



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

BRAGA

Relatório de Estágio

Apresentado à Universidade Católica
Portuguesa para obtenção do grau de mestre em
Psicologia do Trabalho e das Organizações.

Lia Miguel Barroso Dias

Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais

SETEMBRO 2015



CATÓLICA

FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS

BRAGA

Relatório de Estágio

Local de Estágio: Gestamp Aveiro

Relatório de estágio apresentado à
Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em Psicologia do
Trabalho e das Organizações

Lia Miguel Barroso Dias

Sob a Orientação da Prof.^a Doutora **Maria de Fátima
Rodrigues Leitão Lobo de Araújo**
Co-Orientação do Prof.^a **Andreлина Alves**

Resumo

O presente relatório foi realizado no âmbito do estágio curricular, incluído no Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações da Universidade Católica Portuguesa. Visa à descrição das atividades executadas, durante o período de Outubro de 2014 e Abril de 2015, na empresa Gestamp Aveiro. O documento foi dividido em dois capítulos, sendo o primeiro relativo à descrição global da organização e o segundo capítulo respeitante ao relato das atividades realizadas, bem como o respetivo complemento teórico. Neste trabalho estão inseridas as tarefas realizadas em recrutamento e seleção de pessoal, acolhimento e integração, formação profissional, avaliação da satisfação e motivação dos trabalhadores, entre outras.

Palavras-chave: gestão de recursos humanos; aprendizagem organizacional; formação profissional; recrutamento e seleção.

Abstract

This report was realized under the internship, included on Master degree in Psychology of Work and Organisations, of the Portuguese Catholic University . Aims at the description of the activities developed under the period between October of 2014 and April 2015, in the company Gestamp Aveiro. The document was divided in two chapters, the first on the overall description of the organization and the second chapter, concerning the reporting of activities and the respective theoretical complement. In this work are developed the tasks performed in recruitment and selection of staff, reception and integration, training, evaluation of satisfaction and motivation of workers, between others.

Keywords: human resources management; organizational learning; professional qualification; recruitment and selection.

Índice de Ilustrações

Ilustração 1 - Grupo Corporación Gestamp.....	12
Ilustração 2 - Empresas do Grupo Gestamp & Empresas Associadas	13
Ilustração 3 - Grupo Corporación Gestamp.....	14
Ilustração 4 - Construtores que trabalham com a Gestamp Aveiro.....	15
Ilustração 5 - Volume de negócios da Gestamp Aveiro em milhões de euros	16
Ilustração 6 - Certificação ISO 14001:2004; Certificação ISSO/TS 16949.....	17
Ilustração 7 - Linha Temporal Gestamp Aveiro.....	21
Ilustração 8 - Descrição dos processos de produção	24
Ilustração 9 - Exemplos de características pessoais e competências transversais determinantes para a empregabilidade de um diplomado	38
Ilustração 10 - A entrevista como processo de comunicação.....	42
Ilustração 11 - Ficheiro de documentação obrigatória para a admissão.....	54
Ilustração 12 - Plano de Integração de novos colaboradores Gestamp	56
Ilustração 13 - Processos integrantes da fase <i>Encontro</i>	59
Ilustração 14 - Conteúdos Programáticos do Curso de Serralheiros Mecânicos.....	72

Índice de Tabelas

Tabela 1	71
Tabela 2	100
Tabela 3	101
Tabela 4	102

INTRODUÇÃO

O presente relatório foi realizado em âmbito de estágio curricular do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações da Universidade Católica Portuguesa, em que são descritas as atividades realizadas em 1300 horas. Gestamp Aveiro, foi a empresa onde essas atividades se concretizaram, empresa esta que se centra na fabricação de peças metálicas para o setor automóvel. A opção de estagiar na empresa surgiu após o convite para visitar as instalações dando a conhecer e a ter o primeiro contacto com o meio organizacional, mostrando ser um local que oferecia as condições ideais para a aprendizagem e desenvolvimentos de competências organizacionais e individuais, e, conseqüentemente, para melhor inserção no mercado de trabalho. O estágio foi realizado no departamento de Recursos Humanos, com horário laboral das 8:30h às 17:30h, de Segunda a Quinta-feira, com supervisão e orientação do Doutor Bruno Cardoso.

Neste sentido, o presente trabalho inicia-se com a caracterização da empresa, ou seja, uma descrição da Corporación Gestamp, grupo ao qual pertence a Gestamp Aveiro. Posteriormente, será feita uma breve referência ao papel do psicólogo nas organizações, quais as funções e qual a particularidade deste profissional, por fim, a descrição e fundamentação de cada atividade realizada, serão apresentadas todas as atividades realizadas e conhecimentos adquiridos através do contato com a realidade, adquirindo competências. Todas as atividades desenvolvidas no estágio curricular, relacionadas com a formação académica, foram descritas de forma a explicitar os conhecimentos e resultados adquiridos durante este período.

Destaco a seleção e recrutamento como tema de maior ênfase durante o estágio, bem como a importância da semana de acolhimento de novos colaboradores.

Daí, as competências com maior incidência foram: **seleção de pessoas**, constituída na análise de várias fichas de inscrição/currículos de acordo com a função necessária à empresa, após essa recolha de informação os candidatos serão convocados para a primeira entrevista e nela serão avaliados aspetos gerais como: postura, apresentação, fluência corporal, capacidade de síntese/compreensão, mas também aspetos e competências profissionais. No passo seguinte, serão realizados os exames de aptidão, exames esses realizados pela Medicina no Trabalho, sem essa avaliação nenhum colaborador é contratado, mostrando-se estar apto ou não para desempenhar as tarefas de acordo com o posto de trabalho que será inserido. Relativamente ao acolhimento de novos colaboradores, destaco a importância da inserção quanto ao nível teórico em contacto de sala, bem como no posto de trabalho.

Desta forma, este estágio contribui largamente para a aquisição de novas competências, para o desenvolvimento e conhecimento científico adquirido ao longo do percurso académico. Tornando-se uma oportunidade excelente, para colocar em prática os conhecimentos, dando o meu contributo à empresa.

Para além destas atividades constantes, ao longo do estágio, foram desenvolvidas outras atividades de carácter pontuais, designadamente a divulgação de informação essencial à empresa, digitalização e organização de documentação.

O objetivo da realização do estágio prende-se com a aplicação, em contexto real de trabalho, dos conhecimentos teóricos decorrentes da formação académica do psicólogo estagiário, promovendo o desenvolvimentos da sua capacidade para resolver problemas concretos e aquisição de competências e métodos de trabalho indispensáveis a um exercício competente e responsável da atividade da Psicologia, designadamente nas suas vertentes técnica, científica, deontológica e de relacionamento interpessoal. O estágio ao realizar-se na empresa Gestamp Aveiro, tem como objetivo adquirir

experiência que permita colocar em prática as aprendizagens adquiridas ao longo da formação académica e obter competências profissionais operacionalizadas na realização de diversas atividades desenvolvidas no Departamento de Recursos Humanos. No que toca a áreas como estas, temas como recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, formação gestão de competências, são temas de maior probabilidade à execução de tarefas. Tal como Keating (s.d.) conforme citado em Caetano e Vala (2007) afirma, a gestão de recursos humanos tem sido, habitualmente, considerada como uma sub tarefa de gestão levada a cabo de forma diferenciada dentro das organizações. Por diferenciada entende-se a existência de alguém, ou de alguma estrutura, cuja atividade principal é a gestão de recursos humanos.

No primeiro dia de estágio, tive formação de acolhimento, com os seguintes temas: Acolhimento, Código de Conduta, Ambiente e Higiene/Segurança, a formação decorreu durante todo o dia todo e seguiu-se com uma visita à fábrica. Nos primeiros dias de estágio foi-me dada total liberdade para explorar informaticamente a informação ao qual eu teria acesso. Tendo como objetivo inicial, ter contato com a logística e as formas de funcionamento quanto a programas específicos que são exclusivos ao Departamento de Recursos Humanos (D.H.R.).

No que toca à intervenção na empresa Gestamp Aveiro, de acordo com a minha formação base e por mostrar especial interesse, debruçou-se sobre a seleção e recrutamento de pessoas. Visto que se trata de um processo que procura no mercado de trabalho os profissionais que mais se adequam ao perfil requerido pela vaga a ser preenchida na empresa. Tal como Coradini e Murini (2009) afirma, a gestão de pessoas administra as relações das pessoas com a organização, isto é, o profissional de recrutamento e seleção exerce um papel fundamental na formação do quadro

profissionais de uma empresa, utilizando métodos para avaliar o comportamento humanos na identificação das características ideais às vagas.

CAPÍTULO I

1. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Este capítulo caracterizará a empresa. Serão desenvolvidos os seguintes pontos: História da Empresa, Internacionalização, Processos e Produtos. Foi solicitada a autorização á empresa para divulgação da informação ao qual foi obtido o consentimento.

Inicialmente denominada por Taval (Tavares & Oliveira Leite) e, posteriormente, Gestamp Aveiro, Lda, iniciou a sua atividade na década de 70, tendo uma história interessante na medida em que começou por ser uma PME. De acordo com o disposto na definição europeia, são classificadas como PME as empresas com menos de 250 trabalhadores cujo volume de negócio anual não exceda 40 milhões de euros ou cujo balanço total anual não exceda 27 milhões de euros. As pequenas empresas distinguem-se das médias por terem menos de 50 trabalhadores e um volume de negócios inferior a 7 milhões de euros e as microempresas distinguem-se destas por terem menos de 10 trabalhadores. Em Janeiro de 2001, a Gestamp Aveiro foi adquirida pelo grupo Gestamp Automoción, com a entrada no grupo, a empresa vê reforçada a sua carteira de clientes, e tira proveito das sinergias organizativas do mesmo, bem como da sua forte presença no mercado, o que permitiu a evolução para uma multinacional (Enterprise Europe Network, acedido a Novembro de 2014).

As instalações da empresa estão localizadas em Oliveira de Azeméis, Nogueira do Cravo, mas a sua sede encontra-se atualmente em Madrid. De momento possui 475 colaboradores, com contratados de efectividade, contratos a termo e a termo incerto, o que levou ao longo dos anos a uma evolução positiva demonstrando o crescimento da empresa e a necessidade de recrutar novos colaboradores.

Caracteriza-se pela fabricação de ferramentas e progressivamente foi concentrando a sua atividade na fabricação de peças metálicas para o setor automóvel. A empresa está inserida no Grupo multinacional espanhol: Corporación Gestamp, (Ilustração 1) na área automóvel Gestamp Automoción na divisão Europa Sul, está presente em 20 países como se pode observar na ilustração 2, com 94 empresas produtivas e um percurso que lhe permite afirmar-se como líder Europeu no setor da transformação de aço e fabrico de componentes metálicos para a indústria automóvel, bem como a sua armazenagem e logística. A principal matéria-prima utilizada é chapa de vários tamanhos e grossuras, sendo o tipo de produção em massa. Sendo uma multinacional da União Europeia, é composta por duas grandes divisões industriais, designadamente a Gonvarri e a Gestamp Automoción, como mencionado. A Gonvarri Industrial assume uma posição importante na América Latina. Por outro lado, a Gestamp Automocion lidera o sector da estampagem para indústria automóvel na Europa.

Atualmente, a Gestamp Automoción cobre todo o mercado de estampagem, incidindo com mais intensidade no segmento da estampagem de peças de carroçaria, assim como a soldadura, montagem e pintura, desde o *design* e conceção até à industrialização (Relatório de Sustentabilidade 2014).

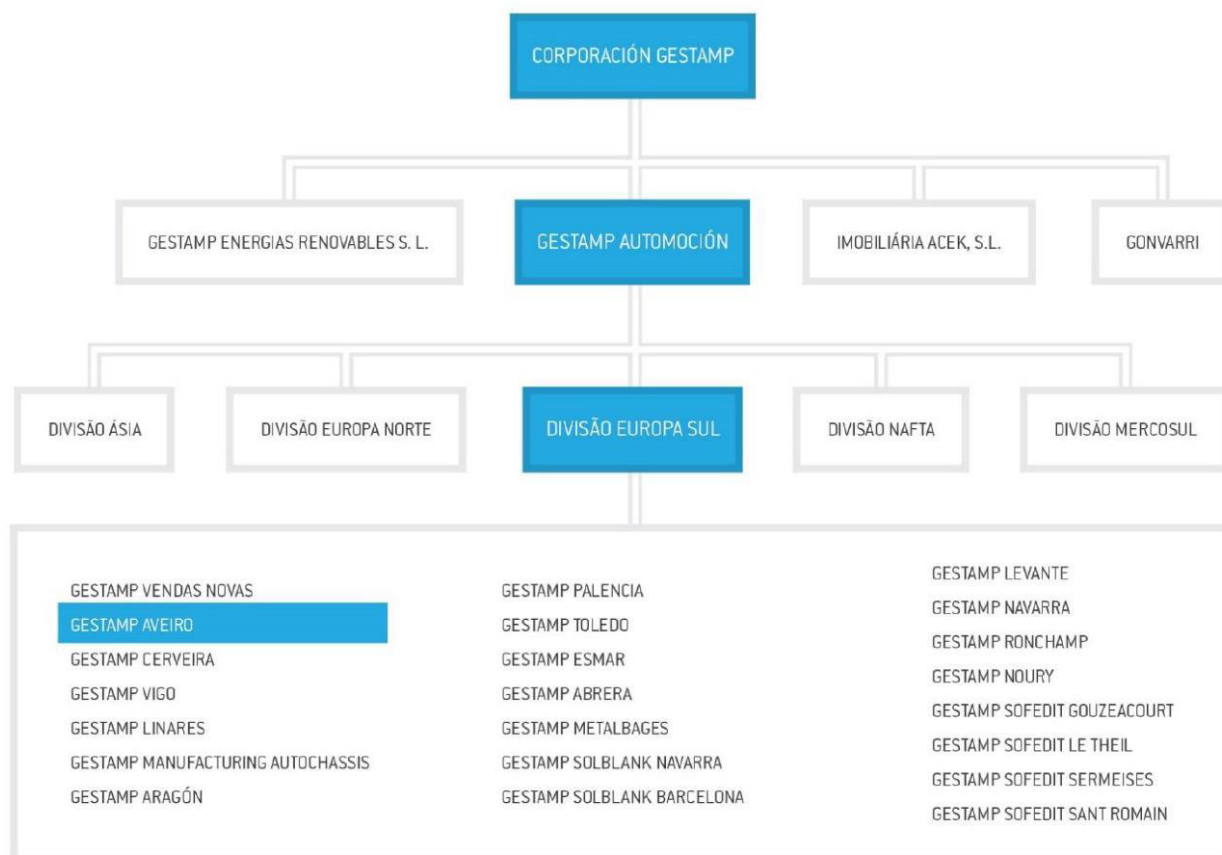


Ilustração 1 - Grupo Corporación Gestamp

Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2014

Pode ser verificado na ilustração 2, que a empresa está altamente localizada na Europa, principalmente, nos Países Baixos e na Alemanha, com alguma incidência em Espanha. No entanto, em Portugal apenas existem duas empresas. Porém, é relevante salientar a presença desta empresa na América Latina, embora com menor incidência.

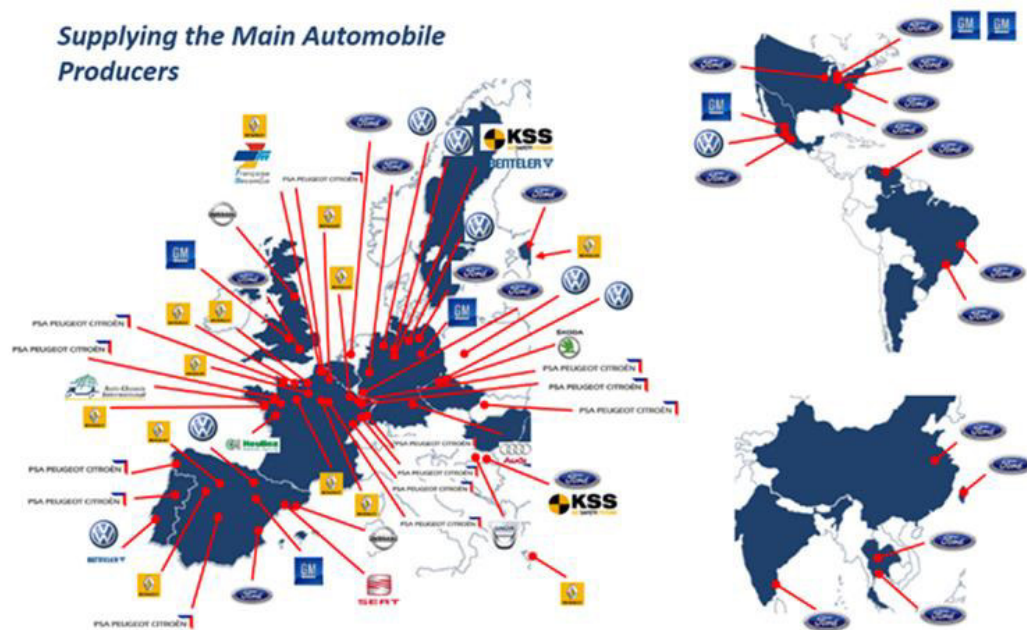


Ilustração 2 - Empresas do Grupo Gestamp & Empresas Associadas

Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2013

Quanto à sua estrutura organizacional adotada pela Gestamp Aveiro, podemos verificar no organigrama (Ilustração 3) que se trata de uma estrutura funcional, pois está dividida tendo em conta as diferentes funções que constituem a empresa e que fazem parte da sua estratégia, onde gestores individuais se responsabilizam por funções específicas, permitindo a especialização de funções de supervisão e controlo técnico.

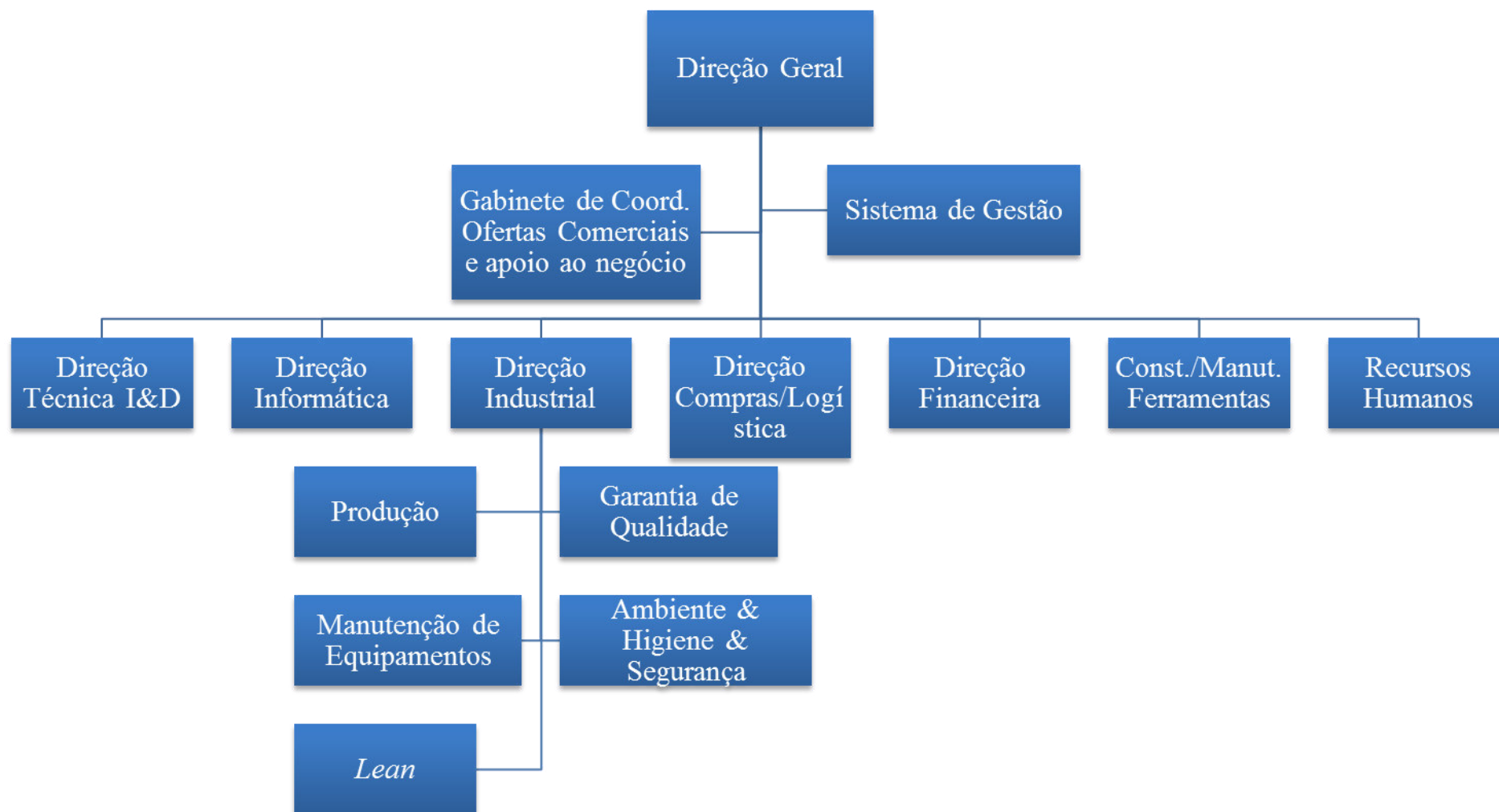


Ilustração 3 - Grupo Corporación Gestamp

Nos últimos anos, a Gestamp Aveiro trabalha para vários construtores automóveis, de entre os quais se destacam, por exemplo, o grupo Renault/Nissan, grupo Volkswagen, grupo PSA e Ford, bem como para diversas indústrias auxiliares, fora e dentro do Grupo (Relatório de Sustentabilidade 2013) (Ilustração 4), permitindo, portanto, um aumento do volume de negócios. Deste modo, até ao ano 2014 ocorreu uma evolução bastante positiva, verificada nos últimos três anos. Verificou-se um crescimento de 15%, sendo que o ano 2014 obteve o melhor resultado da história Gestamp, bem como o ano corrente (Ilustração 5).

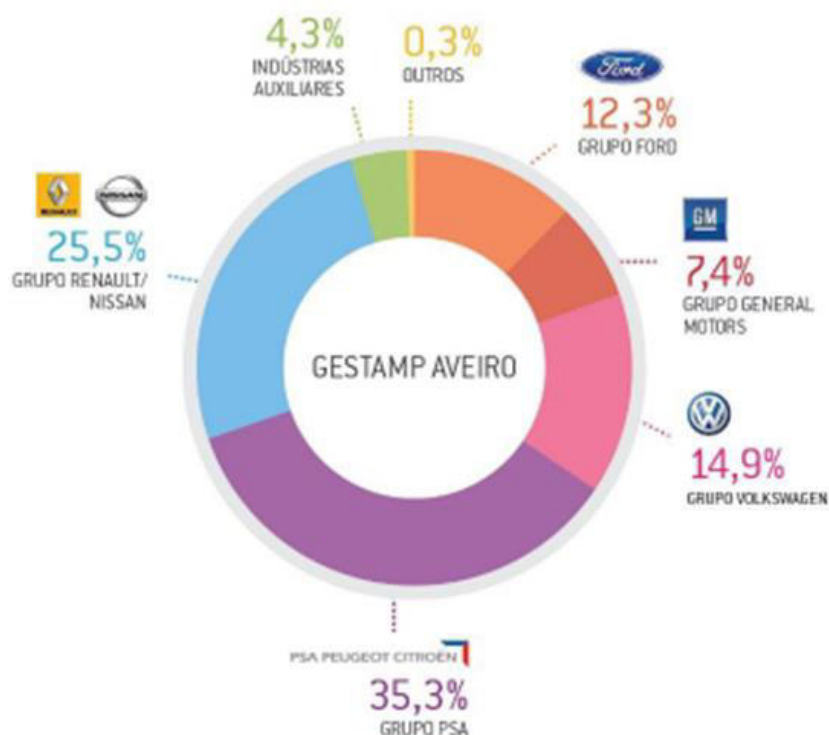


Ilustração 4 - Construtores que trabalham com a Gestamp Aveiro

Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2014



Ilustração 5 - Volume de negócios da Gestamp Aveiro em milhões de euros

Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2014

A satisfação, qualidade, rapidez, são alguns dos pontos exigidos por parte do cliente, mas também que fazem parte do método de trabalho da Gestamp. Sendo uma empresa do sector automóvel, as certificações são de igual forma importantes para o bom funcionamento para ambas as partes, isto é, produtor/cliente.

A Gestamp Aveiro é uma empresa certificada pelas normas ISOTS 16949 e ISO 14001 e registada pelo Regulamento EMAS (Ilustração 6). Passo a explicar de que se trata. Entre as normas que procuram a melhoria contínua, aperfeiçoamento do produto e satisfação do cliente está a ISO/TS 16949, integra o sistema de gestão ISO e, ao surgir, alinou as normas dos sistemas de qualidade automóvel que eram aplicados em diferentes países, entre eles, Brasil, Estados Unidos, Alemanha, França e Itália. Dessa forma, a ISO/TS 16949 especifica os requisitos do sistema da qualidade para projeto/desenvolvimento, produção, instalação e assistência técnica de produtos relacionados à indústria automóvel em todo o mundo. Como todos os fabricantes de veículos são multinacionais, é necessário seguir níveis de classe mundial para a

qualidade de produto, tornando-as mais competitivas. A norma ISO/TS 16949 foi desenvolvida com base na última revisão da ISO 9001, em 1994, a qual tem como objetivo definir as condições de um sistema de qualidade para todas as fases de um processo. Dessa forma, é possível considerar que a ISO/TS 16949 é uma variante da Norma Internacional ISO 9001 para a Indústria Automóvel. Esta norma tem como função, especialmente para as indústrias que são fornecedoras do setor automóvel, sejam elas pequenas/médias empresas ou grandes organizações com várias instalações, ou seja, multinacionais que estão localizadas em várias partes do mundo. Mas aplicável somente para as plantas em que existe produção ou serviço de peças.



Ilustração 6 - Certificação ISO 14001:2004; Certificação ISO/TS 16949

Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2014

Atualmente, a ISO/TS 16949 é praticada em mais de 25 mil organizações, em 80 países diferentes. Embora tenha sido desenvolvida para beneficiar a indústria de automóveis, ela pode ser aplicada em quaisquer empresas, desde que tenham entre as suas metas melhorar os procedimentos internos e se manterem competitivas.

O mais comum, entretanto, é que a ISO/TS 16949 integre programas de qualidade de plantas da organização onde produtos especificados pelo cliente, para produção e/ou reposição, são manufaturados. Além disso, continua a ser de extrema importância para todas as cadeias de fornecimento automóvel (Henrique & Fiorio, 2013).

A Gestamp Aveiro é uma empresa certificada também pela norma internacional ISO14001 está específica num modelo de Sistema de Gestão Ambiental (SGA), que pode ser aplicado a qualquer tipo de organização, independentemente da sua dimensão. É baseado num modelo de implementação Planear - Implementar - Verificar - Rever e segue uma sequência simples e lógica.

A etapa *planear* do processo começa por tentar compreender os efeitos ou impactos que as atividades da organização têm no ambiente, e por identificar limitações legais e outras similares a que a organização se encontra sujeita ou subscreve. Deve também incluir as condições operacionais habituais da organização e as situações de emergência previsíveis.

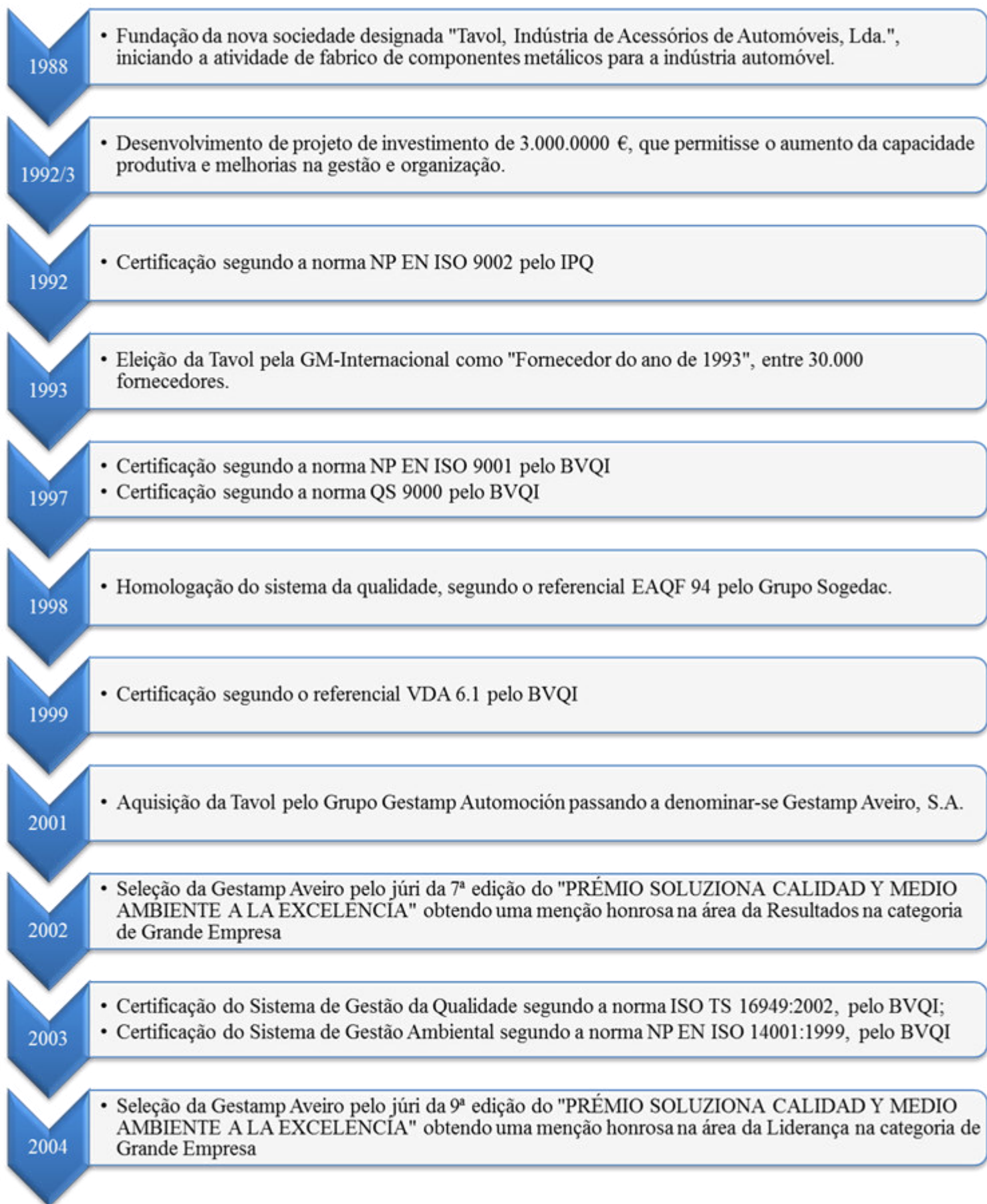
Seguidamente vem a etapa *implementar* o ciclo. Todos estes impactos significativos devem agora ser geridos. Para isso, existem as seguintes opções: podem ser agendados como projectos de melhoria e submetidos a objetivos, metas e programas de gestão; ou podem ser controlados por procedimentos de controlo operacional.

A etapa *verificar* do processo inclui: os procedimentos de medição, monitorização e calibração, para garantir que os controlos e os programas estão em funcionamento, como se pretende. Inclui ainda a verificação do cumprimento da legislação.

A seguir à auditoria, vem a etapa *rever* do processo, em que todo o sistema é revisto, para se garantir que está a funcionar, a fornecer os resultados que se pretendem e que continua atualizado e adequado à organização.

2. LINHA TEMPORAL GESTAMP AVEIRO

Esta linha temporal demonstra a evolução da organização ao longo de várias décadas, mencionando diversos aspectos e factos importantes da Gestamp. É de evidenciar o prestígio da empresa, pois foi alcançando certificações e renome no mercado da metalomecânica.



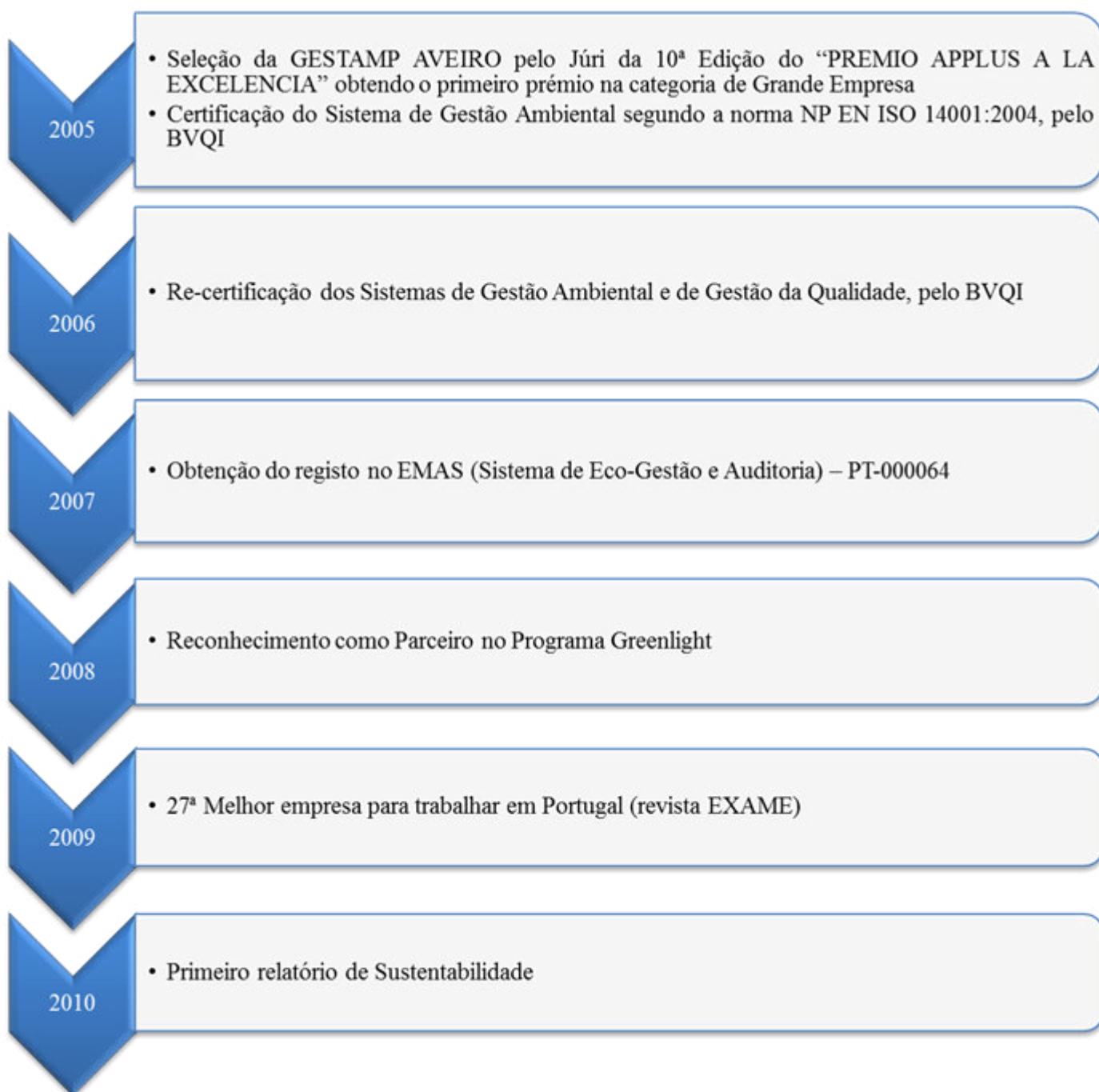


Ilustração 7 - Linha Temporal Gestamp Aveiro

2.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS

A Gestamp Aveiro está dividida em três processos produtivos, ou seja, inicia na estampagem, depois segue a soldadura e, por fim, a pintura. Este processo não é estanque, isto é, uma peça não tem de passar obrigatoriamente pelos três processos. Isso depende do que o cliente pretende e das características do produto em si. A primeira fase, e onde inicia todo o processo, é na estampagem, aqui a matéria-prima – chapa –, sofre uma transformação pela aplicação de pressão exercida nas prensas, normalmente mecânicas. Estas prensas realizam um movimento muito rápido, submetendo o material a uma deformação brusca (estampagem).

As prensas podem ser denominadas como progressivas ou transfers, consoante a alimentação da matéria-prima seja feita em rolos ou formatos. Do processo resultam as peças estampadas de diferentes dimensões, que podem ser diretamente expedidas ou passar pelos processos de soldadura e/ou pintura.

No processo de soldadura, as peças provenientes da estampagem podem ser soldadas entre elas, formando conjuntos soldados, ou serem submetidos à soldadura de um ou várias componentes (varões, parafusos, varões, etc.). A soldadura é diferenciada em dois tipos. Soldadura por pontos (resistência), em que este processo consiste na combinação de calor gerado pela corrente elétrica de elevada intensidade com a aplicação da força mecânica, que se exerce sobre os elétrodos (acessórios de cobre). Esta soldadura pode realizar-se através de prensas manuais ou em instalações automatizadas, enquanto a soldadura MIG/MAG, consiste em introduzir um fio de metal na tocha, fio esse que é fundido no arco elétrico. O arame de soldar desempenha duas funções: por um lado, é o eletrodo que conduz corrente, por outro, é também, em simultâneo, o material de adição a ser introduzido na soldadura. Um gás de proteção que

flui através do bocal da tocha protege o arco elétrico e o material em fusão, podendo o mesmo ser inerte (MIG) ou ativo (MAG).

Finalmente o último processo, a pintura cataforese, as peças provenientes de fases anteriores são dispostas num suporte e este, por sua vez, é colocado numa cadeia que percorre todas as fases deste processo automatizado. A única intervenção humana consiste na colocação e retirada de peças da cadeia de pintura. É de salientar, que nem todas as peças passam por esta fase, pois, poderão estar terminadas e prontas para serem entregues ao cliente, já no processo anterior. Essa decisão depende do comprador, a fabricação de peças que não estejam visíveis ou até sem necessidade de serem pintadas, pode ser um factor que influencia este procedimento.

Este processo possui três fases distintas: pré-tratamento, trata-se do desengorduramento e preparação da peça para pintura, através da passagem por um túnel com diversos estágios de tratamento efetuado por aspersão. A pintura, que é efetuada por imersão, baseando-se no deslocamento de partículas carregadas dentro de um campo elétrico de um pólo (ânodo positivo) para o outro (cátodo) que são as próprias peças. As peças mergulham numa cuba de tinta, são submetidas a uma descarga elétrica que faz atrair à superfície da peça metálica as partículas sólidas existentes no banho de pintura; e, por fim, a secagem e polimerização que é efetuada pela passagem das peças por um túnel de secagem.

No final deste processo as peças são acondicionadas e expedidas para o cliente. Para ajudar a perceber os processos, abaixo é apresentada a ilustração de apoio (Ilustração 8).



Ilustração 8 - Descrição dos processos de produção

Fonte: Relatório de Sustentabilidade de 2014

3. PSICOLOGIA DO TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES

No percurso histórico de construção dos saberes e práticas da psicologia nos séculos XIX e XX, temáticas como sexualidade, inconsciente, processos mentais, etc., foram objectos prioritários em torno dos quais originaram clássicas ciências psicológicas (Leão, 2012).

Segundo Leão (2012), Leontiev e Vigotsky contribuíram para a relação entre a psicologia e o trabalho, permitindo afirmar que o trabalho foi inicialmente considerado uma esfera de aplicação de conhecimentos.

No campo da filosofia, das ciências económicas e sociais, por outro lado, foram desenvolvidas teorias sobre o trabalho humano, como uma categoria ontológica (e. g., Hegel e Marx) (Leão, 2012). Esses saberes e práticas sobre o trabalho emergem a partir do surgimento da sociedade industrial. Presentemente, diversas transformações das bases de organização da vida social foram desencadeadas por processos como a Revolução Industrial inglesa, iniciada a partir de 1760, os processos históricos de expulsão dos trabalhadores do campo, a pilhagem das terras da igreja, o avanço da técnica e o nascimento das fábricas. E essas mudanças foram acompanhadas por diversos problemas sociais, como a degradação das condições de vida e trabalho no séc. XVIII. Assim frente a avanço da técnica e as transformações das relações sociais, ocorrem processos acelerados de industrialização e urbanização. Nesse contexto de industrialização, sobretudo nos Estados Unidos da América (EUA) e Europa, emergem práticas da psicologia em relação ao trabalho em conjunturas político-económicas do conturbado século XX. A intenção inicial dessas práticas era contribuir para minimizar problemas do ser humano no âmbito das fábricas. Na verdade, a ênfase da psicologia no século XX estava na busca de resolução de problemas individuais e colectivos ligados a

determinados locais e instituições como indústrias, escolas, prisão, exército, tribunal, entre outros.

De acordo com Leão (2012), em meados do século XIX e nas primeiras décadas do século XX, já existiam práticas, investigações e experimentos no que tange aos problemas humanos no contexto industrial. Neste cenário, surgem as primeiras pesquisas, análises e experiências no denominado campo psicologia industrial, com iniciativas de Hugo Münsterberg que publica a obra *Psychology and Industrial efficiency*, em 1913, procurando diminuir a distância entre o laboratório de psicologia experimental e os problemas económicos. O objetivo dessa psicologia económica era conseguir o melhor homem possível, o melhor trabalho possível, o melhor resultado possível. Ambicionava selecionar, classificar e examinar habilidades pessoais em função das tarefas a serem desenvolvidas e também avaliar processos mentais como atenção, memória, tomada de decisão e julgamento. As questões da monotonia e fadiga na relação homem-tarefa também foram alvos de pesquisa. Todas essas práticas visavam contribuir para a indústria, o comércio, a publicidade e os negócios (Leão, 2012).

Lilian Gilbreth é considerada uma das pioneiras da psicologia do trabalho e seus estudos de tempos e movimentos contribuíram para a fundamentação dos princípios de Taylor, na medida em que apontavam as maneiras eficientes de executar determinadas tarefas. Essa racionalização do trabalho visava reduzir a actividade a gestos controlados, procurando menor fadiga e melhor rendimento. Daí a preocupação com a seleção, o treinamento e a orientação dos trabalhadores, pois a intenção era encontrar o melhor jeito de trabalhar e os mais adequados homens para isso (Leão, 2012).

A Psicologia do Trabalho constitui um campo de aplicação dos conhecimentos oriundos da ciência psicológica às questões relacionadas com o trabalho humano, com o

intuito de promover a saúde do trabalhador e a satisfação na relação com o trabalho (Garcia, Gonçalves, Queiroz, Cruz, Lorenzo, Massara, Lima, et al., 1998).

O trabalho dá significado à existência humana. As experiências desenvolvidas no âmbito do trabalho transformam o ser humano. A Psicologia do Trabalho abrange focos de atuação, ou seja, o empregador e a sua relação com o trabalho, tendo em conta a personalidade do trabalhador, as suas aptidões para aprender e as diferenças individuais entre os trabalhadores, bem como visa estudar o ambiente onde ocorre o trabalho, as suas relações com o instrumento de trabalho e aborda relações entre todos os componentes desse contexto, daí tem como objetivo saber como este está definido, organizado e controlado (Miranda, 2013).

A relação indivíduo-organização nem sempre é cooperativa e satisfatória, visto que, muitas vezes, é tensa e conflituosa. Segundo Argyris (s.d.) conforme citado em Porras (2001) refere que os objetivos organizacionais e os individuais nem sempre se aliam. A organização tende a recriar nos sujeitos um profundo sentimento de frustração, de perda, e uma curta perspectiva temporal de permanência no cargo, na medida, em que é formal e rígida. Posto isto, a maior parte da responsabilidade quanto à integração entre os objetivos da organização e dos indivíduos recai sobre a alta gestão. Enquanto que o indivíduo fornece habilidades, conhecimentos, capacidades e destrezas, em conjunto com as suas aptidões para aprender e um indeterminado grau de desempenho, por sua vez a organização deve impor ao indivíduo responsabilidades, definidas e indefinidas, algumas dentro da sua capacidade presente, e outras enquadradas no âmbito de uma aprendizagem a médio e longo-prazo. Em suma, a interação entre colaboradores e organização deve ser completa e dinâmica.

Para Vieira e colaboradores (2007), não se trata de um sujeito abstrato, mas concreto, e o trabalho é entendido de uma forma genérica, como expressão da relação

do ser com a natureza, ou seja, transformar a natureza, e ao mesmo tempo, o autor transformar-se, como ser que trabalha, por meio da relação com a cultura, da identificação com o grupo, da auto-realização e sentimento de auto-estima. Noutras palavras, o trabalho representa-se como elemento constituinte da essência humana, da experiência e do saber/aprender.

3.1. A IMPORTÂNCIA DO PSICÓLOGO NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Porras (2001), a interação psicológica entre colaborador e organização é um processo de reciprocidade. A organização realiza certas coisas para si e para o trabalhador, ou seja, remunera-o, dá segurança e estatuto. De modo recíproco, o colaborador contribui com o seu trabalho e a desempenhar as suas tarefas. A organização espera que o colaborador obedeça á sua autoridade e, por sua vez, o colaborador espera que a organização se comporte corretamente consigo e actua com justiça.

As duas partes da interacção guiam-se por directrizes que definem o que é correcto e equitativo. Os psicólogos denominam isto de "contrato psicológico". Este refere-se à expectativa recíproca do indivíduo e da organização, estabelece o trabalho a realizar e a recompensa a receber. Porém, o contrato psicológico, além de ser um acordo tácito entre o indivíduo e a organização, também constitui um elemento importante em qualquer relação laboral e influencia o comportamento de ambas as partes. Sem dúvida, uma fonte comum de dificuldades nas relações interpessoais é a falta de acordos explícitos, ou seja, o que querem e o que precisam. Consequentemente, o esclarecimento dos contratos é importante para uma experiencia interpessoal eficaz. Deve salientar-se que qualquer contrato apresenta dois aspectos, o contrato formal e o escrito e o "contrato psicológico" (que a organização e o indivíduo espera ganhar com a

nova relação). Enquanto que o primeiro passo é uma escolha recíproca, o segundo é um processo de adaptação mútua, e o terceiro, um desenvolvimento recíproco, que cabe ao gabinete de recursos humanos se assegurar (Porrás, 2001).

Segundo o mesmo autor, o psicólogo organizacional compreende todos os conceitos elementares que o especialista na conduta humana orientado para o comportamento organizacional conhece e domina. Simultaneamente, este profissional idóneo domina os princípios da manifestação comportamental individual e de grupo, gerindo os fundamentos da gestão relativa à aprendizagem de comportamentos, o seu reforço, a motivação e satisfação laboral, assim como a organização e direcção eficaz de equipas de trabalho. Por tudo isto, este profissional é indicado caso se pretenda aproveitar ao máximo o potencial de cada Recurso Humano, de forma a desenvolvê-lo com iniciativa e eficácia, com objectivos claros, bem como persuadir, através de uma comunicação bem estruturada e organizada, grupos internos capazes de serem sementes da liderança na organização.

Atualmente, a maioria das empresas optam por incluir dentro da organização, um profissional de Psicologia do Trabalho, visto que serão líderes e peças fundamentais para potenciar determinados elementos, fazendo do trabalho organizacional uma forma de vida e compreendendo totalmente a missão, visão e cultura da empresa, tendo como resultado técnicas de organização forjadas à medida desta cultura e sua posterior eficiência e eficácia no desenvolvimento dos Recursos Humanos.

4. OBSERVAÇÃO

A observação decorreu na empresa Gestamp Aveiro desde o dia 6 de Outubro até ao dia 20 do mesmo mês. Nesta observação podemos verificar que os colaboradores no sector da produção, trabalham sobre pressão, pois têm funções muito exaustivas. Esta pressão está associada com os tempos/prazos estipulados para atingir uma determinada percentagem de sucesso, o que, por consequência, gera stresse. Mas também, este trabalho tem como elementos negativos o ruído e o trabalho por turno, apesar de ser um turno fixo.

Perante esta observação podemos concluir que é necessário implementar dinâmicas de interação com os colaboradores e estratégias de reabilitação de stresse no trabalho. Desta forma, tratando-se de um trabalho muito individualizado, seria importante criar dinâmicas de formação aos trabalhadores.

Este trabalho é um posto muito exigente e, como tal, a seleção tem de ser igualmente exigente, pelo que no meu local de estágio está dividido em três tarefas fundamentais: dinâmicas de intervenção com os trabalhadores, formação e acolhimento e entrevistas de seleção.

CAPÍTULO II

ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ÂMBITO DO ESTÁGIO

A. Atividade de Recrutamento

ATIVIDADE 1 - Tornar um Estagiário num futuro Colaborador.

Calendarização da atividade: 09-10-2014 a 10-05-2015

Objetivos

- Dar a conhecer às Universidades a nível nacional a empresa Gestamp Aveiro.
- Recrutar alunos interessados em realizar o estágio curricular ou profissional na empresa, aplicando a teoria á prática.
- Promover a empresa dando oportunidade de empregabilidade na empresa.

Metodologia

Realizaram-se feiras de divulgação, que decorreram em várias universidades: Universidade de Aveiro, Faculdade Engenharia Universidade do Porto (FEUP) e Universidade do Minho (UM-Braga), Instituto de Design de Guimarães (IDG) como o tema “*Start Point – Ignition*”, e, ainda, a feira com o tema “O Empreendedorismo”, criada pela Câmara Municipal de Oliveira de Azeméis.

O responsável pela formação na empresa divulgava e esclarecia dúvidas, recolheu currículos e propostas. Foram criados meios de divulgação que servissem de apoio à comunicação, como a criação de *flyer*, que permitiu ter em suporte de papel a informação acerca da empresa, os objetivos da presença nas feiras, e a forma como nos podiam contactar. O formador optou pelo método expositivo e ativo, expondo os objetivos, abordando os tópicos, exemplificando com casos específicos que ocorreram

na empresa, realçando sempre o objetivo principal.

Foi estabelecido um ambiente descontraído e dinâmico, permitindo a participação aberta dos possíveis candidatos, atendendo aos exemplos práticos e reais vividos em contexto de trabalho, e, também, esclarecendo dúvidas. Ao serem recolhidos vários currículos, permitiu aumentar o número de candidatos em carteira com possibilidade de realização de estágio e integração na empresa.

Fundamentação Teórica

De acordo com Ribeiro (2007), a seleção de pessoal foi uma das primeiras áreas de intervenção da psicologia nas organizações e um dos primeiros psicólogos a trabalhar nesta área foi Lahy, que teve a seu cargo o desenvolvimento de baterias de testes com vista à seleção. Baseando-se no paradigma o “Homem certo no lugar certo”, ou seja, por outras palavras, para um determinado posto de trabalho existe alguém indicado, contudo é necessário encontrar e integrá-lo no lugar certo.

A selecção de pessoal deverá ser considerada como um meio para a organização se restabelecer dos meios humanos, sendo essencial para alcançar os seus objetivos e superar as suas necessidades (Ribeiro, 2007). O mesmo autor acrescenta que a empresa deverá possuir estratégias de tomada de decisão sobre o dia-a-dia nos recursos humanos, que constitui a base geral e não somente das necessidades laborais.

Para a empresa é fulcral ter bons colaboradores e, por isso, aposta em recém-licenciados, que permite a evolução dentro da empresa. Porém, é de salientar que existem diferenças entre selecionar um trabalhador com pouca experiência profissional e um estudante universitário que terá o primeiro contacto com o mundo do trabalho.

Silva (2010), realizou um estudo sobre a prática de aconselhamentos de carreira com estudantes universitários. Observa-se, através dos atendimentos, que a transição da

universidade para o mercado de trabalho configura-se como um período que remete a diversos desafios.

Primeiramente existem expectativas de que com essa passagem o jovem torna-se mais independente em relação à família de origem, construindo as bases emocionais, sociais e financeiras para a sua autonomia. Entretanto, as dificuldades impostas pelo mercado de trabalho atual representam obstáculos para a inserção profissional de muitos ingressos do ensino superior, adiando a sua emancipação, principalmente, a financeira relativamente aos pais (Silva 2010).

Os estudantes finalistas precisam de fazer escolhas profissionais, optando por investir num projeto específico de trabalho e/ou de especialização. Devem comprometer-se com as suas escolhas mais consistentemente, bem como prepararem-se para a responsabilização quanto à sua prática profissional (Silva 2010).

Bargadi e colaboradores (2006) defendem que o momento de saída da universidade é um período conflituoso, podendo representar uma nova crise em relação à escolha profissional, exigindo uma série de novas escolhas quanto aos caminhos profissionais.

Estudantes no final de curso costumam demonstrar preocupação com seu futuro profissional, podendo expressá-lo de diferentes formas. Alguns temem a transição para o mercado de trabalho e percebem que existem barreiras ao seu desempenho profissional, desenvolvendo posturas de passividade. Outros aproveitam as oportunidades advindas das vivências académicas para explorarem o universo ocupacional da sua futura profissão e conhecerem-se melhor a si próprios (Bardagi, et al., 2006).

Bargadi e colaboradores (2006) afirmam que os alunos que realizam atividades que vão além da presença em sala de aula, como estágios, monitorias e pesquisas,

sentem-se mais otimistas em relação ao futuro profissional, além de possuírem planos de carreira melhor estruturados e de estarem mais confiantes na sua competência profissional.

Segundo Silva (2010) pode-se concluir que alguns alunos preparam-se para a transição no mundo do trabalho, utilizando as vivências universitárias como ponte nesse processo, enquanto outros não planeiam. Estes, muitas vezes, são aqueles que procuram atendimento em aconselhamento de carreira nos primeiros anos de profissão, seja porque não se conseguem inserir no mercado de trabalho ou porque estão insatisfeitos com as atividades que desempenham. Tais situações podem ser acompanhadas de intenso sofrimento psicológico, tendo em vista que as dificuldades ocupacionais causam consequências em todos os âmbitos da vida do sujeito.

De acordo com a Teoria da Identidade de Papel (Stryker & Burke, 2000), as pessoas possuem diversas identidades, correspondentes aos papéis que ocupam socialmente. Cada papel, como por exemplo, de estudante, trabalhador, profissional, pai e cônjuge, carrega um conjunto de expectativas sociais distintas, requerendo uma identificação específica e contribuindo para a percepção que o indivíduo tem sobre si mesmo. Na transição da universidade para o mercado de trabalho, os indivíduos têm de adotar e identificarem-se mais com o papel do trabalhador e menos com o de estudante. Além disso, coloca-se em questão a sua identificação com o papel profissional, que se refere às características específicas da sua área de formação.

Feldman e Ng (2007) salientam que a identidade do papel de trabalhador é aquela que advém da percepção do sujeito sobre si como trabalhador, em oposição a se perceber como estudante ou desempregado.

A identidade de papel ocupacional ou profissional diz respeito à identificação com as habilidades, interesses e valores dos colegas da mesma profissão. Para jovens

que se iniciam em atividades de trabalho altamente especializadas, que vem de um curso de nível superior, essas duas identidades podem desenvolver-se concomitantemente (Feldman & Ng, 2007).

Deixar de ser estudante, papel ocupado durante todo o percurso educacional, e assumir uma identidade enquanto trabalhador, requer que o próprio se situe de uma forma muito diferente na rede social que ocupa. As expectativas sociais em relação aos estudantes envolvem certa passividade e a pertença a um ambiente protegido. Em relação ao trabalhador, espera-se atividade, responsabilidade, autonomia e atribui-se um papel vinculado ao mundo adulto. Cabe destacar que o percurso tradicional para jovens de classe média é trabalhar apenas após o término dos estudos de nível superior. Entretanto, mesmo para os estudantes que já tenham tido experiências de trabalho anteriores à formação, o marco de término do curso inscreve-os socialmente de uma forma nova e diferente, ou seja, como profissionais. Torna-se relevante, portanto, investigar a formação da identidade de papel de trabalhador e de profissional durante o percurso acadêmico, tendo em vista a importância que vai sendo atribuída pela literatura internacional a esses processos como influência no sucesso da transição da universidade para o mercado de trabalho (Feldman & Ng, 2007).

Considera-se importante compreender os aspetos gerais do desenvolvimento psicológico dos indivíduos que estão em transição da universidade para o mundo do trabalho antes de abordar as questões do foro vocacional especificamente. O processo de transição referido situa-se, para a maioria dos estudantes, na faixa etária dos 18 aos 25 anos, período em que mais comum a formação académica é realizada. Embora a preparação específica para a transição provavelmente ocorra no final do curso, envolvendo uma série de escolhas, desde o início do percurso universitário o aluno é sujeito a orientar o seu futuro profissional. Essa fase que se estende no final da

adolescência ao início da fase de jovem adulto tem sido estudada como uma nova etapa do desenvolvimento, denominada de adulez emergente (Arnett, 2000, 2004).

De acordo com Arnett (2000), a adulez emergente caracteriza-se por ser um período de exploração e de consolidação da identidade, processo que ocorre fortemente na adolescência, mas que continua a acontecer, de forma diferenciada, nos anos seguintes. Arnett (2000) menciona, ainda, que a adulez emergente é um período de vida em que ocorrem muitas transformações significativas e em que se definem escolhas importantes no campo do amor, do trabalho e da visão do mundo dos indivíduos. Seria, portanto, um período de dúvidas, ambiguidades e de realizações que fazem a diferença para a trajetória de vida das pessoas. Posto isto, aquando da tomada de decisão da área específica para a realização de estágio, é um marco que define o percurso inicial na entrada no mercado de trabalho.

Dias e colaboradores (2015) afirmam que em Portugal, de acordo com os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), a taxa de desemprego entre os jovens, no primeiro trimestre de 2013, foi de 42,1%. Embora esta taxa seja inferior entre os licenciados é, no entanto, preocupante, uma vez que tem vindo a aumentar concomitantemente com a visibilidade social do desemprego neste grupo de jovens. Desta forma, poderá contribuir, a prazo, para diminuir a população escolar e o número de candidatos ao ensino superior, dificultando o necessário aumento da qualificação dos jovens, com prejuízos ao nível do desenvolvimento do país.

A inserção dos recém-licenciados no mercado de trabalho tem sido amplamente debatida ao nível político e académico (Marques, 2010), fruto não só de uma preocupação crescente com o (des)emprego dos licenciados (Jackson, 2014), mas também da generalização dos processos de avaliação da qualidade do ensino superior (Amaral & Carvalho, 2003).

Por um lado, os estágios curriculares permitem minimizar o “choque de inserção” no mundo laboral, o que pode contribuir para uma maior autoestima dos graduados e também para uma postura mais pró-ativa na procura de emprego (Paulson & Baker, 1999 cit. in Dias et al., 2015). Funcionam, assim, como o primeiro contacto com o mundo laboral, permitindo aos estudantes conhecer melhor as entidades empregadoras onde podem, potencialmente, apresentar uma candidatura futura (Alves, 2010). Adicionalmente, os estágios curriculares permitem a aplicação dos conhecimentos adquiridos pelos estudantes ao longo da licenciatura num contexto real de trabalho, possibilitando a clarificação e ampliação dos mesmos, o que poderá ser determinante para a aquisição de competências específicas fulcrais para um desempenho profissional de (maior) qualidade (Knemeyer & Murphy, 2002).

Por fim, os estágios curriculares potenciam o desenvolvimento de competências genéricas e de qualidades pessoais (Yorke & Knight, 2006), que são consideradas requisitos para uma maior empregabilidade, na perspetiva de aptidão profissional dos diplomados (Daniels & Brooker 2014; Harvey, 2001 cit. in Dias et al., 2015). Na Ilustração 9 identificam-se algumas das principais características pessoais e competências transversais consideradas como elementos determinantes para a empregabilidade enquanto aptidão dos diplomados, e que seja expectável contribuírem para a empregabilidade enquanto acesso ‘efetivo’ a um emprego.

Características Pessoais
<ul style="list-style-type: none">• autoconhecimento e autoconfiança: a consciência das próprias capacidades (assim como das próprias limitações) aumenta a confiança no desenvolvimento de tarefas específicas e na superação de incertezas;• flexibilidade e adaptabilidade: disposição em abraçar novos desafios e realizar adaptações na postura profissional, assim como na realização de tarefas específicas, se necessário;• reflexividade: disposição para refletir sobre a experiência, eliciando novos significados e novas aprendizagens de forma a superar com maior eficácia desafios futuros;• sensibilidade à cultura do local de trabalho: ser capaz de perceber as particularidades associadas às entidades empregadoras e respetivos contextos de trabalho e adotar uma postura profissional adequada.
Competências Transversais
<ul style="list-style-type: none">• planificar e tomar decisões: a capacidade de planejar exige a identificação de objetivos concretos e a priorização das tarefas de acordo com os mesmos, atendendo às imposições de gestão temporal;• resolver problemas: capacidade de conceber e alcançar um conjunto de estratégias de trabalho cuja execução permita a resolução de problemas específicos;• trabalhar em equipa: capacidade de trabalhar em equipa de forma construtiva, no sentido de alcançar objetivos comuns;• comunicar: capacidade em se fazer entender de forma clara e unívoca, na oralidade e também na escrita. Ser capaz de ouvir os outros e identificar ideias chave.

Ilustração 9 - Exemplos de características pessoais e competências transversais determinantes para a empregabilidade de um diplomado

Fonte: Adaptado de Dias e colaboradores (2015)

ATIVIDADE 2 – Entrevistas: Recrutamento de Estagiário para a área de Ambiente, Higiene e Segurança no Trabalho

Calendarização da atividade: 18-02-2015

Objetivos:

- Confirmação e avaliação de informações contidas nos currículos
- Avaliação perfil profissional e pessoal de Candidatos
- Verificar se o candidato está apto a assumir as exigências da vaga
- Medir a postura, atitudes e conhecimentos técnicos dos candidatos

Metodologia

A Gestamp Aveiro com vista melhoria dos recursos humanos, recorre ao recrutamento de estágios e “Tornar um estagiário num futuro colaborador”, dando a oportunidade aos jovens a aquisição de novos conhecimentos aplicando os conhecimentos na prática.

As entrevistas decorreram na sala de reunião na empresa, com a duração de 1 hora por candidato. Foram selecionados quatro candidatos, dois do sexo feminino e dois do sexo masculino, com idades compreendidas entre 24 e 29 anos de idade. A entrevistadora utilizou como recolha de dados a entrevista semiestruturada, que eu realizei, composta por questões pré-definidas como a idade, agregado familiar, tipo de transporte, experiências anterior, alojamento, etc. A ordem e o formato das questões A ordem das questões eram adaptadas e alterados pela entrevistadora, sendo possível adicionar e alterar questões ao questionário desta forma permitiu que o entrevistado estruturasse o seu pensamento acerca da área para o qual o candidato seria inserido. A entrevistadora direciona as questões de modo a aprofundar diversos pontos pertinentes, como as motivações do candidato e os seus projetos para o futuro, atendendo também a

aspectos não-verbais, como vestuário, expressão oral e postura, afastando considerações não relevantes para o objetivo da entrevista. Após a realização da primeira entrevista, foram selecionados dois candidatos e propostos a uma segunda. A entrevistadora tem o como papel principal avaliar e selecionar candidato ao nível comportamental. Na segunda entrevista estava presente o Diretor do Departamento de Higiene, Ambiente e Segurança no Trabalho, que terá um papel específico no colocar de questões mais específicas de acordo com a área. Dando oportunidade á entrevistadora fazer uma avaliação através da observação.

Fundamentação Teórica

As pessoas constituem o principal ativo da organização. Daí a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas com os seus funcionários. A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização, aqueles que apresentem características desejadas pela organização, de uma maneira mais ampla, a seleção procura, dentre vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização ou às competências necessárias, o processo seletivo visando manter ou aumentar a eficácia e o desempenho humano, bem como a eficiência da organização. Caso não existissem diferenças individuais e se todas as pessoas fossem iguais e reunissem as mesmas condições individuais para aprender e trabalhar, a seleção de pessoas seria totalmente desnecessária. A variabilidade humana é enorme: as diferenças individuais, tanto no plano físico (estrutura, peso, visão, audição, resistência à fadiga etc.) como no plano psicológico (temperamento, carácter, inteligência, aptidões, habilidades, competências, etc.) levam as pessoas a comportarem-se de maneira diferente, a perceberem situações de maneira diferente e a desempenharem-se de

maneira distinta, com maior ou menos sucesso nas organizações. As pessoas diferem-se umas das outras na maneira como se comportam, nos relacionamentos entre as equipas, colegas ou grupos de trabalho, na capacidade para aprender uma tarefa como na maneira de executá-la após a aprendizagem, na história pessoal, na bagagem biológica, na inteligência e nas aptidões, no potencial de desenvolvimento, na contribuição que fazem à organização. Quando completo, o processo seletivo deve fornecer não somente um diagnóstico atual, mas principalmente um prognóstico futuro a respeito dessas variáveis (Chiavenato, 2010).

Porém tudo isto não serve apenas para preencher cargos que estão vagos, Isso é necessário mas não é o suficiente, nos dias de hoje. Atualmente as organizações estão a fazer do processo de seleção um mecanismo eficiente para aumentar o seu capital humano. E a melhor maneira de fazer isso é focar a seleção na aquisição de competências individuais indispensáveis para o sucesso organizacional. Assim, existem duas alternativas para fundamentar o processo seletivo: o cargo a ser preenchido ou as competências a serem capturadas. Assim, de um lado, o processo seletivo baseia-se em dados e informações sobre o cargo a ser preenchido ou, de outro lado, ocorrem em função das competências desejadas pela organização. Desta forma, a seleção passa a ser configurada como um processo de comparação e de decisão (Chiavenato, 2010).

A entrevista de seleção constitui a técnica da seleção mais utilizada, e tem inúmeras aplicações nas organizações. Pode ser usada na triagem inicial dos candidatos ao recrutamento, como entrevista pessoal inicial na seleção, entrevista técnica para avaliar conhecimentos técnicos e especializados, entrevistas de aconselhamento e etc. A entrevista de seleção é um processo de comunicação entre duas ou mais pessoas que interagem entre si e no qual uma das partes está interessada em conhecer melhor a outra. De um lado, o entrevistador ou tomador de decisão e, de outro lado, o entrevistado ou

candidato. Este assemelha-se a uma folha branca, aplicam-se determinados estímulos (entradas) para se verificarem as suas reações (saídas) e, com isto, estabelecer as possíveis relações de causa e efeito ou verificar o seu comportamento diante determinadas situações. Apesar o de um forte componente subjetivo e impreciso a entrevista pessoal é aquela que mais influencia a decisão final a respeito dos candidatos (Chiavenato, 2010).

Como em todo o processo de comunicação, a entrevista sofre várias consequências – como ruído, omissão, distorção e sobretudo barreiras que padece a comunicação humana. Posto isto, são necessárias duas providências para melhorar o grau de confiança e de validade da entrevista, ou seja, melhor construção do processo de entrevista e a aprendizagem por parte dos entrevistadores. No que respeita á construção de entrevistas, o processo de entrevistar pode proporcionar maior ou menor grau de liberdade, para o entrevistador na condução da entrevista. Por assim dizer, a entrevista pode ser estruturada e padronizada como pode ficar inteiramente livre, à vontade do entrevistador, ou de acordo com as circunstâncias. Nesse sentido, as entrevistas podem ser classificadas, em função do formato das questões e das respostas requeridas, em quatro tipos.

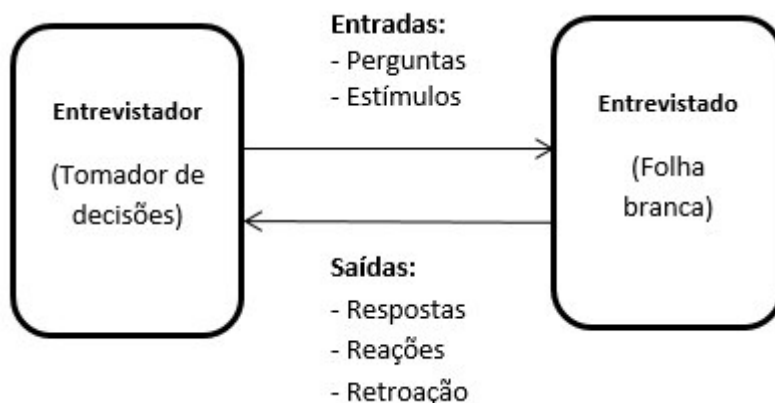


Ilustração 10 - A entrevista como processo de comunicação

Fonte: Adaptado de *Gestão de Pessoas* (Chiavenato, 2010)

De acordo com Chiavenato (2010), as entrevistas podem ser classificadas em, entrevista totalmente padronizada, é estruturada e com um roteiro preestabelecido, no qual o entrevistador faz perguntas previamente elaboradas no sentido de obter respostas definidas e fechadas. Por essa razão, perde profundidade e flexibilidade e torna-se limitada. É o tipo de entrevista planejada e organizada para ultrapassar as limitações dos entrevistadores. Pode também ser realizadas entrevistas padronizadas apenas nas perguntas, ou seja, são questões também previamente planejadas mas, de resposta aberta, ou seja, de resposta livre por parte do candidato. Também em entrevista diretiva, que determina o tipo de resposta desejada, mas não especifica as questões, ou seja, deixa as perguntas ao critério do entrevistador. É aplicada para conhecer certos conceitos pessoais dos candidatos e que dão certa liberdade para que o entrevistador possa captá-las adequadamente. Finalmente a entrevista não-diretiva, é a entrevista totalmente livre e que não especifica nem as questões nem as respostas requeridas. É também denominada entrevista exploratória, informal ou não-estruturada. Trata-se de uma entrevista cuja sequência e orientação fica a critério de cada entrevistador, que caminha dentro da linha de menor resistência ou da extensão de assuntos, sem se preocupar com sequência ou roteiro, mas com o nível e profundidade que a entrevista pode alcançar. É uma técnica criticada pela sua baixa consistência devido ao fato de não se basear em um roteiro ou itinerário previamente estabelecido.

ATIVIDADE 3 - Seleção & Recrutamento

Calendarização da atividade: 13-10-2014 até ao final do percurso na Gestamp

Objetivos:

- Divulgação de e processo de atração de candidatos (jornais, base de dados, cartazes, anúncios, redes sociais etc.);
- Atração de potenciais candidatos;
- Preparação de entrevistas;
- Criação de guião de entrevistas;
- Convocação dos pretensos candidatos até à decisão de admissão;
- Avaliação do candidato;
- Filtragem de perfis para enquadramento de cargo proposto;
- Proporcionar sucesso ao integrar colaboradores comprometidos com a empresa.

Metodologia

A tarefa de recrutamento e seleção está incluída na grande diversidade de processos que fazem parte de um Departamento dos Recursos Humanos, dentro de uma organização. A iniciar pela procura do candidato ideal até à realização de entrevista, ocorrem várias etapas, todas elas fulcrais num processo de seleção. Dentro do tema, realizei diversas tarefas, de entre as quais: análise da necessidade da contratação de novos perfis para várias funções; a divulgação de anúncios para novos perfis; marcação e agendamento de entrevistas; preparação de guiões de apoio às entrevistas, guiões esses no âmbito de entrevistas a estágios, a entrevistas para a função de operário fabril e entrevistas internas.

Realizei entrevistas, com supervisão, a candidatos que, anteriormente, não adquiriram aptidão médica para o desempenho da função. A Gestamp tem como

princípio não descartar qualquer candidato, pois consegue direcionar o candidato para outra função adaptada ao seu perfil.

Fundamentação Teórica

Ferreira e Soeira (2013) afirmam que as organizações são importantes, pois, delas vem todos os recursos e possibilidades de satisfação das necessidades humanas. Assim como as organizações, os colaboradores também têm seus objetivos individuais, e cabe às empresas fazer com que os contratados identifiquem seus objetivos com os da empresa, para assim, criar um vínculo forte.

Atualmente, as empresas têm como objetivo melhorar processos, visando promover vendas, maximizar lucros e reduzir custos, porém existem ameaças e oportunidades externas apresentadas pelo mercado e concorrentes, fazendo com que a disputa pelo seu lugar no mercado se torne cada vez maior. Cada empresa procura destacar-se entre os seus concorrentes, e não basta apenas possuir máquinas e equipamentos de última geração, deve contar com colaboradores bem capacitados e adequados para desempenharem os seus cargos e funções de maneira eficiente, procurando sempre a eficácia organizacional (Ferreira & Soeira, 2013).

Baylão & Rocha (2014) asseguram que o objetivo da empresa é o sucesso e persistência no mercado. Por isso, uma organização só atingirá os seus objetivos ao estabelecer o seu perfil por intermédio de mudanças organizacionais do seu quadro de pessoal. A criatividade, o potencial, o aprendizado e a vontade de cada pessoa vencer são valores humanos insubstituíveis, por mais que a tecnologia tenha avanço na era globalizada, as máquinas jamais substituirão a diversidade e capacidade humana em se adaptar dentro de uma organização.

Um *curriculum vitae* é o passaporte de entrada numa organização, pois é o primeiro contacto que o recrutador tem com as características/ competências e funções, na perspetiva do candidato contrariamente ao que Bylão e Rocha (2014) afirmam. Estes autores defendem, que hoje em dia, um *curriculum vitae* impecável e altamente qualificado não é um cartão-de-visita para que uma pessoa se candidate ao cargo exigido pelas empresas.

A capacidade técnica deve vir acompanhada de um conjunto de competências, pois as empresas valorizam também o potencial intelectual e emocional do candidato. São valores avaliados que irão demonstrar a capacidade de liderança, de trabalho em grupo, de tomada de decisão, situações diferentes do dia-a-dia e assim consolidar a imagem da empresa (Baylão & Rocha, 2014).

Para que uma organização não seja reconhecida pelo insucesso, as empresas vão dando cada vez mais importância e valor ao processo de recrutamento e seleção de pessoas que irão fazer parte do quadro de funcionários necessários aos cargos dispostos. Sendo assim, o objetivo geral é identificar e descrever os métodos utilizados por empresas para recrutar e selecionar candidatos com perfil, visando a qualidade dos serviços e a imagem da empresa na era tecnológica e globalizada em que estamos.

Guimarães e Arieria (2005) referem-se ao tema como uma das mais ricas ferramentas de gestão de pessoas nas organizações, em que é através deste processo que as organizações dão importância às pessoas que a compõem e não como meros funcionários, mas, essencialmente, como parceiros.

Recrutamento é um conjunto de procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, através do qual a organização divulga e oferece

ao mercado de recursos humanos a oportunidade de emprego que pretende preencher (Chiavenato, 1992).

Para Brasil (s.d.) o processo de recrutamento auxilia na captação de mão-de-obra mais adequada à necessidade da empresa de forma a aproveitar de maneira mais adequada, e com possibilidades menores de erros na escolha de perfis esperados pela mesma, ou seja, além de tempo, os custos podem ser reduzidos quando se faz as escolhas mais próximas da necessidade empresarial.

Brasil (s.d.) diferencia dois tipos de recrutamentos, o externo e o interno. O externo opera sobre candidatos que estão no mercado de recursos humanos, portanto fora da organização, para submetê-los ao método de seleção de pessoal (Chiavenato, 2010). O recrutamento externo é visto pelas organizações, como alternativas eficazes que proporcionará um perfil adequado para o cargo proposto visando as competências externas e acarretando conhecimentos e aptidões não existentes presentemente nas organizações (Brasil, s.d.). Já o recrutamento interno está focado na procura de *performance* interna para melhor aproveitá-las; aborda os atuais colaboradores da organização privilegiando-os e proporcionando melhores oportunidades no ambiente empresarial (Chiavenato, 2010).

Conforme Chiavenato (2010) o recrutamento externo apresenta vantagens:

- ✓ Indivíduos com habilidades e talentos diferentes e não existente na organização;
- ✓ Enriquece o fator humano, pelo surgimento de novos talentos e aptidões;
- ✓ Crescimento de capital intelectual ao adicionar novos conhecimentos e agilidades;
- ✓ Cria-se cultura organizacional mais abrangente e reestrutura-se se com novas perspectivas;

- ✓ Estimular a interação das empresas com mercado de recursos humano;
- ✓ Preconizado para enriquecer o capital intelectual.

De acordo com Chiavenato (2010) as desvantagens do recrutamento externo são:

- ✓ Motivação dos colaboradores da atualidade afetada negativamente;
- ✓ Os atuais colaboradores perdem confiança na organização;
- ✓ Custos operacionais para aplicação de seleção em candidatos externos;
- ✓ Requer métodos para integração dos novos colaboradores para o quadro de funcionários já existente;
- ✓ É mais difícil, dispendioso, lento e inseguro que o recrutamento interno.

Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) salientam que os meios de recrutamento externo são identificados como aqueles que ocorrem externamente, como por exemplo:

- anúncios na imprensa (rádio, TV, jornais, revistas, etc.);
- instituições de ensino e formação (escolas, universidades e forças armadas);
- associações de classe e sindicatos;
- recomendações de empregados da empresa;
- agências de emprego (físicas e virtuais);
- arquivos de candidatos que se apresentaram à empresa anteriormente;
- apresentação espontânea de candidatos;
- intercâmbios de empresas.

A partir dos meios já abordados, vários autores (e.g., Chiavenato, 2004; Carvalho, Nascimento & Serafim, 2012) apresentam as principais técnicas utilizadas no recrutamento externo:

- *Anúncios na imprensa* – dispensa pesquisa no mercado de trabalho, porém tem custo elevado dependendo de sua veiculação. Pode ser aberto (identifica o empregador), semiaberto (identifica a empresa e preocupa-se em uma pré - triagem dos candidatos) ou fechado (a empresa empregador a não se identifica). Deve-se considerar alguns pontos para a avaliação do anúncio: veiculação, apelo, tamanho, distribuição do texto, resultados finais.
- *Instituição de ensino e formação* – importante segmento para captação de recursos humanos, formado pelo recrutamento escolar, recrutamento profissional, recrutamento universitário e recrutamento de estagiários (ensino superior).
- *Associações de classe e sindicatos* – grande proximidade com os profissionais representados.
- *Recomendações de empregados da empresa* – candidatos indicados pelos funcionários que fazem parte da organização.
- *Agências de emprego* – ponte entre a empresa e o mercado de trabalho que inclui diversas vantagens: praticidade para a empresa, rapidez, prático e funcional para o candidato.
- *Arquivos de candidatos* – cadastro de candidatos considerados aptos, porém não aproveitados anteriormente.
- *Apresentação espontânea* – cadastro de candidatos que não foram aproveitados por inexistência de vagas anteriormente.
- *Intercâmbio de empresas* – troca de informações entre empresas através de relatórios de demissões e vagas existentes.
- *Recrutamento on-line* – sites de recrutamento.

- *Programas de trainees* – recrutamento realizado com jovens que saíram das universidades para ocupar cargos gerenciais ou técnicos.

Para além do recrutamento interno e externo, Chiavenato (2006) sugere o recrutamento misto como uma solução mediadora entre ambas as fontes, visto que, na prática, as empresas usam em paralelo os dois tipos de recrutamento. Dessa forma, para o autor o recrutamento misto pode ser assim abordado:

a) Inicialmente, recrutamento externo, seguido de recrutamento interno – se a empresa não encontrar pessoal já qualificado no mercado externo, ela usa os próprios colaboradores, desconsiderando as qualificações para o cargo.

b) Inicialmente recrutamento interno, seguido de recrutamento externo – dá-se prioridade ao próprio corpo funcional da empresa. Se não houver internamente candidatos à altura, procura-se no mercado externo.

c) Recrutamento externo e recrutamento interno, simultaneamente – Há a preocupação recíproca com o preenchimento da vaga, independente da fonte.

Após análise do que toca ao recrutamento (interno, externo ou misto), segue-se outra etapa do processo de aquisição de recursos humanos para a organização na provisão das vagas existentes: selecção de pessoas.

O recrutamento tem por objetivo atrair candidatos com seletividade, o processo de selecção fim avaliar e escolher, dentre os candidatos seleccionados, aqueles com maior potencial ou possibilidade de preencher os requisitos exigidos para a vaga (Chiavenato, 2009).

O processo de seleccionar pessoas para Carvalho, Nascimento e Serafim (2012), está associado a duas variáveis básicas: o aspecto físico, que procura examinar variáveis

objetivas consideradas importantes no desempenho das actividades (e.g., tempo de reacção, destreza digital e manual, controle de ritmo, composição física, peso, estatura, força, resistência e outras que sejam necessárias ao cargo); e o aspecto psicológico, onde são examinadas variáveis subjetivas verificadas a partir dos testes de aptidões psicomotoras, mentais, mecânicas e visuais, e não menos importante para o desempenho das actividades como (e.g., memória, capacidade, inteligência, atenção, competência, motivação e temperamento).

A partir desses dois aspectos, a selecção pode ser vista como um processo de comparação entre os critérios da organização, previamente definidos pelo delineamento ou descrição do cargo necessário a recrutar, e o perfil das características do candidato, alcançado a partir da aplicação das técnicas de selecção (Chiavenato, 2009).

Para Chiavenato (2009) quando as características do candidato mostram-se abaixo do exigido pela empresa ele é rejeitado e, quando ela se iguala atendendo aos requisitos, ele é aprovado no processo seletivo. Entretanto, quando suas características se mostram superior às exigidas ao cargo, necessariamente não significa que o candidato também será aprovado. Para o autor, a comparação originará os efeitos necessários quando estipulada uma faixa de flexibilização ao redor do ponto ideal.

A entrevista para Marras (2000) conforme citado por Cardoso, Rosário e Alves (2012) é um dos mais importantes auxílios de avaliação do processo seletivo, podendo ser, entrevista estruturada, por ser padronizada e comum a todos os candidatos facilita a comparação entre os mesmos, e a entrevista não-estruturada, pode ser vantajosa, visto que a falta de uma estrutura permite aproveitar o momento individual dos candidatos.

O processo seletivo é composto sequencialmente por diversas etapas, geralmente nas etapas iniciais utilizam-se técnicas mais simples e económicas, deixando as técnicas

mais elaboradas e que representam um maior custo às empresas para o final (Chiavenato, 2009).

Quanto à finalização do processo seletivo, Marras, 2000 conforme citado por Cardoso, Rosário e Alves (2012) sugere que sejam apresentados os três melhores candidatos posicionados para o requisitante e, caberá a ele a decisão final após entrevistar os referidos candidatos.

B. Atividade de Acolhimento e Integração

ATIVIDADE 4 – Receção e Acolhimento de Novos Colaboradores.

Calendarização da atividade: 12-01-2015

Objetivos:

- Acolher o futuro colaborador;
- Integrar e acompanhar o processo de adaptação na empresa;
- Auxiliar a recolha de documentação obrigatória após a admissão do colaborador.

Metodologia

A semana de acolhimento e a integração ocorre sempre que são recrutados novos colaboradores. São entregues os manuais de acolhimento juntamente com um *CD* que complementa toda a informação exposta em cada sessão, manual esse que já faz parte do protocolo da empresa, ao qual a minha tarefa incide na impressão, organização e distribuição. Como em qualquer contratação, são necessários documentos pessoais de cada futuro colaborador. Até à data estes eram informados telefonicamente ou pessoalmente, não existindo um documento físico onde enumerasse toda a documentação necessária. Posto isto, vi a necessidade de criar em papel (Ilustração 11) em que estivesse contida os documentos necessários para a criação do processo interno de cada colaborador. Estes documentos eram, posteriormente, entregues no Departamento de Recursos Humanos.

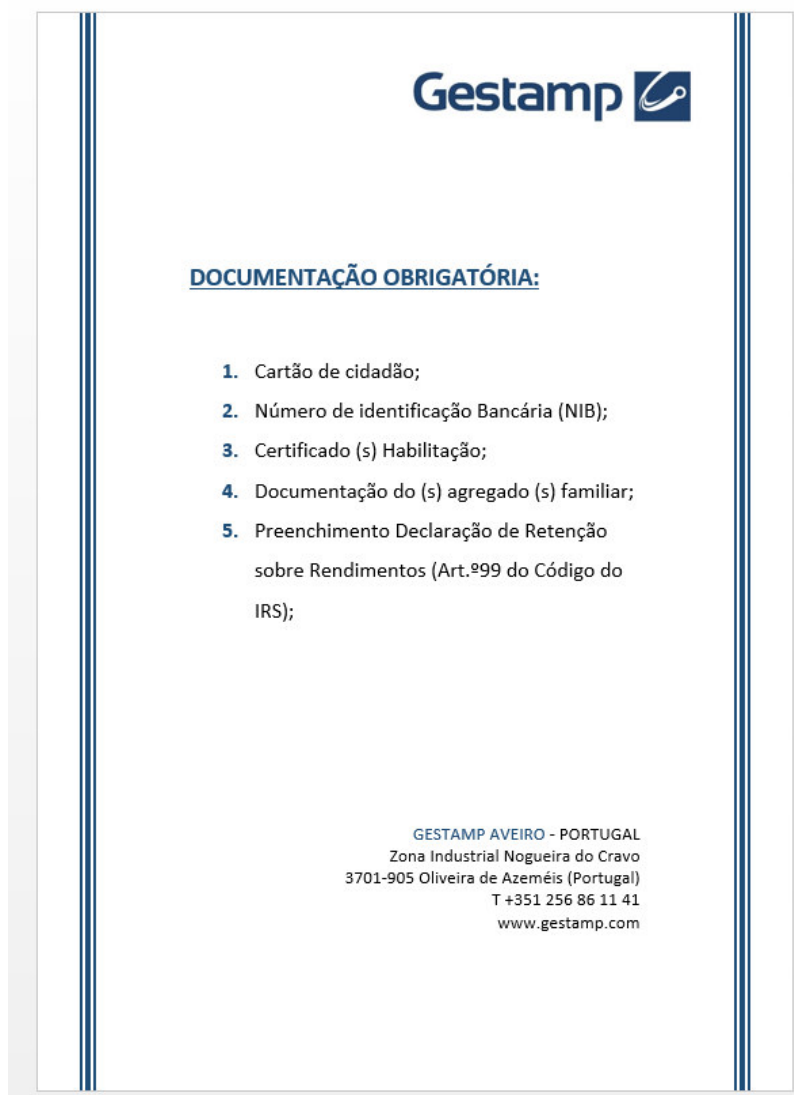


Ilustração 11 - Ficheiro de documentação obrigatória para a admissão

No decorrer da admissão do novo colaborador e após a recolha de todos os documentos e dados necessários, segue-se a semana de integração ao posto de trabalho. Corresponde a uma semana completa (5 dias úteis). Esta semana está dividida em dois parâmetros ou componentes, decorre em sala de formação, bem como no terreno.

No primeiro dia é realizada a receção e apresentação do plano semanal de integração. O primeiro dia inicia com a formação de acolhimento, em que são abordados temas como: direitos e deveres, apresentação da empresa em sala, localização e procedimentos para a utilização do refeitório. Em seguida, e das mais importantes no

sector automóvel, a formação de ambiente, higiene e segurança no trabalho. Seguidamente, é abordado o módulo de iniciação *Lean*, isto é, a empresa está assente num sistema de trabalho marcados por princípios *Lean*, procurando a perfeição dos processos, através de uma atitude de permanente melhoria contínua.

No segundo dia, a formação o tema é a Qualidade, respondendo a questões como: “Porquê fazer bem à primeira”, “O que significa o Autocontrolo”, entre outras.

Os restantes dias são marcados por formações direccionadas a procedimentos e integração no posto de trabalho. Habitualmente, os dois últimos dias de formação são realizados, alternadamente, em contexto de sala e chão de fábrica, sendo aplicada a teoria e prática, é então o primeiro momento em que o colaborador tem contacto com a sua função (cf. Anexo 3).

PLANO DE INTEGRAÇÃO DE NOVOS OPERADORES

EQUIPA:
Bruno Cardoso (coordenador), Andreina Alves, Ivo Lima, Paulo Ferreira, Chefe sector, Luis Rocha, José Beira, Nuno Cavaca, Antonio Caria

Premissas:
Será conveniente não existirem admissões a qualquer instante, pelo que apenas deverão ser planeadas para todas as 1ª e 2ª feiras de cada mês por forma a evitar que este plano se transforme em algo que ocupe em demasia o tempo de trabalho de cada um dos formadores.
O Bruno Cardoso, como coordenador do plano, fará o seguimento ao longo da semana para que tudo ocorra da melhor forma e desta forma garante que existirá o acompanhamento diário do novo funcionário (servirá também de elemento formador, em algumas áreas, sempre que necessário), sendo o responsável máximo do cumprimento deste plano.

OBS.:
Na realização deste plano poderão ser integrados, sempre que possível, operadores já existentes, aquando da formação nas áreas assinaladas com (*)

1º DIA	HORA	AÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
2ª FEIRA	0830-0930	ACOLHIMENTO Recepção Apresentação do plano semanal de integração Direitos e deveres Apresentação empresa em sala Localização e procedimentos para utilização do refatório	Sala	Andreina Alves / Bruno Cardoso	R.H.	0,5
	0930-1330	FORMAÇÃO AMBIENTE E SEGURANÇA (*) Regras ambientais e segurança	Sala	Ivo Lima / Andreia Fardilha / Ana Canhola	H&S	4
2ª FEIRA	1330-1430	ALMOÇO				
	1430-1730	MODULO INICIAÇÃO LEAN Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes Apresentação de instruções/ajudas visuais do futuro 1º posto Critérios aceitação das peças em questão Como se realizam os testes destrutivos Onde estão afixadas as informações de não-qualidade Como são tratadas as não-conformidades O que são peças de segurança e como estão identificadas O que é a rastreabilidade O que é o FIFO	Sala	Luis Rocha	Luis Rocha/Gomes/R. Pinho	3
						7,5

2º DIA	HORA	AÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
3ª FEIRA	0830-1030	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	2
	1030-1230	MODULO DOCUMENTAÇÃO E PROCEDIMENTOS DE TRABALHO (*) 1ª parte Carta de Apresentação de Apresentação de boas práticas (como exemplo do futuro posto) Carta de Apresentação de Apresentação de boas práticas (como exemplo do futuro posto) Carta de Apresentação de Apresentação de boas práticas (como exemplo do futuro posto) Carta de Apresentação de Apresentação de boas práticas (como exemplo do futuro posto)	Terreno	Chefia Turno B	Alexandre/Gomes/R. Pinho	2,5
	1230-1330	ALMOÇO				
	1330-1430	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL - Manutenção Autónoma Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	0,5
	1430-1530	FORMAÇÃO QUALIDADE (*) Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes Apresentação de instruções/ajudas visuais do futuro 1º posto Critérios aceitação das peças em questão Como se realizam os testes destrutivos Onde estão afixadas as informações de não-qualidade Como são tratadas as não-conformidades O que são peças de segurança e como estão identificadas O que é a rastreabilidade O que é o FIFO	Sala	Antonio Caria	Controlo de Processo	1,5
		INTEGRAÇÃO NO POSTO DE TRABALHO Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno B	Alexandre/Gomes/R. Pinho	1,5
						8

3º DIA	HORA	AÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
4ª FEIRA	0830-1030	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	2
	1030-1230	MODULO DOCUMENTAÇÃO E PROCEDIMENTOS DE TRABALHO (*) 2ª parte Carta de Apresentação de Apresentação de boas práticas (como exemplo do futuro posto) Carta de Apresentação de Apresentação de boas práticas (como exemplo do futuro posto) Carta de Apresentação de Apresentação de boas práticas (como exemplo do futuro posto)	Terreno	Chefia Turno B	Alexandre/Gomes/R. Pinho	2,5
	1230-1330	ALMOÇO				
	1330-1430	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL - Manutenção Autónoma Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	0,5
	1430-1730	INTEGRAÇÃO NO POSTO DE TRABALHO Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes Apresentação de instruções/ajudas visuais do futuro 1º posto Critérios aceitação das peças em questão Como se realizam os testes destrutivos Onde estão afixadas as informações de não-qualidade Como são tratadas as não-conformidades O que são peças de segurança e como estão identificadas O que é a rastreabilidade O que é o FIFO	Terreno	Chefia Turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	3
						8

4º DIA	HORA	AÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
5ª FEIRA	0830-1030	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	2
	1030-1230	FORMAÇÃO SENSIBILIZAÇÃO CUSTOS POR DANOS DE MEIOS (*) Danos em ferramentas de estampagem: cuidados a ter Danos em ferramentas de soldadura: cuidados a ter Danos em equipamentos: cuidados a ter	Terreno	Nuno Cavaca / José Beira / José Beira	José Beira/Nuno Cavaca	2,5
	1230-1330	ALMOÇO				
	1330-1430	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL - Manutenção Autónoma Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	0,5
	1430-1730	FORMAÇÃO PRÁTICA Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia turno B	Alexandre/Gomes/R. Pinho	3
						8

5º DIA	HORA	AÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
6ª FEIRA	0830-1230	FORMAÇÃO PRÁTICA Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	4,5
	1230-1330	ALMOÇO				
	1330-1430	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL - Manutenção Autónoma Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno A	Alexandre/Gomes/R. Pinho	0,5
	1430-1730	FORMAÇÃO PRÁTICA Conceção do sistema de produção autónoma Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de máquinas de controlo de qualidade Carta de registo por variantes	Terreno	Chefia Turno B	Alexandre/Gomes/R. Pinho	2,5
			Sala	Paulo Ferreira	Alexandre/Gomes/R. Pinho	0,5
O DIA DE 6ª FEIRA PODERÁ TAMBÉM SER UTILIZADO PARA REALIZAÇÃO DE ALGUMA FORMAÇÃO QUE PODE TER SIDO DADO NOS RESTANTES DIAS DA SEMANA.						

Horas de ocupação dos vários formadores (havendo a possibilidade de delegar-se a formação noutras):	
Chefia Turno A	REFP
Chefia Turno B	REFP
Luis Rocha	REFP
Paulo Ferreira	REFP
Controlo Processo	REFP
Ivo Lima	REFP
Andreina Alves	REFP
Luis Ferrito	REFP
Manutenção (ferramentas/ajustes)	REFP

Ilustração 12 - Plano de Integração de novos colaboradores Gestamp

Fundamentação Teórica

A entrada de um novo colaborador é um evento significativo não só na vida profissional do mesmo, mas também na própria estrutura do grupo em que ele vai trabalhar. Se por um lado, o sujeito está num momento importante da sua vida profissional, com as emoções em alta; por outro, ele pode vir a ser uma contribuição importante para a maior satisfação dos colegas – ou um problema (Xavier, 2006). É essencial que o gestor procure os caminhos para que a admissão seja marcada positivamente.

Desta forma, é preciso celebrar a entrada do novo colaborador. A celebração cria um clima favorável, que provocará positivamente tanto o comportamento do novo colaborador, como daqueles que já integram o grupo. Dentro das condições da estrutura e da cultura local, o gestor deve criar uma pequena cerimónia ou ritual que valorize a entrada do novo colaborador, como, por exemplo, um pequeno brinde de boas vindas (Xavier, 2006).

Segundo Xavier (2006), a entrada num novo emprego é, por norma, um período tenso para uma pessoa, visto que ela tem muitas dúvidas e muitas apreensões: Será que vai adaptar-se bem? Será que alguma surpresa desagradável a espera? Desempenhará suas funções de acordo com as expectativas do novo chefe e da empresa? As condições de trabalho serão boas? Em algumas empresas esse período torna-se ainda mais traumático, pois a pessoa é colocada à prova sem uma preparação maior, pois tem de enfrentar problemas que para ela são desconhecidos, situações não experimentadas, e coisas simples acabam ganhando complexidade e propiciando dificuldade de adaptação (Xavier, 2006; Cardoso, 2005). Posto isto, é essencial ter um programa de integração de novos colaboradores (Xavier, 2006).

A socialização organizacional pode ser definida como o processo através do qual o indivíduo aprende os valores, as competências, os comportamentos esperados e o conhecimento social, fundamental para assumir um papel organizacional e participar como membro pleno da organização a que pertence (Ascensão, 2009; Mosquera, 2007).

Diversos autores defendem que poderão existir diversas práticas e formas de estabelecer o processo de socialização aos colaboradores, com o enfoque na necessidade de integração da pessoa na organização permitindo a plena contribuição para o desenvolvimento pessoal e organizacional (Fernandes, 2013).

Van Maaner e Schein (1979) defendem que existem diferentes práticas de socialização desenvolvidas pelas Organizações. Salientando as formais, com programas já estabelecidos, ou informais, possibilitando a receção informal dos colegas, sem supervisão, em que aprendem por si o seu papel junto dos seus pares, as práticas de socialização continuadas ou em série e que correspondem à preparação dos novos elementos pelos colegas há mais tempo na empresa, mantendo a continuidade e as isoladas que não apresentam um elemento modelar, mas que estimulam a inovação e a criatividade.

O processo de socialização não é estanque e prossegue após o seu ingresso com as atividades de acolhimento, prolongando-se durante toda a vida do sujeito na organização. Esta necessária continuidade temporal do acolhimento e integração dos colaboradores é fruto das constantes mudanças que se operam nas organizações e que requerem novas aprendizagens, adaptações e ajustamentos contínuos dos membros das organizações (Fernandes, 2013).

Segundo Mosquera (2007), o processo de socialização engloba três fases básicas, ou seja, socialização antecipatória, encontro e mudança e aquisições.

A socialização antecipatória tem como principal objetivo dar informações ao candidato sobre a organização e sobre a função a que concorre. Essas informações poderão ser ainda mais específicas, nomeadamente, sobre as perspectivas de carreira dentro da organização e, eventualmente, das características do departamento ou do grupo de trabalho em que virá a integrar (Mosquera, 2007).

A fase “encontro” inicia-se no momento da admissão do trabalhador. Pressupõe o acompanhamento do recém-admitido desde o seu primeiro dia na organização até ao fim do período experimental, podendo mesmo prolongar-se para além deste (Mosquera, 2007).

Durante esta fase, o novo elemento inicia as suas relações interpessoais na organização com superiores hierárquicos e colegas, desenvolvendo a aprendizagem das tarefas que lhe estão destinadas. Um dos fatores que afeta mais a adaptação dos indivíduos à organização, é o ambiente que rodeia o trabalho, sobretudo, a receptividade dos colegas, as atitudes dos superiores, etc. Esta fase inclui:

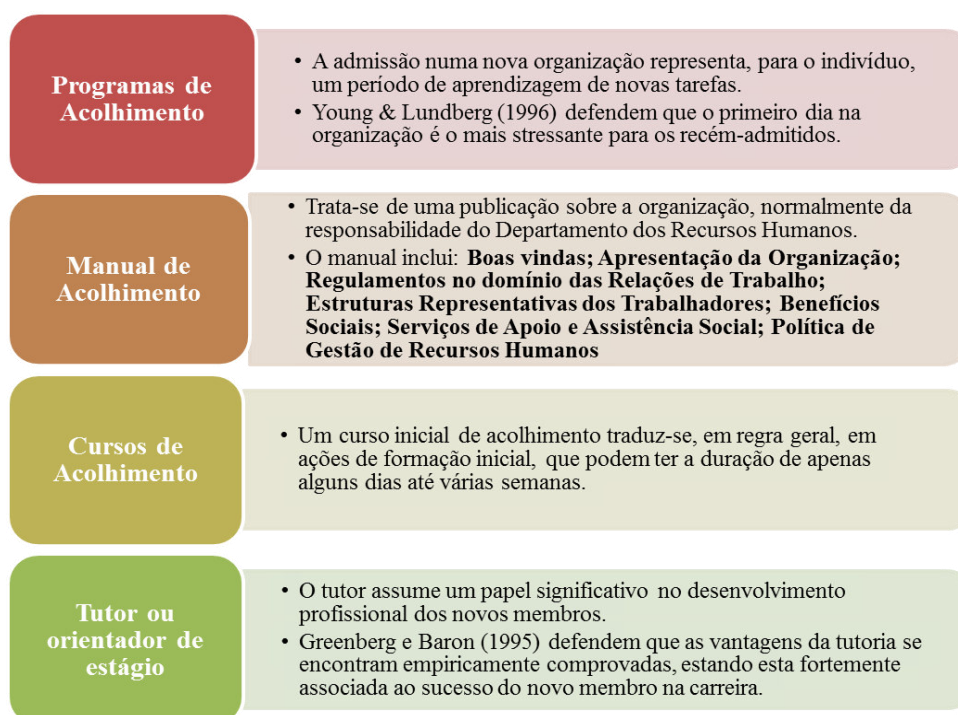


Ilustração 13 - Processos integrantes da fase *Encontro*

Fonte: Adaptado de Mosquera (2007)

Por fim, a fase mudança e aquisição, é quando o indivíduo, aquando da sua integração na organização, modificou algumas das suas atitudes de acordo com os objetivos da organização. Momento ideal para aprender e desenvolver novas ideias e comportamentos. Caplow (1964) conforme citado por Porter e colaboradores (1987) referiu quatro requisitos desta fase: uma nova auto-imagem; novos relacionamentos; novos valores e novas formas de comportamento.

O processo de socialização poderá ser informal, devendo as organizações e os seus grupos de supervisão valorizar também no processo de Acolhimento e Integração as ações levadas a cabo informalmente, cooperando para a eficácia da integração do indivíduo e minimizando a instabilidade que um novo elemento poderá criar numa equipa de trabalho.

A integração inicial como sendo o processo de acolhimento e boas vindas de um novo colaborador, inserindo-o na organização e iniciando a sua familiarização com a cultura e as operações organizacionais representa uma parcela da socialização (Gomes, Rego, Cunha, Cardoso, & Marques, 2008).

Estas ações, resultantes do programa de orientação do acolhimento e integração, são de duração variável podendo atingir uma ou duas semanas, dependendo da intencionalidade que a empresa quer imprimir ao processo e da profundidade de influência que quer exercer sobre o novo colaborador (Fernandes, 2013). Um programa de orientação pode reunir várias fases desde as boas-vindas até à sua avaliação, sendo os primeiros dias muito relevantes no processo de adaptabilidade pessoal do colaborador à nova organização.

Salienta-se que de acordo com a opinião de diversos autores, no momento de acolhimento e integração deverá ser facultado ao trabalhador os documentos fundamentais sobre a vida da empresa e as suas políticas, nomeadamente, o manual de

acolhimento, que é uma ação muito importante conducente a uma melhor integração do colaborador (Trice & Beyer, 1993 cit. in Fernandes, 2013). Não deixa de ser importante sublinhar esta ação, uma vez que existem organizações que ou não têm manual de acolhimento ou não o disponibilizam ao colaborador.

Desta forma, e de acordo com Xavier (2006), a integração de um novo colaborador numa nova organização é um processo complexo, que envolve variados factores, tais como:

- ✓ *Cultura da empresa* – Cultura, resumidamente, é a maneira de sentir, pensar e agir de uma comunidade qualquer. Em qualquer organização há sentimentos reinantes sobre a concorrência, aos clientes, aos fornecedores, ao trabalho, etc. A cultura poderá admitir um certo nível de divergência individual, mas havendo uma diferença acentuada entre conduta de sentimentos, pensamentos e ações do indivíduo e os definidos culturalmente, isso seguramente é fonte de rejeição e de tensões.
- ✓ *Mapa “humano” da empresa e da área* – Quem é quem na organização, além daquilo que está formalmente definido? Cada gerente tem um estilo, um jeito de ser, preza determinadas coisas ou não gosta de outras. O novo colaborador poderá defrontar-se com surpresas no seu caminho. Se tiver uma visão adequada das principais características do mapa “humano” será uma grande valia.
- ✓ *Desempenho na função* – Ninguém desempenha imediatamente uma função a cem por cento. Não basta conhecer o trabalho, ser bem formado – é preciso adaptar-se ao sistema local.

- ✓ *Conexão com outras funções* – Consiste essencialmente no trabalho em equipa, ou seja, um profissional depende de outros e outros dependem dele; essa relação funcional pode trazer problemas para o novo colaborador.
- ✓ *Colegas-problemas* – Eventualmente regista-se a presença de pessoas problemáticas no contexto da organização, que de uma forma ou de outra a organização tem de lidar com tais pessoas – e quem chega também precisa aprender meios produtivos de fazê-lo.
- ✓ *Usos e costumes* – As pessoas de uma organização ou área de trabalho eventualmente acham que quem chega tem obrigação de conhecer usos e costumes locais. Reagem com hostilidade a quem os contraria. Boa informação elimina problemas também nessa área.

Segundo Xavier (2006), os processos de integração formais em empresas mais organizadas usualmente supõem:

- A explanação adequada sobre:
 - A empresa, breve histórico, seus produtos;
 - O organograma e a localização do departamento em que o novo colaborador vai trabalhar;
 - Políticas, processos e normas gerais da empresa;
 - Normas de segurança;
 - Sistemas de comunicação;
 - Serviços aos empregados.
- Visitas:
 - Às instalações gerais;

- Às áreas que se relacionam com o departamento em que se vai trabalhar;
- Exercícios eventuais de segurança, demonstrações, etc.;
- Distribuição de folhetos, regulamentos e manuais explicativos;
- Apresentação a pessoas ou áreas relevantes.

Quando isso é feito institucionalmente, o gestor já recebe o novo colaborador com um maior grau de preparação para início do trabalho. Quando a empresa não tem integração formal, ele deve colmatar essas lacunas.

C. Atividades de Formação

ATIVIDADE 5 – Elaboração do Regulamento de Formação em Contexto de Trabalho

Calendarização da atividade: 20-10-2014 a 03-11-2014

Objetivos:

- Formalização do Regulamento de formação:
 - Permite formalizar e fixar as normas de organização e funcionamento da formação em contexto de trabalho;
 - Visa essencialmente contribuir para a melhoria do desempenho no posto de trabalho, realçando modalidades como o aperfeiçoamento, especialização, preparação para a promoção ou reconversão profissional.
 - É aplicado a quem frequente ações de formação, sejam colaboradores efetivos, contratados, candidatos ou estagiários.

Metodologia

Esta atividade, especialmente desenvolvida por mim no âmbito de estágio, tratou-se de uma atividade solicitada pelo responsável de formação, membro que faz parte do departamento de Recursos Humanos, na medida em que a empresa sentia necessidade da formalização, através de um documento que reunisse todas as normas de organização e funcionamento da formação, em contexto de trabalho dentro da Gestamp Aveiro. Procura, essencialmente, contribuir para a melhoria do desempenho no posto de trabalho, podendo realçar modalidades como o aperfeiçoamento, especialização, preparação para a promoção ou reconversão profissional. Regulamento esse que é aplicado a quem frequente acções de formação.

A metodologia adoptada para a elaboração deste regulamento de formação foi a consulta de outros regulamentos diversificados, tendo começado por metodologia de funil, começando por empresas internacionais, nacionais e nacionais do mesmo ramo. Para tal, procedeu-se a inúmeras pesquisas de exemplares dos mesmos, que permitiu adaptar a investigação realizada à tarefa inicialmente definida. Esta pesquisa incidiu em variados regulamentos e normas a nível empresarial e institucional.

A nível de material de apoio acedi a regulamentos internos da Gestamp, regulamentos estes que apenas serviram de base para a formulação e como exemplar do pretendido. Esta tarefa ainda incluiu a recolha e selecção de normas e regras já impostas dentro da organização, porém não estavam oficializadas.

A criação do regulamento interno de formação (Anexo 1) necessita de corresponder a determinados parâmetros definidos na empresa e, por conseguinte, foi essencial respeitá-los. Esses parâmetros são:

- a) Objectivo e âmbito;
- b) Formação;
- c) Recrutamento e selecção;
- d) Recrutamento interno;
- e) Recrutamento externo;
- f) Funcionamento;
- g) Acolhimento e integração;
- h) Direitos dos formandos;
- i) Deveres dos formandos;
- j) Necessidade de formação;
- k) Certificado de formação;
- l) Avaliação de eficácia da formação.

Fundamentação Teórica

A complexidade das empresas modernas, a competitividade dos mercados e a disputa com que as empresas tenham a necessidade, cada vez maior, de informações clara e seguras. Para isto, a administração das empresas deve utilizar controlos que garantam a segurança da informação. Os controlos internos ajudam a prevenir erros e irregularidades, por isto, um planeamento organizacional de todos os métodos e procedimentos adoptados dentro de uma empresa devem ser elaborados, com a finalidade de identificar quais os controlos internos maus apropriados para cada empresa (Loureiro, 2010).

A elaboração de controlos serve para minimizar o risco de abuso de poder, erro, fraude e ineficiência. As metas e objectivos que as empresas adotam são estabelecidos pela alta administração e por isto os controlos são fundamentais para que as entidades resguardem os seus ativos, assegurem a fidedignidade e integridade dos registros, informações contábeis, para que conheçam a realidade da entidade, estabeleçam quais os seus compromissos com a gestão, comuniquem as directrizes e políticas.

Maximiano (1997) conforme citado por Loureiro (2010) definiu o processo de controlo como o processo que “compreende as decisões sobre a compatibilidade entre objetivos esperados e resultados alcançados” e que “um sistema ou organização que consegue realizar os seus objectivos é eficaz e (...) é mais eficiente (...) do que o que realiza o mesmo objetivo com menor quantidade de recursos”.

Estes controlos internos também se podem aplicar a regulamentos de formação interna, sendo, portanto, a formalização de regras e normas da empresa.

Segundo Santos (2012), a formação profissional assume nos dias de hoje, um papel preponderante no crescimento qualitativo e académico dos jovens,

designadamente no âmbito profissional. O facto de receberem, efectivamente, uma formação adequada e estruturada, é fundamental para que obtenham ferramentas e técnicas de trabalho indispensáveis. Deste modo, permite aos alunos demonstrarem posteriormente, uma distintiva e diferenciada prestação em áreas específicas, que futuramente irão colaborar e operar, quando integrados numa determinada empresa.

Antigamente, o ensino técnico surgiu como forma de seleção escolar, com base na distinção das classes sociais, em que os jovens provenientes de classes sociais mais baixas eram reencaminhados para este tipo de ensino, para que rapidamente ingressassem a curto prazo no mercado de trabalho, devido às carências sociais e económicas vivenciadas (Santos, 2012).

As empresas deparam-se, por vezes, com uma realidade díspar, a carência de profissionais qualificados para exercer as funções nas diversas áreas técnicas. Nesta perspetiva, torna-se peremptório haver uma formação técnica para que o desempenho dos formandos no tecido empresarial seja valorizado, acreditado e patenteado no mercado de trabalho (Santos, 2012). O autor acrescenta, ainda, que a formação profissional tem como principal objetivo, formar profissionais dotados de mão-de-obra qualificada e especializada, realidade maioritariamente possível nas escolas profissionais, pois são as únicas verdadeiramente segmentadas para essa valência.

A regulamentação pela lei 35/2004, de 24 de Julho de 2004, ficou estipulada nos requisitos da formação profissional que as entidades empregadoras estão obrigadas a prestar aos seus colaboradores o direito à formação. Desde Janeiro de 2006, cada colaborador tem o direito a 35 horas de formação profissional (Dias, 2007).

Dias (2007) afirma que a lei laboral apela à obrigatoriedade das empresas proporcionarem a formação profissional e contínua dos seus colaboradores, sendo que,

anualmente, 10 por cento dos trabalhadores têm que ter formação dada por uma entidade certificada.

Segundo o código do trabalho (2012) português dispõe de vários artigos relativos à formação profissional, do artigo 130.º ao 134.º

ATIVIDADE 6 – Curso de Serralheiros Mecânico de Cunhos e Cortantes**Calendarização da atividade:** 27-01-2015**Objetivos:**

- Recriação do Curso de Serralheiros;
- Seleção e recrutamento de jovens até 25 anos de idade e com mínimo o 9º ano de escolaridade;
- Formação teórico-prática.

Metodologia

O departamento de Ferramentaria, é o local onde são reparados os equipamentos como os moldes/ferramentas usados(as) nas linhas produção mais especificamente na seção da estampagem, ao qual pode ocorrer desgaste o que implica a necessidade de manutenção. A Gestamp Aveiro dentro do Grupo destaca-se precisamente por isso, ou seja, conter um departamento que dá manutenção aos moldes/ferramentas e á componente metálica na empresa. Isto torna-se vantajoso, pois não existe a necessidade de enviar os equipamentos para as outras empresas dentro/fora do grupo para reparar ou fazer manutenção, isso diminui os custos e a duração da reparação. Porém, este processo necessita mão-de-obra especializada e pessoas com experiência na área. Para solucionar esta questão, recriou-se a “Escola de Serralheiros”. O curso tem como objetivo qualificar os formandos com vista ao exercício da profissão de Serralheiro Mecânico de cunhos cortantes, dotar os formandos de competências em maquinação Tornos e Fresas Convencionais, Serralharia Geral, Mecanotecnia, Fabricação e Reparação de Ferramentas de Corte e Estampagem. A meta baseou-se em dotar os formandos de capacidades de adaptação rápida às nutações tecnológicas bem como fomentar o espírito

de trabalho em equipa. Trata-se de uma formação de 1100 horas em contexto teórico e prático, dentro das instalações da empresa, com formadores externos e internos.

Inicialmente, e tal como já tinha sido realizado no ano 2009/2010, o curso decorreria em parceria com o Instituto Emprego Formação de Portugal (IEFP), no qual cooperaria no processo de seleção de candidatos e posteriormente enviada essa listagem para Gestamp. Apoiava também na formação, pois alguns formadores foram orientados pelo IEFP e ainda em equipamento/material de suporte às horas de formação. Seria utilizando o mesmo formato do curso em tempos realizado.

O processo iniciou pela divulgação do curso, pois era importante saber quantos candidatos teríamos para poder iniciar o processo de selecção e recrutamento. Elaborei um método de divulgação (Anexo 2), através de cartazes, distribuição de folhetos, e nos dispositivos electrónicos, como ecrãs informativos dentro da empresa e nas redes sociais. A informação que constava no folheto era a seguinte: datas; informação acerca do curso; requisitos e contactos.

Contudo, o IEFP não fazia qualquer tipo de avaliação, quanto à motivação por exemplo, apenas se cingia à idade e ano de escolaridade, o que dificultava o processo de selecção.

Tudo isto fez com que recorrêssemos a outra alternativa, alternativa essa, a contratação de uma academia de formação, ATEC (Associação de Formação para a Indústria).

Tabela 1

Cronograma de preparar e arranque da Escola de Serralheiros

Curso de Serralheiro Mecânico de Cunho e Cortantes – Fases de arranque

1. Apresentada a proposta
2. Previsão temporal – fase de seleção e recrutamento e o início do curso
3. Seleção e Recrutamento ATEC – Dinâmicas de Grupo
4. Seleção e Recrutamento Gestamp Aveiro
5. Arranque do curso (cronograma escolar, fardamento e formadores)

Tal como a tabela indica, foram realizadas várias fases até se poder dar início ao curso. Relativamente aos processos de seleção e recrutamento, foi dividido em duas fases, ou seja, um processo foi realizado com a ATEC através de dinâmicas de grupo e, posteriormente, entrevista com técnicos da academia, à qual tive oportunidade de participar neste procedimento.

Em seguida foram apresentados os relatórios e resultados de cada candidato, numa população de 27 candidatos, na qual foram selecionados 13 candidatos, recomendados pela ATEC e 2 recomendados com reservas, constituindo uma amostra de 15 pessoas. O número de candidatos já tinha sido estipulado previamente o que levou a uma taxa de sucesso no que toca à fase de recrutamento.

Por parte da Gestamp, as entrevistas basearam-me na certificação quando à motivação na realização do curso, nos esclarecimentos de dúvidas e na apresentação do projeto e do seu objetivo.

O objetivo seria recrutar candidatos e formá-los dentro da empresa, permitindo que estes tivessem contacto desde cedo com a realidade do trabalho e em chão de fábrica. A intenção seria tornar o formando num colaborador, com conhecimentos

experiência adquirida dentro da empresa. A oportunidade de colocar em prática o adquirido em sala de aula, é uma mais-valia para os formandos, pois desde cedo permite ter contacto com a realidade e a relação interpessoal com colegas de trabalhos e chefias.

É de salientar que as horas de formação foram divididas em temas como:

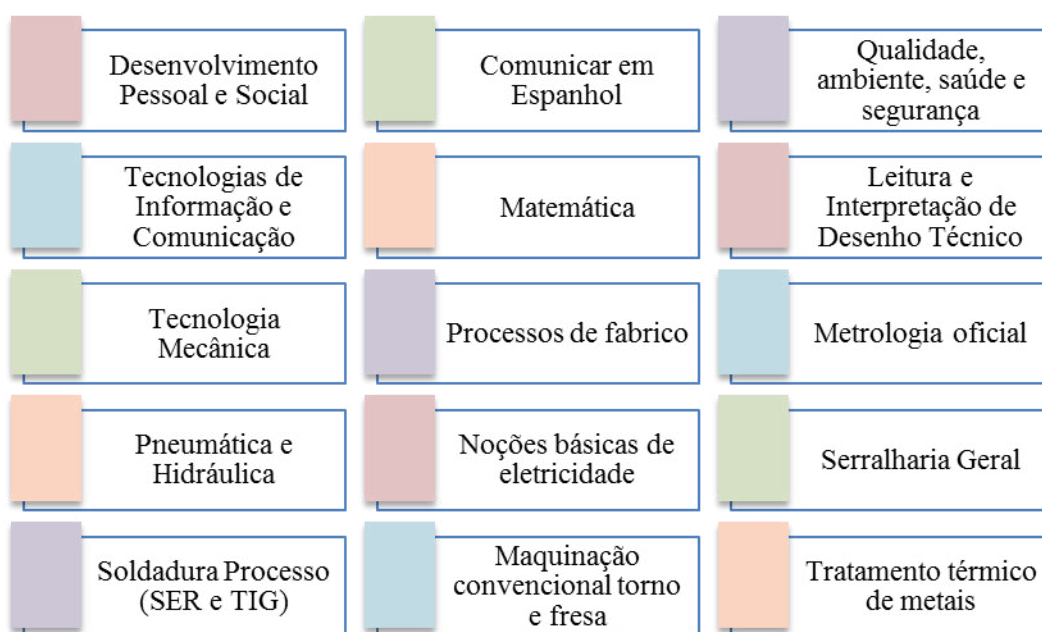


Ilustração 14 - Conteúdos Programáticos do Curso de Serralheiros Mecânicos

Fundamentação Teórica

Os indivíduos e as organizações estão inseridos num processo contínuo de atração mútua (Francisco, Margarido, Capitão, & Martins, 2007). Da mesma forma que os indivíduos atraem e selecionam as organizações, informando-se e formando opiniões a respeito delas e escolhendo/recorrendo às que melhores serviços prestam, as organizações também atraem indivíduos e obtêm informações a respeito dos mesmos para decidirem acerca da sua inclusão ou não nos seus quadros de pessoal. Do ponto de

vista da organização, este processo de escolha não é simples e define-se através do processo de recrutamento e selecção de pessoal.

Segundo Francisco e colaboradores (2007), recrutamento é um conjunto de procedimentos que visam atrair candidatos potencialmente qualificados, capazes de ocupar funções dentro da organização. É, fundamentalmente, um sistema de informação, segundo o qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos oportunidades de emprego.

A sua eficácia surge quando o recrutamento atrai o número de candidatos suficientes para abastecer o seu processo de seleção. Portanto, a principal função do recrutamento é a de constituir uma amostra sobre a qual se possa vir a efetuar uma seleção profissional. Essa amostra deve de ser constituída pelo número de pessoas necessárias à organização dos seus objectivos.

Por vezes, a necessidade de recrutar baseia-se na rotação de colaboradores, quer dizer, pela saída ou mudança de um trabalhador, do acréscimo de atividade ou novas atribuições (Francisco, et al., 2007).

O processo de recrutamento passa por várias fases que vão desde a recolha das respostas a anúncios a entrevistas, terminando com a aceitação da oferta do lugar e a celebração do contrato de trabalho (Francisco, et al., 2007). Para que o processo de recrutamento se inicie é essencial que o responsável pelo departamento em causa identifique as funções que o novo colaborador irá desempenhar, o tipo de produto/serviço que vai produzir/desempenhar, o tipo de cliente para quem vai trabalhar, o perfil do candidato que deseja (Francisco, et al., 2007). Essa informação vai ser dada a conhecer ao responsável pelo recrutamento, que vai trabalhar em conjunto com o responsável pelas entrevistas e o diretor do departamento.

De acordo com Francisco e colaboradores (2007), o recrutamento nem sempre procura envolver todo o mercado de recursos humanos. O problema básico de uma

organização é encontrar as fontes de recrutamento que lhe interessam especificamente, para nelas concentrar os seus esforços de procura de candidatos. Desta forma, uma das fases mais importantes do recrutamento é a identificação, seleção e manutenção dos candidatos que apresentam probabilidades de atender aos requisitos pré-estabelecidos pela organização. A identificação, a selecção e manutenção das fontes de recrutamento constituem uma das maneiras pelas quais a gestão dos recursos humanos pode:

- Elevar o rendimento do processo de recrutamento aumentando a proporção dos candidatos;
- Diminuir o tempo de processamento do recrutamento;
- Reduzir os custos operacionais de recrutamento, através da economia na aplicação das suas técnicas.

Por fim, depois de terminada a elaboração do perfil do candidato é fundamental identificar os meios ou técnicas de recrutamento. O mercado de recursos é constituído por candidatos que podem estar empregados ou disponíveis. O recrutamento pode ser interno, externo ou misto (Francisco, et al., 2007).

Após o processo de recrutamento segue-se o de selecção. Este processo consiste, em primeiro lugar, na comparação entre os perfis dos candidatos e as exigências do cargo ou função (Francisco, et al., 2007). Deste modo, o ideal é que o perfil e a função se adaptem. Assim, é necessário uma escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou seja, entre candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e desempenho do pessoal. A selecção visa a adequação do candidato ao cargo e a eficiência do candidato no cargo.

O processo de selecção engloba vários passos. O primeiro passo de selecção consiste na obtenção de informações sobre o cargo a preencher. O segundo passo define-se pela obtenção de informações sobre os candidatos, através da aplicação de técnicas de selecção:

- ✓ Entrevista inicial;
- ✓ Preenchimento do impresso;
- ✓ Controlo de referências;
- ✓ Provas e testes de conhecimentos ou de capacidade;
- ✓ Testes psicotécnicos
- ✓ Entrevistas;
- ✓ Aprovação do director;
- ✓ Exames físicos;
- ✓ Acolhimento e orientação.

Posteriormente a estes dois processos, isto é, de recrutamento e de selecção é habitual a implementação de formação profissional. Deste modo, a formação profissional pode ser definida como o meio que permite adquirir competências com vista à adaptação a situações particulares do mercado de trabalho e, por conseguinte, o emprego está relacionado com a formação profissional (Francisco, et al., 2007).

Posto isto, pode-se constatar que a formação profissional é, sobretudo, uma ferramenta para o ingresso ao emprego que é, por sua vez, um elemento chave da integração profissional.

Na formação profissional existem dois princípios fundamentais: o da eficácia e o da eficiência. O primeiro exige que a formação seja feita tendo em vista um objetivo mensurável. O segundo que este seja atingido ao menor custo (Francisco, et al., 2007). Deste modo, pode haver uma formação eficaz, mas pouco eficiente, e vice-versa.

O objetivo da formação profissional é transmitir competências práticas, preparar profissionais para a interacção nas organizações, para um comportamento pró-activo abrindo as portas aos recursos cognitivos, técnicos e emocionais exigidos e diferenciados de desempenho em contexto de trabalho (Francisco, et al., 2007).

A formação desempenha um papel importante no apoio e dinamização da mudança nas empresas, reforçando-se as competências necessárias a uma boa realização das funções. A orientação para o cliente e a melhoria da qualidade do serviço constituem vectores beneficiados da atividade formativa.

A formação profissional pode-se dividir em duas formas, ou seja, em formação inicial e formação contínua. A Formação Profissional Inicial refere-se à formação orientada para a aquisição e desenvolvimento de conhecimentos e competências específicos num domínio profissional específico, obtendo-se qualificação reconhecida. Enquanto a Formação Profissional Contínua consiste na formação ao longo da vida, envolvendo todos os processos organizados e institucionalizados após a formação profissional inicial, e que é concebida de forma a permitir ao indivíduo a sua adaptação às evoluções tecnológicas e técnicas e a favorecer o seu desenvolvimento social (Francisco, et al., 2007).

Os atores-chave da formação profissional são as agências de emprego e os centros de formação profissional e em menor grau os sindicatos e as entidades empregadoras. Os centros públicos de formação são cada vez mais numerosos, possuem cursos de formação nas mais diversas áreas e muitos deles são co-financiados. A procura deste tipo de formação tem aumentado nos últimos anos em Portugal, o que revela que as pessoas já reconhecem a importância da formação profissional (Francisco, et al., 2007).

A empregabilidade é um elemento de maior relevância, aquando os processos anteriormente mencionados são realizados com dedicação e sucesso. O termo empregabilidade tem vindo a ser aceite acriticamente para legitimar uma visão do mundo ideologicamente centrada nas concepções neoliberais (Almeida, 2007).

Almeida (2007) faz referência a dois tipos de empregabilidade: empregabilidade de iniciativa e a empregabilidade interativa.

A empregabilidade de iniciativa surgiu nos EUA nos anos 80 num quadro de individualização das relações de trabalho em que se assumia que as carreiras individuais

eram um produto da capacidade dos sujeitos em mudar de papel no interior das organizações, quer porque emergiu uma oportunidade ou porque a isso é obrigado por via das reestruturações internas. Transposta para o campo do mercado de trabalho externo, trata-se de uma concepção que “pressupõe (por parte dos trabalhadores) uma acção amplamente flexível num mercado de trabalho desregulado” (Gazier, s. d., p. 11 cit. in Almeida, 2007).

Já a empregabilidade interactiva, emergiu igualmente nos EUA em finais da década de 80, acrescenta à lógica individualista da fase anterior uma dimensão interativa e coletiva na determinação da empregabilidade. Tal significa que a empregabilidade individual é condicionada pelas regras de funcionamento do mercado de trabalho, pelas dinâmicas dos ciclos económicos e depende, também, da empregabilidade dos restantes membros do grupo profissional de pertença.

Estas abordagens do conceito de empregabilidade, bem como a sua centralidade na sociedade contemporânea, retratam a crescente tensão entre a gestão colectiva e individual das relações de trabalho a qual se traduz no confronto entre o primado do “pleno emprego” e a promessa de “plena empregabilidade”, como refere Finn (McQuaid & Lindsay, 2005, p. 203), do “emprego para a vida” com a “empregabilidade para a vida”, como refere Kluytmans e Ott (1999, p. 262) ou ainda do trabalho como um “direito” com o trabalho como uma “responsabilidade”, como refere White (2001, p. 7).

Grazier (s.d., p.11) conforme citado em Almeida (2007) defende a empregabilidade como “a capacidade relativa de que um indivíduo dispõe para obter um emprego que o satisfaça tendo em conta a interacção entre as suas características pessoais e o mercado de trabalho”.

Baseando-se neste quadro analítico, que concebe a empregabilidade como o resultado da interacção entre o indivíduo e o mercado de trabalho, McQuaid e Lindsay

(2005, p. 208) propõem uma abordagem da empregabilidade individual que tenha em conta três dimensões que interagem entre si: fatores individuais, circunstâncias pessoais e fatores externos.

Os fatores individuais estão associados às competências e atributos da empregabilidade que abrangem as habilitações escolares e qualificações profissionais dos indivíduos, assim como um conjunto de competências de natureza diversa que passam, entre outras, pelas suas competências sociais, comportamentais, de resolução de problemas e de adaptação a novas situações. Esta dimensão reflete os contributos da teoria do capital humano ao valorizar o papel da formação, mas também os contributos da Psicologia, no que respeita ao estudo das formas de inteligência.

As circunstâncias pessoais reflectem três categorias de fatores: as circunstâncias familiares, como, por exemplo, a necessidade de cuidar de crianças ou de idosos, a cultura de trabalho traduzida no modo como o trabalho é ou não encorajado no contexto familiar, no grupo de amigos ou na comunidade de pertença e o acesso aos recursos sejam eles os que permitem a mobilidade física (transportes), os que permitem o acesso ao consumo (capital financeiro) ou que permitem o acesso a informação e grupos de *status* (capital social) (Almeida, 2007).

Por último, os fatores externos estão associados às dinâmicas do mercado de trabalho quer em termos quantitativos quer qualitativos, às tendências macroeconómicas, às formas contratuais, às condições de trabalho e às políticas de recrutamento das empresas. Estes factores externos reflectem, em grande parte, os mecanismos de regulação do mercado de trabalho bem como as políticas de gestão de recursos humanos por parte das empresas (Almeida, 2007).

Numa organização há certos fatores que são essenciais para um bom ambiente dentro da mesma, como por exemplo, o trabalho em equipa, boa gestão de problemas,

espírito de iniciativa, entre outros. Ferreira e Castro (2013) defendem isso mesmo, que a plena satisfação do cliente externo está baseada no bom desempenho do trabalho em equipa.

Segundo Sousa, Campos e Ramos (2001), equipa é um grupo de pessoas que reúne habilidades, talentos e conhecimento. Deste modo, numa equipa, cada membro realiza a sua tarefa específica, contudo todos os membros são responsáveis pelo cumprimento de metas e pelo resultado final atingido. Assim, existe a interdependência entre os membros e um trabalho árduo para se alcançar um objetivo comum.

Ferreira e Castro (2013) defendem que a comunicação é um elemento primordial num trabalho em equipa, pois proporciona ganhos significativos de produtividade. Para que esse aumento ocorra, é necessário comprometer os colaboradores. Assim, Souza (2011) conforme citado em Ferreira e Castro (2013) menciona o termo “pactos de convivência” que se refere a reuniões periódicas, nas quais resolvem questões como definição de objetivos e metas, divisão de papéis e função, ajustes interpessoais, resoluções de conflitos e relação com o líder, os quais podem ser eficazes para equipas que precisam promover ajustes internos.

Sousa e colaboradores (2001) defendem que raramente uma única pessoa possui conhecimento ou experiência suficientes para compreender tudo o que engloba um processo. Por isso, importantes aumentos de produtividade e qualidade resultam, por norma, das equipas.

Scholtes (1992) salienta que nas equipas existe, claramente, os esforços isolados, isto é, o apoio mútuo que surge entre os membros da mesma. O sinergismo presente nas pessoas que trabalham em conjunto de forma produtiva num projecto importante é, em geral, suficiente para manter o entusiasmo e apoio, mesmo em tempos difíceis. Desta forma, quando o espírito de equipa invade uma organização, todos os colaboradores

começam a trabalhar juntos visando à qualidade, ou seja, sem barreiras, sem facções, “todos numa equipa”, movendo-se juntos numa única direção (Sousa, et al., 2001).

Scholtes (1992) defende, ainda, que numa equipa os membros devem resolver as suas diferenças pessoais, encontrar forças para prosseguir, harmonizar os compromissos para com o projeto com as diversas tarefas diárias e aprender como melhorar a qualidade. O tratamento das necessidades internas do grupo, consequência dessas pressões, é tão importante quanto à tarefa externa do grupo de fazer melhorias. Quando uma equipa funciona harmoniosamente, os membros podem concentrar-se na meta principal de melhorar um processo.

Deming (1990) salienta que para alcançar as mudanças quanto ao estilo da administração, é essencial o trabalho em equipa e bons líderes de equipa unindo esforços consistentes e conhecimentos. Este autor menciona 14 princípios para a transformação, a eliminação de barreiras entre os departamentos, de modo que as pessoas possam trabalhar em equipa a fim de preverem problemas de produção e de utilização do produto ou serviço. Outro princípio fundamental é o do envolvimento completo de todos os funcionários, ou seja, a transformação é da competência de todos.

A participação dos funcionários é crucial, inclusive nas decisões, estabelecimento de metas e acompanhamento do desempenho. Assim, cada membro da equipa assume um grau de responsabilidade pelo desempenho da empresa (Sousa, et al., 2001).

A formação de uma equipa, segundo Reis e colaboradores (2009, p. 26) conforme citado em Ferreira e Castro (2013), segue algumas fases. A primeira fase é a de aproximação ou contato; a segunda envolve aprofundamento das relações pessoais estabelecidas; a terceira fase está associada à plenitude do desenvolvimento do grupo e vínculos de confiança; e a fase final compreende o encerramento. Mas, concomitante a

isso, encontra-se a comunicação, que serve de base para que os objetivos da equipa sejam concretizados.

D. Atividade de Diagnóstico

ATIVIDADE 7 – Avaliação da Satisfação dos Colaboradores

Calendarização da atividade: 27-10-2014 a 15-12-2014

Objetivos:

- Avaliação da satisfação dos colaboradores Gestamp Aveiro;
- Avaliação em 8 dimensões: Relacionamento com os Colegas; Comunicação; Relacionamento com a Chefia; Compensação e regalias; Trabalho; Participação; Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho; Qualidade

Metodologia

A utilidade dos questionários é importante e necessário quando um investigador pretende recolher informação sobre um determinado tema. Deste modo, através da aplicação de questionários a um público-alvo constituído, como neste caso dentro da empresa a todos os colaboradores, é possível recolher informações que permitam conhecer lacunas, realizar melhorias, bem como prosperar as metodologias de relação trabalhador-chefe podendo, deste modo, individualizar cada questão quando necessário.

A importância dos questionários passa também pela facilidade com que se interroga um elevado número de pessoas, num espaço de tempo relativamente curto. Estes podem ser de natureza social, económica, familiar, profissional, relativo às suas opiniões, à atitude em relação a opção ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciências de um acontecimento ou de um problema, etc.

A escolha do questionário como instrumento de inquirição a um determinado número de pessoas apresenta vantagens e desvantagens relativas à sua aplicação. A aplicação do questionário possibilitou uma maior sistematização dos resultados fornecidos, permitiu uma maior facilidade de análise, bem como reduzir o tempo despendido para recolha e análise de dados. Se por um lado a aplicação de questionários é vantajosa, esta aplicação apresentou também desvantagens ao nível da dificuldade de conceção, pois é necessário ter em conta vários parâmetros tais como: o público que respondeu, pois as habilitações literárias são um fator de influência relativamente á compreensão das questões.

O questionário está dividido em 8 dimensões, estas são:

- A. Relacionamento com os Colegas
- B. Comunicação
- C. Relacionamento com a Chefia
- D. Compensação e regalias
- E. Trabalho
- F. Participação
- G. Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho
- H. Qualidade

Na primeira dimensão aborda, como o próprio nome indica a relação entre os colegas e a equipa de trabalho avalia a possibilidade de ocorrência de conflitos entre estes. Na segunda dimensão, analisa intercomunicação, ou seja, se chega até si a informação necessário ou se pelo contrário, não tem conhecimento de situações e impede a realização da sua função. Já na terceira dimensão, aborda a relação colaborador-chefia, analisar não só o apoio que vem por parte do seu(a) chefe, bem

como no apoio da tomada de decisão. Na quarta dimensão, recolhe informação quanto ás regalias que a empresa oferece, tais como a satisfação quanto á remuneração mensal, ou apoios quanto a seguros de saúde, apoio aos livros escolares, apoio á compra de medicação na farmácia, entre outros. Quanto á quinta dimensão, recai sobre o trabalho, se o colaborador se sente satisfeito a trabalhar na Gestamp Aveiro, se gosta do que faz, da organização do trabalho das tarefas que realiza etc. Relativamente á sexta dimensão, incide sobre a vertente do colaborador como apoio à evolução da empresa, como: “Dou sugestões para a área de trabalho a que pertença”.

Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho, é a dimensão que se segue, incide sobre as condições, regras equipamentos de protecção, a formação recebida quanto a estas temáticas e se o colaborador sabe como actuar em caso de emergência, pois essa formação permite que a empresa tenha uma equipa de evacuação interna. Por fim, o questionário avalia a dimensão da qualidade, pois por se tratar de uma empresa certificada em qualidade e pela exigência por parte das empresas que trabalham com a Gestamp Aveiro. No final do questionário, apresenta espaço em branco, em que a pessoa pode justificar as suas respostas.

As respostas, estão apresentadas em escala tipo Likert, como: Discordo Completamente; Não concordo; Concordo; Totalmente de Acordo.

O questionário foi aplicado a 460 pessoas, i.e., a todos os colaboradores da Gestamp Aveiro, com idades compreendidas entre 18 e 63 anos. Este questionário inclui um separador que contém o departamento ao qual o mesmo deve ser entregue, pois impede a duplicação de respostas por pessoa e para tornar a tarefa mais facilitada, não ocorrendo erros.

O instrumento aplicado foi elaborado internamente e sem teor científico (Anexo XXX), fazendo parte do regulamento da empresa. Reconheço, também, que existem

vários testes aferidos para a população portuguesa sobre a satisfação dos trabalhadores, como, por exemplo, a Escala de Satisfação no Trabalho de Siquiera (1995). Porém, como psicóloga do trabalho e com formação base, saliento a importância da cientificidade neste assunto.

Os resultados obtidos tratam-se de informação confidencial e, como tal, não tive conhecimento quanto ao efeito para o ano 2014.

Fundamentação Teórica

Os conceitos de motivação e satisfação no trabalho são constantemente julgados como sinónimos pelo senso comum. Contudo, estes termos são distintos. A motivação no trabalho indica o desenvolvimento de comportamentos esforçados e persistentes por parte do colaborador, no sentido de alcançar determinados resultados, enquanto que a satisfação com o trabalho resulta de uma avaliação subjectiva das condições do trabalho e dos resultados obtidos. Desta forma, cabe ao gestor ou responsável de recursos humanos compreender que é possível ter um colaborador satisfeito mas não motivado (Ramos, 2009).

Segundo Locke (1976) conforme citado em Ramos (2009), a satisfação é um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas por este.

Analisando as causas da satisfação com o trabalho deve-se considerar três factores: o indivíduo, o trabalho e a interacção indivíduo/trabalho, pelo que se pode afirmar que se trata de um conceito multidimensional. Avaliando, por exemplo, factores como a satisfação com a chefia, com os colegas, e a remuneração.

Atualmente, a maioria dos gestores tem consciência que a insatisfação dos colaboradores pode ter consequências negativas nas organizações, nomeadamente, a

possível saída de colaboradores competentes e importantes para a organização, a permanência de colaboradores descontentes e que propõem mudanças (o que pode ajudar organização a melhorar o seu desempenho) ou simplesmente adoptam um comportamento passivo e, em casos extremos, colaboradores insatisfeitos que permanecem, mas que enfrentam um forte desinteresse perante o trabalho e a organização no seu todo (Ramos, 2009).

Posto isto, é importante a avaliação do nível de satisfação dos colaboradores e compreender o que provoca essa mesma satisfação, para poder desenhar intervenções que possibilitem melhorar os níveis de satisfação no trabalho.

Segundo a literatura existem quatro modelos que abrangem, no seu conjunto, as diferentes linhas de pesquisa no estudo da satisfação no trabalho (Arvey, Carter & Buerkley, 1991 cit. in Ramos, 2009). Segue-se uma breve explicação de cada uma dessas abordagens:

a) Modelo dos efeitos de variáveis pessoais específicas

Este modelo assume uma relação causal entre as variáveis pessoais e a satisfação com o trabalho. As variáveis pessoais específicas apresentam duas subcategorias: variáveis demográficas (idade, sexo, habilitações académicas) e diferenças individuais (afectos positivos ou negativos e necessidade de crescimento psicológico). De um modo geral, os resultados da aplicação deste modelo demonstram a influência destas variáveis na satisfação.

b) Modelo dos efeitos de variáveis pessoais não específicas

Por outro lado, este modelo procura determinar a influência das variáveis pessoais na satisfação sem tentarem especificar quais são essas mesmas variáveis. Atende apenas as fontes intrínsecas da satisfação no trabalho.

No entanto, vários estudos e trabalhos desenvolvidos neste âmbito apresentam uma crítica construtiva para estes dois modelos, defendendo que é insuficiente explicar a satisfação atendendo apenas a características pessoais (específicas e/ou não específicas).

c) Modelo dos efeitos de variáveis situacionais

Este modelo considera as características da situação como as principais determinantes da satisfação.

As variáveis mais representativas na influência da satisfação são: clima organizacional (clima dentro da organização que inclui os valores, as normas, os conhecimentos, as atitudes e os sentimentos dos membros), características do trabalho (características da função e estrutura do grupo de trabalho) e informação social (os indivíduos adoptam as suas crenças, atitudes e comportamento ao contexto social). Estudos realizados no âmbito deste modelo sugerem que não existe nenhum factor situacional que considerado isoladamente possa explicar diferenças relevantes no grau de satisfação profissional do indivíduo.

d) Modelo interactivo

Este modelo baseia-se numa síntese entre as abordagens individual e situacional. Considera o comportamento como um resultado de convergência de factores internos

(pessoais) e externos (situacionais). Com esta ideia de base, foram desenvolvidas duas correntes de investigação:

- Corrente de congruência: a satisfação resulta do ajustamento entre pessoa e função. As funções a desenvolver devem ser compatíveis com as expectativas, competências e necessidades do colaborador.
- Corrente de interdependência: a satisfação resulta da interacção dinâmica entre o colaborador e o seu ambiente de trabalho. Para além do comportamento, que é função do colaborador e do contexto, o próprio contexto e função da pessoa e do comportamento. Existe uma interacção contínua e permanente entre o colaborador, o seu comportamento e o seu ambiente de trabalho.

A análise e o estudo da satisfação devem incidir sobre diversos aspectos. Dos vários estudos realizados, salientam-se as seguintes características:

- Satisfação com a organização
- Satisfação com os colegas
- Satisfação com as condições de trabalho
- Satisfação com o salário
- Satisfação com os subordinados
- Satisfação com o tipo de trabalho
- Satisfação com o volume de trabalho
- Satisfação com as perspectivas de promoção na carreira

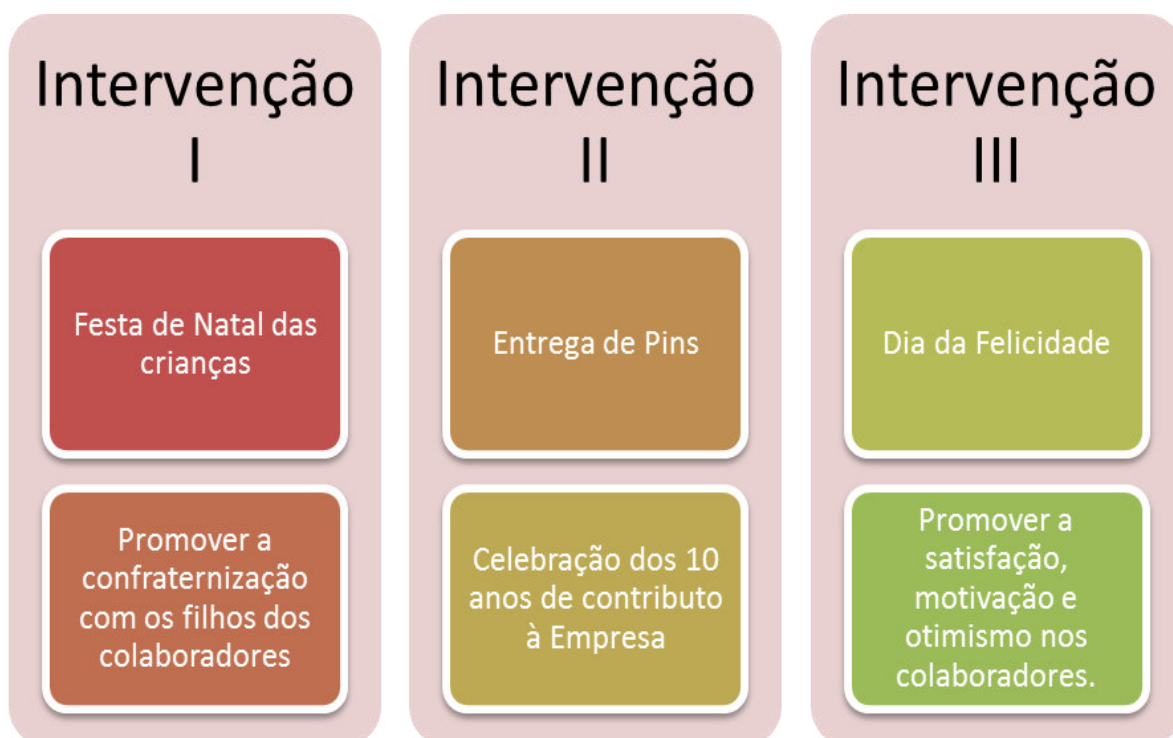
ATIVIDADE 8 – Promoção da Satisfação e Qualidade de Vida

Calendarização da atividade: 20-12-2014 / 20-10-2014 / 20-03-2015

Objetivos:

- Proporcionar um momento de convívio com os colaboradores e as suas famílias;
- Estabelecer ligação entre as famílias dos colaboradores;
- Presentear as crianças;
- Proporcionar um ambiente de festa;
- Reconhecimento do exercício das funções dentro da empresa;
- Promover a satisfação, motivação e otimismo nos colaboradores.

Esquema das atividades no âmbito de estágio:



Metodologia

Intervenção I

Nesta intervenção o foco principal foram as crianças, tendo como objetivo proporcionar um espírito natalício, presenteando os filhos dos nossos colaboradores. Esta actividade demorou, sensivelmente, um mês a ser preparada com o máximo cuidado e dedicação. Posto isto, a primeira reunião realizou-se no dia 11 de Novembro, a fim de definir objetivos e tarefas. Os preparativos da atividade decorreram até a data da festa de Natal, no dia 20 de Dezembro, com o apoio de uma colega no âmbito de estágio curricular. Tudo foi concedido, desde a compra de adereços de decoração à contratação de entidades de animação. A atividade desenvolveu-se no armazém de logística, com a duração de 4 horas, isto é, desde as 09:00h até às 13:00h.

Para esta tarefa contratámos três entidades distintas, a primeira foi de insufláveis, a segunda de mascotes e por fim a de duas professoras de *Zumba*. Todo este processo requer diversos processos, desde a obrigação de seguro de acidentes pessoais a contactos a variadas empresas/pessoas a solicitar orçamentos. O seguro de acidentes pessoais é obrigatório, pois qualquer pessoa que venha realizar uma atividade na empresa, deve estar segurada para qualquer eventualidade que pudesse acontecer.

Intervenção II

A Entrega de Pins consistiu na celebração e reconhecimento por parte da empresa dos colaboradores que celebraram em 2014, 10 anos como colaborador Gestamp Aveiro.

Atividade consistiu na realização da encomenda á ourivesaria, depois procedeu-se á recolha da listagem dos colaboradores que iriam receber os pins.

Posteriormente foram convocados todos estes colaboradores, junto da Diretora Geral, ao qual se realizou o registo fotográfico e a entrega dos respetivos pins.

Intervenção III

A intervenção III consistiu na realização do evento do dia da felicidade (20 Março), proporcionando aos colaboradores um dia de muitos sorrisos, pois nesta atividade procedemos à contratação de uma empresa - Academia do Riso.

Durante todos os turnos, fizemos sessões de entretenimento junto de cada colaborador e em cada posto de trabalho.

Fundamentação teórica

A promoção da satisfação e qualidade de vida foi o foco destas actividades, por serem conceitos determinantes na vida de uma pessoa e colaborador. Colaboradores motivados e satisfeitos têm mais probabilidade de contribuir mais eficazmente para a empresa, daí ser essencial aplicar algumas técnicas e actividades.

A motivação é definida, segundo Baron (1991) conforme citado em Ramos (2009), como o “conjunto de forças energéticas que têm origem quer no indivíduo quer fora dele, e que dão origem ao comportamento de trabalho, determinando a sua forma, direcção, intensidade e duração”. A motivação pode distinguir-se em motivação intrínseca e extrínseca (Ramos, 2009).

A motivação intrínseca engloba os comportamentos estimulados pelo prazer que o trabalho em si origina na pessoa que o realiza. Já a motivação extrínseca foca-se em comportamentos resultantes da intenção da pessoa em atingir determinada recompensa (social ou material) ou evitar alguma forma a punição.

Ramos (2009) afirma que, após vários estudos realizados no âmbito desta temática, conclui-se que a produtividade/desempenho dos colaboradores está intimamente associada à motivação e, por conseguinte, à sua satisfação e bem-estar. Porém, não se deve ignorar que diferentes pessoas são motivadas por diferentes

circunstâncias, cabendo ao responsável pelos recursos humanos conhecer os fundamentos da motivação humana, com base nas quais possa sugerir e implementar as modificações necessárias que assegurem elevados níveis de motivação, otimizando o talento disponível e maximizando o retorno para a organização.

De acordo com Rueda e colaboradores (2010), o ambiente de trabalho nas organizações tem-se tornado cada vez mais complexo, exigindo do trabalhador uma capacidade de adaptação, com maior flexibilidade de papéis e criatividade para superar os desafios que surgem. Essa pressão sofrida no trabalho pode gerar efeitos negativos para a saúde, tais como stresse e doenças psicossomáticas (Tamayo & Tróccoli, 2002). Nesse âmbito, as organizações procuram alternativas possíveis que melhorem a saúde dos seus colaboradores e, por conseguinte, resultados positivos em termos de produção (Siqueira, 1995).

Dada a importância do trabalho para o homem e para a vida em sociedade, surgiu a necessidade de investigar os diversos aspectos por meio dos quais o homem se relaciona com o trabalho e tem sua vida por ele regulada. Nesse sentido, um dos aspectos mais investigados na Psicologia organizacional e do trabalho é o conceito de satisfação no trabalho, cujas primeiras pesquisas remontam ao início do século XX. Tal importância se dá pelo fato de a satisfação se relacionar a vários outros construtos e comportamentos do trabalhador, como comprometimento laboral (Maciel & Camargo, 2011; Rueda, Baptista, Sousa, Degenhardt & Nicoletti, 2010), produtividade (Martinez & Paraguay, 2003), absentéismo (Siqueira, 2008) e stresse laboral (Suehiro, Santos, Hatamoto & Cardoso, 2008 cit. in Rueda, Santos, & Lima, 2012).

Na tentativa de compreender os sentimentos provocados nos colaboradores pelo ambiente de trabalho, a satisfação no trabalho foi atrelada ao conceito de motivação,

sendo que ambos foram utilizados para explicar a maneira como o trabalhador se comportava em seu ambiente de trabalho.

Essa visão foi introduzida por Vroom (1964) conforme citado em Rueda e colaboradores (2012), que acreditava na satisfação como causa de condutas relevantes para o bom andamento do trabalho, que se refletiria em indicadores de desempenho, alta produtividade, poucas faltas, entre outros.

No contexto das organizações é cada vez mais evidente a preocupação com o colaborador e as relações estabelecidas no trabalho, em decorrência das mudanças no cenário do mercado globalizado. Antigamente, o trabalhador era visto apenas como uma peça de produção (Padovam, 2005 cit. in Rueda, et al., 2010); mas a importância de uma análise dos vínculos entre empregado e organização, focalizando crenças, intenções ou afetos que o indivíduo desenvolve frente ao sistema empregador vem sendo cada vez mais notória (Siqueira, 1995).

Desta forma, o papel das organizações é proporcionar um melhor ambiente de trabalho aos seus colaboradores. Uma estratégia é adotar medidas no sentido de aliviar o ambiente de agentes stressores, com foco no desenvolvimento de programas de promoção e proteção à saúde, com o propósito de fazer com que o trabalhador se sinta amparado pela empresa e assim melhore sua saúde física e psíquica (Rueda, et al., 2010).

Outro campo a ser considerado é o do comportamento humano nas organizações, pois este está associado com a percepção de suporte organizacional e também com medidas de desempenho no trabalho (Oliveira-Castro, Pilati & Borges-Andrade, 1999).

O conceito de Percepção do Suporte Organizacional apresentado por Eisenberger e colaboradores (1986) discorre sobre as crenças globais e expectativas que os colaboradores têm sobre o quanto as suas contribuições no trabalho são valorizadas

pela empresa, e o quanto esta se preocupa com o seu bem-estar, incluindo avaliações sobre a retribuição e o reconhecimento da organização diante do seu esforço despendido no trabalho. Em adição, essa percepção do trabalhador seria influenciada pela frequência, intensidade e sinceridade das manifestações de elogio e aprovação, além das influências dos aspetos vinculados ao pagamento, à categoria do trabalho, ao enriquecimento no trabalho e às políticas da empresa.

Siqueira e Gomide-Jr. (2004) mostraram que uma alta percepção de suporte organizacional reduz absenteísmo e o intuito de sair da empresa, aumenta desempenho, satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho, comprometimento afetivo com a organização, comprometimento afetivo com a equipe de trabalho e ofertas de comportamentos de cidadania organizacional. Para Eisenberger e colaboradores (1986), um bom nível de percepção de suporte organizacional seria compreendido como um indicador de que os dois lados sairiam ganhando, desenvolvendo no empregado maior satisfação no trabalho, maior bom humor e maior comprometimento, enquanto que a organização lucraria com a maior produtividade. Também, Rhoades e Eisenberger (2002) apontam que empregados que percebem serem amparados pela organização revelam humor positivo e maior satisfação no trabalho.

Dessa forma, um construto relacionado com a percepção do suporte organizacional e, por conseguinte com o suporte laboral, é a satisfação no trabalho. Apesar de bastante estudada, em termos de mensuração e definição, ainda não existe um consenso sobre a definição da satisfação no trabalho. Ela pode ser concebida como tendo uma natureza cognitiva ou afetiva. Existe uma tendência para a adoção da concepção afetiva, segundo a qual, a satisfação no trabalho é compreendida como um estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho (Siqueira & Gomide-Jr., 2004).

Também não existe consenso se a satisfação no trabalho é um conceito unidimensional, ou se é formada por componentes capazes de provocar, nas pessoas, diferentes níveis de satisfação. Enquanto conceito multidimensional, a satisfação no trabalho pode apresentar domínios específicos, dentre os quais os relacionamentos com as chefias, com colegas de trabalho, com o salário, com as oportunidades de promoção e com as tarefas realizadas. Esses afetos presentes envolvem os vínculos das pessoas entre si, com o trabalho e com a organização (Siqueira & Gomide-Jr., 2004).

Segundo Martinez e Paraguay (2003) consideram que a satisfação no trabalho deve ser compreendida como uma atitude e estado emocional positivos das pessoas com respeito a sua atividade profissional. Dessa forma, a apuração do grau da satisfação é importante o suficiente para o fenómeno ser aferido, sendo pesquisada também a sua relação com outros construtos, como desempenho laboral, absenteísmo, comprometimento e produtividade.

A qualidade de vida também é importante na vertente do trabalho. A importância da qualidade de vida no trabalho (QVT) cinge-se à maior participação dos funcionários nos processos decisórios, à ênfase nas tarefas enriquecidas, sistemas de compensação, motivação para o trabalho e bom relacionamento interpessoal, os reflexos da satisfação na produtividade dos trabalhadores, entre outros (Vendrami, 2011).

A QVT gera mudanças para as organizações e também para os colaboradores, pois algumas destas mudanças podem ser motivadoras ou inibidoras para todos os sujeitos envolvidos (Vendrami, 2011). As mudanças iniciais que os programas de qualidade de vida no trabalho exigem pode gerar ansiedade, stresse e conflitos internos (Vendrami, 2011). Porém, com o passar do tempo, a sua aplicação gera nos colaboradores a aprendizagem de como lidar com o stresse, aumento da motivação para o trabalho, melhorias no relacionamento com os colegas, entre outras.

Vendrami (2011) defende que a QVT é um conceito amplo, incluindo factores pessoais que são percebidos como necessidades, expectativas, crenças e valores dos trabalhadores e, também, factores situacionais como tecnologia, sistemas de recompensas, ambiente de trabalho e estado geral da economia. Além destes factores, Búrigo (1997) acredita que a QVT está estritamente associada à satisfação das necessidades dos trabalhadores, ao seu desempenho e ao desenvolvimento organizacional. A autora defende, ainda, que a QVT é a conciliação dos interesses dos trabalhadores e da organização no sentido de melhorar e humanizar as situações de trabalho.

Deste modo, Búrigo (1997, p. 34) define a QVT como: “melhorias nas condições de trabalho são a extensão a todas as funções de qualquer natureza e nível hierárquico, nas variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais que venham juntamente com a política de Recursos Humanos condizente, humanizar o emprego, de forma a obter-se um resultado satisfatório, tanto para o empregado como para a organização”.

Segundo Peixoto (1997), a QVT é a procura contínua da realização integral das pessoas, através de estímulos adequados à total utilização da sua capacidade mental, física e psíquica. Além disso, está associada ao equilíbrio e a experimentação de todas as dimensões da sua realização pessoal.

Chiavenato (1999) defende que a QVT implica um profundo respeito pelas pessoas, pois alcançar níveis satisfatórios de qualidade e produtividade, onde as empresas necessitam de colaboradores motivados, que participem de forma ativa nas tarefas que lhe são atribuídas e que sejam recompensados de forma justa pelas suas contribuições. A competitividade organizacional passa obrigatoriamente pela QVT (Chiavenato, 1999). O autor, ainda, acrescenta que a QVT envolve vários factores, como, por exemplo, a satisfação com o trabalho executado, a possibilidade de ascensão

dentro da empresa, o reconhecimento pelos resultados obtidos, o salário recebido, os benefícios oferecidos, o relacionamento humano dentro do grupo e da empresa, o ambiente psicológico e físico de trabalho, a liberdade e a responsabilidade para decidir, etc.

A importância das pessoas no trabalho foi despertada por Taylor, nos Estados Unidos, no início de 1900. Taylor considerava a participação do homem fundamental para a eficiência da produção, e defendia que o homem encarava o trabalho apenas como meio para alcançar a satisfação das suas necessidades económicas.

De acordo com Ramos (2009), Taylor defendeu a criação de técnicas importantes e ainda hoje utilizadas na Gestão de Recursos Humanos, tais como: a selecção e formação pessoal, o sistema de recompensas, a definição de objectivos e o feedback sobre o desempenho.

Segundo o mesmo autor, os recursos humanos são considerados, no contexto competitivo atual, o ativo mais importante de qualquer organização. Perante as fortes inovações tecnológicas e a concorrência internacional, os recursos humanos são os únicos onde as empresas podem efetivamente diferenciar-se dos seus concorrentes, uma vez que o restante é facilmente imitável. Posto isto, pode-se afirmar que as pessoas são fulcrais dentro das organizações, como declarou Thomas Watson, fundador da IBM, que afirmou: “acabem com os meus recursos financeiros, acabem com os meus prédios, retirem a minha tecnologia, acabem com tudo... mas deixem a minha equipa de trabalhadores. Em quem eu investi, com quem trabalho, porque reconstruirei o meu Império outra vez" (www.tiadro.com).

Esta declaração sugere que a vantagem competitiva de uma organização resulta dos colaboradores e não propriamente das inovações tecnológicas ou dos recursos financeiros. De facto, são os recursos humanos que pesquisam, trazem novas ideias,

produzem, atendem os clientes, procuram clientes, procuram mercado, etc. Deste modo, a estratégia das empresas para se manterem competitivas deve passar pela valorização constante dos recursos humanos, através da sua formação e incentivos.

Porém, é necessária ressaltar que as pessoas, enquanto fonte de vantagem competitiva nas organizações, dependem de três aspectos: das suas competências; das práticas de recursos humanos desenvolvidas pela organização; da gestão estratégica de competências, ou seja, da coordenação entre as competências existentes, as práticas na sua gestão e desenvolvimento e o alinhamento com a estratégia global da organização (Ramos, 2009).

ATIVIDADE 9 - Criação de Plano de Auditoria: Auditoria de Formação no Posto de Trabalho

Calendarização da atividade: 14-10-2014 a 09-03-2015

Objetivos

- Interiorização dos conceitos e práticas de auditorias internas;
- Análise de vários *dossiers* de diferentes auditorias bem como de formações;
- Elaboração de um plano;
- Avaliação em terreno da eficácia da formação;
- Procura de inconformidades;

Metodologia

A formação desempenha um papel importante para realizar tarefas com qualidade e em segurança. Neste sentido surgiu a necessidade de analisar se cada trabalhador tem formação prévia e está apto para laborar num determinado posto/máquina de trabalho (Tabela 2). Esta análise e avaliação realizam-se diretamente no terreno e em cada posto, tratando-se, portanto, de uma auditoria interna.

Tabela 2

Auditoria ao Posto de trabalho

POSTO		RESPOSTA		AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO		COMPROVAÇÃO	OBSERVAÇÕES
				AUDITORIA AO POSTO DE TRABALHO			
JUNHO							
C1150R02		S	N				
P0085R01		S	N				
P0085R01		S	N				
REB00001		S	N				
C1150R01		S	N				
P0100R10		S	N				
P0063R01		S	N				
C0010R01		S	N				
P0160R09		S	N				
P0200R13		S	N				
C2165R01		S	N				
C1165R01		S	N				

O sistema informático, SIGA, trata-se da base de dados onde consta uma vasta informação, isto é, quer o posto de trabalho quer de quem está naquele momento a laborar, pois cada colaborador ao iniciar tem de dar entrada, como por exemplo: a hora que começou a laborar, quantas paragens realizou, qual o motivo, formações adquiridas, o que permite confirmar se esse colaborador teve ou não formação na máquina em

questão. Posto isto, existe também uma folha de registo em cada máquina, onde a pessoa assina, confirmando que está a trabalhar naquela máquina e onde o chefe também assina, como supervisor. Em nenhuma circunstância o colaborador pode trabalhar numa máquina sem aquisição de formação prévia. Essas formações para além de serem implementadas obrigatoriamente, surgem também de acordo com a necessidade.

Tabela 3

Parâmetros de verificação dos procedimentos

Verificação dos procedimentos:
Verificação de rasuras nas folhas de registo
Não preenchimento de campos nas folhas de registo
Inexistência de assinatura por parte do chefe ou trabalhador
Assinaturas em campos incorrectos
Datas não coerentes

Na medida em que pode acontecer a falha na confirmação por parte da chefia em como teve formação surgem necessidade dessa verificação. Na empresa trata-se de procedimentos com muito rigor, como em qualquer empresa do grupo. Esse rigor justifica as auditorias, na medida em que os colaboradores podem não ter consciência do processo. Todas as inconformidade e situações pertinentes encontradas são registadas e, posteriormente, realizado um levantamento de cada situação.

A criação de um plano de auditoria requer determinados requisitos. A sua elaboração implica a recolha de dados dos funcionários, código da máquina no qual se

encontra a trabalhar no momento e, ainda, a verificação de aptidão de formações em sistema informático. Assim, a estrutura adotada é:

Tabela 4

Requisito para uma auditoria

Dados dos Funcionários:

1. Nome

2. Número de colaborador

Registos de Formação:

a. Registo de formação em contexto de trabalho

b. Base de dados SIGA

c. Número/Nome da máquina

Quadro de Avaliação

Avaliação de Conhecimentos:

1. Quadro de avaliação por máquina de trabalho

2. Avaliação dos formandos

Fundamentação Teórica

De acordo com Alberton (2002), a palavra auditoria possui origem vinda do latim “audire”, que tem como significado “ouvinte”, aquele que ouve. Para os ingleses, este termo foi rotulado como *auditing*, possuindo um sentido um pouco diferente, significando então revisão, exame, correção, ajustes.

Segundo Pinheiro e Cunha (2003), pode-se observar que as auditorias apresentam diversas formas, consoante as suas características peculiares. Assim de acordo com os fins a que destina, a auditoria pode ser realizada para confirmar a exatidão das demonstrações contábeis, permite melhor controlo das obrigações legais, verificar os cumprimentos das obrigações, entre outros. A auditoria interna é executada por funcionários da empresa de forma permanente e com absoluta independência, cujo objetivo principal é atender à administração da empresa na implementação e vigilância das normas internas definidas, avaliando e aperfeiçoando com sugestões e controlo interno. Quanto à auditoria externa, é aquela exercida por profissionais, sem qualquer subordinação da empresa, tendo como objetivo principal expressar a opinião, referir e apontar inconformidades, e se esses princípios foram aplicados de forma consistente em relação ao período anterior.

De acordo com Moraes (s.d.), a auditoria interna, espera-se que seja principalmente, uma ferramenta de apoio à gestão de topo e que ajude a organização a alcançar os seus objetivos. O objetivo principal da atividade de auditoria interna funciona como “sócio”, que lhe permite servir de assessor e consultor da mesma na identificação dos riscos e propor possíveis estratégias de ação que permitam à instituição melhor desempenho.

De acordo com Jund (2001), “a auditoria externa é uma das técnicas utilizadas pela contabilidade, ou seja, aquela destinada a examinar a escrituração e demonstrações contábeis, a fim de confirmar sua adequação” (p.26). Basicamente, a auditoria externa executa a conferência dos dados obtidos através das escriturações contábeis, com o intuito de confirmar a veracidade destes dados.

Segundo Crepaldi (2000), “a auditoria externa é executada por profissional independente, sem ligação com o quadro da empresa. Sua intervenção é ajustada em

contrato de serviços” (p.49). Para que aconteça uma auditoria sem vínculos e fraudes, o auditor deve ser contratado através de uma empresa terceirizada, onde as suas funções são determinadas através de um contrato pré-estabelecido.

Desta forma, destaca-se a necessidade do auditor externo, ser um profissional sem qualquer tipo de vínculo com a empresa, uma vez que sua função é realizar um trabalho sem qualquer análise pessoal, mas sim restritamente profissional da situação atual em que a organização se encontra.

Em qualquer tipo de trabalho, como Carvalho e Pereira (s.d.) afirma, planejar é uma peça fundamental para que se obtenha sucesso na sua realização. Para a auditoria, é muito importante, pois com um planejamento bem feito, pode ter-se uma visão geral sobre a organização a ser auditada e definir então, quais são as áreas de maior risco para a auditoria, evitando assim, que aconteçam erros que possam comprometer a opinião do auditor, além de ser uma norma a ser seguida em atendimento aos órgãos regulamentadores.

De acordo com Jund (2001), as principais vantagens que uma organização pode obter a partir de um programa de auditoria bem preparado, são as seguintes:

- Permite com maior clareza, a fixação sobre a importância de cada trabalho executado dentro da organização;
- A ênfase do exame sobre as áreas com maior prioridade;
- A possibilidade de dividir racionalmente o trabalho entre cada um dos elementos de uma equipa;
- A antecipação da descoberta sobre possíveis problemas;
- A empregabilidade do programa, através de adaptações em áreas e trabalhos diferentes.

CONCLUSÃO

Segundo Maxmiano (1992), uma organização é a combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Daí torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa apenas. Então, uma organização é formada por pessoas, máquinas e ou equipamentos, recursos financeiros e outros, isto é o resultado da combinação de todos estes elementos orientados a um objetivo comum.

As atividades desenvolvidas durante o estágio podem ser delimitadas em atividades respeitante à Seleção e Recrutamento, como análise de currículos e necessidades, entrevistas, registo de dados por candidato, acolhimento e formação de novos colaboradores, apoio a auditorias internas/externas e atividades respeitantes ao Departamento de Recursos Humanos, como apoio aos colaboradores Gestamp Aveiro, várias questões: seguradora, horas extras, ticket restaurante entre outras atividades e ainda simplificação de processos administrativos e redução de documentos no Departamento.

Após as atividades realizadas verifica-se que o psicólogo organizacional pode desempenhar várias funções e intervir em diversos contextos, seja em formação profissional, entrevistas a candidatos de estágios e vagas técnicas, auditorias, registo informático de dados, etc.

Este estágio foi muito importante para a minha vida profissional e pessoal, na qualidade de psicóloga do Trabalho e das Organizações. O mesmo revelou-se importante como a primeira experiência na área dos Recursos Humanos, o que clarificou, ainda mais, o meu interesse.

Neste percurso tive a oportunidade de realizar recrutamento e seleção de pessoas, sendo a atividade de maior destaque.

Ressalto que o meu estágio prolongou-se além das 550 horas, pois o desenrolar de diversas atividades permitiu que permanecesse em cada projeto e até ao fim do mesmo. Saliento que se tornou uma experiência gratificante do ponto de vista profissional, pois reconheço a importância da relação interpessoal dentro de uma equipa de trabalho., bem como o cumprimento de regras.

Por fim, afirmo que todas as atividades realizadas foram importantes, contudo as que estão anteriormente ditas, são, a meu ver, as de maior importância, devido ao maior impacto profissional, apesar de um menor impacto científico.

BIBLIOGRAFIA:

- Almeida, A. J. (2007). Empregabilidade, contextos de trabalho e funcionamento do mercado de trabalho em Portugal. *Sísifo/Revista de Ciências da Educação*, 2, 51-58. Retirado de <http://comum.rcaap.pt/bitstream/123456789/4221/1/AJ%20Almeida%20-%20Empregabilidade,%20contextos%20de%20trabalho%20e%20funcionament%20do%20mercado%20de%20trabalho%20em%20Portugal.pdf>
- Amaral, A., & Carvalho, T. (2003). Autonomy and changes in Portuguese Higher Education. In A. Barblan (Ed.), *Academic freedom and university institutional responsibility in Portugal* (pp. 35-46). Italy: Bononia University Press.
- Alberton, L. (2002). Uma contribuição para a formação de auditores contábeis e dependentes na perspectiva comportamental. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina.
- Alves, M. (2010). *Ensino Superior e inserção profissional – uma análise comparativa de percursos de licenciados*. Centro de Investigação em Ciências Sociais.
- Ascensão, C. (2009). Práticas de Gestão de Carreira, Acolhimento e Integração e Empenhamiento Organizacional: Estudo de Caso no Setor do Pós Venda Automóvel. Universidade de Lisboa. Mestrado em Psicologia Área de Especialização em Recursos Humanos.
- Arnett, J. J. (2000). Emerging Adulthood: a theory of development from the late teens through the twenties. *American Psychologist*, 55(5), 469-480.
- Arnett, J. J. (2004). *Emerging Adulthood: The winding road from the late teens through the twenties*. New York: Oxford University Press.

- Bargadi, M., Lassance, M. C. P., Paradiso, A. C., & Menezes, I. A. (2006). Escolha profissional e inserção no mercado de trabalho: percepções de estudantes formandos. *Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional (ABRAPEE)*, 10(1), 69-82. Retirado de <http://www.scielo.br/pdf/pee/v10n1/v10n1a07.pdf>
- Búrigo, C. C. D. (1997). *Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas*. Florianópolis: Insular.
- Caetano, A. & Vala J. (2007). *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas*. Lisboa: Editora RH.
- Camara, P. B., Guerra, P. B. & Rodrigues, J. V. (2007). *Novo Humanotor: Recursos Humanos e sucesso Empresarial*. Lisboa: Dom Quixote. Lda.
- Cardoso, A. A. (2005). *Recrutamento & selecção de pessoal*. Porto: Lidel Edições Técnicas.
- Cardoso, L. M. (2009). Aspectos práticos da avaliação psicológica nas organizações. *Psico-USF*, 14(3), 389-390. Retirado de <http://www.scielo.br/pdf/pusf/v14n3/v14n3a15.pdf>
- Carvalho, F. L., & Pereira, N. (s.d.). A importância da auditoria externa na detecção de fraudes. Retirado de http://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/a_importancia_da_auditoria_externa_na_deteccao_de_fraudes.pdf
- Chiavenato, I. (1989). *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (1991). *Recursos Humanos na Organização: Recrutamento, Planejamento e Seleção de Pessoal*. São Paulo: Atlas, 1991.
- Chiavenato, I. (1992). *Recursos Humanos*. Edição Compacta. São Paulo: Atlas.

- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2001). *Recursos Humanos*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Elsevier Editora Ltda.
- Coradini, J. R. & Murini, L. T. (2009). Recrutamento e Selecção de Pessoal: Como agregar talentos à empresa. *Disciplinarum Scientia. Série: Ciências Sociais Aplicadas, S. Maria*, 5(1), 55-78.
- Crepaldi, S. A. (2000). *Auditoria Contábil Teoria e Prática*. São Paulo: Atlas.
- Deming, W. E. (1990). *Qualidade: a revolução da administração*. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva.
- Dias, A. M. (2007). A importância da formação profissional nas empresas. Jornal “in Público” Revista da Qualidade, n. 17, jun. 2007.
- Dias, G. P., Melo, A. I., Lopes, B., Seabra, D., Brito, E., Costa, M., & Silva, P. (2015). *Os estágios curriculares e o seu impacto na empregabilidade dos licenciados*. Universidade de Aveiro: UA Editora.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500- 507.
- Enterprise Europe Network (acedido a Novembro de 2014). Retirado de <http://www.enterpriseeuropenetwork.pt/info/pol%20serv/pol%20C3%ADticas/Paginas/p1.aspx>
- Feldman, D. C., & Ng, T. W. H. (2007). Careers: Mobility, Embeddedness, and Success. *Journal of Management*, 33(3), 350-377. doi: 10.1177/0149206307300815

- Fernandes, E. C. O. (2013). *Contributos do Otimismo para a Empregabilidade: Boas práticas de Acolhimento e Integração*. Instituto Politécnico do Porto: Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão. Retirado de http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/3824/1/DM_EvaFernandes_2013.pdf
- Ferreira, M. F., & Castro, A. B. B. (2013). Trabalho em equipe: a importância da comunicação na gestão de uma pequena empresa de serviços e vendas. *Tekhne e Logos*, 4(1), 12-29.
- Ferreira, S. F., & Soeira, F. S. (2013). A importância do recrutamento e selecção de pessoas em uma empresa de pequeno porte do setor de móveis. *Revista Eletrônica "Diálogos Acadêmicos"*, 4(1), 46-56.
- Francisco, N., Margarido, L., Capitão, R., & Martins, J. (2007). Recursos Humanos. Universidade do Algarve: Escola Superior de Tecnologia.
- Garcia, C., Gonçalves, H. J., Queiroz, J. A. F., Cruz, M. V. G., Lorenzo, M. A., Massara, M. L., Lima, M. E. A., et al. (1998). *Psicologia do Trabalho e gestão dos recursos humanos: estudos contemporâneos*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Gomes, J. C. M., Rego, A., Cunha, R., Cardoso, C., Marques (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1995). *Behavior in organizations-understanding and managing the human side of work*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Guimarães, M. F., & Arieira, J. O. (2005). O processo de recrutamento e selecção como uma ferramenta de gestão. *Revista de Ciências Empresarias da UNIPAR*, Toledo, 6(2), 203-214.
- Henrique, F., & Fiorio, V. (2013). O que é ISO/TS 16949? Retirado de <http://www.industriahoje.com.br/isots-16949>

- Jackson, D. (2014). Factors influencing job attainment in recent bachelor graduates: evidence from Australia. *Higher Education*, 68(1), 135-153.
- Jund, S. (2001). *Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos*. Rio de Janeiro: Consulex.
- Kluytmans, F., & Ott, M. (1999). Management of employability in the Netherlands. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 261-272.
- Knemeyer, A.M., & Murphy, P.R. (2002). Logistics internships: Employer and student perspectives. *Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32(2), 135-152.
- Leão, L. H. C. (2012). Psicologia do Trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. *Estudos Contemporâneos da Subjetividade*, 2(2), 291-305.
- Loureiro, D. P. B. (2010). *A importância dos controles internos nas organizações*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Faculdade de Ciências Económicas.
- Maciel, C.O. & Camargo, C. (2011). Comprometimento, satisfação e cooperação no trabalho: Evidências da primazia dos aspectos morais e das normas de reciprocidade sobre o comportamento. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(3), 433-453.
- Marques, A. (2010). Recrutamento e Gestão da transição de graduados: o olhar dos empregadores da região Norte. In A.P. Marques & Alves *Inserção profissional de graduados em Portugal: (re)configurações teóricas e empíricas*. Húmus. Vila Nova de Famalicão: Portugal.
- Martinez, M. C., & Paraguay, A. I. B. B. (2003). Satisfação e saúde no trabalho: Aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 6, 59-78.

- Martins, M. C. F., & Santos, G. E. (2006). Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. *Psico-USF*, *11*(2), 195-205.
- Maximiano, A. C. (1992) Introdução a administração. 3ª ed., São Paulo: Editora Atlas.
- McQuaid, R. W., & Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban Studies*, *42*(2), 197-219.
- Miranda, A. B. S. (2013). O que é a Psicologia do Trabalho? *Psicologado*. Retirado de <https://psicologado.com/atuacao/psicologia-organizacional/o-que-e-a-psicologia-do-trabalho>
- Morais, M. G. C. T. (s.d.). A importância da auditoria interna para a gestão: caso das empresas portuguesas. Retirado de http://www.congressocfc.org.br/hotsite/trabalhos_1/570.pdf
- Mosquera, P. (2007). Integração e acolhimento. In Caetano, A., & Vala, J. *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas*. Lisboa: Editora RH.
- Oliveira, L. S. (2005). Gestão de pessoal: métodos e processos de recrutamento e seleção. Centro Universitário de Brasília: Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – FASA.
- Oliveira-Castro, G. A., Pilati, R., & Borges-Andrade, J. E. (1999). Percepção de Suporte Organizacional: Desenvolvimento e Validação de um Questionário. *Revista de Administração Contemporânea*, *3*(2), 29-51.
- Peixoto, A. C. G. (1997). *Mapa da qualidade de vida; ou uma pequena viagem ao mundo dos seus sonhos*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Pinheiro, G. J., & Cunha, L. R. S. (2003). A importância da auditoria na detecção de fraudes. *Contabilidade Vista & Revista Belo Horizonte*, *14*(1), 31-48.

- Pinheiro, L. R. S., Mario, C., Giacomini, M. (2012). A atuação do psicólogo organizacional e do trabalho no norte do Rio Grande do Sul. *Perspectiva, Erechim*, 36(136), 123-132.
- Porras, C. J. P. L. (2001). *O papel fundamental do psicólogo na gestão de recursos humanos das organizações do século XXI*. Retirado de:
www.psicologia.pt/artigos/ver_artigo.php?codigo=A0111
- Porter, L. W., Lawler, III, E. E., & Hackman, J. J. (1987). *Behavior in organizations*. Singapura: MCGraw-Hill.
- Ramos, S. (2009). *Motivação e Satisfação dos trabalhadores numa empresa de serviços: a importância do factor humano*. Universidade de Coimbra: Faculdade de Economia. Retirado de:
https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/11933/1/Relat%C3%B3rio%20Final_Sara%20Ramos.pdf
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Rueda, F. J. M., Baptista, M. N., Souza, M. S., Degenhardt, I., & Nicoletti, I. G. (2010). Escala de suporte laboral (ESUL) e Escala de Satisfação no trabalho: evidências de validade. *Avaliação Psicológica*, 9(3), 479-488. Retirado de
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/avp/v9n3/v9n3a14.pdf>
- Rueda, F. J. M., Santos, A. A. A., & Lima, R. C. (2012). Relação entre satisfação no trabalho e clima organizacional: um estudo com trabalhadores. *Boletim de Psicologia*, 62(137), 129-140. Retirado de
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/bolpsi/v62n137/v62n136a03.pdf>
- Santos, V. R. (2012). A importância e a prática da formação profissional na performance técnica dos formandos no tecido empresarial. Instituto Politécnico

- de Leiria: Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar. Retirado de:
https://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/736/1/Vasco_Santos.pdf
- Scholtes, P. R. (1992). *Times da qualidade: como usar equipes para melhorar a qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Sformi, G. V., & Oliveira, E. C. (2014). O papel e a importância do processo de recrutamento e seleção nas organizações. Retirado de
http://www.fcv.edu.br/arquivos/anais/O_PAPEL_E_A_IMPORTANCIA_DO_PROCESSO.pdf
- Simões, B. M. N. (2013). *Ansiedade, satisfação e bem-estar em finalistas e profissionais de psicologia em início de carreira*. Universidade dos Açores: Departamento de Ciências da Educação.
- Siqueira, M. M. M. (1995). *Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo*. Universidade de Brasília, Brasília.
- Siqueira, M.M.M. (Org.). (2008). *Medidas do comportamento organizacional*. Porto Alegre: Atmed.
- Siqueira, M. M. M. & Gomide Jr., S., (2004). Vínculo do Indivíduo como Trabalho e com a Organização. Em A. V. B. Bastos, J. E. Borges-Andrade, & J. C. Zanelli (Orgs.). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil* (pp. 300-328). Porto Alegre: Artmed.
- Sousa, M. Q. L., Campos, A. C. C. F., & Ramos, R. E. B. (2001). Trabalho em equipe: a base da qualidade nas organizações. Cobenge. Retirado de
<http://www.abenge.org.br/CobengeAnteriores/2001/trabalhos/EQC003.pdf>

- Sousa, J., Silva, C., Pacheco, E., Moura, M., Araujo, M., & Fabela, S. (2005). *Acidentes de trabalho e doenças profissionais em Portugal – Riscos Profissionais: Factores e Desafios*. Gaia: Centro de Reabilitação.
- Stryker, S., & Buker, P. J. (2000). The past, present, and future of an Identity Theory. *Social Psychology Quarterly*, 63(4), 284-297.
- Tamayo, M. R., & Tróccoli, B. T. (2002). Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de *coping* no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 7(1), 37-46. Retirado de <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7n1/10952.pdf>
- Tonetto, A. M., Amazarray, M. R., Koller, S. H., & Gomes, W. B. (2008). Psicologia organizacional e do trabalho no brasil: Desenvolvimento científico contemporâneo. *Psicologia & Sociedade*, 20(2), 155-164.
- Xavier, R. A. P. (2006). *Gestão de pessoas na prática: os desafios e as soluções*. São Paulo: Editora Gente.
- Van Maanen, J., & Schein, E.H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. Staw (ed.). *Research in Organizational Behavior*, Vol. 1. Greenwich, Conn.: JAI Press (209-269).
- Vendrami, F. T. (2011). Em busca da qualidade de vida no trabalho: fatores que motivam e inibem. *Protestantismo em Revista*, 24, 92-98.
- Vieira, C. E. C., Barros, V. A., & Lima, F. P. A. (2007). Uma abordagem da Psicologia do Trabalho, na presença do trabalho. *Psicologia em Revista Belo Horizonte*, 13(1), 155-168.
- Yorke, M. & Knight, P. (2006). *Employability Embedding employability into the curriculum*. York, United Kingdom: The Higher Education Academy.

Young, C. A., & Lundberg, C. C. (1996). *Creating a good first day on the job – allaying newcomers anxiety with positive messages*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, December, 26-33.

Watson, T. (acedido a Junho de 2015). Retirado de www.tiadro.com/newsletter/phases.html – Portal das Pessoas

White, D. (2001). *To market, to market: employability in the liberal investment state*. Montréal: Université de Montréal.

Zanelli, J. C., & Bastos, A. V. B. (). *Inserção profissional do psicólogo em organizações e no trabalho*. Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Retirado de http://www.academia.edu/9450255/Inser%C3%A7%C3%A3o_Profissional_do_Psic%C3%B3logo_em_Organiza%C3%A7%C3%B5es_e_no_Trabalho

ANEXOS

ANEXO 1

ANEXO 2

ANEXO 3

Objetivo e Âmbito

O presente Regulamento fixa as normas de organização e funcionamento da Formação em contexto de trabalho, na empresa Gestamp Aveiro. Visa essencialmente contribuir para a melhoria do desempenho no posto de trabalho, podendo realçar modalidades como o aperfeiçoamento, especialização, preparação para a promoção ou reconversão profissional. É aplicado a quem frequente ações de formação, sejam colaboradores efetivos, contratados, candidatos ou estagiários.

Formação

É o processo através do qual o formando atualiza ou adquire conhecimento para o exercício profissional. Desenvolvendo capacidades e competências cujo a síntese e integração possibilitam a adaptação ou desempenho profissional e a valorização pessoal e profissional. Para cada posto de trabalho a formação é específica, por isso, nenhum colaborador poderá atuar num posto de trabalho sem ter recebido formação específica.

Recrutamento e Seleção

Tem como objetivo proporcionar à organização e a todos os Sistemas de Qualidade e Ambiente, o número necessário de colaboradores competentes para exercer a sua função. Todas as funções da Gestamp Aveiro têm uma ficha de função, onde consta a descrição da função, competências, habilitações e experiência profissional. Sempre que existe a criação de uma nova função e se verifique a necessidade de formação dá-se início ao processo de recrutamento e seleção:

- a) De acordo com necessidades da função que desempenha através da avaliação de competências.
- b) Poderá ter cariz obrigatório.
- c) Sempre que sugerida pelas chefias, tornando-se uma mais-valia e para o colaborador.

Recrutamento Interno

É o processo utilizado para recrutar e selecionar possíveis colaboradores dentro da própria empresa. Poderá ocorrer através de transferências, mobilidades interna ou promoções e, ainda, outras situações de carácter específico.

Recrutamento Externo

É o processo utilizado para recrutar e selecionar candidatos, externos à empresa, para o preenchimento de vagas derivadas da necessidade de mão-de-obra. Essa necessidade poderá ter um carácter de contrato a termo certo, estágio ou de trabalho temporário.

Acolhimento e Integração

Através desta atividade pretende-se realizar a integração do colaborador na organização motivando a sua adesão aos valores e cultura da empresa. É da responsabilidade do Recursos Humanos integrar o novo colaborador na Política Social da empresa, tendo em conta os direitos e deveres da empresa ao qual o colaborador terá de cumprir e respeitar.

Direitos:

Nos termos do presente regulamento o formando tem direito a:

- a) Participar no percurso formativo de acordo com os programas estabelecidos, desenvolvendo as atividades de aprendizagem integrados no respetivo perfil de formação.
- b) Ver reconhecidas e valorizadas as competências adquiridas em contexto não formais ou informais na definição da sua trajetória individual de formação.
- c) Ser integrado um ambiente de formação ajustado ao perfil profissional visado no que se refere a condições de higiene, segurança e ambiente.
- d) Obter no final da ação, um certificado nos termos legislação e normativos aplicáveis.

Deveres:

Nos termos do presente regulamento o formando tem o dever a:

- a) Frequentar com assiduidade e pontualidade as atividades formativas.
- b) Tratar respeitosamente todos os formadores bem como o(a) formador(a) da ação e os demais pertencentes à Organização Gestamp Aveiro.
- c) Utilizar cuidadosamente e zelar pela conservação dos equipamentos e demais bens que sejam confiados.

- d) Cumprir regras e regulamentos internos em vigor, tendo apreço ao Código de Conduta.
- e) Cumprir as disposições de segurança, higiene e saúde determinados pelas condições de desenvolvimento da formação.
- f) Informar sempre que haja alterações dos dados inicialmente fornecidos.

Necessidade de Formação

Bianualmente, com exceção às competências que serão avaliadas anualmente, é solicitado aos vários gestores de cada processo e/ou departamento que identifiquem as necessidades de formação de acordo com as estratégias definidas utilizando como ferramenta o sistema de Avaliação de Competências.

O processo é realizado por etapa:

- 1) Revisão/Criação de perfis de competências através da análise das funções descritas nas fichas de posto de trabalho, tabelas de polivalências, objetivos de Grupo, objetivos da Direção e exigências do cliente;
- 2) Identificação do perfil ideal;
- 3) Identificação do perfil existente (Processo: autoavaliação, avaliação pelo chefe, e reunião de consenso).
- 4) Identificação dos “Gaps”, diferença entre o perfil ideal e o perfil existente.

Certificado de Formação

No final de cada atividade formativa é emitido um certificado de frequência que contém a identificação do participante, a designação da ação e a sua duração.

Avaliação de eficácia da Formação

A avaliação da eficácia da formação é realizada de acordo com o definido na ficha de curso, conjuntamente com o sistema de avaliação de competências, na qual a chefia/responsável terá de analisar a evolução competencial inerente às formações realizadas.



CURSO SERRALHEIRO DE MOLDES, CUNHOS E CORTANTES



**NOVAS
INSCRIÇÕES
ABERTAS**

CANDIDATURAS ATÉ 18 de Fevereiro

ORGANIZAÇÃO DO CURSO

- Formação teórica prática a decorrer na Gestamp Aveiro
- 7 horas diárias de Formação
- 15 Formandos
- 1100 horas de formação (10 meses aprox.)
- Nível 2



POSSIBILIDADE INTEGRAÇÃO NA EMPRESA OU NO GRUPO GESTAMP AUTOMOCIÓN



REQUISITOS:

MÍNIMO 9ºANO
DESEMPREGADO
INSCRITO NO CENTRO
DE EMPREGO

INSCRIÇÕES:

Bruno Cardoso bcardoso@pt.gestamp.com
Gabinete Recursos Humanos
Facebook

POPH



PARCERIA COM:

www.facebook.com/gestamp.aveiro

PLANO DE INTEGRAÇÃO DE NOVOS OPERADORES

EQUIPA:

Bruno Cardoso(coordenador), Andreina Alves, Ivo Lima, Paulo Ferreira, Chefe sector, Luis Rocha, Miguel Nunes, Nuno Cavaca, Andreina Valente

Premissas:

- Será conveniente não existirem admissões a qualquer instante, pelo que apenas deveriam ser planeadas para todas as 1ªs feiras de cada mês por forma a evitar que este plano se transforme em algo que ocupe em demasia o tempo de trabalho de cada um dos formadores.
- O Bruno Cardoso, como coordenador do plano, fará o seguimento ao longo da semana para que tudo ocorra da melhor forma e desta forma garantir que existirá o acompanhamento diário do novo funcionário (servirá também de elemento formador, em alguma áreas, sempre que necessário), sendo o responsável máximo do cumprimento deste plano.

OBS.:

- Na realização deste plano poderiam ser integrados, sempre que possível, operadores já existentes, aquando da formação nas áreas assinaladas com (*).

1º DIA	HORA	ACÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
2ª FEIRA	8H30-09H00	ACOLHIMENTO Recepção Apresentação do plano semanal de integração Direitos e deveres Apresentação empresa em sala Localização e procedimentos para utilização do refeitório	Sala	Andreina Alves / Bruno Cardoso	R.H.	0,5
	09H00-13H00	FORMAÇÃO AMBIENTE E SEGURANÇA (*) Regras ambientais e segurança	Sala	Andreia Fardilha / Ana Canhola	H&S	4
	13H00-14H00	ALMOÇO				
	14H00-17H00	MODULO INICIACÃO LEAN Apresentação do conceito de melhoria continua Breve apresentação 5S Breve apresentação TPM Breve apresentação SMED (se o destino for estampagem) Breve apresentação Kanban Tipos de desperdício Tipos de indicadores GAV produção utilizados: OEE, Rendimento, Disponibilidade, Tempo Setup, Tempo troca Bobine, etc Onde estão disponíveis Como são calculados Como deverão ser interpretados	Sala	Luis Rocha	Luis Rocha/Ivo Vilar	3
						7,5

2º DIA	HORA	ACÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
3ª FEIRA	8H00-10H00	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL Contacto visual com futuro 1º posto com operador do posto	Terreno	Chefia Turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	2
	10H00-12H30	MODULO DOCUMENTAÇÃO E PROCEDIMENTOS DE TRABALHO (*) 1ª parte Fiche de aprovação de Análise de risco (usar como exemplo a do futuro posto) Gama de Fabrico e Controlo do Processo (usar como exemplo a do futuro posto) Ficha de parâmetros (usar como exemplo a do futuro posto) Ficha de embalagem (usar como exemplo a do futuro posto) Ficha de produção (usar como exemplo a do futuro posto)	Terreno	Chefia Turno B	PFerreira/Gomes/R. Pinho	2,5
	12H30-13H30	ALMOÇO				
	13H30-14H00	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL - Manutenção Autónoma Participação na realização da manutenção autónoma e transição de turno acompanhado do operador	Terreno	Chefia Turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	0,5
	14H00-15H30	FORMAÇÃO QUALIDADE (*) Uma vez mais exigências do ramo automóvel Porquê fazer bem à primeira Consequências não-qualidade O que significa Autocontrolo Apresentação da gama de controlo e inspeção do futuro 1º posto Instruções de maquetes de controlo de qualidade Carta de registo por variáveis Apresentação de instruções/ajudas visuais do futuro 1º posto Apresentação dos meios de controlo do futuro 1º posto Critérios aceitação das peças em questão Como se realizam os testes destrutivos Onde estão afinadas as informações de não-qualidade Como são tratadas as não-conformidades O que são peças de segurança e como estão identificadas O que é rastreabilidade O que é o FIFO	Sala	Andreina Valente	Controlo de Processo	1,5
		INTEGRAÇÃO NO POSTO DE TRABALHO Contacto Visual com posto de trabalho acompanhado com operador	Terreno	Chefia Turno B	PFerreira/Gomes/R. Pinho	1,5
						8

3º DIA	HORA	ACÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
4ª FEIRA	8H00-10H00	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL Contacto visual com futuro 1º posto com operador do posto	Terreno	Chefia Turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	2
	10H00-12H30	MODULO DOCUMENTAÇÃO E PROCEDIMENTOS DE TRABALHO (*) 2ª parte Eliques SAP: interpretação e emissão (possíveis erros e implicações) Pedidos de intervenção Captor Como dar baixa de peças sucatadas	Terreno	Chefia Turno B	PFerreira/Gomes/R. Pinho	2,5
	12H30-13H30	ALMOÇO				
	13H30-14H00	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL - Manutenção Autónoma Participação na realização da manutenção autónoma e transição de turno acompanhado do operador	Terreno	Chefia Turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	0,5
	14H30-17H00	INTEGRAÇÃO NO POSTO DE TRABALHO Apresentação do futuro posto de trabalho Apresentação da futura refª a produzir Apresentar funcionalidade da futura refª a produzir Apresentação do processo de fabrico com que irá trabalhar Como fluem os materiais com que vai trabalhar O que é Manutenção Autónoma Porquê a necessidade da Manutenção Autónoma O que significa Manutenção Autónoma de nível 1 e 2 Apresentação do modelo GAV de Programa de Manutenção Autónoma Apresentação prática do plano de manutenção autónoma do futuro posto Folhas de registo de realização do programa de Manutenção Autónoma Contacto Visual com posto de trabalho acompanhado com operador	Terreno	Chefia Turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	3
						8

4º DIA	HORA	ACÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
5ª FEIRA	8H00-10H00	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL Contacto visual com futuro 1º posto com operador do posto	Terreno	Chefia turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	2
	10H00-12H30	FORMAÇÃO SENSIBILIZAÇÃO CUSTOS POR DANOS DE MEIOS (*) Danos em ferramentas de estampagem: cuidados a ter Danos em ferramentas de soldadura: cuidados a ter Danos em equipamentos: cuidados a ter	Terreno	Nuno Cavaca José Beira	MNunes/Nuno Cavaca	2,5
	12H30-13H30	ALMOÇO				
	13H30-14H00	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL - Manutenção Autónoma Participação na realização da manutenção autónoma e transição de turno acompanhado do operador	Terreno	Chefia Turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	0,5
	14H00-17H00	FORMAÇÃO PRÁTICA Laborar acompanhado de outro operador Levantamento de dúvidas	Terreno	Chefia turno B	PFerreira/Gomes/R. Pinho	3
						8

5º DIA	HORA	ACÇÃO	LOCAL	RESP. HABITUAL	RESP. ALTERNATIVO	TEMPO TOTAL (HRS)
6ª FEIRA	8H00-12H30	FORMAÇÃO PRÁTICA Laborar acompanhado de outro operador Levantamento de dúvidas	Terreno	Chefia Turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	4,5
	12H30-13H30	ALMOÇO				
	13H30-14H00	FORMAÇÃO POR CONTACTO VISUAL - Manutenção Autónoma Participação na realização da manutenção autónoma e transição de turno acompanhado do operador	Terreno	Chefia Turno A	PFerreira/Gomes/R. Pinho	0,5
	14H00-17H00	FORMAÇÃO PRÁTICA Laborar acompanhado de outro operador Levantamento de dúvidas + Autoavaliação Avaliação dos formandos + formador	Terreno Sala	Chefia Turno B Paulo Ferreira	PFerreira/Gomes/R. Pinho	2,5 0,5

O DIA DE 6ª FEIRA PODERÁ TAMBÉM SER UTILIZADO PARA REALIZAÇÃO DE ALGUMA FORMAÇÃO QUE PODE TER SIDO DADO NOS RESTANTES DIAS DA SEMANA.

Horas de ocupação dos vários formadores (havendo a possibilidade de delegar-se a formação noutros):

Chefia Turno A	#REF!
Chefia Turno B	#REF!
Luis Rocha	#REF!
Paulo Ferreira	#REF!
Controlo Processo	#REF!
Ivo Lima	#REF!
Andreina Alves	#REF!
Luis Ferido	#REF!
Manutenção ferramentas/equipamentos	#REF!

DOCUMENTAÇÃO OBRIGATÓRIA:

- 1.** Cartão de cidadão;
- 2.** Número de identificação Bancária (NIB);
- 3.** Certificado(s) Habilitação;
- 4.** Documentação do(s) agregado(s) familiar - filho(s), esposo(a);
- 5.** Preenchimento Declaração de Retenção sobre Rendimentos que lhe será entregue (Art.º99 do Código do IRS);
- 6.** Autorização para receber recibos de vencimento via email;
- 7.** Preenchimento do boletim de adesão do seguro de vida.



Feira de Empreendedorismos – Oliveira de Azeméis



Festa de Natal das Crianças Gestamp Aveiro – 2014

AQUÍ FUTURO!

A ARTE DE CRIAR E INOVAR

PREPARA O TEU FUTURO!

Search

PROGRAMA

INFORMA-TE SOBRE
OS CURSOS E AS SAÍDAS
PROFISSIONAIS
QUE O TEU CONCELHO
TEM PARA TI.

**29, 30 de ABRIL
e 1 de MAIO**

PAVILHÃO MUNICIPAL PROF. ANTÓNIO COSTEIRA
OLIVEIRA DE AZEMEIS


Azeméis
é vida



Vale de Cambra
Câmara Municipal
Apostar nas pessoas, ganhando o futuro.


Vale de Cambra
Câmara Municipal
Apostar nas pessoas, ganhando o futuro.


Azeméis
é vida

**TECIDO
EMPRESARIAL
DE
OLIVEIRA
DE
AZEMÉIS**

Município de Oliveira de Azeméis
Gabinete de Apoio ao Empresário
Av. Dr. António José de Almeida
Edif. Ferreira de Castro, nº 297 – 1º andar
3720 - 239 Oliveira de Azeméis
Telf. 256 600 641
Email: gae@cm-oaz.pt
www.cm-oaz.pt



**TECIDO
EMPRESARIAL
DE
OLIVEIRA
DE
AZEMÉIS**

**liderança
competitividade
inovação**



ENTRADA
LIVRE

START POINT IGNITION

27 MAIO '15

INSTITUTO DE DESIGN
DE GULMARÃES



- › Oportunidades
- › Conhecimento
- › Networking
- › Empreendedorismo
- › Empregabilidade
- › Inovação
- › Mobilidade
- › Apoio técnico
- › Talks, formações e workshops

www.ifttdf.aaum.pt



dde



IFTDF



GIP





CURSO PROFISSIONAL
**Garante o
teu Futuro na
Gestamp!**

**ATEC - Academia de Formação procura
jovens para futuros Serralheiros da GESTAMP**

Curso de Serralheiro Mecânico

*Inscrições
abertas*

Requisitos: mínimo 9º ano de escolaridade e idade até 25 anos

Início: setembro de 2015

Apoios: almoço e bolsa de transporte



Informações e Inscrições:

GESTAMP AVEIRO SA

T. 256 861 100

Email: rh@pt.gestamp.com

ATEC Porto

T. 229 996 407

Email: infoporto@atec.pt

Gestamp 

AVALIAÇÃO ENTREVISTA 2015 - ESTÁGIO

INFORMAÇÃO	
NOME DO CANDIDATO	
FUNÇÃO	
ÁREA	
MORADA	
IDADE	

	AUTORIZADO	NÃO AUTORIZADO
APTIDÃO		

	SOZINHO	C/ PAIS	FAMILIARES
RESIDÊNCIA			

	PÚBLICO	BOLEIRA	CARRO
TRANSPORTE			

	Guião de entrevista
QUESTÕES ABERTAS (Geral)	

1. COMO CONHECEU A GESTAMP?
2. O QUE O LEVOU A ENVIAR O SEU CURRÍCULO PARA A NOSA EMPRESA?
3. O QUE SABE SOBRE ESTA EMPRESA?
4. FALE-ME SOBRE SI.
4.1 COM QUEM VIVE?
5. PORQUE ESCOLHEU ESTA ÁREA? SE FOSSE OUTRA QUAL SERIA?
5.1 CONSEGUIU ACABAR O CURSO DENTRO DO TEMPO ESTIPULADO?
5.2 COM QUE MÉDIA?
5.3 O QUE GOSTOU MAIS NO SEU CURSO?
5.4. JÁ REALIZOU ALGUM ESTÁGIO OU TRABALHO?
6. GOSTAS A TRABALHAR EM EQUIPA OU GRUPO?
6.1 NOS GRUPOS DE TRABALHO QUEM SE DESTACAVA COMO LÍDER? EM QUE POSIÇÃO ESTAVA?
6.2 OS SEUS TRABALHOS ERAM ENTREGUES DENTRO DA DATA? OU AINDA ANTES?
7. NA FACULDADE RECORDA-SE DE ALGUM TRABALHO QUE MARCOU O SEU PERCURSO ACADÉMICO?
8. RECORDA-SE DE ALGUM PROFESSOR QUE MARCA-SE O SEU PERCURSO? EM QUE SENTIDO?
9. O SEU EMPREGO DE SONHO QUAL É?
10. QUAIS OS SEUS PONTOS FRACOS/FORTES?
11. PORQUE O DEVERÍAMOS ESCOLHER/CONTRATAR?
12. QUAIS AS SUAS EXPECTATIVAS EM RELAÇÃO A SUA FUNÇÃO?
13. QUAIS OS SEUS INTERESSES E HOBBIES/DESPORTO?
14. TEM ALGUMA QUESTÃO QUE QUEIRA COLOCAR?

AVALIAÇÃO ENTREVISTA 2015 - ESTÁGIO

INFORMAÇÃO	
NOME DO CANDIDATO	
FUNÇÃO	
ÁREA	
MORADA	
IDADE	

	AUTORIZADO	NÃO AUTORIZADO
APTIDÃO		

	SOZINHO	C/ PAIS	FAMILIARES
RESIDÊNCIA			

	PÚBLICO	BOLEIRA	CARRO
TRANSPORTE			

	Guião de entrevista
QUESTÕES ABERTAS (Geral)	

1. COMO CONHECEU A GESTAMP?
2. O QUE O LEVOU A ENVIAR O SEU CURRÍCULO PARA A NOSA EMPRESA?
3. O QUE SABE SOBRE ESTA EMPRESA?
4. FALE-ME SOBRE SI.
4.1 COM QUEM VIVE?
5. PORQUE ESCOLHEU ESTA ÁREA? SE FOSSE OUTRA QUAL SERIA?
5.1 CONSEGUIU ACABAR O CURSO DENTRO DO TEMPO ESTIPULADO?
5.2 COM QUE MÉDIA?
5.3 O QUE GOSTOU MAIS NO SEU CURSO?
5.4. JÁ REALIZOU ALGUM ESTÁGIO OU TRABALHO?
6. GOSTAS A TRABALHAR EM EQUIPA OU GRUPO?
6.1 NOS GRUPOS DE TRABALHO QUEM SE DESTACAVA COMO LÍDER? EM QUE POSIÇÃO ESTAVA?
6.2 OS SEUS TRABALHOS ERAM ENTREGUES DENTRO DA DATA? OU AINDA ANTES?
7. NA FACULDADE RECORDA-SE DE ALGUM TRABALHO QUE MARCOU O SEU PERCURSO ACADÉMICO?
8. RECORDA-SE DE ALGUM PROFESSOR QUE MARCA-SE O SEU PERCURSO? EM QUE SENTIDO?
9. O SEU EMPREGO DE SONHO QUAL É?
10. QUAIS OS SEUS PONTOS FRACOS/FORTES?
11. PORQUE O DEVERÍAMOS ESCOLHER/CONTRATAR?
12. QUAIS AS SUAS EXPECTATIVAS EM RELAÇÃO A SUA FUNÇÃO?
13. QUAIS OS SEUS INTERESSES E HOBBIES/DESPORTO?
14. TEM ALGUMA QUESTÃO QUE QUEIRA COLOCAR?

INFORMAÇÃO

NOME DO CANDIDATO					
FUNÇÃO PRETENDIDA					
SITUAÇÃO ATUAL					
APTIDÃO	AUTORIZADO	NÃO AUTORIZADO		IDADE	

COMO CONHECEU GESTAMP?

ATRAVÉS DE:	AMIGOS/CONHEC.	INTERNET	JORNAL	FOLHETOS	EMAIL

INFORMAÇÕES PESSOAIS

ESTADO CIVIL	CASADO/UNIÃO DE FACTO	SOLTEIRO	VIÚVO	DIVORCIADO	
AGREGADO FAMILIAR	SOZINHO	PAÍS	AVÓS	CONGE/FILHOS	
DESLOCAÇÃO/TRANSPORTE	TRANSPORTE PRÓPRIO	TRANSPORTE PÚBLICO	BOLEIA		
KM'S CASA/EMPRESA	1 - 5 KM	5 - 10KM	10 - 15KM	15 - 20KM	MAIS DE 20KM

INFORMAÇÕES ACADÉMICAS

HABILITAÇÕES	6ºANO	9ºANO	12ºANO	LINCENCIATU	TOTAL
					0

IDIOMAS

	LÊ	ESCREVE	FALA	ENTENDE	TOTAL
INGLÊS					0
FRANCÊS					0
ESPANHOL					0

FORMAÇÕES

	1	2	3	4	TOTAL
PREVISÕES DE DESENVOLVIMENTO					0
FORMAÇÃO COMPLEMENTAR					0
INFORMÁTICA (EXCEL, WORD...)					0
SAP					0
DESPORTO					0

INFORMAÇÕES PROFISSIONAIS

EXPERIÊNCIA NO RAMO					0
SUCESSOS E INSUCESSOS					0
ASPIRAÇÕES E REMUNERAÇÕES					0

QUESTÕES: MOTIVAÇÕES

COMO E ONDE SE VÊ NO FUTURO?	
DIGA UMA COISA FAZ FAZ MESMO MUITO BEM?	
PORQUE SE CANDIDATOU A ESTE EMPREGO?	
QUAIS OS REPAROS E ELOGIOS QUE COSTUMA OUVIR DE FAMILIARES E AMIGOS?	

ASPECTOS GERAIS

	1	2	3	4	TOTAL	OBSERVAÇÕES
POSTURA					0	
APRESENTAÇÃO (MUITO/POUCO CUIDADA)					0	
ATITUDE CORPORAL					0	
FLUÊNCIA VERBAL					0	
CAPACIDADE DE SÍNTESE					0	
CAPACIDADE DE COMPREENSÃO					0	
COMPORTAMENTO DURANTE A ENTREVISTA					0	

TURNOS

DISPONIBILIDADE PARA TRABALHAR EM TURNO:	A	B	C	TODOS	TOTAL	PREFERÊNCIA	COMENTÁRIOS:
SECCÇÃO					0		

INFORMAÇÕES

DISPONIBILIDADE					0
MOTIVAÇÃO					0
ABSENTISMO/PONTUALIDADE					0
SOCIABILIDADE					0
CAPACIDADE DE LIDERANÇA					0
MATURIDADE					0

CLASSIFICAÇÃO FINAL	0
	TOTAL

PARECER CONCLUSIVO:	
---------------------	--

ENTREVISTA INTERNA | GESTAMP

Área: _____ Data: _____

Dados Individuais do Candidato

Nº colaborador _____



Nome: _____

Sexo: F M Data de Nascimento: _____

Naturalidade: _____ Nacionalidade: _____

Morada: _____

Telemóvel: _____ Email: _____

Estado Civil: Solteiro Casado Viúvo Divorciado

Nº filhos: ___ Irmãos: ___

Percurso Escolar

Habilitações Literárias: _____

Houve alguma interrupção no seu percurso escolar? Sim Não

Ano: _____ Motivo: _____

O que mais lhe agradou e menos de desagradou durante o seu percurso?

Quais as disciplinas/ módulos/ cadeiras favoritas?

Qual era o seu método de estudo?

Prefere trabalhar sozinho(a) ou em grupo? Porquê?

Formação Profissional

Durante o seu percurso escolar frequentou algum tipo de formação profissional?

Sim Não

Curso/Ação formação	Local	Duração

Quais são que o levou a escolher este curso/formação?

Conhecimentos Linguísticos:

Inglês Espanhol Francês Outra _____

Percurso Profissional EXTERNO

Descreva o seu percurso profissional (local, função, duração...).

O que gostou mais e menos de fazer? Porquê?

Senta pressão no dia-a-dia, nesse trabalho?

Saiu, ou foi convidado a sair? Qual a razão?

Chefiou alguma equipa? Quantas pessoas? Durante quanto tempo?

O que lhe deu mais prazer quando desempenhaste essa função?

Das pessoas que tinha a seu cargo, para si qual era a que tinha maior potencial?

Em termos comportamentais ele(a) era interessante porquê?

Qual era o pior colaborador, ou menos bom? Qual era a causa?

Percurso Profissional INTERNO

Como é a Gestamp? Fale-me sobre a empresa (Pontos positivos e negativos).

Sabe quem é o nosso Diretor Geral?

Quem é o(a) seu/sua chefe? Fala-me da relação com ele(a).

Classifique-o(a) de 0 a 5?

0 1 2 3 4 5 Outra: _____

O que acha que o(a) seu chefe deveria fazer e não faz?

Conhece algum responsável para além do seu sector? Identifique.

Descreva o dia-a-dia de um chefe.

Como se sente na Gestamp?

Como se sente com a função que desempenha dentro da empresa?

Há outra área que lhe interesse dentro da Gestamp?

Conte-me, quando chega á empresa, o que faz? (Chega a que horas...)

Como é o seu turno? Consegue diferenciar os três turnos? (TA/TB/TC).

Conhece todas as pessoas do seu sector?

Qual a relação com os seus colegas?

Identifique o melhor trabalhar e o menos bom trabalhar. Porquê?

Perfil do Candidato

Descreva-se.

Quais os seus pontos fortes e menos fortes?

O que acha que tem que melhorar em si?

Como reage ao cumprimento de horários e regras?

Descreve, resumidamente, o acontecimento que mais marcou a sua vida?

Enumero 3 razões que façam de si o candidato ideal para a função?

Como se trata de um período experimental, se não correr bem, como vai reagir quando voltar á mesma função e ao mesmo posto de trabalho?

Notas:

Observação durante a entrevista

Critérios			
	Adequado	Desadequado	Neutro
Apresentação Geral			
Postura face à entrevista			
Linguagem não-verbal			
Postura corporal			
Mimica facial (tiques)			
Orientação ocular			
Tom de voz			
Expressão Verbal			
Hesitações			
Pausas			
Cuidado frásico			
Compreensão das questões colocadas			

Observações gerais sobre o candidato:

Outras questões que surgiram:

Entrevistador(a): _____

Assistido por: _____

Data: _____ Local: _____

