fulcral a proximidade e o acompanhamento da carreira do colaborador e a implementação e promoção de iniciativas que promovam a retenção de talento.

Esta equipa acarreta responsabilidade pela Avaliação de Desempenho, que ocorre em todas as empresas pertencentes à organização. As iniciativas de Mérito e Reconhecimento Organizacional também estão ao encargo desta equipa, com o principal objetivo de garantir a satisfação e motivação de todos os colaboradores, assim como, os Processos de Gestão de Carreiras, o estudo do Clima Organizacional, os Programas de *Trainees* e a orientação de Eventos Internos. Além disso, de forma a promover o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal do colaborador, existe o Plano Vida, onde são desenvolvidas ações, tais como benefícios e protocolos, que promovam a saúde, o bem-estar, a felicidade e a qualidade de vida dos colaboradores.

Descrição dos Projetos de Estágio

A gestão de carreira proporciona, aos colaboradores, a procura das competências e habilidades de cada um e a possibilidade de crescerem. Num ambiente caracterizado pelo crescente nível de competitividade e inovação tecnológica, o desenvolvimento de carreiras tem-se vindo a tornar cada vez mais importante. De facto, existe a necessidade de os orientadores de carreira expandirem seus conhecimentos sobre a complexidade de fatores que afetam o desenvolvimento de carreira na atualidade.

Assim, a carreira caracteriza-se como contribuidor para o desenvolvimento e equilíbrio da vida do indivíduo, sendo, atualmente, tão importante quanto a família, estudos e lazer (Guan, et all., 2019).

Além do mais, o processo de desenvolvimento de carreiras também pode ser definido como o processo no qual os trabalhadores e a organização avaliam tanto as fraquezas como as qualidades dos indivíduos e planeiam os seus movimentos de carreira. Este desenvolvimento pode contribuir para o elevado nível de desempenho da organização, utilizando as diferenças individuais dos colaboradores, motivando-os e influenciando a sua satisfação no trabalho e produtividade. Assim, promove o envolvimento dos trabalhadores no planeamento das suas próprias necessidades de carreira.

Tal como mencionado anteriormente, o meu estágio curricular decorreu no Centro de Gestão de Carreira do Colaborador (CGCC), integrado no Departamento Corporativo de Recursos Humanos. A principal missão desta equipa consiste em promover uma cultura de *feedback* e de acompanhamento contínuo, ambicionando o crescimento, a melhoria e o suporte persistente dos colaboradores. O principal objetivo do estágio consistiu em conhecer e apoiar todas as atividades que esta equipa está encarregue, assim como todos os desafios a ela inerentes, tendo principal foco baseando-se na aprendizagem das tarefas e responsabilidades que esta área emprega, visando o meu crescimento, tanto ao nível pessoal como profissional.

O início da Aventura

A incerteza daquilo que seria realizar um estágio, o sentimento de não estar preparada para aquilo que o mundo de trabalho me iria apresentar e o medo de não conseguir superar as minhas adversidades foram alguns dos meus inúmeros pensamentos, na minha primeira semana, enquanto estagiária. Todavia, é de notar que o estágio se caracteriza como uma ferramenta útil para a obtenção de experiências de qualquer profissão. Este, proporciona uma ponte entre a teoria e a prática e permite ao estudante uma aproximação à sua área de atuação profissional (Soares, 2020)

De facto, nunca havia realizado um estágio na minha área de estudo, nem a tinha tido a oportunidade de entrar em contacto com atividades da mesma. Mas estava ciente de que este estágio constituía, como referem Lima e Pimenta (2022), a ponte que teria de atravessar para construir a minha identidade profissional E, desde o início que estava ansiosa para perceber aquilo que o futuro me preservava.

O medo de errar era enorme e, por vezes, pensava que nunca seria capaz de conseguir responder a todas as expectativas. Contudo, em todas as tarefas que me foram orientadas decidi sempre deixar algo de mim e superar aquilo que eu achava que era o meu limite. Além disso, não poderia estar mais agradecida da equipa, do meu local de estágio, que além de me ter dado espaço para errar e aprender

sozinha, nunca desistiu de me ensinar. Acima de tudo, ajudaram-me a crescer, a aprender e a desenvolver as minhas capacidades, neste ramo profissional e como pessoa. Depois dos primeiros tempos de aventura e, sem eu dar conta, já estava a realizar processos e a ter certa autonomia no local de estágio. Já não me sentia "fora de cena" e com o sentimento de que estava a contribuir, ativamente, para o trabalho.

A aventura nas áreas do CGCC

Quando primeiro conheci o Centro de Gestão de Carreira do Colaborador (CGCC), a equipa realizou uma analogia interessante: compararam o CGCC com um polvo. No início, confesso que não compreendi aquilo que a equipa pretendia transmitir com esta mensagem. Contudo, após terem-me apresentado a *Figura 1* a forma de um polvo com os seus vários tentáculos é evidente e, hoje, percebo aquilo que a equipa me introduziu, de início. Assim, em baixo, estão apresentadas as áreas englobadas pelo CGCC, incluindo algumas das quais eu tive oportunidade de entrar em contacto.

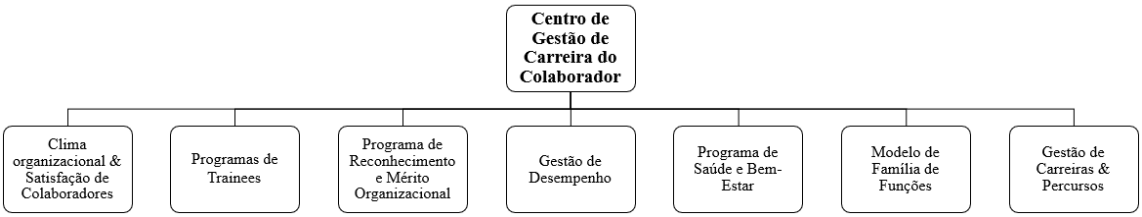


Figura 1: Áreas Englobadas pelo CGCC.

E assim, a minha aventura inicia com a descoberta desta parte específica do mundo de trabalho. Das diversas tarefas e atividades que realizei, destaco, de seguida, algumas que me deram um grande prazer em executar e que contribuíram para o meu desenvolvimento.

1. Programa de Saúde e Bem-Estar

O Programa de Saúde e Bem-Estar, dentro de uma organização, detém um papel relevante para reduzir o risco ocupacional de *burnout* e promover o bem-estar entre colaboradores (Shanafelt et all., 2019). As organizações devem trabalhar, ativamente, para promover a saúde e o bem-estar dos seus trabalhadores. Estas devem priorizar a sua mudança ao invés de tentar mudar os trabalhadores (Rynes et al., 2005). A literatura evidencia que as organizações que trabalham ativamente para melhorar, proteger e manter o bem-estar dos trabalhadores apresentam uma maior probabilidade de alcançar resultados positivos (Ford et al., 2011).

De facto, Arnoux-Nicolas e colegas, demonstram a importância das Organizações Saudáveis, que se preocupam com o seu sucesso financeiro, mas também com a saúde e segurança dos seus trabalhadores. Nas organizações saudáveis, o clima, a cultura e as boas práticas são capazes de criar um ambiente promotor de saúde e segurança dos seus colaboradores, assim como a eficácia organizacional (LOWE, 2010). Da mesma forma, esta caracteriza-se como propícia a negócios bem-sucedidos, remetendo a uma ligação entre a rentabilidade organizacional e o bem-estar dos trabalhadores (Arnoux-Nicolas et al., 2016).

Com o principal objetivo de promover o Bem-Estar de todos os colaboradores pertencentes à organização, foi criado um programa de saúde e bem-estar que se divide em quatro áreas com focos distintos. Em primeiro lugar, a área dedicada à saúde física dos colaboradores, que ambiciona a promoção da mesma através de ações como massagens no local de trabalho ou aulas gravadas de pilates, yoga, entre outros. Além disso, todos os colaboradores da organização podem ter acesso a um Apoio Psicológico, consultas em Psicologia, por videochamada, ou a aulas gravadas de *Mindfulness*, na área dedicada à Saúde Mental. A terceira área dobra-se sobre a nutrição, que disponibiliza a todos os colaboradores, atividades subordinadas ao tema da nutrição e alimentação saudável. Por fim, a última área relaciona-se com a Família, que engloba as atividades relativas aos temas associados ao lazer e à família, no âmbito do qual se realizam *webinars* e *workshops* neste sentido.

Além disso, a organização disponibiliza algumas regalias aos seus colaboradores, que se denominam de Benefícios. Dentro dos vários benefícios existentes destacam-se as consultas de medicina geral e de enfermagem, disponíveis através de marcação prévia (presencialmente ou em formato *online*). Além disso, o Modelo Híbrido de trabalho, que combina o trabalho presencial e o teletrabalho também se caracteriza como uma regalia disponibilizada. E, por fim, o Serviço de Apoio que existe com o objetivo de analisar situações relevantes para o colaborador por parte de uma equipa técnica de Recursos Humanos, Financeiro e Jurídico. Adicionalmente, a empresa disponibiliza a todos os seus colaboradores um conjunto de parcerias celebradas com entidades externas. Estes protocolos permitem a todos os colaboradores o acesso a uma vasta gama de produtos e serviços, a preços mais vantajosos.

Este programa consistiu em algo que eu estive envolvida durante todos os dias do meu estágio, tanto em termos de procura de novos protocolos com vista à oferta de benefícios aos colaboradores da organização, como através do estabelecimento de parceria com outras entidades. Relativamente à procura de novos protocolos, eram analisadas as respostas de satisfação dos colaboradores relativamente aos protocolos existentes e, a partir daí, tentava-se perceber qual a necessidade dos mesmos. Isto é, os colaboradores poderiam colocar no *forms* de satisfação, aquilo que gostavam de ter

como novos protocolos ou aquilo que gostavam que fosse atualizado nos protocolos existentes. Ao realizar esta procura, eu tentava perceber aquilo que também poderia ser benéfico para os trabalhadores da organização, tais como, parcerias com outras empresas de telecomunicações, livrarias, ginásios, entre outros. Este processo consistia em contactar estas empresas através do e-mail e tentar procurar uma parceria que fosse benéfica para ambas as partes. Após a parceria estar concretizada, era realizada uma página nas redes internas da organização, para qualquer colaborador ter conhecimento da parceria e acesso a todos os benefícios a ela associados.

Além disso, também atualizei várias páginas informativas das redes internas, que, por um lado, surgiam consoante uma necessidade de atualização de informações obsoletas (tais como, protocolos que não renovaram contrato) ou, por outro, pela divulgação de novas parcerias, ou de novos benefícios que os colaboradores poderiam disfrutar. Para além de atualizar, criei duas páginas informativas nas redes internas que surgiram de uma necessidade interna de divulgação de dois temas importantes, a saúde mental e a campanha de vacinação contra a gripe.

Por fim, também contribui para a newsletter mensal que havia na organização, onde todos os meses eram abordados diferentes temas, mas importantes para o quotidiano. Ou seja, neste processo, os temas da newsletter já estavam previamente definidos e aquilo que eu realizava consistia numa recolha de informação de várias fontes, para que, no fim, conseguisse montar uns breves parágrafos informativos. Este programa foi algo que sempre gostei de contribuir desde a mínima coisa que fizesse, porque abraça tarefas que têm como finalidade o bem-estar e a saúde do colaborador.

1.1 Algumas atividades realizadas neste âmbito

1. Healthy Workplaces – Locais de Trabalho Saudáveis

No decorrer do estágio, tive a oportunidade de contribuir para a realização da candidatura ao prémio de "*Healthy Workplaces* – Locais de Trabalho Saudáveis", organizada pela Ordem de Psicólogos Portugueses (OPP). Esta iniciativa consiste num contributo da OPP para o incentivo e divulgação das melhores práticas e orientações que se desenvolvem em Portugal, relativamente à segurança, saúde e ao bem-estar ocupacional. Neste sentido, estive em contacto com a *Checklist* de inscrição, a qual, consiste numa lista de verificação e um instrumento orientador das boas práticas e da promoção de Locais de Trabalho Saudáveis. Isto é, recolhi a informação necessária para a realização da candidatura e partilhei com as minhas colegas de equipa para que elas concretizassem o preenchimento e submissão da mesma. Por fim, a empresa também é reconhecida pela OPP como um *Healthy Workplace*.

2. *Well Being Awards*

No meu estágio, apoiei também no processo de realização da candidatura aos *Well Being Awards*, que consiste numa iniciativa que distingue organizações com políticas *people first*. Isto é, visa valorizar as organizações com boas práticas, políticas e programas de Saúde, Bem-estar e Felicidade para os colaboradores. A decisão é realizada por um painel de júris imparcial e que se baseiam em evidências científicas e em processos de qualidade. Neste sentido, recolhi as etapas necessárias para a candidatura, assim como realizei uma síntese detalhada de tudo o que era necessário para a submissão da mesma. Dando algumas ideias de resposta para alguns itens presentes na checklist que, posteriormente, foram analisadas pelas minhas colegas de trabalho, no processo de realização da candidatura. A mesma foi submetida para análise e, até à data, aguarda apreciação.

3. *Great Place To Work*

Por fim, apoiei na análise das respostas dos colaboradores ao questionário do *Great Place to Work*, de forma a perceber que aspetos a organização podia melhorar para corresponder às suas expectativas. Ou seja, após obtermos a resposta de grande parte dos colaboradores, obtidas a partir do google *forms*, exportei um ficheiro excel que continha todas as respostas. Como o questionário continha algumas respostas abertas, foi necessário adotar uma estratégia para que fosse possível chegar a um resultado. Assim, agrupei em clusters aquelas respostas que tinham o mesmo significado ou se referiam ao mesmo aspeto. Desta forma foi possível chegar a dois tipos de resultados, por um lado, aquilo que os colaboradores mais valorizam na empresa e que deve permanecer. E, por outro, aquilo que gostavam que mudasse ou que fosse melhorado. Após obter estes resultados, compilei todos numa página, de forma a ser mais fácil realizar a comparação entre aquilo que é valorizado e aquilo que gostavam que fosse melhorado. Por fim, passei estes dados ao resto da equipa de forma a, numa fase posterior, ser possível analisar com mais calma e arranjar soluções para os problemas. Este programa consiste numa autoridade global para a construção, sustentação e reconhecimento de culturas dos lugares de trabalho de alta confiança e elevado desempenho. Atribuem o selo "*Certified®*" que valida, mundialmente, a perceção positiva dos colaboradores sobre a organização. Isto é, reconhecem as empresas como "*Best Workplaces™"* com base na opinião dos colaboradores em Portugal e ao redor do mundo.

2. Benefícios e Incentivos

Os Benefícios e os Incentivos podem ser caracterizados como um conjunto de facilidades, vantagens e serviços que as empresas oferecem aos seus colaboradores (Araújo & Garcia, 2009). Segundo Camara (2012), há evidência de uma mudança estratégica na Gestão de Recursos Humanos, o sentido de valorizar a visão de que uma boa gestão das competências está diretamente ligada a uma boa gestão de recompensas. Nesse sentido, os sistemas de recompensas são hoje um elemento estratégico fundamental para as organizações na prossecução dos seus objetivos (Camara, 2012).

2.1. Programa de Reconhecimento e Mérito Organizacional

Dentro da Organização, existe o Programa de Reconhecimento e Mérito Organizacional que permite premiar os colaboradores que se destacam tanto pelo seu desempenho, como pelos seus contributos. Os colaboradores são premiados através de três programas que ocorrem em períodos diferentes, isto é, anual ou mensalmente. Estes reconhecimentos emanam de um regulamento em vigor, podendo ser atribuídos por um colaborador ou por uma chefia. Além de ter o objetivo de reconhecer um colaborador, as iniciativas ambicionam, também, reconhecer o esforço de uma equipa ou o esforço escolar dos educandos dos colaboradores da Organização.

Assim, os prémios em questão, são atribuídos, e validados, pelo Departamento de Recursos Humanos e, posteriormente, analisados pela Administração da Organização. Isto é, a mesma vai decidir tendo em consideração a dimensão e qualidade do impacto causado pelo colaborador na equipa, no departamento, na empresa ou na organização. O prémio consiste na atribuição de um voucher, que pode, ou não, ser entregue durante uma cerimónia de premiação, consoante a iniciativa em questão.

Durante o período de estágio, foram entregues vários prémios, das mais diversas iniciativas. As minhas tarefas, nesta área, baseavam-se em receber a lista de colaboradores premiados e qual o valor dos prémios atribuídos. Em seguida, realizava o pedido dos vouchers às devidas entidades e esperava aprovação por parte das mesmas. Quando os vouchers chegavam à empresa, separava os mesmos, tendo em atenção o valor ou o tipo de premiação. Por fim, era enviado um e-mail aos colaboradores para conhecimento das chegadas deste voucher e pedido para os virem recolher. Assim, contribuía para esta gestão e ajudava no envio dos vouchers para aqueles colaboradores que se encontravam a trabalhar noutras partes do país. Apesar desta prática se desviar, um pouco, do *core* do meu estágio, penso que foi essencial para me ajudar a adaptar ao meu local de trabalho e me ajudar a conhecer as pessoas e as instalações.

3. Análise e descrição de Funções

A partir do contexto económico e de gestão do século XX, o conceito de função ganha especial destaque, por estar relacionado com a era industrial e com os modelos de gestão Taylorista e Fordista, sendo que as principais metas deste período consistiam no aumento da produtividade, mitigação de custos e na produção em série (Heloani, 2023). A Análise e Descrição de funções obtém particular enfoque pois torna-se a base para a operacionalização de outros processos (tais como, o recrutamento e seleção) (Hamel & Prahalad, 1990). Nos dias de hoje, Figueiredo e Paiva (2018), definem como boas práticas o conjunto de todas as normas e políticas de Gestão de Recursos Humanos que conduzem a uma melhor performance organizacional. Das mais diversas práticas destaca-se a Análise e Descrição de funções que valoriza as competências, habilidades e o conhecimento dos colaboradores (Chiavenato, 2014).

A Análise e Descrição de Funções pode ser caracterizada, tal como o nome indica, como um processo através do qual se obtém informação relativa às funções. Segundo Bihim (2016), esta prática promove não só a evolução de funções, tarefas, postos de trabalho e profissões como permite uma melhor definição por parte da empresa em relação ao tipo de pessoas de que necessita para suprir as suas necessidades. De acordo com o autor citado, os passos subjacentes a este processo caracterizam-se:

1. Pela recolha de informação sobre a função;
2. Avaliação da informação recolhida;
3. Descrição da função baseada na informação recolhida;
4. Determinação das capacidades, habilidades e conhecimentos necessários para a realização da função;
5. Atualização constante da informação.

Em síntese, como refere Cardoso (2008), este processo engloba as tarefas constituintes e distintivas de uma função, o que lhe atribui um carácter explicativo e classificativo. Apesar de não existir um formato universal este processo foca-se em aspetos intrínsecos, apresentando itens como a designação da função, a sua posição no organograma, relações hierárquicas e funcionais estabelecidas, objetivo global, deveres e responsabilidades associados, benefícios e regalias e regime contratual (Marras, 2017). Durante a realização do estágio, estive profundamente envolvida nesta prática específica, que se destacou como a mais significativa, de todas as tarefas que me foram atribuídas. Essencialmente, realizei, sob orientação, uma série de processos de criação, atualização e *rebranding* de funções, fundamentados no Modelo de Família de Funções, o qual, irei detalhar de seguida.

3.1. Modelo de Família de Funções (MFF)

O Modelo de Família de Funções consiste numa metodologia que agrupa as funções em famílias, em que, o conjunto de atividades ou tipo de trabalho a realizar, pelas mesmas, é similar. Desta forma, possibilita uma diferenciação por níveis de complexidade e proporciona uma maior clareza em relação à evolução de carreira. Esta metodologia permite, então, sistematizar as funções e competências necessárias, no presente e no futuro, para o possível desenvolvimento do negócio. Adicionalmente, proporciona o reconhecimento de diferentes níveis de senioridade, dentro de uma dada função e permite mapear a cadeia de valor da organização e as respetivas famílias funcionais. Além disso, possibilita a criação de uma estrutura de grupos funcionais que esteja alinhada com as necessidades da organização e as tendências de mercado. A metodologia em questão engloba seis tipos de processos, nomeadamente, a criação de funções, a atualização de funções, a definição e atualização de microcompetências técnicas, o *rebranding* de funções, o modelo de bandas salariais e a missão por perfil de função. De seguida, está presente a explicação destes processos assim como a minha ajuda na realização dos mesmos.

i. Criação e Atualização de Funções

O crescimento da organização nos diversos mercados, implica a constante necessidade de criar e atualizar funções. Além disso, é crucial compreender que todas as funções são dinâmicas, estando sujeitas a mudanças ao longo do tempo e diante de diferentes circunstâncias. Desta forma, este processo caracteriza-se como essencial para garantir a satisfação das necessidades emergentes, relativas a novas funções ou a funções desatualizadas, promovendo, assim, a competitividade da organização no mercado.

De uma forma sucinta, o processo de *Criação de Funções*, consiste na criação de uma nova função, que não existe na organização, e surge da necessidade apresentada pelo próprio DRH ou pelos Clientes Internos. De forma a ser mais fácil a explicação deste processo, elaborei a *Figura 2*, que contém todos os passos necessários para ser possível perceber como se realiza, de forma sucinta, a criação de uma função.

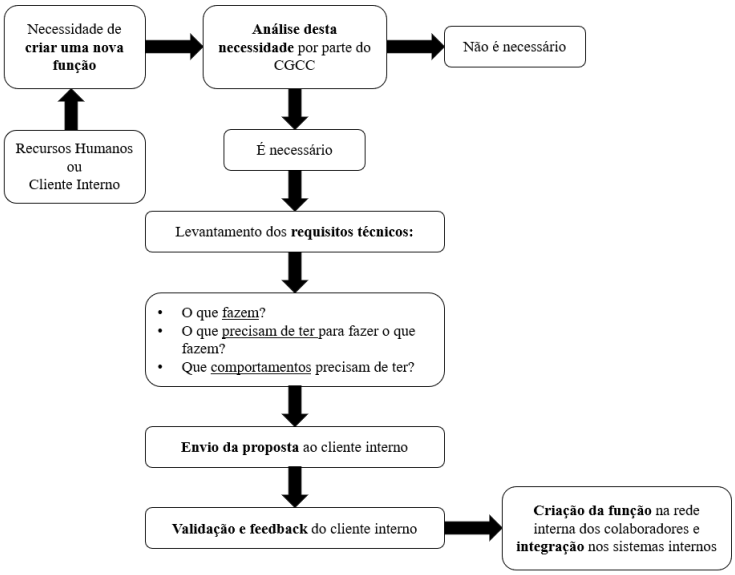


Figura 2: Processo de Criação de Funções

No realizar do estágio, tive a oportunidade de criar, com certa autonomia, três funções do grupo funcional técnico. Tal como está presente na figura acima, duas das funções que criei surgiram da necessidade sentida por um cliente interno de uma empresa de outro mercado e a terceira foi elaborada para responder uma necessidade de uma das equipas do departamento de Recursos Humanos. Após aprovação desta necessidade, uma colega da equipa recolheu os requisitos técnicos da função através de uma reunião com o cliente, quer via *on-line*, quer presencial. Posteriormente, realizei uma proposta tendo em base as funções que já existiam e que se encontravam relacionadas com a nova função. Por fim, depois de debater a minha proposta com outra colega da equipa, foi realizada uma primeira proposta para ser validada pelo cliente. As três propostas que realizei foram aprovadas, com algumas alterações realizadas pela minha colega, e, atualmente, já existem colaboradores a desempenhar estas funções.

Este trabalho foi bastante desafiante pois provou que sou capaz de pensar fora de caixa e conseguir colocar-me no papel de outro trabalhador. A parte importante deste projeto revelou-se em compreender qual eram as principais tarefas e responsabilidades das funções, para que fosse possível criar um perfil que realmente corresponde-se ao pretendido. Na realização das tarefas, nunca me separei do principal foco, que era o próprio colaborador perceber a sua função enquanto a desempenha! Esta foi, sem dúvida, uma das tarefas que mais me enriqueceu e que contribuiu para uma maior confiança no meu trabalho.

A Atualização de Funções caracteriza-se como um processo semelhante à Criação de Funções. De facto, a principal diferença centra-se na alteração de uma função que já existe, na empresa, e que se

encontra desatualizada ou desajustada às tarefas da função. De forma a ser mais fácil a sua compreensão, realizei, também, uma figura que demonstra os passos inerentes a este processo.

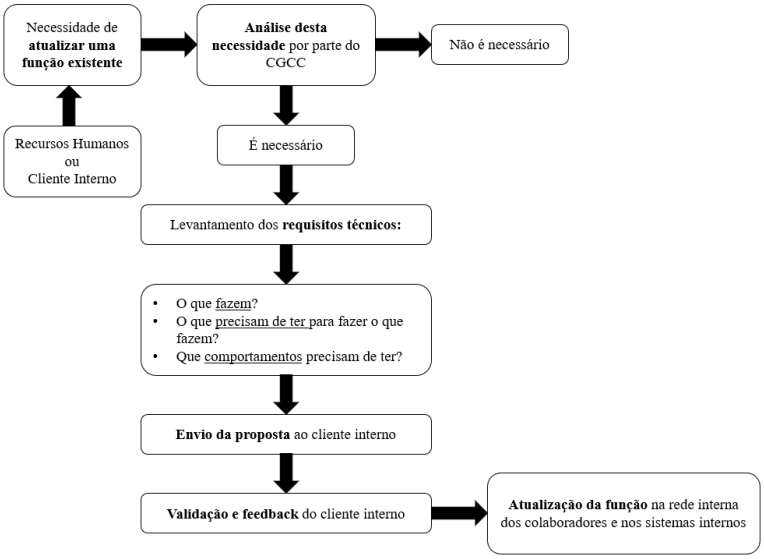


Figura 3: Processo de Atualização de Funções

Durante o meu percurso, apenas realizei a última parte deste processo, ou seja, realizei a atualização nas redes e sistemas internos. Para isso, recebia, por parte de uma colega da equipa, a proposta de atualização da função validada pelo cliente interno. Seguidamente, abria os sistemas internos da organização e comparava a função antiga com a função existente. Após identificar as diferenças, alterava o conteúdo desatualizado, tanto para a língua portuguesa como para o inglês e para o francês, com auxílio de algumas ferramentas existentes na internet.

ii. Microcompetências

O processo de microcompetências foi criado com o objetivo de garantir um perfil funcional mais detalhado e específico. Para o levantamento desta informação poderiam ser utilizadas diversas técnicas para recolha de dados, tais como, a observação, os questionários e as entrevistas (Rego et al., 2015). Neste caso, utilizou-se a entrevista, pois tem a vantagem de ser mais direta, pessoal e flexível, comparativamente com os questionários. Além disso, proporciona uma possibilidade de explicar ao entrevistado de que forma as informações obtidas na mesma podem ser utilizadas. A entrevista consiste numa das técnicas mais comuns para este contexto de Análise de Funções (Rego et al., 2015).

De forma a compreender melhor o processo de microcompetências, realizei uma descrição das etapas realizadas, para o levantamento deste processo:

1. Identificação de um perfil funcional que não apresenta microcompetências mapeadas ou as mesmas se encontram desatualizadas;
2. Agendamento de uma reunião com um colaborador e/ou chefia que desempenha a função ou que representa a chefia direta dessa função;
3. Realização da reunião gravada com o cliente, garantindo a confidencialidade dos dados obtidos e utilização dos mesmos para estes fins.
4. Transcrição da reunião gravada, de forma a elaborar uma proposta de perfil dessa função;
5. Elaboração de uma proposta de microcompetências da função em questão, tendo por base a informação recolhida;
6. Processo de revisão da entrevista a pares, juntamente com o técnico responsável e/ou coordenadora da equipa e validação da proposta;
7. Envio da proposta de microcompetências ao cliente interno, no qual realiza uma segunda validação da proposta;
8. Após este procedimento, as microcompetências de uma função não são divulgadas com todos os colaboradores, permanecendo no DRH.

Durante o meu percurso de estágio, estive envolvida em todas as fazes deste processo, contudo, não era eu que identificava o primeiro ponto, mas uma colega com experiência. Além disso, todos os dias do meu estágio eu realizava um dos pontos acima identificados, ou seja, as microcompetências fizeram parte dos meus dias de trabalho. Tal como identificado acima, após ser encontrada uma necessidade, eu realizava o agendamento de uma reunião de trabalho, consoante a disponibilidade dos participantes. De seguida, uma colega realizava a entrevista e, estando gravada, eu realizava a transcrição da mesma e a primeira proposta de microcompetências. Com supervisão, realizei dez processos de microcompetências pertencentes a diferentes famílias e diferentes grupos funcionais. Todos os processos de microcompetências que realizei foram validados pelos superiores e, atualmente, as funções, em questão, encontram-se com este processo atualizado.

Obtive, também, a oportunidade de guiar, com supervisão, uma entrevista de recolha de microcompetências para a função de Coordenador de Produção. Após a entrevista, realizei as etapas seguintes, que se encontram em cima, debatendo sempre ideias com uma colega mais experiente, de forma a obter vários pontos de vista. Esta entrevista, caracterizou-se como sendo a tarefa mais desafiante em todo o percurso do estágio. Para além de colocar à prova as minhas capacidades como entrevistadora, acarretava uma grande responsabilidade. Todavia, também se caracterizou como sendo o processo mais gratificante, pois, no final, senti que estava pronta para me desafiar, ainda mais, e que

todo o esforço de preparação compensou. De forma preparar-me para a mesma, realizei uma lista, com base em Beaumont (1993). Isto é, antes da entrevista acontecer, planeei a mesma tendo por base um possível "plano de jogo", no qual, engloba aquilo que deve ser coberto, durante a sua realização, e as informações de trabalho relevantes. Além disso, procurei fornecer uma descrição específica e realista do trabalho que estava a ser desenvolvido e registar todas as observações no decorrer da entrevista, sem deixar de fornecer comunicação não verbal.

iii. Missão por Função

A principal base deste processo centra-se no Modelo de Família de Funções, no qual era ambicionado atingir um desenho macro de cada função, e nas Microcompetências, uma vez que o detalhe técnico de cada uma revela-se fulcral para a definição da missão. Isto é, a *Missão por função* resulta de uma necessidade identificada, internamente, e a sua criação advém da informação presente no Modelo de Família de Funções. Este processo de definição da *Missão da função* desempenha um papel crucial no recrutamento, pois fornece ao recrutador uma compreensão clara e precisa do propósito específico de cada função. Além disso, assegura que a missão esteja alinhada, tanto com a visão da função, como com a visão da organização, de forma a garantir a atratividade e clareza no mercado.

Para ajudar no entendimento da estrutura deste processo, elaborei a seguinte figura, onde estão presentes as etapas deste processo:

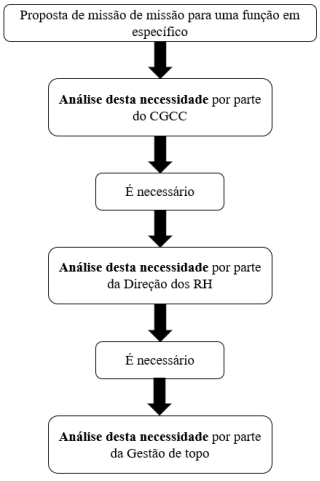


Figura 4: Processo de Criação da Missão da Função.

Durante a realização do estágio, apenas apoiei na realização da proposta de missão para algumas funções. Ao todo, defini vinte missões de funções, de diversos grupos funcionais, nomeadamente de

coordenador, administrativo, técnico e diretor. Para esta definição, tive de procurar conhecer melhor cada função e quais as suas principais tarefas. Para isso, baseei-me nas competências de cada função e de outras funções relacionadas. O resultado esperado desta tarefa consistia num resumo de três linhas para uma função. Apesar da tarefa ser desafiante, mantinha em pensamento a contribuição desta tarefa para um trabalho mais refinado por parte dos recrutadores bem como para a formação, uma vez que esta área também precisa de compreender quais são as necessidades centrais do perfil em questão. Depois de criar a minha proposta, debati a mesma com uma colega, para ser aprovada e depois poder partilha a missão na rede e nos sistemas internos, à semelhança da atualização de funções.

Esta tarefa específica também me deu bastante gosto de realizar. Forneceu-me a possibilidade de conhecer diferentes funções assim como as suas principais tarefas e responsabilidades. Ajudou-me a perceber a importância que uma missão tem para outras áreas dos recursos humanos. De facto, para ser possível contratar a pessoa ideal para a função é preciso perceber o quotidiano e o *core* da função.

iv. Carregamento nos sistemas internos

Devido ao crescimento da organização, verificou-se uma necessidade de realizar uma uniformização do Modelo de Família de Funções em todos os sistemas internos. Desta forma, todo o DRH consegue ter acesso ao mesmo, facilitando o realizar das suas funções. Esta tarefa acarreta uma elevada importância para o normal funcionamento do trabalho do departamento, uma vez que, se um perfil funcional não for corretamente carregado no sistema interno, todos os outros colaboradores vão ser impactados. Por exemplo, se uma função não tiver as competências mapeadas, o recrutamento pode não ter informação suficiente para conseguir realizar o seu trabalho. Para além disso, este processo caracteriza-se como sendo a base da definição dos percursos de carreira, quer verticais, que horizontais. Assim, o percurso de carreira vertical pode ser representado pela estrutura organizacional tradicional, no qual se movimenta de um perfil júnior para um sénior. Desta forma, a competitividade está implícita, uma vez que, há cada vez menos posições há medida que se move nesta hierarquia (Craig, 2016). Por outro lado, devido à globalização, mudança tecnológica e dinamismo da economia, as estruturas organizacionais passaram a apresentar menos espaço para os colaboradores progredirem verticalmente (Miles & Snow, 1996), nascendo, assim, uma estrutura com opções multidirecionais em que o colaborador experiência diferentes estágios de crescimento e desenvolvimento, seja qual for a direção. Com este percurso de carreira horizontal, as carreiras são construídas com base no trabalho que os colaboradores apresentam e realizam e na sua participação nas organizações (Benko et al., 2011).

Relativamente à minha participação neste carregamento interno, realizei o carregamento de cerca de 100 funções. Nesta tarefa, ia buscar a informação presente no Modelo de Família de Funções e preenchia a que faltava nos sistemas internos. Além disso, tinha de traduzir a informação, tanto para inglês como para francês, com ajuda das ferramentas presentes na internet, para cada função que carregava. Apesar de repetitiva e cansativa, esta tarefa foi uma mais valia para perceber melhor sobre as diferentes funções, incluindo as suas competências, requisitos e responsabilidades.

Reflexão sobre a presente experiência de estágio

Este estágio representou um percurso transformador, repleto de aprendizagens e desafios que foram essenciais para o meu desenvolvimento pessoal e profissional. Integrar a área de Gestão de Carreira do Colaborador foi, sem dúvida uma surpresa positiva, com um pequeno sabor agridoce. Por um lado, as minhas inseguranças e o medo de errar que, por vezes, dificultavam-me o trabalho e o meu crescimento. Por outro, a equipa fantástica que eu tive a oportunidade de conhecer neste meu percurso e que consistiu numa peça fundamental para que eu conseguisse crescer, aprender e conseguir superar grande parte das minhas inseguranças.

Estar em contacto com esta área, ao longo de todo o estágio curricular, permitiu que eu desenvolvesse algumas das minhas competências, sendo, para mim, a mais importante, a confiança. Ao longo de todo o período de estágio, foi gratificante perceber que o meu desempenho evoluía gradualmente e que a equipa estava satisfeita com o meu esforço, atribuindo alguma autonomia nas últimas tarefas que realizei. Sem dúvida, que o apoio que a equipa me deu foi fulcral para que a minha confiança na realização das tarefas fosse evoluindo cada vez mais. Este primeiro contacto com o mundo do trabalho fez-me perceber que as equipas e os colegas de trabalho também têm um peso enorme no sucesso ou insucesso de um novo colaborador. Na minha perspetiva, o apoio que senti em todo o meu estágio permitiu acreditar mais em mim, realizar as tarefas com confiança e, acima de tudo, desafiar todas as minhas capacidades. Sem dúvida que daqui levo a importância das relações no trabalho como impulsionadoras do crescimento, tanto pessoal como profissional.

Uma outra competência que fui capaz de desenvolver foi a organização do meu tempo. O estabelecer de prazos, para que os objetivos sejam cumpridos e para que todas as respostas sejam atribuídas. Apesar de sentir que tinha uma boa capacidade de organização, sentia um medo de errar que ocupava grande parte do meu tempo e, por isso, demorava mais tempo do que aquilo que era previsto. Tive, então, de começar a confiar mais em mim, para que conseguisse dar resposta a todas as tarefas que me eram atribuídas. Além disso, aprendi a filtrar todos os pedidos e a organizar consoante a urgência dos mesmos, de forma a que conseguisse responder a todos! Uma das estratégias que adotei foi perceber como é que

os meus colegas organizavam as suas agendas, consoante o trabalho que tinham e tentar replicar com aquilo que era o meu trabalho. Aprendi, também, a usar as notas e a colocar todas as minhas tarefas no início do dia de trabalho para que nada me escapasse e todos os pedidos tivessem resposta.

Podia elencar todas as competências que aprendi, contudo, a minha experiência foi tão enriquecedora que nem consigo transpor em palavras. Não podia pedir uma melhor experiência do mundo de trabalho, tendo sido este estágio a etapa mais desafiante e marcante em todo o meu percurso académico. Senti que cresci como profissional, adquirindo inúmeros conhecimentos e novas teorias, assim como pessoa, ao perceber que em equipa as pessoas conseguem ser mais fortes e alcançar os objetivos. Além disso, o sentimento de perceber que ajudei para o desenvolvimento de novas atividades ou que melhorei tarefas existentes é, sem sombra de dúvida, gratificante. Perceber que o meu contributo melhorou ou alterou as perspetivas existentes para algo melhor, consiste num aspeto que não vou esquecer tão cedo!

Penso que, para além de receber muito das pessoas e da organização, também deixei o meu contributo nas tarefas que desempenhei. A forma como alterei a comunicação das novas parcerias e novos benefícios ficou com um toque daquele que é o meu trabalho, uma vez que realizei a alteração a uma parte dos sistemas internos relativos ao bem-estar e à saúde dos colaboradores. E é gratificante perceber que algo que eu realizei permanece numa organização. Além disso, contribui com o meu ponto de vista relativo às microcompetências, onde ficaram criadas funções que contêm algumas das minhas opiniões e ideias. Poderia elencar muitos mais aspetos, mas o essencial foi que em todas as tarefas que descrevi acima, que tive hipótese de contactar, eu deixei sempre a minha opinião e o meu ponto de vista, tendo deixado sempre um pouco de mim.

É importante denotar que, neste estágio, pude acompanhar e compreender de perto a importância da formação em Psicologia e a relevância de um Psicólogo numa organização. De acordo com Rogelberg (2016), os principais objetivos da psicologia do trabalho e das organizações são compreender e otimizar a eficácia, a saúde e o bem-estar, tanto dos indivíduos como das organizações. De facto, os psicólogos não se preocupam apenas com critérios como a eficácia e a suficiência económica, mas também com o bem-estar humano dos membros das organizações (American Psychological Association, 2010).

Segundo a Ordem dos Psicólogos Portugueses (2015), os psicólogos intervêm com o objetivo de melhorar a satisfação, o desempenho e a produtividade laboral dos trabalhadores, assim como, zelar pelo seu bem-estar. Neste sentido, estes profissionais devem possuir conhecimentos científicos e basearem-se em teorias e práticas investigadas, com a sua eficácia comprovada. Assim, estes psicólogos têm uma maior facilidade em desenvolver e projetar as diversas práticas necessárias para o ideal desempenho da função. Para além disso, estes profissionais promovem a melhoria contínua, permitindo

que as organizações alcancem as metas e objetivos, ao mesmo tempo que aumentam a qualidade de vida dos trabalhadores (OPP, 2015).

As intervenções realizadas pelo psicólogo do trabalho e das organizações possibilitam a implementação de mudanças no ambiente laboral. Este profissional atua como perito e especialista, conduzindo intervenções que orientam o desenvolvimento dos indivíduos em qualquer etapa das suas vidas, promovendo a saúde e o bem-estar no local de trabalho (Silva & Menezes, 2016). Aquilo que aprendi na minha experiência de estágio, foi que todas as práticas orientadas pela equipa de integrei seguiam sempre a linha da saúde e bem-estar no trabalho. A capacidade de colocar o bem-estar dos colaboradores em primeiro lugar foi algo que me fascinou desde o início.

Com base na minha experiência, estou convencida de que o tato e a sensibilidade são essenciais na atuação de qualquer Psicólogo, ou de quem se está a preparar para esta profissão. Olhar para as pessoas como indivíduos, e não como números, permite criar uma base de empatia e compreensão. Isto ajuda-nos a ir além do óbvio e a identificar qualidades que, mesmo não sendo técnicas, são cruciais para o desempenho de qualquer tarefa. A psicologia proporciona uma visão mais crítica e analítica, destacando a sensibilidade e a importância de nos colocarmos no lugar dos outros.

Numa organização, há várias partes interligadas, cada uma com seu propósito e importância, trabalhando juntas para alcançar resultados significativos. Durante este estágio, percebi que a Psicologia é indispensável em qualquer contexto e que deve sempre haver espaço para ela.

Bibliografia

American Psychological Association (2010). *Publication manual of the American psychological association*. American Psychological Association.

Araújo, L. C. G., & Garcia, A. A. (2009). *Gestão de pessoas: Estratégias e integração organizacional* (2ª ed.). Atlas.

Arifin, S., Darmawan, D., Hartanto, C.F.B., & Rahman, A. (2022). Human resources based on total quality management. *Journal of Social Science Studies*, *2*(1), 17–20. https://doi.org/10.56348/jos3.v2i1.22

Arnoux-Nicolas, C., Sovet, L., Lhotellier, L., Di Fabio, A., & Bernaud, J. L. (2016). Perceived work conditions and turnover intentions: The mediating role of meaning of work. *Frontiers in Psychology*, *7*(704), 1–9. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00704

Baharun, H., Hefniy, H., Silviani, S., Maarif, M. A., & Wibowo, A. (2021). Knowledge sharing management: Strategy for improving the quality of human resources. AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 5(1), 129-139. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1831

Beaumont, P. B. (1993). *Human resource management: Key concepts and skills*. Sage.

Benko, C., Anderson, M., & Vickberg, S. (2011). *The corporate lattice: A strategic response to the changing world of work*. Deloitte University Press.

Benson, G. S., Finegold, D., & Mohrman, S. A. (2004). You paid for the skills, now keep them: Tuition reimbursement and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, *47*(3), 315–331. https://doi.org/10.2307/20159584

Bilhim, J. A. F. (2002). *Questões actuais de gestão de recursos humanos*. Universidade Técnica de Lisboa.

Bilhim, J. A. F. (2006). Gestão estratégica de recursos humanos. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. ISBN 972-8726-71-6.

Bratton, J., Gold, J., Bratton, A., & Steele, L. (2021). *Human resource management*. Bloomsbury Publishing.

Burke, W. W. (2022). *Organization development*. Oxford Research Encyclopedia of Psychology.

Camara, P. B. (2012). *Manual de gestão e avaliação de desempenho*. Editora RH.

Chiavenato, I. (2014). *Comportamento organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações* (3ª ed.). Manole.

Craig, C. (2016, July 27). What I learned from 10 years of doing PR for Apple. *Harvard Business Review*. https://hbr.org/2016/07/what-i-learned-from-10-years-of-doing-pr-for-apple

Figueiredo, E., & Paiva, T. (2018). O papel da gestão de recursos humanos na gestão do conhecimento – Os casos da análise e descrição de funções, recrutamento e seleção e acolhimento. *Egitania Sciencia*, *1*(22), 7–17. https://doi.org/10.46691/es.v1i22.192

Ford, D., Gadde, L. E., Hakansson, H., & Snehota, I. (2011). *Managing business relationships*. John Wiley & Sons.

Guan, Y., Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J., & Lord, R. G. (2019). Career boundarylessness and career success: A review, integration and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior*, *110*(Part B), 390–402. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.013

Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1990). *Strategic intent*. *Mckinsey Quarterly*, *1*, 36-61.

Heloani, R. (2023). *Modelos de gestão e educação: gerencialismo e subjetividade.* Cortez Editora

Infante, A., & Darmawan, D. (2022). Gender equality: Women in human resource management practice. *Journal of Social Science Studies*, *2*(1), 27–30. https://doi.org/10.56348/jos3.v2i1.16

Lima, M. S. L., & Pimenta, S. G. (2006). Estágio e docência: Diferentes concepções. *Revista Poíesis Pedagógica*, *3*(3 e 4), 5–24. https://doi.org/10.5216/rpp.v3i3e4.10542

Lowe, G. S. (2010). Creating healthy organizations: *How vibrant workplaces inspire employees to achieve sustainable success*. University of Toronto Press.

Marras, J. P. (2017). *Administração de recursos humanos*. Saraiva Educação SA.

Miles, R. E., & Snow, C. C. (1996). Twenty-first-century careers. In M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organization era* (pp. 97-115). Oxford University Press.

Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F. S., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. A. (2015). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano* (3ªed.) Edições Sílabo.

Rynes, S. L., Gerhart, B., & Parks-Leduc, L. (2005). Personnel psychology: Performance evaluation and pay for performance. *Annual Review of Psychology*, *56*(1), 571-600. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.56.091103.070254

Shanafelt, T., Trockel, M., Ripp, J., Murphy, M. L., Sandborg, C., & Bohman, B. (2019). Building a program on well-being: Key design considerations to meet the unique needs of each organization. *Academic Medicine*, *94* (2), 156–161. https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000002415

Singh, A. K., Tripathi, V., & Yadav, P. (2012). Rebranding and organisational performance – Some issues of relevance. *American Journal of Sociological Research*, *2*(5), 90–97. https://doi.org/10.5923/j.sociology.20120205.01

Soares, M. P. S. B. S. (2020). Formação permanente de professores: Um estudo inspirado em Paulo Freire com docentes dos anos iniciais do ensino fundamental. *Revista Educação & Formação*, *5*(13), 151–171. https://doi.org/10.25053/redufor.v5i13.1271

Yunita, I., Prasetio, A. P., Dharmoputra, S., & Sa'adah, S. (2019, May). Employee Turnover Intention: The role of perceived organizational support and stress. In 1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018) (pp. 451-457). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/icebef-18.2019.98