

# ACEF/1213/14332 — Guião para a auto-avaliação

---

## Caracterização do ciclo de estudos.

**A1. Instituição de Ensino Superior / Entidade Instituidora:**

*Instituto Superior Miguel Torga*

**A1.a. Outras Instituições de Ensino Superior / Entidades Instituidoras:**

**A2. Unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.):**

*Instituto Superior Miguel Torga*

**A3. Ciclo de estudos:**

*Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional*

**A3. Study cycle:**

*Human resources management and organizational behavior*

**A4. Grau:**

*Mestre*

**A5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (nº e data):**

*nº 18382 / 2009*

**A6. Área científica predominante do ciclo de estudos:**

*Gestão e Administração*

**A6. Main scientific area of the study cycle:**

*Management and Administration*

**A7.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos (3 algarismos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF):**

*345*

**A7.2. Classificação da área secundária do ciclo de estudos (3 algarismos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:**

*NA*

**A7.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos (3 algarismos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:**

*NA*

**A8. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:**

*120*

**A9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006, de 26 de Março):**

*4 semestres*

**A9. Duration of the study cycle (art.º 3 DL-74/2006, March 26th):**

**4 semesters****A10. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:**

50

**A11. Condições de acesso e ingresso:***Titulares de licenciaturas em Serviço Social, Psicologia, Sociologia, Gestão, Economia, Direito, ou outras que se enquadrem nos objetivos do curso.**Critérios de seleção:*

- a) *Licenciatura ou licenciaturas indicadas como preferenciais;*
- b) *Classificação de licenciatura;*
- c) *Currículo académico e científico;*
- d) *Experiência profissional;*
- e) *Eventual entrevista.*

**A11. Entry Requirements:***Holders of the following degrees: Social service, Psychology, Sociology, Management, Economics, Law or others that either fall into the main objectives of the course.**Selection criteria:*

- a) *Degree or degrees referred to as preferential;*
- b) *Classification of degree;*
- c) *Academic and scientific curriculum;*
- d) *Professional experience;*
- e) *Possible interview*

**A12. Ramos, opções, perfis...****Pergunta A12**

---

**A12. Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):***Sim (por favor preencha a tabela A 12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras)***A12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ... (se aplicável)**

---

**A12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, profiles, major/minor, or other forms of organisation of alternative paths compatible with the structure of the study cycle (if applicable)**

---

**Opções/Ramos/... (se aplicável):**

Percurso A

Percurso B

**Options/Branches/... (if applicable):**

A Trajectory

B Trajectory

**A13. Estrutura curricular****Mapa I - Percurso A**

---

**A13.1. Ciclo de Estudos:***Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional*

**A13.1. Study Cycle:***Human resources management and organizational behavior***A13.2. Grau:***Mestre***A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Percurso A***A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***A Trajectory***A13.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained before a degree is awarded**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Gestão e Administração	GA	70	10
Psicologia	PSI	15	15
Informática	I	5	5
Ciências Sociais e do Comportamento	CSC	5	10
Marketing e Publicidade	MP	5	5
Direito	DIR	0	5
Higiene e Segurança no Trabalho	HST	0	5
Economia	E	0	5
<b>(8 Items)</b>		<b>100</b>	<b>60</b>

**Mapa I - Percurso B****A13.1. Ciclo de Estudos:***Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional***A13.1. Study Cycle:***Human resources management and organizational behavior***A13.2. Grau:***Mestre***A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Percurso B***A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***B Trajectory***A13.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained before a degree is awarded**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
-----------------------------------	-----------------	------------------------------------	---------------------------------

Gestão e Administração	GA	70	10
Psicologia	PSI	15	15
Informática	I	5	5
Ciências Sociais e do Comportamento	CSC	5	10
Marketing e Publicidade	MP	5	5
Direito	DIR	0	5
Higiene e Segurança no Trabalho	HST	0	5
Economia	E	0	5
<b>(8 Items)</b>		<b>100</b>	<b>60</b>

## A14. Plano de estudos

### Mapa II - Percursos A e B - 1º semestre

---

#### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional*

#### A14.1. Study Cycle:

*Human resources management and organizational behavior*

#### A14.2. Grau:

*Mestre*

#### A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

*Percursos A e B*

#### A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

*A and B Trajectories*

#### A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

*1º semestre*

#### A14.4. Curricular year/semester/trimester:

*1st semester*

#### A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Paradigmas da Organização do Trabalho	GA	Semestral	125	20 T+15 TP+ 10 OT	5	NA
Comportamento Organizacional	PSI	Semestral	125	20 T+15 TP+ 10 OT	5	NA
Instrumentos da Gestão de Recursos Humanos	GA	Semestral	125	T+15 TP+20 + 10 OT	5	NA
Liderança e Negociação	PSI	Semestral	125	20 T+15 TP+ 10 OT	5	NA
Opção 1	NA	Semestral	125	NA	5	NA
Opção 2	NA	Semestral	125	NA	5	NA
<b>(6 Items)</b>						

## Mapa II - Percursos A e B - 2º semestre

---

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional*

### A14.1. Study Cycle:

*Human resources management and organizational behavior*

### A14.2. Grau:

*Mestre*

### A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

*Percursos A e B*

### A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

*A and B Trajectories*

### A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

*2º semestre*

### A14.4. Curricular year/semester/trimester:

*2nd semester*

### A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Desenvolvimento Organizacional	PSI	Semestral	125	20T+ 15TP+ 10 OT	5	NA
Metodologias de Investigação em Ciências Sociais	CSC	Semestral	125	25TP+ 10TC + 10 OT	5	NA
Comunicação e Marketing	MP	Semestral	125	15T+ 20TP+ 10 OT	5	NA
Sistemas de Informação de Apoio à Decisão	I	Semestral	125	15T+ 20TP+ 10 OT	5	NA
Opção 3	NA	Semestral	125	NA	5	NA
Opção 4	NA	Semestral	125	NA	5	NA

(6 Items)

## Mapa II - Percurso A - 3º e 4º Semestres

---

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional*

### A14.1. Study Cycle:

*Human resources management and organizational behavior*

### A14.2. Grau:

*Mestre*

**A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)****Percurso A****A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)****A Trajectories****A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:****3º e 4º Semestres****A14.4. Curricular year/semester/trimester:****3rd an 4th Semesters (A)****A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Dissertação	GA	Anual	750	10S + 80 OT	30	NA
Estágio Curricular	GA	Anual	750	420 E+ 60 OT	30	NA

(2 Items)

**Mapa II - Percurso B - 3º e 4º Semestres****A14.1. Ciclo de Estudos:****Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional****A14.1. Study Cycle:****Human resources management and organizational behavior****A14.2. Grau:****Mestre****A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)****Percurso B****A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)****B Trajectories****A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:****3º e 4º Semestres****A14.4. Curricular year/semester/trimester:****3rd and 4th Semesters (B)****A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Dissertação	GA	Anual	1500	10 S+ 80 OT	60	NA

(1 Item)

## Mapa II - Opcionais - 1º e 2º Semestres

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional*

### A14.1. Study Cycle:

*Human resources management and organizational behavior*

### A14.2. Grau:

*Mestre*

### A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

*Opcionais*

### A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

*Options*

### A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

*1º e 2º Semestres*

### A14.4. Curricular year/semester/trimester:

*1st and 2nd Semesters*

### A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão do Conhecimento e Comunidades Virtuais	CSC	Semestral	125	20T+ 15TP+ 10 OT	5	Optativa
Protocolo e Assessoria	MP	Semestral	125	20T+ 15TP+10 OT	5	Optativa
Criatividade e Inovação	CSC	Semestral	125	15T+ 20PL+ 10OT	5	Optativa
Higiene e Segurança no Trabalho	HST	Semestral	125	15T + 20PL+ 10 OT	5	Optativa
História Económica e Social	E	Semestral	125	20T + 15TP+ 10 OT	5	Optativa
Relações Industriais	GA	Semestral	125	20T+ 15TP+ 10 OT	5	Optativa
O Direito e a Gestão de Recursos Humanos	DIR	Semestral	125	20T+ 15TP+ 10 OT	5	Optativa
Gestão das Competências e da Formação	PSI	Semestral	125	10T+ 25TP+ 10 OT	5	Optativa
Gestão de Projecto	I	Semestral	125	10T+ 25TP+ OT	5	Optativa
Gestão Internacional de Recursos Humanos	GA	Semestral	125	20T+ 15TP+ 10 OT	5	Optativa
Psicologia em Contexto Organizacional	PSI	Semestral	125	20T+ 15TP+ 10 OT	5	Optativa
Avaliação Psicológica em Contexto Organizacional	PSI	Semestral	125	15T+ 20PL+ 10 OT	5	Optativa

(12 Items)

## Perguntas A15 a A16

**A15. Regime de funcionamento:**

*Outros*

**A15.1. Se outro, especifique:**

*Misto (diurno e pós-laboral)*

**A15.1. If other, specify:**

*Mixed (both evening and day classes)*

**A16. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos (a(s) respectiva(s) Ficha(s) Curricular(es) deve(m) ser apresentada(s) no Mapa VIII)**

*Carlos A. Amaral Dias, Maria Cristina G. dos Santos Quintas e Maria da Assunção S. Evaristo Pinto*

## **A17. Estágios e Períodos de Formação em Serviço**

### **A17.1. Indicação dos locais de estágio e/ou formação em serviço**

---

Mapa III - Protocolos de Cooperação

Mapa III - Fnac Coimbra

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Fnac Coimbra*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_JSMT-FNACCOIMBRA 2012-13.pdf](#)

Mapa III - Instituto Português de Oncologia de Coimbra Francisco Gentil E.P.E.

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Instituto Português de Oncologia de Coimbra Francisco Gentil E.P.E.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_JSMT-IPO 2012-13.pdf](#)

Mapa III - Luso Temp Empresa de Trabalho Temporário S.A.

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Luso Temp Empresa de Trabalho Temporário S.A.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_JSMT-LUSO TEMP 2012-13.pdf](#)

Mapa IV. Mapas de distribuição de estudantes

**A17.2. Mapa IV. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio.(PDF, máx. 100kB)**  
Documento com o planeamento da distribuição dos estudantes pelos locais de formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis.

[A17.2.\\_Distribuição dos alunos pelos Locais de Estágio e Temas de Dissertação.pdf](#)

### **A17.3. Recursos próprios da instituição para acompanhamento efectivo dos seus estudantes no período de estágio e/ou formação em serviço.**

---

**A17.3. Indicação dos recursos próprios da instituição para o acompanhamento efectivo dos seus estudantes**



nos estágios e períodos de formação em serviço.

*O Curso de 2º Ciclo de GRHCO possui, na estrutura curricular, a UC Estágio que é anual e de cariz opcional para os alunos que optem pelo Percorso A . O Estágio implica a realização de 420h em contexto de trabalho e apesar dos requisitos previstos nos artigos 18º e 19º do DL 43/2007 de 22 de Fevereiro não se aplicarem é importante apresentar esta UC enquanto instância pedagógica, simultaneamente com um cariz de experiência pré-profissional e de ligação ao mundo empresarial. O Estágio deve ser considerado como um espaço privilegiado da formação para o aprofundamento da relação teoria-prática e confronto com as práticas de recursos humanos instituídas nas empresas. Cada estágio obedece a uma formalização por via da qual se procede a uma negociação entre a instituição formadora e a empresa/instituição de acolhimento. Os recursos, funcionamento e avaliação, estão definidos no documento "Manual de Estágios".*

**A17.3. Indication of the institution's own resources to effectively follow its students during the in-service training periods.**

*The GRHCO (HR Management and Organisational Behaviour) course, 2nd cycle has, in the curricular structure, a CU period of training that is optional. The internship requires the accomplishment of 420 hours in the context of work and in spite of the predicted requirements in the articles 18 and 19 of the DL 43/2007 of 22nd of February will not apply, it is important to present this CU as a pedagogical instance, simultaneously with an element of pre professional experience and a connection to the business world. The internship should be considered as a privileged place for the formation and deepening of the relationship between theory and practice as opposed to the established procedures of human resources in companies. Each internship follows a formalisation through which a negotiation is conducted between the educational institution and the company / host institution. The resources, operation and evaluations are defined in the document "Manual de Estágios (Internships Manual)*

#### **A17.4. Orientadores cooperantes**

---

**A17.4.1. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB).**

**A17.4.1. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB)**

Documento com os mecanismos de avaliação e selecção dos monitores de estágio e formação em serviço, negociados entre a instituição de ensino e as instituições de formação em serviço.

[A17.4.1.\\_Manual de Estágios em GRHCO.pdf](#)

**Mapa V. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclos de estudos de formação de professores).**

**Mapa V. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclo de estudos de formação de professores) / Map V. External supervisors responsible for following the students' activities (only for teacher training study cycles)**

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional / Professional Qualifications	Nº de anos de serviço / No of working years
NA	NA	NA	NA	0

## **Pergunta A18 e A19**

**A18. Observações:**

*O 2º ciclo de estudos em GRHCO sustenta-se num plano de formação centrado no conhecimento produzido estruturado em torno de da área científica predominante, das Ciências de Gestão (345) e uma forte presença da Psicologia (311) dada a relevância crescente desta disciplina para a gestão das pessoas nas organizações e a própria tradição de excelência do ISMT nesta área. Para diversificar a oferta, aumentar a mobilidade interdisciplinar e apostar na qualidade da formação que se pretende proporcionar*

**aos alunos optou-se por estruturar o Curso da seguinte forma:**

**1º os dois primeiros semestres lectivos são constituídos por 4 disciplinas curriculares (40 ECTS) mais duas optativas (20 ECTS) cada um, perfazendo um total de 12 disciplinas (60 ECTS). O leque de optativas oferecidas tem por objectivo impulsionar a mobilidade e a interdisciplinaridade entre os vários 2º ciclos propostos pelo ISMT e atribuir ao aluno a possibilidade de compor currículos mais personalizados. 2º São definidos dois percursos formativos alternativos no 3º e 4º semestres do curso - Cenário A e Cenário B.**

**O Cenário A contempla no 3º e 4º semestres do curso a apresentação de uma Dissertação (30 ECTS) e a realização de um Estágio (30 ECTS). Este percurso formativo destina-se essencialmente aos alunos que, possuindo a formação mínima exigida na área de Psicologia, pretendem obter a nível de 2º ciclo de estudos a formação necessária para o exercício autónomo da profissão de GRH. O Percurso B contempla no 3º e 4º semestres do curso a apresentação de uma Dissertação (60 ECTS).**

**A qualidade da estrutura do Curso de GRHCO é demonstrada pela percentagem de empregabilidade que apresentamos no ponto 7.1.4.. Dos 40% de empregados na área incluímos pessoas que estão a exercer funções de RH como também os diplomados que indicaram estar a prosseguir estudos.**

#### **A18. Observations:**

**The 2nd cycle of studies in GRHCO (HRMOB) is supported by a training plan centred in the knowledge produced and structured around the predominant scientific area of the Management sciences (345). It also supports itself on a strong presence of Psychology (311) given the growing relevance of this discipline to the management of people in organisations and the tradition of excellence of the ISMT (Instituto Superior Miguel Torga) in this area. To diversify the offer, increase interdisciplinary flexibility and focus on quality training that is intended to be provided to the students, the course has been structured as follows:**

**1. The first two academic semesters consist of four curricular subjects (40 ECTS) plus two electives (20 ECTS) each, for a total of 12 subjects (60 ECTS). The range of electives offered aims at enhancing interdisciplinary among the several 2nd cycles proposed by the ISMT and at providing the student with the opportunity to create more personalised curricula.**

**2. Two alternative formative pathways are defined in the 3rd and 4th semesters of the course – Scenario A and Scenario B.**

**Scenario A considers, in the 3rd and 4th semesters of the course, the presentation of a Dissertation (30 ECTS) and the accomplishment of an internship (30 ECTS). This training pathway is aimed essentially at students who, having the minimum training demanded in Psychology, want to achieve at the 2nd cycle study level, the required training to be an autonomous human resources manager. Pathway B considers a thesis presentation in the 3rd and 4th semesters of the course.**

#### **A19. Participação de um estudante na comissão de avaliação externa**

**A Instituição põe objecções à participação de um estudante na comissão de avaliação externa?**

**Não**

## **1. Objectivos gerais do ciclo de estudos**

### **1.1. Objectivos gerais definidos para o ciclo de estudos.**

**Pretende-se com este ciclo de estudos formar gestores especializados em administração de Recursos Humanos, que entendam toda a complexidade e dinâmica desta área de atuação, privilegiando o aprimoramento e aplicação de habilidades e competências claramente identificadas. Os alunos ficam apetrechados para exercerem uma atividade profissional de grande complexidade e importância na vida das organizações, como resultado de uma maior exigência da rentabilidade das operações, da**

*necessidade de otimização dos recursos, do aumento de velocidade de circulação da informação e da diminuição do ciclo de vida dos produtos e do conhecimento. Para além disso, pretende-se privilegiar competências de cariz relacional, capazes de congregar vontades e conhecimentos dispersos para concretizar objetivos comuns, flexíveis no tempo e no espaço e suficientemente enriquecedores que permitam ultrapassar potenciais desequilíbrios organizacionais.*

#### 1.1. Study cycle's generic objectives.

*This cycle of studies aims at preparing specialised managers in Human resources administration that understand all the complexity and dynamics of this area of performance, privileging the improvement and application of abilities and skills clearly identified. The students will be prepared to perform a professional activity of great complexity and importance in the life of the organizations, as a result of a greater demand for the productivity of operations, of the necessity of optimising the resources, of the increase of speed in the circulation of information and the reduction of the products and knowledge life cycle. Besides this, there is a focus on relational skills, capable of bringing dispersed wills and knowledge together to achieve common goals, flexible in time and rich enough to overcome potential organisational imbalances.*

#### 1.2. Coerência dos objectivos definidos com a missão e a estratégia da instituição.

*O Instituto Superior Miguel Torga (ISMT) é um estabelecimento de ensino superior privado com sede em Coimbra. Tem como objetivos principais, de acordo com os seus estatutos, ministrar o ensino no que respeita à formação graduada e pós-graduada, promover a investigação, a prestação de serviços à comunidade numa perspetiva de valorização recíproca e de intercâmbio científico, técnico e cultural com outras instituições nacionais e internacionais. Trata-se de uma instituição de ensino superior, com uma história de 75 anos, vocacionada para o ensino e a investigação na área das Ciências Sociais e Humanas com uma cultura interdisciplinar. No ISMT são ministrados dez cursos de 1.º ciclo (licenciaturas) - Serviço Social, Psicologia, Comunicação Social, Comunicação Empresarial, Informática de Gestão, Informática, Multimédia, Design de Comunicação, Gestão e Gestão de Recursos Humanos e três cursos de 2.º ciclo (mestrado) – Psicologia Clínica (que integra três ramos de especialidade: Família e Intervenção Sistémica, Psicoterapia e Psicologia Clínica, Psicologia Forense), Serviço Social e Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional. O programa de Mestrado satisfaz as condições exigíveis a um 2.º ciclo de estudos especializado em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional. Neste curso, a distribuição equitativa dos créditos formativos e a seleção criteriosa das unidades curriculares que os substanciam, respeita as exigências de uniformização das competências e qualificações que habilitam ao grau de Mestre no espaço Europeu, ou seja, habilita os titulares deste grau a usufruírem das condições para a formação ao longo da vida, competitividade e empregabilidade exigíveis para a eficaz inserção profissional, do ponto de vista técnico e científico, no espaço da União Europeia. De facto, o quadro formativo deste mestrado, tanto pelas áreas científicas das unidades curriculares obrigatórias e optativas que são disponibilizadas como pela sua interação formativa ao longo do ciclo de estudos, permite aos estudantes aprofundarem formações de base em áreas como a Gestão de Recursos Humanos e a Psicologia, entre outras e, sobretudo, completá-las, de um modo coerente, hierarquizado, atualizado e aberto a uma prática profissional e científica de grande alcance para o futuro dos alunos que o frequentam.*

#### 1.2. Coherence of the study cycle's objectives and the institution's mission and strategy.

*The ISMT (Instituto Superior Miguel Torga) is a private institution of higher education with its headquarters in Coimbra. Its main aims, in accordance with its statutes are: providing teaching within the context of graduate and postgraduate training, promoting research, rendering services to the community according to a reciprocal appreciation perspective, as well as to one of scientific, technical and cultural interchange with other national and international institutions.*

*Having been in existence for 75 years, this higher teaching institution has been dedicated to teaching and research in the social and human sciences area focusing on an interdisciplinary culture.*

*At the ISMT ten courses (degrees) of the 1st cycle are taught - Social service, Psychology, Social Communication, Business Communication, IT Management, Computer science, Multimedia, Design of*

*Communication, Management and Management of Human resources. Three courses of 2nd cycle (master's degree) are also taught - Clinical Psychology (that integrates three branches of specialty: Family and Systemic Intervention, psychotherapy and Clinical Psychology, Forensic Psychology), Social service and Management of Human resources and Organizational Behaviour. The Master's degree program meets the conditions required to one of the 2nd cycle of studies specialized in Management of Human resources and Organizational Behaviour. In this course, the equitable distribution of the formative credits and the careful selection of the curricular units that substantiate them, respect the standardisation requirements of the abilities and qualifications that allow for the Master's degree within Europe. This means that it enables the holders of this degree to profit from the conditions of continuing their training during their lifetime, competitiveness and employability required for the effective professional integration, from the scientific and technical point of view within the European Union. In fact, the formative frame of this master's degree, allows the students to deepen their training basis in areas such as human resources management and psychology, among others and above all, enables the students to complete them in a coherent, hierarchical up to date way open to a high range of scientific and professional practice to the future of those who enrol on this course. This happens not only because of the scientific areas of the mandatory curricula and elective units that are available but also because of its training interaction along the study cycle.*

**1.3. Meios de divulgação dos objectivos aos docentes e aos estudantes envolvidos no ciclo de estudos.**  
*O ISMT disponibiliza um conjunto de meios de divulgação (internet, reuniões regulares com docentes, sessões de esclarecimento e avaliação dirigidas aos alunos e assegura a coordenação científico-pedagógica entre os cursos de 2.º ciclo, sob a égide da Escola Superior de Altos Estudos. A preferência por metodologias ativas de transmissão de conhecimentos ao longo dos 2 primeiros semestres de formação especializada dá lugar, no último ano de especialização (estágio e orientação científica da dissertação) à aposta na autonomia formativa do aluno (pesquisa documental avançada, intervenção no terreno, processos de investigação). Destaque-se a importância da cultura disciplinar balizada pela curiosidade científica e pelo espírito reflexivo, assentes numa ética de responsabilidade individual e partilha de conhecimentos e competências, em ambiente de diálogo interdisciplinar aberto e construtivo.*

**1.3. Means by which the students and teachers involved in the study cycle are informed of its objectives.**  
*The ISMT offers a set of means to disclose information (the internet, regular meetings with lecturers, sessions of clarification and evaluation aimed at the students) and it assures the scientific and pedagogical coordination between the courses of the 2nd cycle, under the aegis of the Superior School of Higher studies (Escola Superior de Altos Estudos). The preference for active methodologies of transmission of knowledge along the two first semesters of specialised training gives way, in the last year of specialisation, (training and scientific orientation of the dissertation) to the investment in the formative autonomy of the student . The importance of the disciplinary culture marked by the scientific curiosity and the speculative thinking, based on the ethics of individual responsibility and sharing of knowledge and abilities is highlighted, and it happens within the scope of an open and constructive interdisciplinary dialogue.*

## **2. Organização Interna e Mecanismos de Garantia da Qualidade**

### **2.1 Organização Interna**

**2.1.1. Descrição da estrutura organizacional responsável pelo ciclo de estudo, incluindo a sua aprovação, a revisão e actualização dos conteúdos programáticos e a distribuição do serviço docente.**

*A Coordenação deste ciclo de estudos, ratificada em sede de Conselho Científico, é composta pelo seu responsável científico, duas Coordenadoras executivas e uma Coordenadora dos estágios.*

*São funções da Coordenação as seguintes:*

- avaliação da estrutura curricular e apresentação de propostas ao Conselho Científico;*
- proposta de distribuição do serviço docente, apresentada anualmente ao Conselho Científico;*
- avaliação e aprovação dos programas das unidades curriculares, sendo propostas alterações aos docentes responsáveis quando se verificam sobreposições ou necessidades de atualização.*
- elaboração de um relatório semestral de avaliação da coerência entre os sumários das aulas e a planificação das unidades curriculares previstas no programa;*
- promoção de reuniões de docentes no início e no final de cada semestre;*

- *mediação entre discentes e docentes;*
- *avaliação continuada dos processos e organização do curso.*

**2.1.1. Description of the organisational structure responsible for the study cycle, including its approval, the syllabus revision and updating, and the allocation of academic service.**

*The Coordination of this cycle of studies, ratified by the Scientific Board, is composed of its scientific officer, two executive Coordinators and an Internship Coordinator.*

*The functions of the coordination board are the following:*

- *Evaluation of the curricular structure and presentation of proposals to the scientific board;*
- *Proposal of distribution of the teaching service, annually presented to the scientific board;*
- *Evaluation and approval of the programs of the curricular units, along with possible suggested alterations presented to the lecturers responsible in the face of overlays or updating requirements;*
- *Elaboration of a report per semester on the evaluation of the coherence between the summaries of the lessons and the planning of the curricular units foreseen in the program;*
- *Meetings of lecturers at the beginning and at the end of each semester;*
- *Mediation between students and lecturers;*
- *On-going evaluation of the processes and organisation of the course.*

**2.1.2. Forma de assegurar a participação activa de docentes e estudantes nos processos de tomada de decisão que afectam o processo de ensino/aprendizagem e a sua qualidade.**

*A cultura institucional do ISMT favorece a participação hierarquizada de agentes e destinatários da formação pré e pós-graduada na intervenção reflexiva sobre os aspectos mais importantes do processo de ensino/ aprendizagem.*

*A coordenação do curso, em estreita colaboração com o departamento coordenador dos segundos ciclos (Escola Superior de Altos Estudos), orienta os processos participativos dos estudantes, sendo estes parte fundamental na avaliação anual de cada unidade curricular e dos processos de ensino/aprendizagem inerentes. Os docentes trabalham em proximidade com a Coordenação, sendo sempre envolvidos em todas as fases destes processos, existindo um conjunto de reuniões para esse fim.*

**2.1.2. Means to ensure the active participation of academic staff and students in decision-making processes that have an influence on the teaching/learning process, including its quality.**

*The institutional culture of the ISMT favours the hierarchical participation of the agents and the recipients of the pre and postgraduate training in the reflexive intervention about the most important issues of the teaching learning process.*

*The course coordination, in close collaboration with the second cycle's coordinator (Superior School of High Studies), guides the students' participatory processes, being the latter a fundamental part in the annual evaluation of each curricular unit and of the inherent teaching/learning processes. The lecturers always work in proximity with the coordination, being involved in all the stages of these processes, through a set of meetings designed to this end.*

## **2.2. Garantia da Qualidade**

---

**2.2.1. Estruturas e mecanismos de garantia da qualidade para o ciclo de estudos.**

*A garantia da qualidade no que se refere ao ciclo de estudos em GRHCO é assegurada pela Coordenação Científica e Executiva e Conselho Científico que analisa os conteúdos programáticos, metodologias de aprendizagem e de avaliação de conhecimentos apresentados pelo docente das respetivas UC's.*

*Para além deste aspeto o ciclo de estudos integra a ESAE que reúne, mensalmente, a sua Comissão Científica-Pedagógica com o objetivo de assegurar uma visão articulada do ciclo de estudos. O Departamento de Investigação e Desenvolvimento funciona numa mesma lógica interdisciplinar e integrada e o Gabinete de Relações Internacionais do ISMT assegura a qualidade da Carta Erasmus/LLP detida pelo Instituto, colocando à disposição dos alunos e docentes parcerias universitárias internacionais (europeias e sul americanas) em que beneficiam de intercâmbio académico e/ou estágio curricular.*

**2.2.1. Quality assurance structures and mechanisms for the study cycle.**

*The quality assurance for the study cycles in GRHCO (HRMOB) is assured by the Scientific and Executive Coordination and Scientific Board that analyses the syllabus, learning and knowledge evaluation methodologies presented by the lecturer of the respective CU's.*

*Besides this, the study cycle includes the ESAE that meets monthly, with its Pedagogical and Scientific Commission with the aim of assuring an articulated vision of the study cycle. The Department of Investigation and Development functions using the same interdisciplinary and integrated logic. The Office of International Relations of the ISMT assures the quality of the Erasmus letter/LLP (Long-life Learning Program) held by the Institute, making the international university partnerships (European and South American) available to the students and lecturers who benefit from the academic interchange and/or curricular training.*

**2.2.2. Indicação do responsável pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade e sua função na instituição.**

*A entidade responsável pela avaliação denomina-se “Comissão de Avaliação de Desempenho dos Docentes” que implementou como garantia de isenção, a entrega a uma empresa especializada em serviços de Estatística, “PSE- Produtos e Serviços de Estatística”, que se responsabiliza pela administração dos inquéritos aos estudantes e pelo tratamento da informação recolhida. A elaboração dos instrumentos é da responsabilidade da “Comissão de Avaliação do Desempenho dos Docentes” bem como a condução de todo o processo institucional que visa assegurar a qualidade do ensino na Instituição e no 2º Ciclo do MGRHCO.*

**2.2.2. Responsible person for the quality assurance mechanisms and position in the institution.**

*The entity responsible for the evaluation is called the “Evaluation Commission of the Lecturers’ Performance” that implemented as an exemption guarantee, the issuance to a company specialized in statistics services “PSE Products and Services of Statistics”, which is responsible for the administration of the inquiries answered by the students and for the treatment of the collected data. The elaboration of the tools used is the responsibility of the “Evaluation Commission of the Lecturers’ Performance” as well as of the conduction of the whole institutional process which aims at assuring the quality of teaching in the Institution and the 2nd Cycle of the MGRHCO.*

**2.2.3. Procedimentos para a recolha de informação, acompanhamento e avaliação periódica do ciclo de estudos.**

*O processo é da responsabilidade da Comissão de Avaliação dos Docentes que cria a interação necessária com as partes envolvidas dado que assume o papel de interface com vista à garantia da qualidade do ensino. A recolha da informação resulta dos inquéritos administrados aos estudantes (final de cada semestre), o tratamento é da responsabilidade da empresa PSE. Os resultados são enviados pela Comissão de Avaliação dos Docentes a cada docente, a totalidade da informação à coordenação do curso e aos órgãos académicos com responsabilidade científica (Conselho Científico), pedagógica (Conselho Pedagógico) e no desenvolvimento do plano estratégico da instituição (Conselho Diretivo). Para além da avaliação regular, e do conjunto de procedimentos para a reflexão crítica sobre a qualidade da lecionação, há situações em que docentes e estudantes participam ativamente como na auscultação feita aos alunos no ano letivo 2011/2012, em que estes defendiam uma maior diversificação do corpo docente.*

**2.2.3. Procedures for the collection of information, monitoring and periodic assessment of the study cycle.**

*The process is the responsibility of the Evaluation Commission of Lecturers that creates the necessary interaction with the involved parties, as it assumes an interface role in order to guarantee the quality of teaching. The collecting of data results from the inquiries answered by the students, the treatment of data is the responsibility of the PSE Company. The results are sent by the Evaluation Commission of lecturers to each lecturer. The entire information is sent to the course coordination and to the academic bodies with scientific responsibility, pedagogical responsibility and to the academic bodies responsible for the development of the strategic plan of the institution. Besides the regular evaluation and the set of procedures for the critical reflection on the teaching quality, there are situations in which lecturers and students actively participate, as in the students hearing, where they advocated a higher diversification of the body of lecturers.*

**2.2.4. Ligação facultativa para o Manual da Qualidade**  
<sem resposta>

**2.2.5. Discussão e utilização dos resultados das avaliações do ciclo de estudos na definição de ações de melhoria.**

*Os dados resultantes da avaliação pedagógica semestral das unidades curriculares e dos docentes são*

*discutidos em reunião de docentes pelo que são objeto de reflexão e dão lugar à tomada das medidas técnicas, pedagógicas e científicas necessárias à melhoria da qualidade das matérias lecionadas. Simultaneamente são considerados ainda, os dados (formais e informais) resultantes da avaliação dos sumários, análise das informações recebidas online e em atendimento personalizado e a avaliação da qualidade da produção científica anual.*

#### 2.2.5. Discussion and use of study cycle's evaluation results to define improvement actions.

*The resulting data of the semester's pedagogical evaluation of the curricular units and the lecturers are discussed at the lecturers' meeting. This means they are subject to reflection and trigger the decision to take technical, pedagogical and scientific measures necessary to improve the quality of the contents that are taught. Simultaneously, other data (formal and informal) is considered, namely information resulting from the summaries evaluation, the analysis of the data received online or in a personalised care service situation. The quality evaluation of the annual scientific production is also taken into account.*

#### 2.2.6. Outras vias de avaliação/acreditação nos últimos 5 anos.

*A Coordenação do curso levou a cabo o processo de avaliação no ano letivo de 2009/2010 e o processo de auto-avaliação preliminar proporcionado pela A3ES no ano letivo 2010/2011 foi importante porque proporcionou um conjunto de estratégias de incremento de qualidade no ciclo de estudos. A avaliação do Curso foi também, realizada de uma forma informal pela credibilidade que lhe tem sido reconhecida pelos seus parceiros institucionais visíveis na aceitação e procura dos seus estagiários bem como abertura à recolha de dados para realização da pesquisa no âmbito da UC Dissertação.*

#### 2.2.6. Other forms of assessment/accreditation in the last 5 years.

*The course coordination carried out the evaluation process in the school year of 2009/2010, and the preliminary process of self-assessment made available by the A3ES (The Evaluation and Accreditation Agency for Higher Education) in the school year 2010/2011 was important because it provided a set of incremental quality strategies in the study cycle. The assessment of the Course was also carried out in an informal way due to its recognised credibility on the part of its institutional partners proven by the acceptance and demand of its trainees as well as by its openness to the collecting of data to carry out research in the scope of the CU Dissertation.*

## 3. Recursos Materiais e Parcerias

### 3.1 Recursos materiais

#### 3.1.1 Instalações físicas afectas e/ou utilizadas pelo ciclo de estudos (espaços lectivos, bibliotecas, laboratórios, salas de computadores, etc.).

**Mapa VI. Instalações físicas / Mapa V. Spaces**

Tipo de Espaço / Type of space	Área / Area (m2)
Salas de Aula	568.5
Auditórios	165
Laboratórios/Salas Informática	130
Laboratório e Estúdio de Audiovisuais	140
Biblioteca	106
Reprografia	33
Sala de Informática para trabalhos	17
Gabinete de Relações Internacionais	20
Gabinete Conselho Pedagógico	18.5
Serviços Académicos (Secretaria)	109
Departamento de Comunicação e Audiovisuais	20
Gabinete de Apoio ao Aluno	9
Gabinete de Bolsas	9

Gabinete de Apoio Psicológico	9
Observatório de Inserção no Mercado de Trabalho	12
Gabinetes Docentes	325
Associação estudantes	87
Bar	25
Salas de Reunião e Convívio	14
Conselho Directivo	34
Recursos Humanos	20
Departamento Financeiro e Contabilidade	46
Centro Investigação	15
Serviços de Informática	15
Arquivos	100
Sala de servidores informática	7

### 3.1.2 Principais equipamentos e materiais afectos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didácticos e científicos, materiais e TICs).

#### Mapa VII. Equipamentos e materiais / Map VII. Equipments and materials

Equipamentos e materiais / Equipment and materials	Número / Number
Projectores Vídeo	18
Computadores	58
Equipamento Audio	3
Antenas Rede Wifi	14
TV	8
Câmaras Fotográficas/Vídeo	4
Computador p/ Edição	1
Servidores	2
Mesa de mistura vídeo 4 canais	1
Mesa de mistura áudio 12 canais	1
Monitores/TV's	4
Colunas de Monição	2
Computador p/ Edição de Vídeo	1
Leitor/Gravador DVD	1
Leitor/Gravador VHS	1
Leitor/Gravador DVCAM	1
Leitor/Gravador Rack Mini-Disk	1
Leitor Rack CD	1
Leitor DVD	1
Microfone p/ ordens	1
Mesa de áudio p/ ordens	1
Distribuidor de Áudio p/ Ordens	1
Computador p/ Edição Áudio	1
Câmaras	3
Microfone de lapela	2
Auscultadores p/ Câmara	3
Auricular p/ Pivot	1

## 3.2 Parcerias

### 3.2.1 Eventuais parcerias internacionais estabelecidas no âmbito do ciclo de estudos.



**O ISMT mantém parcerias internacionais ao abrigo do Programa Erasmus, nomeadamente com: Haute Ecole de la Province de Liege (Bélgica); Universidad Miguel Hernández de Elche (Espanha); Universidad de Granada (Espanha); Universidad de Salamanca (Espanha); Università degli Studi di Enna “Kore” (Itália); Aurel Vlaicu University from Arad (Roménia). Existe ainda um acordo de cooperação ao abrigo do Programa PIANI com a Universidade Federal da Paraíba (Brasil).**

### 3.2.1 International partnerships within the study cycle.

**The ISMT keeps international partnerships hosted by the Erasmus Program, namely with: Haute woolen Ecole Province de Liege (Belgium); Universidad Miguel Hernández de Elche (Spain); Universidad of Granada (Spain); Universidad of Salamanca (Spain); Università degli Studi di Enna “Kore” (Italy); Aurel Vlaicu University from Arad (Roménia). There is also a cooperation agreement hosted by the PIANI Program with the Federal University of Paraíba (Brazil).**

### 3.2.2 Colaborações com outros ciclos de estudos, bem como com outras instituições de ensino superior nacionais.

**O 2º Ciclo GRHCO estabelece uma relação estreita com outros ciclos de estudo, bem como com outras instituições de ensino superior nacionais, decorrente da dinâmica gerada através da colaboração em Seminários, Congressos Internacionais e Conferências. No âmbito das UC´s é habitual visitarem empresas e o convite de docentes externos pertencentes a outras unidades de ensino; a cultura de colaboração faz parte da política de formação neste curso e cada docente tem autonomia para convidar colegas de outras universidades públicas ou privadas ou profissionais a participarem em aulas temáticas. O ISMT apresenta um conjunto alargado de protocolos e parcerias com outros estabelecimentos de ensino público e privado.**

### 3.2.2 Collaboration with other study cycles of the same or other institutions of the national higher education system.

**The 2nd Cycle in the GRHCO course establishes a close relationship with other study cycles, as well as with other national institutions of higher education, due to the dynamics generated through the collaboration in seminars, International Congresses and Conferences. Within the scope of the CU's it is usual to visit companies and to receive the invitation of external lecturers belonging to other teaching institutions. The collaboration culture is part of the politics of training within this course and each lecturer has the autonomy to invite colleagues from other professional public or private universities to participate in thematic classes. The ISMT presents a broad set of protocols and partnerships with other public and private educational institutions.**

### 3.2.3 Procedimentos definidos para promover a cooperação interinstitucional no ciclo de estudos.

**A cooperação interinstitucional no ciclo de estudos de GRHCO tem os seguintes formatos:**

**1 - O convite é utilizado na relação institucional com instituições de ensino superior nacionais.**

**2 - Protocolo de parceria para efeitos de colocação de alunos em estágio académico.**

**3- O Gabinete de Relações Internacionais, promove a mobilidade de docentes, funcionários e alunos incoming e outgoing, ao abrigo do Programa Erasmus e do programa PIANI.**

**A cooperação interinstitucional no âmbito dos protocolos com estabelecimentos de ensino internacionais e nacionais é garantida pela ESAE, Direção da instituição e Coordenação do ciclo de estudos.**

### 3.2.3 Procedures to promote inter-institutional cooperation within the study cycle.

**Inter-institutional cooperation in the cycle of GRHCO studies:**

**1 - The invitation is used in the institutional relationship with national institutions of higher education.**

**2 – A Partnership Protocol in order to provide students with academic Internship.**

**3- The International Relations Office, promotes the mobility of incoming and outgoing lecturers, students and staff, hosted by the Erasmus Program and by the PIANI program.**

**The inter-institutional cooperation in the scope of the protocols with international and national teaching institutions is guaranteed by the ESAE, the direction of the institution and the Coordination of the study cycle.**

### 3.2.4 Práticas de relacionamento do ciclo de estudos com o tecido empresarial e o sector público.

**As relações do ciclo de estudos com o tecido empresarial, sector público, privado e com instituições do sector solidário (IPSS, ONGs, etc.) são muito estreitas no segundo ano do curso, sobretudo através da UC**

**Estágio. Dentro da política de abertura à comunidade e reforço da ligação salientamos, a relação profissional com empresas como Adecco Portugal, Talenter, Jumbo de Coimbra, Fnac que têm permitido reforçar o referido relacionamento.**

**A UC Dissertação apresenta também diversos patamares de cooperação interinstitucional, frequentemente articulada com a UC Estágio, desenvolvendo-se os trabalhos de investigação no âmbito de instituições e promovendo um contacto estreito e uma crescente relação com o futuro meio de inserção laboral nos RH. É de salientar que têm resultado protocolos de cooperação alargada com instituições através da ligação do ISMT com tais estruturas a partir de projetos de investigação que se articulam com este ciclo de estudos.**

### 3.2.4 Relationship of the study cycle with business network and the public sector.

**The relations of the study cycle with the entrepreneurial fabric, the public and private sector and with solidarity institutions are very close in the courses second year, mainly through the Internship CU. Within the philosophy that promotes openness to the community and the reinforcement of the connection with the latter, we highlight the professional relationship with companies which have allowed the strengthening of the above mentioned relationship.**

**The CU Dissertation also presents diverse platforms of inter-institutional cooperation, frequently articulated with the CU Training, developing the research work within the institutions and promoting the close contact and increasing relationship with the future integration in the Human Resources working sector. The extended cooperation protocols established with institutions through the connection of the ISMT and with structures considering the research projects that articulate with this study cycle have to be highlighted.**

## 4. Pessoal Docente e Não Docente

### 4.1. Pessoal Docente

---

#### 4.1.1. Fichas curriculares

Mapa VIII - Rosa Filomena Brás Lopes Monteiro

##### 4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Rosa Filomena Brás Lopes Monteiro*

##### 4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

##### 4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

##### 4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar ou equivalente*

##### 4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

*100*

##### 4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Francisco Fontes Moreira

##### 4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

**Francisco Fontes Moreira**

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

61

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Artur José Barata Delgado**

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Artur José Barata Delgado*

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

35

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Carlos Alberto Afonso**

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Carlos Alberto Afonso*

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Associado ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

*100*

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Carla Sofia de Carvalho Figueiredo

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Carla Sofia de Carvalho Figueiredo*

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

*<sem resposta>*

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

*<sem resposta>*

4.1.1.4. Categoria:

*Assistente ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

*100*

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - José Vicente Duarte Serrano

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*José Vicente Duarte Serrano*

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

*<sem resposta>*

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

*<sem resposta>*

4.1.1.4. Categoria:

*Assistente Estagiário ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

*100*

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Ricardo Manuel da Silva Malheiro

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Ricardo Manuel da Silva Malheiro*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**  
<sem resposta>

**4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Assistente ou equivalente*

**4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**  
100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Vasco Alves Sousa Almeida**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Vasco Alves Sousa Almeida*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**  
<sem resposta>

**4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Professor Auxiliar ou equivalente*

**4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**  
100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Cristina Garcez dos Santos Quintas**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Maria Cristina Garcez dos Santos Quintas*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**  
<sem resposta>

**4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Assistente ou equivalente*

**4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria da Assunção Serôdio Evaristo Pinto**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Maria da Assunção Serôdio Evaristo Pinto*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**  
*<sem resposta>*

**4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Assistente ou equivalente*

**4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**  
*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Sara Cristina Martins Lopes Borges**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Sara Cristina Martins Lopes Borges*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**  
*<sem resposta>*

**4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Professor Auxiliar ou equivalente*

**4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**  
*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Carlos Augusto Amaral Dias**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Carlos Augusto Amaral Dias*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Catedrático ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Celso Luís Alves Pais

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Celso Luís Alves Pais*

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Associado convidado ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

17

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Sónia Catarina Carvalho Simões

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Sónia Catarina Carvalho Simões*

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Manuel Domingos Menezes da Silva**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Manuel Domingos Menezes da Silva*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**  
*<sem resposta>*

**4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Professor Auxiliar ou equivalente*

**4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**  
*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Francisco Ferrugento Gonçalves Cardigos dos Reis**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Francisco Ferrugento Gonçalves Cardigos dos Reis*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**  
*<sem resposta>*

**4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Professor Auxiliar ou equivalente*

**4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**  
*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**4.1.2 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático após submissão do guião)**

**4.1.2. Equipa docente do ciclo de estudos / Study cycle's academic staff**

Nome / Name	Grau / Degree	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
Rosa Filomena Brás Lopes Monteiro	Doutor	SOCIOLOGIA	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Francisco Fontes Moreira	Doutor	Psicologia do Trabalho e das Organizações	61	<a href="#">Ficha submetida</a>



Artur José Barata Delgado	Doutor	Psicologia Social e Organizacional	35	Ficha submetida
Carlos Alberto Afonso	Doutor	ANTROPOLOGIA	100	Ficha submetida
Carla Sofia de Carvalho Figueiredo	Mestre	Comunicação e Jornalismo	100	Ficha submetida
José Vicente Duarte Serrano	Licenciado	Marketing	100	Ficha submetida
Ricardo Manuel da Silva Malheiro	Mestre	Engenharia Informática	100	Ficha submetida
Vasco Alves Sousa Almeida	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Maria Cristina Garcez dos Santos Quintas	Mestre	Direito	100	Ficha submetida
Maria da Assunção Seródio Evaristo Pinto	Mestre	Família e Sistemas Sociais	100	Ficha submetida
Sara Cristina Martins Lopes Borges	Doutor	Psicología (Nuevos Contextos de Intervención Psicológica en Educación, Salud y Calidad)	100	Ficha submetida
Carlos Augusto Amaral Dias	Doutor	Psicologia (especialidade de Psicologia Clínica)	100	Ficha submetida
Celso Luís Alves Pais	Doutor	Psicologia do Trabalho e das Organizações	17	Ficha submetida
Sónia Catarina Carvalho Simões	Doutor	Ciências Biomédicas	100	Ficha submetida
Manuel Domingos Menezes da Silva	Doutor	Ciências da Comunicação - especialidade comunicação e cultura	100	Ficha submetida
Francisco Ferrugento Gonçalves Cardigos dos Reis	Doutor	Informática aplicada a processos químicos	100	Ficha submetida
			<b>1413</b>	

<sem resposta>

#### 4.1.3. Dados da equipa docente do ciclo de estudos

##### 4.1.3.1.a Número de docentes em tempo integral na instituição

9

##### 4.1.3.1.b Percentagem dos docentes em tempo integral na instituição (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

##### 4.1.3.2.a Número de docentes em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos

6

##### 4.1.3.2.b Percentagem dos docentes em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

##### 4.1.3.3.a Número de docentes em tempo integral com grau de doutor

6

##### 4.1.3.3.b Percentagem de docentes em tempo integral com grau de doutor (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

4.1.3.4.a Número (ETI) de docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano

5

4.1.3.4.b Percentagem dos docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (campo de preenchimento automático calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

4.1.3.5.a Número (ETI) de docentes do ciclo de estudos não doutorados com grau de mestre (pré-Bolonha)

4

4.1.3.5.b Percentagem dos docentes do ciclo de estudos não doutorados com grau de mestre (pré-Bolonha) (campo de preenchimento automático calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

Perguntas 4.1.4. e 4.1.5

4.1.4. Procedimento de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas para a sua permanente actualização

*A avaliação do desempenho dos docentes baseia-se na vertente do ensino, com a realização de questionários dirigidos aos discentes. Desde 2009/2010 que o Conselho Diretivo do ISMT entrega a administração dos inquéritos e recolha da informação à PSE, Produtos e Serviços de Estatística, Lda que é uma empresa especializada em serviços estatísticos.*

*A avaliação é realizada por docente e unidade curricular (uc) e todos os docentes são avaliados semestralmente em todas as uc's que lecionam. Os resultados da avaliação são entregues pela PSE à Comissão de Avaliação de Desempenho dos Docentes, (entidade responsável pela avaliação) que os encaminha para os Coordenadores dos Ciclo de Estudos, docentes e CD.*

*Recentemente, o CD aprovou um Regulamento Geral de Avaliação de Desempenho dos Docentes que introduz mudanças significativas no processo de avaliação, tornando-o um instrumento fundamental na melhoria e no aperfeiçoamento contínuo do trabalho académico dos docentes, potenciação do desenvolvimento pessoal e profissional dos docentes, sustentação de uma política de formação do corpo docente e fundamentação dos critérios de progressão na carreira.*

*O sistema de avaliação, assente nos princípios da universalidade, dinamismo, transparência, objetividade, equidade e previsibilidade abrange as seguintes vertentes: ensino (serviço docente, acompanhamento e orientação dos estudantes), investigação (atividade de investigação científica, criação cultural ou desenvolvimento tecnológico), transferência de conhecimento (tarefas de extensão universitária, divulgação científica e valorização económica e social do conhecimento) e gestão (gestão do ISMT e outras tarefas distribuídas pelos órgãos de gestão competentes e que se incluam no âmbito da atividade de docente universitário). As fases da avaliação são as seguintes: autoavaliação; avaliação; audiência prévia, homologação e notificação. A avaliação, que será realizada de três em três anos e contempla os seguintes intervenientes: avaliado, Grupo Coordenador da Avaliação, Comissão de Avaliação e o Conselho Diretivo. Ao Grupo Coordenador, integrado por docentes, compete a implementação técnica do processo de avaliação e entrega à Comissão de Avaliação de toda a informação considerada necessária. Por sua vez, à Comissão de Avaliação (composta por dois representantes do CC, um representante do CD, um representante do CP) e o Grupo Coordenador de Avaliação, compete, entre outras funções, a preparação do processo de avaliação, a elaboração das regras orientadoras do processo e a definição da ponderação das vertentes da avaliação e dos parâmetros nelas incluídos. Ao Conselho Diretivo cabe a homologação dos resultados da avaliação.*

4.1.4. Assessment of academic staff performance and measures for its permanent updating

*The lecturers' performance assessment is based on the teaching component, by using questionnaires directed to the students. Since the academic year of 2009/2010 the Directive Board of the ISMT has handed over the management of the enquiries and the collecting of information to the PSE, Produtos e Serviços de Estatística, Lda, which is a company with expertise in statistical services. The assessment is carried out per lecturer and per curricular unit (CU) and all the lecturers are evaluated each semester within the context of*

**the CU's they teach. The assessment results are delivered by PSE to the Lecturers' Performance Evaluation Commission, that sends them to the Studies Cycles Coordinator, lecturers and C D (Directive**

**Board). Recently, the Directive Board has passed a General Regulation for the lecturers' performance assessment which introduces some significant changes to the evaluation process, making it a fundamental tool in the continuous improvement and the amelioration of the lecturers' academic work, as well as in the enhancement of the lecturers' personal and professional development. This assessment process is thus critical in the sustainability of the body of lecturers' training policy and in the criteria's substantiation related to career advancement.**

**The evaluation system, based on the principles of universality, dynamism, transparency, objectivity, equity and predictability covers the following branches: Teaching (teaching service, students' accompaniment and guidance), research (activity of scientific research, cultural creation or technological development), knowledge transfer (tasks of university extension, scientific disclosure and economic and social valuation of knowledge) and management (ISMT management and other tasks distributed by the competent body of management which can be incorporated in the scope of the activity of a university lecturer). The assessment stages are the following: self-evaluation; evaluation; preliminary hearing, ratification and notification. The assessment will be carried out every three years and includes the following stake holders: The person evaluated, Coordinating Group of the Evaluation, The Evaluation Commission and the Board of Directors.**

**The Coordinating Group, composed of lecturers, is responsible for the technical implementation of the evaluation process as well as the delivery, to the Evaluation Commission, of all the information considered necessary. On the other hand, the Evaluation Commission, (composed of two representatives of the Scientific Council, a representative of the Board of Directors and one of the Pedagogical Board) and the Coordinating Group of Evaluation are responsible for, among other functions, the preparation of the assessment process, the elaboration of its guiding rules and the definition of the weighting of the several evaluation components and parameters included in them. The Board of Directors ratifies the results of the assessment.**

#### **4.1.5. Ligação facultativa para o Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente** <http://www.ismt.pt/pt-files/pdf/RGeraldeAvaliacaodeDesempenho.pdf>

## **4.2. Pessoal Não Docente**

---

### **4.2.1. Número e regime de dedicação do pessoal não docente afecto à leccionação do ciclo de estudos.**

**No âmbito do funcionamento do ciclo de estudos podemos referir vários Serviços e respectivo pessoal não docente afecto:**

- **Serviços da Escola Superior de Altos Estudos (ESAE) que contam com um Coordenador e um Vice-Coordenador e um staff administrativo composto por três funcionárias;**
  - **Serviços de Contabilidade e Tesouraria, com uma funcionária que reporta ao Chefe dos Serviços Administrativos;**
  - **O Director do Departamento Financeiro, em estreita articulação com o Chefe dos Serviços Administrativos;**
  - **Gabinete de Bolsas, com uma funcionária;**
  - **Gabinete de Estágios, que conta com um Coordenador e mais dois elementos;**
  - **Gabinete de Relações Internacionais, que conta com um Coordenador e uma funcionária;**
  - **Biblioteca, com dois funcionários;**
  - **Serviços de Apoio Audiovisual e Informático, com dois técnicos;**
  - **Pessoal Auxiliar de apoio ao funcionamento das actividades lectivas, num total de cinco funcionários;**
  - **Reprografia, com um funcionário**
- Total: 24 funcionários não docentes**

### **4.2.1. Number and work regime of the non-academic staff allocated to the study cycle.**

**Considering the study cycle's scope of operation, we can refer to several services and their respective non-academic staff allocated:**

- **Services of the Superior School of Higher Studies (ESAE) which count on one Coordinator, a Vice-Coordinator and administrative staff composed of three employees;**
- **Accounting and Treasury Services, with one employee who reports to the Head of the Administrative Services;**

- *The Director of the Financial Department, who works in close articulation with the Head of the Administrative Services;*
  - *A Scholarship Office, with one employee;*
  - *An Internship Office, with one Coordinator and two employees;*
  - *The International Relations Office, with one Coordinator and one employee;*
  - *A Library, with two employees;*
  - *IT Services and Audio-visual Support, with two technicians;*
  - *Auxiliary Personnel giving support to the teaching and school activities, with five employees;*
  - *A Copy Centre with one employee*
- Total: 24 non-academic staff members**

#### 4.2.2. Qualificação do pessoal não docente de apoio à leccionação do ciclo de estudos.

*Quanto à qualificação profissional do pessoal não docente de apoio ao ciclo de estudos, a equipa conta com os seguintes:*

- a) Três Doutores;*
- b) Três Mestres (e destes, dois em formação de doutoramento);*
- c) Seis Licenciados (e destes, um em formação de doutoramento);*
- d) Um Bacharel;*
- e) Cinco funcionários com o 12.º ano de escolaridade;*
- f) Um com o 3.º ciclo do ensino básico;*
- g) Quatro com o 2.º ciclo do ensino básico;*
- h) Um com o 1.º ciclo do ensino básico, o que perfaz o total de vinte e quatro funcionários.*

#### 4.2.2. Qualification of the non academic staff supporting the study cycle.

*Regarding the professional qualification of the non-academic staff supporting the study cycle, we can refer to a team composed of:*

- a) Three PhD Doctors;*
- b) Three Masters post graduates (and of these, two in training for a PhD);*
- c) Six graduates (and of these, one in PhD training);*
- d) A Bachelor's degree;*
- e) Five employees with High School education;*
- f) One employee who did not finish High School education (9th grade);*
- g) Four employees with basic education (6th grade);*
- h) One employee who finished his primary education;*

*This makes a total of 24 employees*

#### 4.2.3. Procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal não docente.

*O sistema interno de garantia de qualidade do Instituto Superior Miguel Torga é assegurado pela aplicação de dois modelos de avaliação de desempenho, abrangendo um os funcionários não docentes e o outro os funcionários docentes. O modelo de avaliação de desempenho a aplicar aos funcionários não docentes do ISMT tem como objectivos principais motivar os funcionários que se distinguiram pelo seu desempenho e estimular os restantes a melhorar a sua performance e consiste, em termos gerais, na realização da auto-avaliação por parte do avaliado e na realização da avaliação por um avaliador que analisará o desempenho do avaliado, no âmbito de um determinado período temporal (com periodicidade anual), e tendo em conta determinados critérios previamente definidos. Para o efeito foram aprovados dois instrumentos de avaliação - Ficha de auto-avaliação a preencher pelo avaliado (modelos A e B), consoante as carreiras a que se aplicam e a Ficha de avaliação a preencher pelo avaliador.*

#### 4.2.3. Procedures for assessing the non academic staff performance.

*The quality assurance internal system of Instituto Superior Miguel Torga (ISMT) is guaranteed by the implementation of two performance assessment models, one concerning the non-teaching staff and the other concerning the teaching staff. The main objectives of the performance assessment model to be applied to the non-teaching staff of ISMT are to motivate the employees who have distinguished themselves for their accomplishments and to stimulate the others to improve their performance. In general terms, it consists of self-assessment to be carried out by the assessee and evaluation to be conducted by*

*an assessor, who will analyse the assessee's performance over a specific time period (annual periodicity) and according to specific and previously established criteria. For that matter, two assessment tools were approved – a Self-assessment form to be filled in by the assessee (A and B models), according to the respective career and an Assessment form to be filled in by the assessor.*

**4.2.4. Cursos de formação avançada ou contínua para melhorar as qualificações do pessoal não docente.**  
*Anualmente, e de acordo com a legislação em vigor, é organizado o plano de formação para a realização de acções de formação que vão ao encontro das necessidades de formação detectadas.*

*As acções de formação contínua têm sido, em geral, organizadas internamente, pois o Instituto é uma entidade acreditada para a formação e procuramos incentivar a formação e a qualificação dos funcionários não docentes através de propostas de formação, de acordo com as respectivas áreas de actuação. De referir ainda que, incentivamos os funcionários a apresentarem propostas e sugestões de formação. Quanto à frequência de cursos de formação avançada, estes têm tido como principais destinatários os quadros intermédios e de topo, numa perspectiva de desenvolvimento de competências e de carreiras.*

**4.2.4. Advanced or continuing training courses to improve the qualifications of the non academic staff.**  
*Annually, and according to the invigorating law, a formation plan is organized towards the achievement of formation actions to meet the detected formation needs.*

*The continuous formation actions have been, in general, organized internally, because the Institute is a recognized entity for formation, and we try to stimulate the formation and qualification of the non-teaching employees through formation offers, according to the respective activity area. We should also refer that we stimulate the employees to present formation suggestions and offers.*

*As for the frequency of the advanced formation courses, their main addressees are the top and intermediate staff, in a perspective of competences and career development.*

## 5. Estudantes e Ambientes de Ensino/Aprendizagem

### 5.1. Caracterização dos estudantes

**5.1.1. Caracterização dos estudantes inscritos no ciclo de estudos, incluindo o seu género, idade, região de proveniência e origem socioeconómica (escolaridade e situação profissional dos pais).**

#### 5.1.1.1. Por Género

##### 5.1.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Masculino / Male	23.4
Feminino / Female	76.6

#### 5.1.1.2. Por Idade

##### 5.1.1.2. Caracterização por idade / Characterisation by age

Idade / Age	%
Até 20 anos / Under 20 years	0
20-23 anos / 20-23 years	12.5
24-27 anos / 24-27 years	26.6
28 e mais anos / 28 years and more	60.9

#### 5.1.1.3. Por Região de Proveniência

**5.1.1.3. Caracterização por região de proveniência / Characterisation by region of origin**

Região de proveniência / Region of origin	%
Norte / North	6.3
Centro / Centre	90.6
Lisboa / Lisbon	1.6
Alentejo / Alentejo	1.6
Algarve / Algarve	0
Ilhas / Islands	0

**5.1.1.4. Por Origem Socioeconómica - Escolaridade dos pais****5.1.1.4. Caracterização por origem socioeconómica - Escolaridade dos pais / By Socio-economic origin – parents' education**

Escolaridade dos pais / Parents	%
Superior / Higher	19.5
Secundário / Secondary	12.5
Básico 3 / Basic 3	16.4
Básico 2 / Basic 2	12.5
Básico 1 / Basic 1	37.5

**5.1.1.5. Por Origem Socioeconómica - Situação profissional dos pais****5.1.1.5. Caracterização por origem socioeconómica - Situação profissional dos pais / By socio-economic origin – parents' professional situation**

Situação profissional dos pais / Parents	%
Empregados / Employed	53.1
Desempregados / Unemployed	0.8
Reformados / Retired	26.6
Outros / Others	19.5

**5.1.2. Número de estudantes por ano curricular****5.1.2. Número de estudantes por ano curricular / Number of students per curricular year**

Ano Curricular / Curricular Year	Número / Number
1º ano curricular do 2º ciclo	24
2º ano curricular do 2º ciclo	40
	<b>64</b>

**5.1.3. Procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes nos últimos 3 anos.****5.1.3. Procura do ciclo de estudos / Study cycle demand**

	2010/11	2011/12	2012/13
N.º de vagas / No. of vacancies	50	50	50
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	52	27	26

N.º colocados / No. enrolled students	51	25	22
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	51	25	22
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	11	11	10
Nota média de entrada / Average entrance mark	14	14	13

## 5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem

---

### 5.2.1. Estruturas e medidas de apoio pedagógico e de aconselhamento sobre o percurso académico dos estudantes.

*Os alunos deste curso dispõem de um conjunto de meios que são os seguintes:*

- 1) a ESAE promove o apoio à integração, acompanhamento e consultadoria, em articulação com a Coordenação do GRHCO (científica, executiva e de estágio);
- 2) a ISMT dispõe da “área alunos” e “secretaria virtual” no site institucional e de um portal de serviços ao cidadão académico (ESCA) com uma área alunos;
- 3) a Coordenação dispõe de um endereço específico em webmail do ISMT;
- 4) a plataforma Moodle;
- 5) o atendimento personalizado disponibilizado por cada docente das UC’s do plano e pela própria Coordenação;
- 6) o Gabinete de Relações Internacionais (GRI) dá apoio e aconselhamento a estudantes estrangeiros (incoming) e a alunos do ISMT em processo de intercâmbio académico e de estágio em instituições parceiras (outgoing).

### 5.2.1. Structures and measures of pedagogic support and counseling on the students' academic path.

*The students of this course can be supported in the following ways:*

- 1) The ESAE promotes the support of integration, monitoring and consultancy, working with the Coordination of the GRHCO (scientific, executive and Internship);
- 2) The ISMT has the “student area” and “virtual office” on their website and a portal for academic services called (ESCA) with a student area;
- 3) The Coordination has a specific address on the webmail of the ISMT;
- 4) The Moodle platform;
- 5) A personalized service made available by each lecturer of the CU's plan and by the Coordination itself;
- 6) The International Relations Office (IRO/GRI) provides support and counselling to foreign students (incoming students) and to the students of the ISMT who are within the process of academic interchange and training with partner institutions (outgoing students).

### 5.2.2. Medidas para promover a integração dos estudantes na comunidade académica.

*As medidas para promover a integração dos estudantes na comunidade académica são realizadas através:*

- 1) da Associação de Estudantes do ISMT que desenvolve um programa de iniciativas culturais e académicas da sua responsabilidade;
- 2) dos docentes;
- 3) da Coordenação de Curso;
- 4) dos funcionários dos serviços de atendimento localizados nos diferentes edifícios.
- 5) o Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE) do Centro de Estudos Psicossociais (CEPS) cujo objetivo é promover o bem-estar psicossocial, através do atendimento especializado em todas as situações em que se torne necessário intervir, pelo aconselhamento ou por ações práticas, nos planos académico, pessoal, social; e vocacional.

### 5.2.2. Measures to promote the students' integration into the academic community.

*The measures to promote the students' integration within the academic community are accomplished through:*

- 1) The ISMT Students Association that develops a program of cultural and academic initiatives of its responsibility;
- 2) The Lecturers;
- 3) The Course coordination;
- 4) The Employees of the care services located in the different buildings.
- 5) The Office of Student Support (GAE) of the Centre for Psycho-Social Studies (CEPS) whose objective is

*to promote psycho-social well-being, through the specialised care in all situations where it becomes necessary to intervene, by counselling or practical actions at the academic, personal, social and vocational levels.*

#### 5.2.3. Estruturas e medidas de aconselhamento sobre as possibilidades de financiamento e emprego.

*As estruturas e medidas são:*

- 1) Seção de Bolsas - informação relativa a candidaturas a bolsas no ensino superior privado;*
- 2) Crédito ao Ensino Superior 2012 – a informação disponível na página web do ISMT e em formato pdf;*
- 3) Seguro de Propinas – a informação na página web do ISMT;*
- 4) Desconto de 50% nas propinas para desempregados (novas inscrições) – a informação na página web do ISMT.*
- 5) Observatório de Inserção no Mercado de Trabalho (OIMT) que integra a Unidade de Inserção na Vida Ativa (UNIVA). Tem objetivo recolher e disponibilizar aos estudantes informação sobre os percursos profissionais e taxas de empregabilidade dos cursos. A UNIVA dá apoio aos graduados e pós-graduados, na transição do contexto académico para a realidade laboral e disponibiliza serviços de orientação profissional personalizada, apoio operacional à colocação, organização de candidaturas a estágios profissionais, formação profissional avançada e outras formas de contato com o mercado de trabalho.*

#### 5.2.3. Structures and measures for providing advice on financing and employment possibilities.

*Structures and measures :*

- 1) Scholarship Section – information on applications to scholarships in the higher private education;*
- 2) Financial Credit to Higher education 2012 - information available on the ISMT web page in pdf format;*
- 3) Tuition fees' insurance - information on the ISMT web page;*
- 4) Discount of 50% on tuition fees for the unemployed (new applications) - information on the ISMT web page.*
- 5) Monitoring Centre for the Integration in the Job Market (OIMT) which includes the Integration Unit In Working Life . Its aim is to collect and offer information to the students about career pathways and the courses employability rates. UNIVA provides support to the graduates and the postgraduates, in the transition from the academic setting to the working world and it offers services of personalized professional guidance, placing operational support, application structuring to professional internships, advanced professional training and other forms of contact with the job market.*

#### 5.2.4. Utilização dos resultados de inquéritos de satisfação dos estudantes na melhoria do processo ensino/aprendizagem.

*Tal como foi referido nos pontos 2.2.3. e 2.2.5., a Coordenação do curso cruza, analisa e sintetiza os dados oriundos das fontes de informação disponíveis sobre o grau de satisfação pedagógica e formativa dos estudantes do MGRHCO (avaliação semestral dos alunos relativamente aos docentes, plano de estudo, recursos técnicos e pedagógicos; adequação dos sumários aos conteúdos curriculares; informações recolhidas em webmail e atendimento personalizado aos alunos), dos docentes do curso (refletindo as conclusões desta avaliação sistemática em propostas de medidas pedagógicas e científicas junto dos órgãos académicos do ISMT). Salientamos que embora não constitua especificamente inquérito de satisfação dos alunos, a avaliação semestral acima referida inclui dados pertinentes sobre a qualidade pedagógica e científica deste curso.*

#### 5.2.4. Use of the students' satisfaction inquiries on the improvement of the teaching/learning process.

*As it was referred to in 2.2.3 and 2.2.5, the Coordination of the course crosses, analyses and synthesises the data deriving from the available sources of information on the MGRHCO students' level of pedagogical and formative satisfaction (students' semester evaluation on the lecturers, plan of study, pedagogical and technical resources, adequacy of the summaries to the curricular contents, collected data on webmail and personalised service to the students), of the lecturers of the course (reflecting the conclusions of this systematic evaluation in proposals of pedagogical and scientific measures together with the academic bodies of the ISMT). We stress that although it does not specifically constitute a students' satisfaction enquiry, the semester evaluation referred to above includes relevant data on the pedagogical and scientific quality of this course.*

#### 5.2.5. Estruturas e medidas para promover a mobilidade, incluindo o reconhecimento mútuo de créditos.

*A promoção da mobilidade de alunos, docentes e funcionários está a cargo do Gabinete de Relações Internacionais (GRI) do ISMT, que assegura um conjunto de parcerias com instituições universitárias*



*Europeias (integradas na rede LLP/Erasmus) e Sul-Americanas (nomeadamente Universidades Brasileiras de referência) com as quais possui protocolos de intercâmbio académico bilateral. A coordenação executiva e/ou de estágios do MGRHCO articula com o GRI os eventuais processos de mobilidade dos alunos incoming e outgoing bem como facilita o diálogo GRI -Coordenação - Regente de cada UC, no que diz respeito à definição do learning agreement e aos processos de equivalência curricular das UC que compõem o acordo de intercâmbio (em termos de créditos ECTS e de critérios de homologação e creditação compatíveis com o sistema de Bolonha no caso das Universidades Brasileiras).*

#### 5.2.5. Structures and measures for promoting mobility, including the mutual recognition of credits.

*Student's mobility, and academic staff and employee's mobility secondarily, is regulated by the Department of International Relations (GRI) of ISMT. GRI ensures a set of partnerships with European institutions (integrated in the Erasmus Program network) and with South American institutions (namely with renown Brazilian universities) with which ISMT possesses bilateral academic exchange accords, through established protocols. The HRMOB Coordination articulates with GRI the incoming and outgoing students mobility processes, and facilitates the dialogue between GRI, the HRMOB. Coord. Committee and the module leaders, pertinent the definition of the learning agreement and the processes of curricular equivalence of the units which are part of the exchange agreement, in terms of ECTS credits and accumulation and accreditation credits compatible with the Bologna system (for Brazilian universities).*

## 6. Processos

### 6.1. Objectivos de ensino, estrutura curricular e plano de estudos

#### 6.1.1. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes, operacionalização dos objectivos e medição do seu grau de cumprimento.

*Pretende-se com este ciclo de estudos preparar os alunos para exercer uma actividade profissional, que oscila entre o técnico e o político, mas cada vez mais de cariz relacional, uma vez que a sua mais-valia tenderá a residir na capacidade de congregar vontades e conhecimentos dispersos para concretizar objectivos comuns, flexíveis no tempo e no espaço, mas suficientemente motivadores e enriquecedores (em termos de empregabilidade) que permitam ultrapassar um dos grandes paradoxos da organização actual, o desequilíbrio entre o relacional e o transaccional.*

*Como tal, o plano de estudos que se apresenta procura desenvolver no aluno capacidades gerais tanto a nível estritamente cognitivo, como em termos de competências transversais:*

- *Conhecimento conceptual activo, ou seja capacidade de definir e analisar criticamente os construtos teóricos e manipulá-los no sentido da sua adaptação a contextos distintos e mesmo recriação.*
- *Conhecimento metodológico, em termos de instrumentos de recolha, tratamento e análise de dados, tanto a nível organizacional, como grupal e individual.*
- *Capacidade de análise, síntese e julgamento crítico.*
- *Capacidade de busca autónoma de informação para resolução de problemas específicos.*
- *Capacidade de hierarquização das prioridades e tomada de decisão.*
- *Capacidade de comunicação oral e escrita.*
- *Capacidade de negociação e persuasão.*
- *Predisposição para a aprendizagem contínua.*
- *Capacidade de lidar com situações imprevistas e pouco estruturadas.*

*Para além das capacidades e competências gerais, pretende-se que o aluno desenvolva saberes técnicos, sociais e relacionais de acordo com os vários perfis profissionais possíveis.*

#### 6.1.1. Learning outcomes to be developed by the students, their translation into the study cycle, and measurement of its degree of fulfillment.

*This study cycle aims at preparing the students to exercise a professional activity, that oscillates between a technical and political orientation, although increasingly acquiring a relational nature, as its added value will tend to rely on the ability to congregate wills and disperse knowledge to achieve common goals, flexible but sufficiently motivating and enriching (in terms of employability) that enable the students to overcome one of the great paradoxes of the present organisation: the imbalance between the relational and the transactional. As such, the study plan now presented tries to develop the student's general capacities not only at the cognitive level but also at the transversal skills level:*

- *Active conceptual knowledge that is the ability to define and to analyse the theoretical constructs critically and to manipulate them in the sense of adapting them to distinct contexts and even recreate them.*
- *Methodological knowledge, in terms of tools to collect, treat and analyse data, at the organisational, group and individual levels.*
- *Capability of analysis, synthesis and critical judgment.*
- *Capability of autonomous search for information to solve specific problems.*
- *Capability of arranging the priorities hierarchically and decision making.*
- *Capability of communicating orally and in written form.*
- *Capability of negotiating and persuading.*
- *Predisposition to continuous learning.*
- *Capability of dealing with unpredictable and loosely structured situations. Besides the general capabilities and skills, it is intended that the student develops technical, social and relational knowledge according to several and possible professional profiles.*

**6.1.2. Demonstração de que a estrutura curricular corresponde aos princípios do Processo de Bolonha.**

*O curso de 2º ciclo (Mestrado) em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional resulta da adaptação aos requisitos impostos pelo Tratado de Bolonha do curso de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, a funcionar no ISMT desde 2006. A versão adaptada representa uma evolução na continuidade tendo, no entanto, sido alvo de alterações visando a extensão da sua abrangência, tanto intra como interdisciplinar, de modo a ir ao encontro da presente tendência de “explosão” do domínio Recursos Humanos, conceito que procura traduzir a crescente disseminação da função recursos humanos, tanto a nível da linha hierárquica no interior das empresas, como a nível do interesse que desperta nos mais variados sectores de actividade, assim como a inversão e transformação das suas áreas de incidência clássicas, ou seja, o declínio das funções táticas e funcionais ligadas à gestão de pessoal e a crescente relevância das funções estratégicas associadas à gestão de pessoas.*

**6.1.2. Demonstration that the curricular structure corresponds to the principles of the Bologna process.**

*The 2nd cycle course (Master's degree) in Human Resources Management and Organizational Behaviour results from the adaptation to the mandatory requirements of the Treaty of Bologna referring to the Master's degree in Human Resources Management, taught by the ISMT since 2006. The adapted version represents an evolution in the continuity having, however, been subject to modifications aimed at the extension of its comprehensiveness, not only within the disciplines, but also at the interdisciplinary level so as to meet the present trend of “explosion” in the human resources field. This concept aims at translating the growing dissemination of the human resources function at the hierarchical line within the companies and at the level of interest that it arouses in the varied sectors of activity. It also tries to translate the inversion and transformation of its areas of classic incidence, that is, the decline of the operating and tactical functions connected with personnel management and the growing relevance of the strategic functions associated with the management of people.*

**6.1.3. Periodicidade da revisão curricular e forma de assegurar a actualização científica e de métodos de trabalho.**

*Este Curso resulta da adaptação aos requisitos impostos pelo Tratado de Bolonha do curso de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, a funcionar no ISMT desde 2006. A versão atual (Despacho nº18382/2009) representa uma evolução na continuidade tendo, no entanto, sido alvo de alterações visando a extensão da sua abrangência, tanto intra como interdisciplinar, de modo a ir ao encontro da presente tendência de “explosão” do domínio Recursos Humanos, conceito que procura traduzir a crescente disseminação da função recursos humanos, tanto a nível da linha hierárquica no interior das empresas, como a nível do interesse que desperta nos mais variados sectores de actividade, assim como a inversão e transformação das suas áreas de incidência clássicas, ou seja, o declínio das funções táticas e funcionais ligadas à gestão de pessoal e a crescente relevância das funções estratégicas associadas à gestão de pessoas.*

**6.1.3. Frequency of curricular review and measures to ensure both scientific and work methodologies updating.**

*This Course results from the adaptation to the mandatory requirements of the Treaty of Bologna for the course of the Master's degree in Management of Human Resources, taught at the ISMT since 2006. It represents an evolution in the continuity having, however, been subject to modifications aiming at the extension of its comprehensiveness, not only within the disciplines, but also at the interdisciplinary level*

*so as to meet the present trend of “explosion” in the human resources field. This concept aims at translating the growing dissemination of the human resources function at the hierarchical line within the companies and at the level of interest that it arouses in the varied sectors of activity, it also tries to translate the inversion and transformation of its areas of classic incidence, that is, the decline of the operating and tactical functions connected with personnel management and the growing relevance of the strategic functions associated with the management of people.*

**6.1.4. Modo como o plano de estudos garante a integração dos estudantes na investigação científica.**

*O plano de estudos apresenta duas UC (Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Sistema de Informação de Apoio à Decisão), onde os estudantes adquirem conhecimentos e treinam competências, no âmbito do tratamento da informação recolhida para efeitos de pesquisa e aquisição de capacidades e para a elaboração de projectos de pesquisa. Na sua totalidade este conjunto de unidades perfazem 10 ECTS e 80 horas.*

*A UC Dissertação (30 ECTS e 90 Horas) permitem revelar a concretização da pesquisa anteriormente delineada.*

*Já a UC Estágio, ainda que opcional, permite demonstrar aos alunos que realizam as 420 horas em contexto de trabalho, a aquisição de competências ao nível das práticas de Recursos Humanos*

**6.1.4. Description of how the study plan ensures the integration of students in scientific research.**

*The study plan presents two CU's (Research methodology in Social Sciences and Information Systems to support decision), where the students acquire knowledge and practice skills, within the scope of the treatment of collected information for research and capabilities acquisition purposes and for the elaboration of research projects. In its totality the set of units reaches 10 ECTS and 80 hours. The CU Dissertation (30 ECTS and 90 Hours) allows to disclose the substantiation of the research previously outlined.*

*The CU Internship, though optional, allows to demonstrate to the students who accomplish the 420 hours within a working environment, the acquisition of skills at the level of the human resources procedures.*

## **6.2. Organização das Unidades Curriculares**

---

### **6.2.1. Ficha das unidades curriculares**

#### **Mapa IX - Paradigmas da Organização do Trabalho/Paradigms of work organisation**

##### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Paradigmas da Organização do Trabalho/Paradigms of work organisation*

##### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Rosa Filomena Brás Lopes Monteiro (20T+15TP+10OT)*

##### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não aplicável*

##### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

##### **6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os objetivos são os de fornecer os instrumentos básicos de reflexão e análise sobre as organizações de trabalho, suas principais abordagens e instrumentos. Procura-se promover o conhecimento sobre as principais linhas de pensamento sobre as organizações bem como promover uma aplicação dos conceitos a situações diversas, visando uma aproximação à realidade empírica e o aprofundamento de saberes operatórios.*

*Competências:*

*Conhecer o campo teórico e analítico das teorias das organizações do trabalho*

**Conhecer as principais abordagens teóricas da OT, limites e possibilidades**  
**Compreender problemáticas fundamentais**  
**Conhecer e saber refletir os processos de análise organizacional**  
**Analisar as formas atuais de organização do trabalho à luz dos paradigmas**  
**Saber analisar na realidade para uma reflexão crítica sobre a evolução da organização do trabalho**  
**Desenvolver uma perspetiva crítica e desconstrutora**  
**Comunicar eficazmente informação, ideias e problemas de forma oral e escrita**

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*The objectives are to provide the basic instruments of reflexion and analysis on work organisations, their main approaches and instruments. It is sought to promote knowledge on the main lines of thought on organisations as well as to promote the application of concepts to various situations, seeking closeness to the empiric reality and deepening of operational knowledge.*

##### **Skills:**

**Know the theoretical and analytical fields of theories on work organisations**  
**Know the main theoretical approaches of WO, limits and possibilities**  
**Know the fundamental issues**  
**Know and reflect on the processes of organisational analysis**  
**Analyse current forms of work organisations in the light of the paradigms**  
**Know how to analyse in reality for a critical reflexion on the evolution of work organisation**  
**Develop a critical and deconstructive perspective**  
**Communicate information, ideas and problems effectively in oral and written forms.**

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. **Introdução ao objeto de estudo**
2. **Teorias e abordagens sobre as organizações**
  - 2.1. **Abordagem clássica da organização**  
**Organização científica do trabalho (Taylor)**  
**Teoria da administração de H. Fayol**  
**Modelo burocrático de Max Weber**
  - 2.2. **Escola das relações humanas**
  - 2.3. **Abordagem sócio-técnica das organizações**
  - 2.4. **Modelos democráticos.**
  - 2.5. **Novas formas de organização do trabalho**  
**Modelo de organização japonês**
  - 2.6. **Teoria da contingência**
3. **Paradigma construtivista no estudo das organizações**  
**Abordagem cultural e política (Crozier e Sainselieu)**  
**Aprendizagem organizacional**
4. **Organizações aprendentes**  
**Modelo de learning organizations de Senge**
5. **Estruturas organizacionais**  
**Desenho organizacional.**  
**Perspetiva de Mintzberg relativamente à estrutura e dinâmica das organizações**
6. **Novas abordagens da Responsabilidade social e da gestão da diversidade**  
**J. Acker e os “regimes de desigualdade”**  
**Propostas para a promoção de organizações mais igualitárias**

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. **Introduction to the object of study**
2. **Theories on organisations**
  - 2.1. **Classic theories of organisation**  
**Scientific work organisation (Taylor)**  
**H. Fayol’s theory of administration**  
**Max Weber’s bureaucratic model**
3. **Constructivist paradigm in the study of organisations**  
**Cultural and Political approach (Crozier e Sainselieu)**  
**Organisational learning**
4. **Learning organisations**  
**Senge’s model of learning organisations**

**5. Organisational structures****Organisational design***Mintzberg's perspective in terms of structure and dynamics of organisations***6. New approaches of social responsibility and diversity management***J. Acker and the inequality regimes**Proposals for the promotion of more equalitarian organisations***6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Como se verifica, no Programa, existe um conjunto de pontos que visam fornecer aos discentes informação sobre o enquadramento e conceções sobre as organizações. A apresentação das diversas abordagens segue a linha da evolução histórica e paradigmática, desde as clássicas ou positivistas até às contemporâneas e sistémicas ou da complexidade. Para além disto, há um enfoque particular em algumas problemáticas específicas das formas de organização do trabalho e a sua relação com a gestão estratégica de recursos humanos. Faz-se uso não só de material teórico, como também de material empírico demonstrativo; fornecem-se e aplicam-se em exercícios de grupo casos para aplicação dos conhecimentos.*

*A prática de pesquisa e de apresentação continuada pelos discentes permite estimular e acompanhar o desenvolvimento de competências científicas e técnicas neste domínio.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*As can be verified, in the syllabus, there is a set of points that seek to supply students with information from the framing and conceptions of organisations. The presentations of diverse approaches follows a line of historic and paradigmatic evolution, from classic or positivist to contemporary and systemic or of complexity. Additionally there is particular focus on some of the specific issues of forms of organisations of work and their relationship with strategic HR management. Both theoretical and demonstrative empiric materials are employed; for the application of knowledge cases exercised in a group are executed. The practice of research and presentations continued by the students allows stimulating and accompanying the development of scientific and technical skills in this field.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A metodologia de ensino segue uma linha participativa indutora da discussão dos conteúdos, análise da realidade e problematização teórico-analítica.*

*Metodologia reforçada pelas estratégias de avaliação propostas. Os discentes são induzidos a apresentar semanalmente um tema ou dado relacionado com a matéria lecionada. Serão também promovidas as análises de casos práticos em grupos de trabalho.*

*As aulas têm três componentes:*

- exposição (60% da sua duração)
- apresentação de trabalhos e pesquisas realizadas pelos discentes (30%),
- esclarecimento de dúvidas e discussão dos conteúdos (10%)

*Avaliação:*

*Avaliação continuada:*

- 1 portfólio (individual) (25%) –(1 apresentação em aula e entrega de portfólio)
- 1 trabalho de grupo (25%) (1 apresentação em aula e entrega por escrito)
- 1 teste de avaliação (50%)

*A avaliação final:*

- 1 exame (50%)
- 1 trabalho de grupo (50%)

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Teaching methodology follows a participative line inductive of the discussion of contents, analysis of reality and of theoretical-practical issues. This is reinforced by the evaluation strategies propose. Students are induced to weekly present a theme or information related to the topics taught. The analysis of practical cases in-group work is also stimulated.*

*Lectures have three main components:*

*Presentation (60% of duration)*

***Presentation of works and research carried out by the students, whether based on elements of the weekly news research, advertising or information, or of research projects.***

***Clarification and discussion of doubts (10%)***

***Evaluation:***

***Continuous Evaluation: Press observatory portfolio (individual) (25%) – an observation script is provided (news and advertising, 1 presentation in class and submission of portfolio); 1 group project (25%) (1 presentation in class and written submission); 1 evaluation test (50%)***

***Final Evaluation: 1 exam (50%); 1 group project (50%)***

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

***Existe uma coerência entre as metodologias de ensino e avaliação com os objetivos de aprendizagem e as competências-alvo a desenvolver. Seguindo-se uma metodologia que assenta na participação dos alunos pretende-se desenvolver competências e capacidade de:***

- ***análise e problematização dos enunciados teóricos apresentados/expostos nas aulas. Esta exposição é realizada não apenas pela docente, mas também pelos alunos que devem apresentar os seus trabalhos de análise de leituras realizadas sob orientação da docente.***
- ***transposição dos princípios teóricos e dos modelos de organização do trabalho apreendidos nas aulas e nas leituras orientadas pela docente para a análise crítica de casos. Semanalmente os alunos trazem um documento para ser apresentado e discutido na aula.***
- ***os alunos devem no seu portfólio ir juntando e demonstrando as reflexões que produzem articulando as matérias lecionadas e as pesquisas que fazem sobre casos***
- ***nas apresentações orais e escritas valoriza-se o rigor científico, a utilização de uma linguagem científica, a capacidade analítica, o diálogo entre os conceitos, os autores estudados e os fenómenos analisados empiricamente.***

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

***There is coherence between the teaching and evaluation methods and the learning outcomes and skills.***

***Following a participative methodology the following skills are developed:***

- ***Analysis and issues of the contents presented/exposed in class. This presentation is delivered not only by the teacher but also by the students who are to present works of analysis of the readings accomplished under the teacher's guidance.***
- ***Transposition of the theoretical principles assimilated in classes and through recommended reading for the analysis of social reality. This achieved through the research of materials such as news, documentaries, and advertising. Students are to bring to class weekly a document to be presented and discussed.***
- ***Students should gather and demonstrate in their portfolio the reflections they have produced articulating the taught matters and the case research they do.***
- ***In oral and written presentations the following are valued: scientific rigour, use of scientific language, analytical capability, dialogue between concepts, studied authors and empirically analysed phenomenon.***

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

***Canavarro, José M. (2001), Teorias e Paradigmas das Organizações. Coimbra, Quarteto.***

***Freire, João (2001), Sociologia do Trabalho: uma introdução. Porto, Afrontamento.***

***Lopes, Albino 2012, Fundamentos da Gestão de Pessoas: para uma síntese epistemológica da iniciativa, da competição e da cooperação. Lisboa, Sílabo.***

***Pina e Cunha, Miguel et al. (2010). Empresa, Progresso e Contestação: o primeiro século de estudos organizacionais. Lisboa, Ed. Sílabo.***

**Mapa IX - Comportamento Organizacional/Organisational Behaviour**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

***Comportamento Organizacional/Organisational Behaviour***

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

***Francisco Fontes Moreira (20TP+15TP+10OT)***

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Não aplicável***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***Not apply***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Definir Comportamento Organizacional enquanto disciplina científica e compreender as suas origens e fundamentos;*
  - *Distinguir Comportamento Organizacional de outras ciências afins;*
  - *Compreender a importância das diferenças individuais (perceção, atitudes, personalidade) no âmbito do Comportamento Organizacional;*
  - *Conhecer a abordagem política das organizações e seus principais modelos;*
  - *Compreender a importância da Cultura Organizacional no domínio do Comportamento Organizacional.*
- Competências a desenvolver:**
- *Conhecer os principais modelos do Comportamento Organizacional;*
  - *Compreender a importância das diferenças individuais na gestão das pessoas e comportamentos;*
  - *Compreender e explicar as diferentes dinâmicas organizacionais de acordo com a interação entre configuração estrutural e ambiente;*
  - *Compreender a importância e os modos da gestão política das organizações;*
  - *Compreender a importância da diversidade cultural na gestão das pessoas e comportamentos.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Defining organisational behaviour as a scientific discipline and comprehend it's origins and fundaments;*
- *Distinguish organisational behaviours from other sciences:*
- *Comprehend the importance of individual differences (perception, attitudes, personality) in the ambit of Organisational Behaviour;*
- *comprehend the political approach to organisations and it's main models;*
- *comprehend the importance of Organisational Culture in the domain of Organisational Behaviour.*

**Skills to be developed:**

- *know the main models of organisational behaviour;*
- *comprehend the importance of the individual differences in the management of people and behaviours;*
- *Know and explain the different organisational dynamics according to the interaction between structural configuration and environment;*
- *Comprehend the importance and the forms of political management of organisations;*
- *Comprehend the importance of cultural diversity in the management of people and behaviours.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:****1.Introdução ao estudo do Comportamento Organizacional.**

*Conceito de Comportamento Organizacional; distinção entre C O e ciências afins; enquadramento histórico da emergência do CO; conceção moderna de C O; a necessidade de uma ciência de CO; C O enquanto ciência aplicada; teorias e estratégias de investigação em C O.*

**2.As diferenças individuais e a gestão das pessoas e comportamentos.**

- *A perceção e o processo percetivo.*
- *Fatores externos e internos da perceção.*
- *O mundo percetivo individual.*
- *Perceção social e interpessoal. Teoria da triboição.*
- *A personalidade e o autoconceito.*
- *As atitudes: sua formação e mudança.*

**3.Abordagem política das organizações.**

- *A perspetiva de Mintzberg.*
- *Organizações como arenas políticas.*
- *Configurações estruturais e tipologias de poder nas organizações.*
- *Tipologias de poder no funcionamento global da organização.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

**1. Introduction of the study of organisational Behaviour**

*Concept of organisational behaviour; distinction between O. B. And others sciences; historical framing of the emergence of O. B.; modern Conception of O. B.; the need for a science of O. B.; O.B. as an applied science; theories and strategies of investigation in O.B.*

**2. The individual differences and management of people and behaviours.**

- *perception and the perceptive process.*
- *the individual perceptive process*
- *social and interpersonal perception. Theory of attribution.*
- *Personality and self-concept.*
- *attitudes: formation and change.*

**3. The political approach to organisations.**

- *Mintzberg's perspective.*
- *organisations as political arenas.*
- *structural configurations and types of power in organisations.*
- *types of power in the global functioning of organisation.*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Esta unidade curricular tem por objetivo a compreensão dos conceitos e de principais modelos do Comportamento Organizacional e exige a inclusão de conteúdos programáticos de alguns temas fundamentais, obrigatórios no ensino da Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, como os fundamentos e pressupostos do Comportamento Organizacional, a compreensão da importância das diferenças individuais em Comportamento Organizacional, as interações estratégicas entre os atores organizacionais, bem como da importância da Cultura Organizacional.*

*A abordagem inclui, paradigmaticamente, a análise desde o nível mais micro até ao nível mais macro organizacional.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*This curricular unit aims for the comprehension of concepts and of main models of organisational behaviour, and demand the inclusion of some fundamental syllabus contents, compulsory in the study of Human Resource Management and Organisational behaviour, as fundaments of the principles of organisational behaviour, the comprehension of the importance of individual differences in Organisational Behaviour, the strategic interactions between organisational actors, as well as of the importance of Organisational Culture.*

*The approach also includes micro and macro organisation analysis.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas estão divididas entre aulas teórico-práticas que se caracterizam com base numa componente de natureza teórico-expositiva, incluindo discussão sobre os temas apresentados de maneira a apelar à participação dos alunos, bem como atividades de natureza mais prática, baseadas na abordagem de estudos de caso. Através de exemplos práticos selecionados de acordo com a sua relevância, os alunos são incentivados a discutir situações concretas sobre a aplicação dos conceitos e dos modelos do comportamento organizacional.*

*Existem dois métodos de avaliação: a avaliação continuada e a avaliação final. A avaliação continuada baseia-se na elaboração de um teste escrito e de um trabalho individual. O aluno que optar pela avaliação continuada será considerado aprovado se, do somatório do teste escrito com o trabalho, obtiver nota positiva. O teste escrito tem a ponderação de 70% e o trabalho de 30%.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes are divided between theoretical-practical classes that are characterised by a theoretical and expository nature, including the discussion on the themes presented, in a way to appeal to students participation, as well as the more practical activities, based on the approach of case studies. Through practical examples selected according to relevance, students are incentivised to discuss concrete situations of the application of concepts and models of organisational behaviour.*

*There are two methods of evaluation: continuous and final. Continuous evaluation is based on the elaboration of a written test and of an individual work. The student opting for continuous evaluation will be considered successful, if the sum of the two elements of evaluation is positive. The written test has the weight of 70% and the individual work is worth 30%.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da**



**unidade curricular.**

*Como os conteúdos programáticos preveem um conjunto abrangente de conceitos e de modelos do comportamento organizacional, torna-se assim necessário que a atividade letiva possua uma componente teórica significativa. Isso implica naturalmente que uma parte da atividade letiva assuma um caráter mais expositivo.*

*Porém como os objetivos da unidade curricular compreendem, de igual forma, a aplicação dos conceitos e modelos do comportamento organizacional, a resolução de estudos de caso, assim como o desenvolvimento do espírito crítico e a aquisição da capacidade para realizar estudos de caso, a atividade letiva incluirá também uma componente prática para que os alunos, individualmente ou em grupo, saibam avaliar, aplicar e assumir posições sobre as questões do comportamento organizacional.*

*O estudo do Comportamento Organizacional requer alguma capacidade de abstração conceptual nem sempre facilmente exibida pelos alunos. Assim, impõe-se a existência de um espaço letivo no qual o docente deverá orientar o aluno na resolução de diversas questões teórico-práticas e no esclarecimento de dúvidas e no desenvolvimento dos trabalhos. Daí que uma parte letiva seja dedicada à orientação tutorial.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Given that the syllabus contents represent a wide range of concepts and models of organisational behaviour, it becomes necessary that the lecturing activity possess a significant theoretical component. However the objectives of the curricular unit include, in equal ways, the application of concepts and models of organisational behaviour, the resolution of case studies, as well as the development of a critical spirit and the acquisition of the capacity to execute case studies, the lectures also include a practical component for the students, individually or in a group, to know how to evaluate, apply and assume positions on the issues of organisational behaviour.*

*The study of organisational behaviour requires some capacity of conceptual abstraction, which isn't always easy for the students. Hence the existence of a space for the teacher to guide the student in the resolution of diverse theoretical and practical issues and in clarifying doubts and developing projects. Hence a part of the lectures is dedicated to tutorial orientation.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Benabou, C. & Abravanel, H. (1986). Le comportement des individus e des groupes dans l'organisation. Montreal : Gaetan Morin. Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. (6ª ed.). Lisboa: Editora RH.*  
*Ferreira, J. M. C., Neves, J. & Caetano, A. (2001). Manual de Psicossociologia das Organizações. Lisboa: McGraw-Hill. Mintzberg, H. (1995). Estrutura e Dinâmica das Organizações. Lisboa: Publicações D. Quixote.*

**Mapa IX - Instrumentos da Gestão de Recursos Humanos/Instruments of Human resource Management****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Instrumentos da Gestão de Recursos Humanos/Instruments of Human resource Management*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Artur José Barata Delgado (20T+15TP+10OT)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não aplicável*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e compreensão:*

*conceitos fundamentais da gestão de pessoas ; etapas da gestão de pessoas: desde a gestão de pessoal até à atual gestão de pessoas; papel da gestão de pessoas no âmbito da gestão global de uma*

**organização; objetivos estratégicos que a gestão de pessoas deve prosseguir numa organização moderna; grandes áreas técnicas de intervenção de um gestor de recursos humanos; princípios e fundamentos do recrutamento e seleção de pessoas; vantagens que um processo de avaliação de desempenho pode trazer às organizações**

**Competências:**

**organizar e desenvolver um sistema de avaliação de desempenho; proceder ao levantamento (descrição e análise) de qualquer função ou posto de trabalho; definir um perfil para efeitos de recrutamento e seleção; selecionar o método de recrutamento e seleção adequado tendo em conta os postos de trabalho em causa**  
**Domínio: processo de acolhimento e integração; técnicas e cuidados a ter na entrevista de devolução de informação**

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

**Knowledge and comprehension:**

**Fundamental concepts for managing people; stages of managing people; from personnel management to actual people management; the role of managing people in the global management of an organisation; strategic goals that people management should follow in a modern organisation; large technical intervention areas of a human resources manager; principles of recruitment and selection of people; advantages for organisations of a performance evaluation process.**

**Skills:**

**Organize and develop a performance evaluation system; proceed to the description and analysis of any function or work place; define a profile for selection and recruitment purposes; select the recruitment and selection method suitable for the jobs in question.**

**Dominating the process of welcoming and integrating; techniques and precautions to have on the interview of information's return.**

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

**1. Função contemporânea da gestão de RH: Natureza e especificidade dos RH; Contexto, caracterização e principais tarefas de função de RH; Mudanças das tarefas e evolução do valor atribuído à função de gestão de RH.**

**2. Gestão Estratégica dos RH: Caracterização da direção de RH**

**3. Gestão pela análise Funcional do posto de trabalho: Pressupostos e metodologias**

**4. Gestão pelas competências: Gestão pelas competências, Tipos de competências e Construção do perfil de competências.**

**5. Planificação dos RH, Recrutamento e Seleção: Recrutamento dentro e fora da organização; Seleção com vista à adequação aos postos de trabalho; Análise dos candidatos ao posto de trabalho e Instrumentos de seleção; A entrevista ao candidato e a escolha final**

**6. Acolhimento e integração e Dimensões formais e informais do processo de acolhimento e integração**

**7. Avaliação de desempenho: Métodos de avaliação de desempenho e entrevista de devolução de informação**

#### 6.2.1.5. Syllabus:

**1. Contemporary function of HRM: Nature and specificity of HR; context, characterization and main tasks of HRM.**

**2. Strategic HR management: characterization of direction of HR**

**3. Management through the functional analysis of the job: assumptions and methodologies**

**4. Managing skills: types of skills and construction of skills profile.**

**5. HR planning, recruitment and selection: recreating in and out of the organisation; selection with suitability for jobs in question; analysis of candidates and instruments of selection; the interview and final choice.**

**6. Integration of formal and informal dimensions of the process of gathering and integrating.**

**7. Performance evaluation: methods of performance evaluation and interview through the devolution of information**

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

**A nossa preocupação na construção do edifício científico-pedagógico que constitui a disciplina é com a aprendizagem dos alunos e não com o ensino. Com isto queremos naturalmente dizer que nos interessa criar condições para que os discentes aprendam, e não ensinar conteúdos maravilhosos para deleite dos docentes. Neste sentido a disciplina foi pensada a partir do conjunto de competências que queríamos que fossem adquiridas, antes que a partir do conjunto de conteúdos magníficos e interessantes que queríamos**

*ensinar. Sendo assim, a coerência entre as competências e os objetivos da unidade e os tópicos programáticos da unidade curricular pode ser observado passo a passo.*

*De facto interessa-nos que os discentes terminem a unidade curricular com o domínio prático de um saber fazer que lhes permita transferir, caso tenham essa possibilidade, no dia seguinte para a sua prática, no seu posto de trabalho, as aprendizagens realizadas.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*Our main concern in the construction of a scientific and pedagogic structure is with learning, rather than teaching. We mean to say that we are interested in creating conditions for students to learn, rather than satisfying the teacher. In this sense this discipline was conceived based on the skills set desired, rather than on the contents to be taught. Hence there is coherence between the skills and objectives of the curricular unit and the contents taught.*

*In fact we are interested in having students finish this unit with a practical domain and know how which allows them to transfer the latter to practice, in a future professional context.*

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Ensino baseado na análise de situações práticas, muitas delas retiradas da própria experiência profissional dos alunos.*

*Existe, no entanto, uma sólida componente teórica*

*Avaliação essencialmente através de trabalhos apresentados na aula.*

*Mas os alunos são sempre sujeitos a um teste escrito individual.*

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Teaching based on the analysis of various practical situations, many taken from the actual professional experience of the students.*

*There is however a solid theoretical component.*

*Evaluation is achieved mainly through works presented in class.*

*However students are always subjected to an individual written test.*

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*Toda a prática pedagógica é feita a partir de casos práticos tirados da vasta experiência do docente e, frequentemente, também a partir da experiência profissional dos discentes. Desta forma consegue-se um nível de consciência das subtilidades dos temas que permite a aquisição das competências de aprendizagem referidas, que a mera exposição teórica dos assuntos não permite.*

*Utiliza-se frequentemente também práticas de simulação e jogos didáticos que têm muitas vezes o condão, para muitos discentes, de serem profundamente impactantes. Por exemplo, uma estratégia usada é o que chamamos Roda da Gestão de Pessoas. Instrumento que permite diagnosticar numa visão de 360° as diversas práticas de gestão de pessoas nas organizações respetivas dos discentes e definir estratégias de melhoria.*

*Consideramos crítico para a aquisição das competências referidas, que os discentes mobilizem a sua prática profissional, ou caso ela ainda não exista, experiências relevantes de contacto com o mundo laboral, como, por exemplo, a partir da experiência de um discente num processo de recrutamento e seleção em que participou como candidatou lecionar os conteúdos sobre este tópico, fazer simulações e experimentar e testar os comportamentos adequados.*

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*All of the pedagogic practice is done from practical cases taken from the professional experience of the students. In this way it is possible to achieve a level of awareness of the themes, which allow for the acquisition of skills, which the theoretical presentation would not allow.*

*Simulation practices and didactic games are also frequently employed and often have profound impact on the students. For instance, one of the techniques used is the Wheel of People Management. This instrument allows to diagnose in a 360° view of the diverse people management practices in the respective organisations of the students and to design improvement strategies.*

*We consider that it is critical to the acquisition of skills for students to mobilize their own professional practice, or in case of not having any, their relevant experiences of contact with the working world, such as recruitment processes, simulations and experimenting and testing suitable behaviours.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

- Camara P., Guerra P., Rodrigues J. (2007). Novo Humanator. Recursos Humanos e Sucesso Empresarial. Lisboa: Publicações D. Quixote.*
- Gomes, J. Pina e Cunha, M., Rego, A., Campos e Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. (2008). Manual de gestão de pessoas e do capital humano. Lisboa: Edições Sílabo.*
- ARMSTRONG, M. (2003), Human Resource Management , 2ª ed., Londres, Kogan Page.*
- Bohlander, G., & Snell, S. (2004). Managing human resources. USA: Thomson.*
- Caetano, A., & Vala, J. (Eds.) (2007). Gestão de recursos humanos. Contextos, processos e técnicas. Lisboa: Editora RH, Lda.*
- Chiavenato, Idalberto (2002). Recursos humanos. São Paulo: Editora Atlas.*
- Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G., & Gomes, J. (2006). Gestão de recursos humanos. Métodos e práticas. Lisboa: Lidel.*

**Mapa IX - Liderança e Negociação/Leadership and Negotiation****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Liderança e Negociação/Leadership and Negotiation*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Celso Luís Alves Pais (20T+15TP+10OT)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não aplicável*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Dotar os participantes de um conjunto de atitudes favoráveis à conciliação das duas dimensões fulcrais no exercício da liderança: a relação humana e os resultados;*
- *Gerar um espírito de auto e heterocrítica das práticas de gestão de pessoas, vigentes no tecido empresarial português, incentivando os alunos a adotarem formas avançadas de gestão e liderança, em contextos passíveis de mudança organizacional;*
- *Criar lógicas de negociação intraorganizacional, no âmbito da função do Gestor de Recursos Humanos.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Equipping students with a set of favourable attitudes to the conciliation of two vital dimensions of leadership exercising: Human relationships and results;*
- *Generate a spirit of autonomy and criticism of the practices of people management, used in the entrepreneurial Portuguese fabric, incentivising students to adopt advanced management and leadership forms, in passive contexts of organisational change;*
- *Create intra organisational negotiation logics, in the ambit of the functions of the HR manager.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Teorias da liderança: dos Traços; X e Y de McGregor; Grelha de Gestão de Blake e Mouton; Continuum da liderança de Tannenbaum e Schmidt; Modelo Situacional de Hersey e Blanchard; Liderança Transaccional e Transformacional; Teoria LMX; Modelo de McClelland; Liderança e Desenvolvimento de Equipa de Trabalho*
- 2. Coaching de Colaboradores: Princípios da aprendizagem nas práticas e processo de coaching; Modos de atuar do coach*
- 3. Gestão por Objetivos: níveis de planeamento; Tipos de objetivos e metas*
- 4. Motivação de Pessoas: ciclo motivacional de Kurt Lewin; necessidades humanas no mundo do trabalho*
- 5. Tomada de decisão conjunta: agenda das reuniões; papéis do líder*
- 6. Conflito e Negociação: focos de conflito organizacional; estilos de resolução de conflitos (Kenneth*

*Thomas); negociação na perspetiva de Pruitt & Carnevale; processos cognitivos na negociação; estilos pessoais de negociação (Mastenbroek); Negociação: estratégias, táticas e manobras; Processo de negociação.*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. *Theories of leadership: traits; McGregor's X and Y; Blake and Mouton's management grid; Tannenbaum and Schmidt's leadership continuum; Hersey and Blanchard's situational model; Transactional and transformational leadership; LMX theory; McClelland's model; Leadership and development of teamwork.*
2. *Coaching collaborators: principles of learning practices and the coaching process; modes of action for the coach.*
3. *Managing by objectives: levels of planning; types of objectives and goals*
4. *People motivating: Kurt Lewin's motivational cycle; human needs in the work world*
5. *Collective decision making: meetings agenda, leadership roles*
6. *Conflict and negotiations: focus of organisational conflict; styles of conflict resolution (Kenneth Thomas); negotiation in Pruitt and Carnevale's perspective; cognitive processes in negotiation; personal styles of negotiation (Mastenbroek); Negotiation: strategies, tactics and manoeuvres; Process of negotiation.*

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular. Os objetivos desta unidade visam transmitir aos estudantes as seguintes competências:

1. *Conhecer as principais teorias e modelos de liderança, enquadrando cada um nos possíveis cenários a enfrentar pelo Gestor de Recursos Humanos.*
2. *Adquirir conhecimentos e técnicas sobre o modo de exercer o coaching de colaboradores nas empresas, desenvolvendo o seu potencial.*
3. *Liderar equipas de trabalho com base na pré-definição de objetivos, quer se trate de equipas de projeto, dirigidas pelo Gestor RH, quer se trate da própria equipa que integra o Departamento de Recursos Humanos.*
4. *Organizar e conduzir reuniões intra e interequipas.*
5. *Dominar técnicas de resolução de conflitos e negociação interdepartamental e interpessoal, no seio de organizações pertencentes aos vários setores da economia.*
6. *Utilizar as táticas e as estratégias de mediação mais apropriadas aos contextos de mudança organizacional.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The objectives of this unit seek to transmit to the students the following skills:*

1. *Know the main theories and models of leadership, framing each one in the possible scenarios faced by a HR manager.*
2. *Acquire knowledge and techniques on how to exercise coaching of collaborators in companies, developing their potential.*
3. *Lead work teams based on the pre defining of objectives, whether these are project teams, directed by the HR manager, or of the actual HR department team.*
4. *Organise and conduct intra and inter team meetings.*
5. *Dominate techniques of conflict resolution and inter department and interpersonal negotiation, within organisations of various sectors of the economy.*
6. *Use tactics and strategies of mediation most suitable for the contexts of organisational change.*

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Exposição oral; Estudo de casos; Role-playing; Trabalhos de grupo*

**AVALIAÇÃO CONTINUADA** *Trabalho individual, incidindo na resolução de um caso prático de liderança (plano de coaching que decorre de uma avaliação prévia do desempenho de um colaborador). Apresentação do trabalho na sala de aula, e respetiva argumentação face às questões a colocar pelo docente (Ponderação de 60%)*

*Trabalho grupal, sobre as problemáticas de gestão de pessoas, vigentes numa organização (caso simulado). O tratamento eficaz das problemáticas referidas requer a integração de todos os conhecimentos adquiridos na UC (Ponderação de 40%)*

**AVALIAÇÃO FINAL** *- Trabalho individual, sobre as problemáticas de gestão de pessoas, vigentes numa*

**organização (caso simulado). O tratamento eficaz das problemáticas referidas requer a integração de todos os conhecimentos adquiridos na UC (Ponderação 40%)**

**Teste escrito integrando uma componente teórica e uma componente de aplicação prática de conceitos. (Ponderação 60%)**

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

**Oral presentations; Case studies; Role-playing; team work**

**Continuous evaluation: Individual assignment on the resolution of a practical leadership case (coaching plan derived from previous performance evaluation of a collaborator). Presentation of a project in class, and respective discussion facing questions posed by the teacher. (60%).**

**Group assignment on the issues of people managing in an organisation (simulated case). The effective treatment of these issues requires the integration of all the knowledge acquired throughout the CU (40%)**

**Final evaluation – individual assignment on the issues of people managing in an organisation (simulated case). The effective treatment of these issues requires the integration of all the knowledge acquired throughout the CU (40%)**

**Written test integrating a theoretical and a practical application of concepts components. (60%).**

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

**A exposição oral visa a transmissão de conceitos-base, que servem de apoio a uma visão de conjunto sobre os atos da liderança em meio organizacional.**

**Por sua vez, a resolução de problemas práticos, no âmbito dos estudos de caso, propicia aos estudantes uma forma de se aproximarem da realidade inerente à Gestão de Recursos Humanos.**

**A simulação de comportamento, por intermédio do role-playing, trará uma vivência simbólica de funções, papéis e sentimentos que poderão vir a fazer parte do quotidiano empresarial, e que constituem uma forma de aprender a lidar com situações de complexa interação humana nas organizações.**

**Os trabalhos de grupo, em contexto letivo, constituem também uma oportunidade para aplicar conhecimentos adquiridos na sala de aula, trocando ideias com os colegas de grupo, em ordem à resolução de problemas que afetam a gestão de Recursos Humanos, bem como a resolução de situações geradoras de conflito intraorganizacional.**

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

**Oral presentations seek to transmit the basic knowledge that serves an overall view of the leadership acts in an organisation.**

**The practical resolution of problems in the ambit of case studies, allows students to come closer to the reality of HR management.**

**The simulation of behaviour, through role-playing, brings a symbolic experience of the functions, roles and feelings that can be a part of the daily organisational routine, and that constitute a way of learning how to deal with situations of complex human interaction in organisations.**

**Group projects also constitute an opportunity to apply knowledge acquired in the classes, exchanging ideas with colleagues, in order to resolve issues affecting HR Management, as well as resolving situations that generate intra organizational conflict.**

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

**Cunha, P. (2000). Algumas Considerações Basilares sobre Negociação. Revista UFP, 5, 351-366.**

**Drucker, P. (1954). The practice of management. New York: Harper & Row.**

**Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. Harvard Business Review, 78 (2), 78-90.**

**Hersey, P. (1989). Le leader situationnel. Paris: Les Éditions d'Organisation.**

**Jaca, L., & Riquelme, J. (1994). Conflicto y Negociación. Madrid: Eudema.**

**Jesuino, J. (1992). A Negociação – Estratégias e Táticas. Lisboa: Texto Editora.**

**McClelland, D., & Burnham, D. (2003). Power is the great motivator. Harvard Business Review, vol. 81, 1, 117-126.**

**Pais, C. (2004). Liderança com endorfinas. Recursos Humanos Magazine, 35 (5), 20-25.**

**Pais, C. (2005). Contributos para um modelo geométrico dos conflitos na empresa. Recursos Humanos Magazine, 36, Jan./Fev., 20-23.**

**Pais, C. (2010). Self-managed teams in the auto components industry: Construction of a theoretical model.**

*Team Performance Management, 16 (7/8), 359 – 387.*

**Mapa IX - Desenvolvimento Organizacional/Organisational Development**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Desenvolvimento Organizacional/Organisational Development*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Sara Cristina Martins Lopes Borges (20T+15TP+10OT)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não aplicável*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta UC tem como objetivos procurar a compreensão, análise e intervenção nas organizações transmitindo um conjunto de conhecimentos, técnicas e experiências no âmbito da mudança organizada nas e das organizações. Partindo do pressuposto que a mudança é um processo normal e que o desenvolvimento individual e o organizacional são indissociáveis, procura-se descrever as formas de implementação da intervenção e mudança em contexto organizacional de forma a possibilitarmos a adoção de um novo paradigma das organizações.*

*Como competências a adquirir destacamos:*

- 1. Análise de situações de mudança;*
- 2. Diagnóstico de possibilidades, orientações e riscos associados à intervenção;*
- 3. Adoção de metodologias e técnicas mais apropriadas à intervenção.*
- 4. Identificação de modelos de diagnóstico organizacional*
- 5. Aprendizagem dos modelos de diagnóstico e a respetiva aplicação nos processos de mudança organizacional.*
- 6. Desenho de um projeto de mudança organizacional.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This CU has as objectives to seek the comprehension, analysis and intervention in organisations, transmitting a set of knowledge, techniques, and experiences, in the ambit of organised change in organisations. Assuming that change is a normal process and that individual and organisational development are inseparable, it is sought to describe the forms of implementation of intervention and change in an organisational context in order to make possible the adoption of a new paradigm of organisations.*

*In terms of skills to develop we emphasize:*

- 1. Analysis of situations of change;*
- 2. Diagnostic of possibilities, orientations, and risks associated with intervention;*
- 3. Adopting methodologies and techniques most suitable for intervention.*
- 4. Identifying models of organisational diagnosis.*
- 5. Learning the diagnosis models and respective application in the processes of organisational change.*
- 6. Elaborating a project of organisational change.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Processo de Mudança e Desenvolvimento Organizacional*

*1.1. Objetivos da Mudança*

*1.2. Modelos teóricos da mudança*

*1.3. Metodologia planeada da mudança*

*1.4. Eficácia Organizacional, prontidão organizacional, fatores, contextos e resistências à mudança*

*2. Desenvolvimento organizacional*

- 2.1 Modelos de diagnóstico organizacional**
- 2.2. Práticas de desenvolvimento organizacional**
- 2.3. Intervenção Organizacional**
- 2.4. Reengenharia organizacional: princípios e etapas do processo**
- 3. Gestão do conhecimento: um novo modelo de desenvolvimento**

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1. Processes of change and organisational development**
  - 1.1. Objectives of change**
  - 1.2. Theoretical models of change**
  - 1.3. Planned methodology for change**
  - 1.4. Organisational efficiency, organisational readiness, factors, context, and resistance to change.**
- 2. Organisational Development**
  - 2.1. Models of organisational diagnosis**
  - 2.2. Practices of organisational development**
  - 2.3. Organisational intervention**
  - 2.4. Organisational reengineering: principles and stages of the process.**
- 3. Knowledge management: a new model of development**

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**  
*Os conteúdos programáticos que elegemos, para além de enquadrarem a UC enquanto área de intervenção nas organizações, dão particular relevo às questões da mudança, resistências à mesma, eficácia, diagnóstico e desenvolvimento organizacional.*  
*Somos de parecer que há uma adequada formulação entre os conteúdos programáticos e os objetivos que elencámos o que permitirá ao estudante adquirir capacidade de análise, diagnóstico e aprendizagem com vista à implementação de projetos de mudança organizacional que equacionem novos paradigmas para as organizações.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**  
*The syllabus contents elected give, besides providing a frame for the CU as an area of intervention in organisations, emphasis to the issues of change, resistance to the latter, efficiency, diagnosis and organisational development.*  
*We believe that there is a suitable formulation between the syllabus contents and the objectives outlined, which enables the student to acquire a capacity of analysis, diagnosis and learning, seeking the implementation of projects of organisational change that equate new paradigms for organisations.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**  
*Os alunos têm aulas teóricas que são articuladas com as aulas teórico-práticas (analisam textos em trono das temáticas abordadas e/ou casos) e com as aulas de orientação tutorial que visam esclarecerem dúvidas quer as relacionadas com os trabalhos em curso quer com as matérias lecionadas. Os alunos nas diferentes épocas (normal, de recurso e especial) têm oportunidade de realizar um teste (70% da nota) e um trabalho de grupo (30% da nota).*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**  
*Students have theoretical classes, which are articulated with theoretical-practical classes (analysing texts or cases on the themes studied) and with tutorials that seek to clarify doubts related to the projects at hand or with the taught matters. Students in the different seasons (normal, appeal and special) have the opportunity to execute a test (70% of grade) and a group assignment (30%).*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*A coexistência de aulas de diferente cariz metodológico (teóricas, teórico-práticas e orientações tutoriais) permite que os estudantes assimilem os objetivos propostos para a unidade curricular dado que as diferentes metodologias de ensino despertam interesse nas matérias lecionadas, propicia aulas mais participativas e menos monótonas bem como permite que o docente vá ao encontro das suas necessidades de aprendizagem.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**



*The coexistence of classes of different methodological characters (theoretical, theoretical-practical and tutorials) enables students to fulfil the goals proposed for this curricular unit, given that the different teaching methods awaken interest in the taught matters, provides participative classes and allow the teacher to meet the students' learning needs.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

- FERREIRA, A. I., & MARTINEZ, L.F. (2008). *Manual de Diagnóstico e Mudança Organizacional*. Lisboa: RH Editora.**
- FERREIRA et al. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa. McGraw-Hill.**
- SERRANO et al. (2003). *Gestão do Conhecimento. O novo paradigma das organizações*. Distribuição Lidel. Lisboa.**
- MINTZBERG, Henry (1996). *Estrutura e Dinâmica das Organizações*. Dom Quixote.**
- NEVES, José (2000). *Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão e Recursos Humanos*. Lisboa. Editora RH.**
- PROBST, Gilbert et al. (2002). *Gestão do Conhecimento. Os elementos construtivos do sucesso*. Bookman. Porto Alegre.**
- Kluge, J. et al. (2002). *Gestão do Conhecimento. Principia, Publicações Universitárias e Científicas*. Cascais. 1ª ed.**

### Mapa IX - Metodologias de Investigação em Ciências Sociais/Research Methodologies in social sciences

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Metodologias de Investigação em Ciências Sociais/Research Methodologies in social sciences*

#### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Carlos Alberto Afonso (25TP+10TC+10 OT)*

#### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Não aplicável*

#### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Not apply*

#### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Os objetivos são a formação na preparação metodológica de um projeto de investigação, tendo em vista a dissertação de 2º Ciclo, desenvolvendo competências teóricas, sobre a conceptualização e significado da investigação científica, e competências práticas, sobre os procedimentos metodológicos exigidos na elaboração de um projeto de investigação.*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*The objectives are the training for the methodological preparation of a research project, considering the dissertation in the 2nd cycle, on the conceptualization and meaning of scientific research, and practical skills, on the methodological procedures demanded in the elaboration of a research project.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- Parte I: A Construção do Conhecimento Científico e o Estudo da Sociedade: Teoria e Prática Crítica**  
**A relação entre teoria, metodologia e realidade empírica: entrevista qualitativa, metodologia participativa, procedimentos metodológicos, testemunho de participantes, participação do próprio investigador e recursos documentais, nas ciências sociais.**
- Parte II. Preparação de um Projeto de Investigação**
- 1. Tema de Investigação e Problema de Investigação (a área geral da investigação e o ângulo de análise)**
  - 2. Terreno Empírico (contexto concreto, empresa ou instituição)**
  - 3. Modelo Metodológico (instrumentos específicos de metodologia qualitativa, quantitativa ou de**

*combinação)*

**4. Revisão de Literatura (inventário crítico das publicações científicas que apresentam o estado da investigação e as direções teóricas, na área em questão).**

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Part I: The construction of scientific knowledge and the study of society: theory and critical practice. The relationship between theory, methodology and empiric reality: qualitative interview, participative methodology, methodological procedures, testimony of participants, participation of the researcher and documental resources, in social sciences.*

*Part II. Preparation of a Research project*

- 1. Research theme and research problem (the general are of investigation and the angle of analysis)*
- 2. Empiric terrain (concrete context, company or institution)*
- 3. Methodological Model (specific instruments of qualitative, quantitative or combination methodology)*
- 4. Revision of literature (critical inventory of scientific publications that present the state of research and the theoretical directions in the area in question)*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Sendo o propósito abrangente da unidade curricular a realização do projeto piloto individual, a própria divisão do programa entre fundamentação teórica (parte 1) e fundamentação metodológica (parte 2) é constituída na forma canónica de um projeto de investigação.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*Given that the main objective of the curricular unit tis the execution of an individual pilot project, the division of the program itself into theoretical framing (part 1) and methodological framing (part 2) is constituted in the canonical form of a research project.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A lecionação reúne literatura com casos práticos, seguindo a perspectiva crítica de que 'teoria' e 'metodologia' não podem ser consideradas em separado, uma vez que estratégias teóricas determinam opções metodológicas que, por sua vez, criam condições de desenvolvimento teórico. Neste contexto, o trabalho de avaliação consiste na preparação de um projeto piloto, segundo os quatro pontos da grelha apresentada acima. Os projetos que os alunos pretendem desenvolver são incorporados nas aulas da segunda parte do programa, combinando, assim, a exposição teórico-prática com um modelo de seminário, incluindo a necessidade de o aluno definir consistentemente um contexto empírico para a recolha de dados, entrevistas, ou observação participante, numa empresa ou instituição.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Teaching methods combine literature with practical cases, following a critical perspective of inseparability between theory and practice, since theoretical strategies determine methodological options, which in turn create the conditions for a theoretical development. In this context, the evaluation work consists of the preparation of a pilot project, according to the four points of the grid previously presented. The projects that students develop are incorporated in classes in the second part of the program, hence combining a theoretical-practical approach with a seminar model, including the necessity of the student to consistently define the empiric context for data retrieval, interviews, participative observation, in a company or institution.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A coerência interna do programa é definida por se tratar, simultaneamente, de um curso de metodologia crítica – como constituir a estrutura metodológica de um projeto de investigação – e um trabalho de seminário, conforme os alunos procuram aplicar o modelo aos seus próprios projetos.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The internal coherence of the program is defined for being, simultaneously, a course of critical methodology – how to constitute a methodological structure for a research project – and a seminar work, in accordance with how students seek to apply the model to their own projects.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Creswell, John W. (2002). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Sage Publications.*

*Eriksson, P; Kovalainen, Anne (2008). Qualitative Methods in Business Research. Sage Publications.*

*Fink, Arlene (2009). Conducting Research Literature Reviews: From the Internet to Paper. Sage Publications.*

*Galvan Jose L. (2009). Writing Literature Reviews: A Guide for Students of the Social and Behavioral Sciences. Pyrczak Publishing.*

*Hart, C. (2004). Doing a Literature Review: Releasing the Social Science Research Imagination. Thousand Oaks, California: Sage Publications.*

*King, N. (2010). Interviews in Qualitative Research. Sage Publications*

*Neuman, W. L. (2009). Social Research Methods: Qualitative and Quantitative. Allyn & Bacon.*

*Seidman, Irving (2005). Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences.*

*Stewart, Charles J. Cash, Jr, William B. (2008). Interviewing: Principles and Practices.*

*McGraw Hill.*

**Mapa IX - Comunicação e Marketing/Communication and marketing****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Comunicação e Marketing/Communication and marketing*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Carla Sofia de Carvalho Figueiredo (7,5T+10TP+5OT ) José Vicente Duarte Serrano (7,5T+10TP+5OT )*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não aplicável*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*1.Introduzir os conceitos básicos de Marketing (Estudos, Segmentação, Objetivos, Posicionamento, Marketing Mix);*

*2.Fazer a distinção entre Marketing estratégico vs Marketing operacional;*

*3.Desenvolver capacidades de aplicação prática dos conceitos;*

*4.Estruturar conceptualmente a teoria de Comunicação de Marketing;*

*5.Aplicar de acordo com pressupostos, variáveis do Mix da Comunicação;*

*6.Saber definir o posicionamento estratégico da empresa/produto/serviço face às novas tecnologias;*

*7.Compreender a importância do Marketing relacional;*

*8.Compreender o conceito de orientação para o mercado e sua implicação na cultura organizacional;*

*9.Recorrer a conceitos e atitudes de Marketing para gerir pessoas nas organizações;*

*10.Relacionar o conceito de orientação para o mercado, com a aprendizagem organizacional e a inovação, para um maior desempenho organizacional;*

*11.Utilizar meios, métodos e técnicas para atrair, reter e desenvolver os clientes internos nas organizações.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*1.Introduction of the basic marketing concepts (studies, segmentation, objectives, positioning, marketing mix);*

*2.Make the distinction between strategic and operational marketing;*

*3.Develop the capacity for practical application of concepts;*

*4.Conceptually structure the theory of Marketing Communication;*

*5.Apply according to principles the variables of the communication mix;*

*6.Know how to define the strategic positioning of a company/product/services facing new technologies.*

*7.comprehend the importance of relationship marketing;*

- 8.comprehend the concept of market orientation and it's implication in organisational culture;**
- 9.use concepts and marketing attitudes to manage people in organisations;**
- 10.relatng the concept of market orientation with organisational learning and innovation, for a better organisational performance;**
- 11.Use means, methods and techniques, to attract, retain and develop internal customers in organisations.**

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

##### **Tema 1- Fundamentos de Marketing**

**O Marketing como filosofia de gestão – conceitos básicos (estudos, segmentação, objetivos, posicionamento, Mix);**

**Evolução do conceito de Gestão de Marketing;**

**Marketing estratégico/ Marketing operacional;**

**Marketing e a Internet;**

**Estratégias e opções estratégicas.**

##### **Tema 2- As implicações da atitude de Marketing e da orientação para o mercado na cultura organizacional**

**Antecedentes da O.M.;**

**O conceito da O.M. - suas abordagens e metodologias;**

**A O.M. e sua implicação na aprendizagem organizacional e na inovação.**

##### **Tema 3- A Comunicação de Marketing.**

**A natureza e a função da comunicação de M;**

**Componente estratégica da comunicação;**

**Análise das variáveis da comunicação de M;**

**Da estratégia de M à estratégia de comunicação;**

##### **Tema 4- O Marketing interno como modelo conceptual de abordagem.**

**Aplicação de conceitos de Marketing à Gestão de Recursos humanos;**

**O Marketing interno como modelo de abordagem de RH;**

#### 6.2.1.5. Syllabus:

##### **Theme 1- fundaments of Marketing**

**Marketing as a management philosophy – basic concepts (studies, segmentation, objectives, positioning, mix);**

**Evolution of the concept of Marketing Management**

**Strategic marketing/ Operational Marketing**

**Marketing and the Internet;**

**Strategies and strategic options.**

##### **Theme 2 – The implications of the marketing attitude and the market orientation in organisational culture**

**Precedents of Market Orientation**

**The concept of M. O. – theories and methods;**

**The M.O. and its implication in organisational learning and innovation.**

##### **Theme 3 – marketing communication**

**The nature and functioning of M. Communication;**

**Strategic component of communication;**

**Analysis of the variables of marketing communication;**

**From Marketing strategy to communication strategy;**

##### **Theme 4 – Internal marketing as a conceptual model.**

**Application of marketing concepts to human resource management;**

**Internal marketing as a model for Human Resources.**

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

**Os conteúdos da Unidade Curricular estão estruturados em 4 unidades temáticas. As primeiras 3 unidades temáticas servem de base introdutória ao conceito de Marketing e seus princípios, bem como as implicações da atitude de Marketing na cultura organizacional, realçando o papel estratégico da função da comunicação de Marketing.**

**A 4ª unidade temática aborda o conceito de Marketing Interno e sua implicação na gestão de Recursos Humanos.**

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The contents of the curricular unit are structured in 4 themes units. The first 3 units serve as an introductory basis to the concept of marketing and its principles, as well as the implications of the marketing attitude in organisational culture, emphasising the strategic role of the function of marketing communication.*

*The 4th unit approaches the concept of internal marketing and its implication in Human Resources Management.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas assentam numa componente teórica – prática apelando à participação do aluno.*

*A avaliação continuada consiste em dois trabalhos práticos, baseados em artigos científicos relevantes para discussão na aula e numa prova escrita individual.*

*A avaliação final consiste na realização de uma prova escrita e na entrega de um trabalho.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes are based on a theoretical-practical component, appealing to student participation. Continuous evaluation consists of two practical assignments, based on scientific articles, relevant to discussion in classes and one written individual exam.*

*Final evaluation consists of the execution of a written exam and the submission of an assignment.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Como os objetivos da Unidade Curricular assentam principalmente na aquisição de competências específicas no âmbito do Saber e da sua aplicação, a metodologia de ensino adotada, procura promover um ambiente de exploração com a elaboração de trabalhos práticos baseados em modelos e teorias, promovendo desta forma um ambiente de estímulo e exploração para o aluno, bem como o fomenta do trabalho em equipa.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*As the objectives of the curricular unit are mainly based on the acquisition of specific skills of knowledge and its application, the teaching methodology adopted, seeks to promote an environment of exploration with the elaboration of practical works based on models and theories, promoting in this way a stimulating environment of exploration for the student, as well as fomenting team work.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*CAMARA, P.; GUERRA, P.; RODRIGUES, J. V. (2001), HUMANATOR.: Publicações Dom Quixote, Lisboa;*  
*CARDOSO, P. GAIO, S. (2004) Publicidade e comunicação empresarial: Perspetivas e contributos, Edições Universidade Fernando Pessoa, Porto*

*CARREIRA, D. (1997) As Intranets. Universidade Portucalense, Porto*

*CASTRO, J. (2002) Comunicação de Marketing, Sílabo Gestão, Lisboa*

*FERRÃO, F. (1993) Marketing e tecnologias, Escolar Editora, Lisboa*

*ISAAC, R. (1993) Organizational culture: some new perspectives. In R. T. Golembiewski (Ed.), Handbook of Organizational Behavior: pp. 91-110*

*KOHLI, A. & JAWORSKI, B. (1990) Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, Journal of Marketing, Vol. 54, April, pp.1-18.*

*KREPS, G. (1990) Organizational Communication: Theory and Practice, 2ª edição, Nova Iorque, Longman.*

*LAMBIN, J. (2000) Marketing estratégico, McGraw-Hill, New York*

*NUNES E CAVIQUE (2001) Plano de Marketing – Estratégia em Ação, Lisboa, Dom Quixote.*

**Mapa IX - Sistemas de Informação de Apoio à Decisão/Systems of information supporting decision making**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Sistemas de Informação de Apoio à Decisão/Systems of information supporting decision making*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Francisco Ferrugento Gonçalves Cardigos dos Reis (sem horas atribuídas)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Ricardo Manuel da Silva Malheiro (15T+ 20 TP + 10OT)*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):****Objetivos:**

*Conhecer e compreender a importância dos Sistemas de Informação, bem como dos vários tipos de Sistemas de Apoio à Decisão (SAD) que existem no modelo organizacional atual.*

*Conhecer aplicações concretas de SAD numa organização, nomeadamente na área dos Recursos Humanos.*

*Conhecer e utilizar algumas técnicas (Data Warehouses, OLAP, Data Mining) e as ferramentas mais adequadas para a resolução de problemas reais de apoio à decisão*

**Competências:**

*Sabe o que é um Sistema de Informação. Quais os seus componentes e características.*

*Conhece a importância das ferramentas de TI para a gestão de recursos humanos.*

*Compreende os aspetos fundamentais relacionados com os Sistemas de Apoio à Decisão.*

*Conhece os elementos constituintes de uma Data Warehouse (DW), bem como algumas das noções fundamentais. Compreende a importância de OLAP para análise de dados de uma DW.*

*Conhece os vários tipos de problemas, algoritmos e as principais técnicas utilizadas no DM.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:****Objectives:**

*Know and comprehend the importance of information systems, as well as of the various types of decision making support systems (SAD), which exist in the current organisational model.*

*Know the concrete applications of SAD in an organisation, namely in the area of HR management.*

*Know and use some techniques (Data Warehouses, OLAP, Data Mining) and the tools most suited for resolution of real problems of support to decision making.*

**Skills:**

*Know what is an information system. Components and characteristics.*

*Know the importance of IT tools for HR management.*

*Comprehend the fundamental aspects related to support systems of decision-making.*

*Know the constituting elements of a Data Warehouse (DW), as well as some fundamental notions.*

*Comprehend the importance of OLAP for the analysis of data from a DW*

*Know the various types of problems, algorithms and main techniques used in DW.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:****1. Introdução aos Sistemas de Informação****1.1.. Considerações Gerais****1.2. Dados vs Informação****1.3. Sistemas de Informação****1.4. Componentes de um Sistema de Informação****1.5. Tipos de Sistemas de Informação****1.6. Casos de Estudo****1.7 Internet, Intranet e Extranet****2. Sistemas de Apoio à Decisão****2.1. Considerações Gerais****2.2. Processo Decisório****2.3. Características Ideais de um SAD****2.4. Tipos de SAD**

*- SAD baseados em Modelos*

*- SAD baseados em Dados*

**2.5. O SAD na Organização****2.6. Exemplos da Aplicação de SAD's****2.7. Ciclo de Vida de um SAD****2.8. Tendências**

**3. Soluções Informáticas na Gestão de Recursos Humanos****3.1. Introdução****3.2. Gestão administrativa de Recursos Humanos****3.3. Recrutamento e seleção****3.4. Formação****3.5. Avaliação de desempenho****3.6. Segurança, higiene e saúde****3.7. Comunicação interna****4. Data Mining****4.1. Introdução ao DM****4.2. Preparação dos Dados****4.3. Tipos de problemas de Data Mining****4.4. Algoritmos de Data Mining****4.5. Aplicações Práticas****6.2.1.5. Syllabus:****1. Introduction to information systems****1.1. General considerations****1.2. Data vs. Information****1.3. Systems of information****1.4. Components of a system of information****1.5. Types of systems of information****1.6. Case studies****1.7. Internet, intranet and extranet****2. Systems of support to decision making****2.1. General considerations****2.2. Decision making process****2.3. Ideal characteristics of SAD****2.4. Types of SAD****- SAD based on models****-SAD based on data****2.5. SAD in the organisation****2.6. Examples of application of SAD****2.7. Sad life cycle****2.8. Trends****3. IT solutions for HR management****3.1. Introduction****3.2. Administrative management of HR****3.3. Recruitment and selection****3.4. Training****3.5. Performance evaluation****3.6. Security, hygiene and health****3.7. Internal communication****4. Data Mining****4.1. Introduction to DM****4.2. Data preparation****4.3. Types of Data Mining problems****4.4. Algorithms of Data Mining****4.5. Practical applications****6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos estão em coerência com o primeiro objetivo da unidade curricular dado que o capítulo 1 e 2 mostram aspetos genéricos sobre sistemas de informação (e.g., componentes dos SI, tipos de SI) e sobre sistemas de apoio à decisão (SAD) (e.g., SAD baseados em modelos e em dados, técnicas OLAP e datawarehousing).*

*O capítulo 3 vai ao encontro do 2º objetivo da unidade curricular, já que são mostradas as principais aplicações das TI no âmbito de um setor de recursos humanos de uma organização, bem como exemplos de aplicações informáticas necessárias para as implementar.*

*O último capítulo sobre data mining vai ao encontro do que se pretende para o 3º objetivo, já que é*

**conhecida e utilizada a metodologia CRISP para desenvolvimento de estudos sobre data mining aplicados a vários exemplos da vida real.**

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

**The syllabus contents are coherent with the first objective of the curricular unit given that chapters 1 and 2 demonstrate the more generic aspects of information systems (IS components, types of IS) and the support systems of decision making (SAD), such as SAD based on models and data, OLAP techniques and data warehousing.**

**Chapter 3 converges with the 2nd objective of the unit, given that the main IT applications to a HR setting are demonstrated, as well as examples of the main IT applications necessary for their implementation.**

**The last chapter on data mining converges with the 3rd goal, given that the CRISP methodology is known and used for the development of studies on data mining applied to various real life examples.**

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

**Os conteúdos teóricos da unidade curricular serão expostos através de aulas ilustradas sempre que possível com casos práticos. Os estudantes serão motivados para aplicar as competências adquiridas através de atividades práticas, incluindo a análise e discussão de estudos de caso e exercícios. A partilha de experiências profissionais relevantes será encorajada ao longo destas atividades. A avaliação compreende a implementação de um estudo de data mining aplicado a um dataset fornecido pelo docente. Os resultados deverão ainda ser entregues na forma de um artigo.**

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

**The contents of this unit are exposed through illustrated classes with practical cases whenever possible. Students are motivated to apply the skills acquired through practical activities, including the analysis and discussion of case studies and exercises. The sharing of relevant professional experiences is encouraged throughout these activities.**

**Evaluation includes the implementation of a data mining study applied to a dataset supplied by the teacher. The results are submitted in the form of an article.**

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

**Pretende-se que os alunos, no final do semestre, consigam compreender a importância e conhecer os vários tipos de Sistemas de Apoio à Decisão (SAD) que existem nas organizações e que conheçam técnicas e ferramentas adequadas para a resolução de problemas reais de apoio à decisão. Para atingir tais objetivos, a grande maioria das aulas terá uma tipologia mista, i.e., a primeira parte da aula terá uma tipologia expositiva, tentando fomentar sempre a participação dos alunos, enquanto a segunda parte deverá normalmente corresponder à aplicação prática dos conhecimentos transmitidos na primeira parte da aula, através de casos de estudo e fichas práticas para resolução com papel e caneta ou com ferramentas informáticas, dependendo da matéria em questão. A planificação da unidade curricular terá uma sequência lógica considerada ideal, por parte do docente, no sentido de serem atingidos os objetivos previamente definidos para a unidade curricular e no sentido de os alunos adquirirem as competências consideradas fundamentais para esta unidade curricular. A avaliação (teste e projeto com várias fases de entrega) pretende verificar se as aprendizagens previstas foram atingidas.**

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

**It is intended that by the end of the semester, students are capable of comprehending the importance and various types of SAD that exist in organisations as well as the main techniques and tools suited for resolution of real problems and support to decision making. To reach these goals, the majority of classes is of mixed type, i.e. the first part of a lecture is expository, incentivising student participation, while the**



*second part normally corresponds to the application of the knowledge previously transmitted, through case studies, work sheets, IT tools, depending on the issue at hand. The planning of the curricular unit has a logic sequence considered ideal, by the teacher, for achieving the goals previously defined and for students to acquire the skills considered fundamental for this unit. Evaluation (test and project with various stages of submission) intends to verify if foreseen learning was achieved.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Information Technology for Management – Transforming Organizations in the Digital Economy, Turban, E. et al, Wiley & Sons, 4ª Ed., 2004 (Biblioteca)*  
*Soluções Informáticas na Gestão de Recursos Humanos, Sérgio Sousa e Maria Sousa, FCA, 2ª Ed., 1998 (Biblioteca)*  
*Sistemas de Suporte à Decisão, Bruno Cortes, FCA, 2005 (Biblioteca)*  
*Data Mining – Practical Machine Learning Tools and Techniques, 2nd Ed., Ian Witten & Eibe Frank, Morgan Kaufmann, 2005. (Biblioteca)*  
*Data Mining Techniques for Marketing, Sales and Customer Relationship Management, Michael Berry e Gordon Linoff, Wiley & Sons, 2ª Ed., 2004. (Biblioteca)*  
*Gestão de Recursos Humanos – Métodos e Práticas, Maria Sousa, Jorge Gomes, Pedro Sanches e Teresa Duarte, Lidel, 2006 (Biblioteca)*  
*Sistemas de Informação para as Organizações, José Rascão, Edições Sílabo, 2ª Ed., 2004.*  
*Gestão de recursos humanos: métodos e práticas, Maria Sousa, Teresa Duarte, Pedro Sanches, Jorge Gomes, FCA. (Biblioteca)*

### Mapa IX - Gestão do Conhecimento e Comunidades Virtuais/Knowledge Management and virtual Communities

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Gestão do Conhecimento e Comunidades Virtuais/Knowledge Management and virtual Communities*

#### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Carlos Alberto Afonso (20 T + 15 TP + 10 OT)*

#### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Não aplicável*

#### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Not apply*

#### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Os objetivos são compreender a relação, no mercado e nas empresas, entre a gestão do conhecimento e a proliferação de comunidades virtuais, com ênfase nas competências estratégicas de acesso e utilização do conhecimento, no campo da interação online, refletindo as exigências, na economia de hoje, de agregação de valor baseado no conhecimento.*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*The goals are to comprehend the relationship, in the market and in companies, between knowledge management and the proliferation of virtual communities, emphasising the strategic skills for access and use of knowledge, in the field of online interaction, reflecting the demands, in today's economy, of value aggregation based on knowledge.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Parte I: Gestão e Economia do Conhecimento: Teoria e Prática*  
*A gestão do conhecimento tornou-se uma fundamental dimensão estratégica, na organização das empresas, porque o conhecimento é a base do atual sistema económico. A eficácia da incorporação de recursos de conhecimento, no campo tecnológico, interatividade de processos e qualificação de recursos*

*humanos, define os três princípios estratégicos do sucesso da empresa: competitividade, liderança e resposta à mudança.*

*Parte II: Comunidades Virtuais e Captura de Conhecimento: Pensamento Estratégico e Tomada de Decisão  
A cooperação e a partilha de conhecimento constituem exigências, simultaneamente, na esfera interna da organização e na interação externa. A questão importante é como um sistema eficaz de gestão de conhecimento, numa empresa, implica a transversalidade entre aquelas duas esferas, para converter informação e capital intelectual em ação efetiva.*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

*I: Knowledge management and economy: theory and practice*

*Knowledge management has become a fundamental strategic dimension in the organisation of companies, because knowledge is the base of the current economic system. The efficiency of incorporating knowledge resources, in the technological field, interactivity of processes and qualification of human resources, defines the three strategic principles of a company's success: competitiveness, leadership and reaction to change.*

*II. Virtual communities and knowledge capturing: Strategic thinking and decision making*

*The cooperation and sharing of knowledge constitute demands, simultaneously, in the internal sphere of the organisation and in external interaction. The issue is important as a system of efficient knowledge management, in a company, and it implies the transversal nature between those two spheres, to convert information and intellectual capital into effective action.*

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*A divisão dos conteúdos programáticos em duas partes temáticas corresponde ao objetivo de compreender o nexus contemporâneo entre mercado, fluxo do conhecimento e a interatividade de comunidades virtuais, explorando, neste sentido, o estado atual da discussão teórica e um levantamento dos instrumentos práticos desta conexão (parte 1). Este objetivo é depois sistematizado, em particular, com a abordagem das técnicas de captura de conhecimento e sua relevância estratégica para a tomada de decisão, capitalização de recursos e planeamento (parte 2).*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The division of the syllabus contents into two themes corresponds to the objective of comprehending the contemporary nexus between the market, knowledge flux and interactivity of virtual communities, exploring, in this sense, the current state of the theoretical discussion and the practical instruments of this connection (part1). This objective is then systematised, in particular, with studying the techniques of knowledge capturing and its strategic relevance for decision making, resources capitalization and planning (part 2).*

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A lecionação combina o estudo dos desenvolvimentos recentes, na área da gestão de conhecimento e comunidades online, com estudos de caso, enfatizando a técnica da 'captura de conhecimento'. Para a avaliação, o aluno deve abordar uma situação empírica numa empresa, sobre 'captura de conhecimento', demonstrando as práticas utilizadas, a rede de interação e a medida de eficácia.*

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Classes combine the study of recent developments, in the area of knowledge management and virtual communities, with cases studies, emphasising the technique of knowledge capturing. For evaluation the student should approach an empiric situation in a company, the used practices, the interaction network and efficiency measurements.*

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*A discussão teórica e os procedimentos práticos sobre a função estratégica das comunidades virtuais, na gestão de conhecimento na empresa, são objetivamente orientados para a fundamentação dos trabalhos individuais, capitalizando, assim, os interesses dos alunos de aprofundar conhecimento e desenvolver competências nas suas áreas profissionais, ou nos campos específicos onde pretendam vir a desenvolver investigação. Neste sentido, é feito o levantamento prévio das áreas temáticas dos trabalhos que são*

*devidamente incorporadas, na discussão dos estudos de caso.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**  
*The theoretical discussion and the practical procedures on the strategic functions of virtual communities, on knowledge management in the company, are objectively orientated for the basing of the individual assignments, capitalising the interest of the students in deepening knowledge and developing skills in their professional areas, or in the specific fields in which they intend to develop research. In this sense a census is done of the theme areas of works that are duly incorporated, in the discussion of case studies.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Beerli, Alfred, J.; Falk, Svenja, Diemers, Daniel (2002). Knowledge Management and Networked Environments: Leveraging Intellectual Capital in Virtual Business Communities. Amacom.*  
*Chiu, C.M.; Hsu, M.H.; Wang, E.T.G (2006). Understanding Knowledge Sharing in Virtual Communities: An Integration of Social Capital and Social Cognitive Theories.*  
*Dalkir, Kimiz (2011). Knowledge Management in Theory and Practice. The Mitt Press.*  
*Kahin, Brian; Foray, Dominique (eds.) (2006). Advancing Knowledge and The Knowledge Economy. The MIT Press.*  
*Leydesdorff, Loet (2006). The Knowledge-Based Economy: Modeled, Measured, Simulated. Universal Publishers.*  
*O'Dell, Carla; Hubert, Cindy (2011). The New Edge in Knowledge: How Knowledge Management Is Changing the Way We Do Business. Wiley.*  
*Song, Felicia Wu (2009). Virtual Communities. Peter Lang Publishing.*  
*Tidd, Joe (2012). From Knowledge Management To Strategic Competence : Assessing*

**Mapa IX - Protocolo e Assessoria/Protocol and Accessory**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Protocolo e Assessoria/Protocol and Accessory*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Carla Sofia de Carvalho Figueiredo (20T+15TP+10OT)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não aplicável*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Pretende-se que o aluno:*

- Compreenda o jornalismo enquanto campo social de mediação, onde se desenrola o processo noticioso entre as fontes da informação, jornalistas, empresas mediáticas e públicos.*
- Determine as funções de um Assessor de Imprensa.*
- Conheça a Importância que a AI tem na comunicação Empresarial, na sua gestão e na manutenção da imagem da organização.*
- Identifique a relação entre os profissionais da AI e os jornalistas.*
- Reconheça o papel dos Assessores enquanto fontes de informação.*
- Identifique os recursos inerentes à prática da Assessoria de Imprensa.*
- Perceba o conceito de protocolo como elemento de cultura, identidade;*
- Aplique os diferentes domínios do protocolo como ferramenta de comunicação.*
- Compreenda a importância do cerimonial, sua natureza e normas;*
- Saiba planear e gerir estratégias de comunicação integradas.*
- Enumere as diferentes tarefas de um diretor de comunicação, especialmente em situações de crise*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*- I tis intended that the student:*

- Comprehends journalism as a social field of mediation, where the news process unfolds between sources of information, journalists, media companies and public.*
- Determine the functions of a press accessory*
- Know the importance of a PA in corporate communication, it's management and maintenance of organisational image*
- Identifies the relationship between PA professional and journalists*
- Recognises the role of PAs as sources of information*
- Identifies the resources inherent to the practice of press Accessory*
- Understands the concept of protocol as an elements of culture, identity;*
- Applies the different domains of protocol as a tool of communication.*
- Comprehends the importance of ceremony, it's nature and norms;*
- Knows how to plan and manage integrated communication strategies*
- Enumerates the different tasks of a communications director, especially in crisis situations.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1.A relação dialética entre os media e o espaço público.*
- 2.A responsabilidade social do jornalista e a caracterização das rotinas inerentes à atividade.*
- 3.Os critérios de noticiabilidade e de seleção de acontecimentos.*
- 4.Tipos de acontecimentos jornalísticos.*
- 5.Os processos de gatekeeping, newsmaking e o agenda setting.*
- 6.As fontes de informação. Tipos, funções e teorias de relacionamento entre os jornalistas e as fontes.*
- 7.A Assessoria de Imprensa como fonte de informação: Funções do Assessor.*
- 8.Recursos da Assessoria da Imprensa.*
- 9.Cultura da empresa: Funções da Cultura corporativa*
- 9.1.Identidade da Orga 10. O protocolo empresarial – Conceito e funções*
- 10.1. O cerimonial e o protocolo nos acontecimentos: natureza, normas e cortesias.*
- 10.2. O protocolo internacional*
- 11. Gestão da Crise: a atuação perante os media*
- 12. O DIRCOM: As funções do diretor de comunicação*
- 13.O planeamento de comunicação. A EGIC e a Comunicação Integrada*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1.The dialectic relationship between the media and the public space*
- 2.The social responsibility of the journalist and the characterization of routines inherent to the activity.*
- 3.The news worthy criteria and events selection.*
- 4.Types of journalistic events.*
- 5.The processes of gatekeeping, news making and agenda setting.*
- 6.Sources of information. Types, functions, and theories of relations between journalists and sources.*
- 7.Press accessory as a source of information: functions of the assessor.*
- 8.Resources of press accessory*
- 9.Corporate culture: functions of corporate culture*
- 9.1.Organisational identity*
- 10.Corporate protocol – concept and functions*
- 10.1.Ceremony and protocol in events: nature, norms, and courtesies.*
- 10.2.International protocol*
- 11.Crisis management: acting towards the media*
- 12.The DIRCOM: functions of a communications director*
- 13.Communication planning. The EGIC and integrated communication.*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Do ponto 1 ao ponto 6 do programa caracteriza-se o jornalismo e justifica-se a pertinência da assessoria, descrevendo-se as funções, objetivos e interesses mediáticos a que estas duas atividades estão subjugadas, na produção noticiosa. Noções chave: fonte de informação, newsmaking e gatekeeping, critérios de seleção e valor notícia.*

*A partir do ponto 7 são transmitidos os diversos recursos da assessoria, reforçando que o objetivo ultimo será o de influenciar o agenda setting, criando acontecimentos de interesse publico. Os restantes aspetos programáticos servem para ensinar a realizar o planeamento de uma estratégia de comunicação integrada, aplicando os diferentes domínios do protocolo (inc. comunicação intercultural), adequando-os aos*

*recursos escolhidos pela assessoria. A exposição mediática inerente a estas atividades implica que sejam indicadas as formas de atuação perante os media em situações de crise e que se apresentem as principais funções de um diretor de comunicação.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*From point 1 to point 6 of the program journalism is characterized and the pertinence of press accessory is justified, describing the functions, objectives and media interests to which both these activities are subjugated, in news production. Key concepts: source of information, news making and gatekeeping, selection criteria and news worthy value.*

*From point 7 onwards the diverse resources of accessory are transmitted, reinforcing that the final goal is to influence agenda setting, creating events of public interest. The remaining aspects of the syllabus serve to teach how to execute a plan for an integrated communications strategy, applying the different domains of protocol (including intercultural communication, suiting these to the resources chosen by the accessory. The media exposure inherent to both these activities implies that the forms of acting facing the media in crisis situations are indicated, and the main functions of a communications director are presented.*

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*As aulas decorrem numa alternância metodológica entre a exposição e a demonstração dos conteúdos, recorrendo a casos reais e a artigos de autores reconhecidos. A definição de estratégias adequadas às diferentes situações colocadas pelo docente é um dos elementos de avaliação continuada e serve para o reforço dos conceitos que vão sendo transmitidos nas aulas. No decurso destas são promovidas discussões temáticas orientadas. Estas reflexões servem para que individualmente, e numa fase posterior, se elabore e planifique o artigo científico, nas horas de Orientação Tutorial, e que conforma outra das componentes de avaliação, a que se junta o teste escrito. Na avaliação final realiza-se um teste escrito com a entrega de um artigo científico e a sua defesa.*

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Classes alternate between presentation and demonstrations of contents, using real cases and articles of recognised authors. The definition of strategies suited to the different situations created by the teacher is one of the elements of continuous evaluation and serves to reinforce the concepts transmitted in class. Oriented themed discussions are incentivised. These reflexions serve to individually, and in a later stage, elaborate and plan a scientific article, during tutorials, which constitutes another evaluation component, to which is joined a written test. In final evaluation a written test is executed and a scientific article is submitted and defended.*

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*São alternadas a exposição com a demonstração e exemplificação de casos reais e a análise de artigos, especialmente na primeira abordagem teórica do conhecimento da atividade do jornalismo, para o reconhecimento do papel dos assessores enquanto fontes de informação e, esta última, enquanto uma ferramenta de gestão empresarial*

*A definição de estratégias perante situações colocadas pela docente no decurso das aulas a grupos de alunos definidos previamente é solicitado para a colocação em prática dos recursos da assessoria, na construção de um plano de comunicação (com uma grelha fornecida pelo docente) onde têm também de ser aplicadas as principais noções de cultura e identidade, com consequente organização de um evento (institucional/promocional) que lhes permita aplicar variáveis do protocolo empresarial e variáveis de resposta a possíveis situações de crise, especialmente, no que toca a formas de atuar e de lidar com os jornalistas (nesta fase da matéria, os alunos já reconhecem que a polémica, a estranheza ou a emoção, são, por norma, os critérios de noticiabilidade privilegiados na hora de definir um ângulo de abordagem). A discussão orientada/ reflexão para a definição do ângulo de abordagem para futura elaboração do artigo científico, acontece ao longo das aulas, especialmente, para vincar o conhecimento do jornalismo enquanto campo social de mediação, onde se desenrola o processo noticioso entre as fontes da informação, jornalistas, empresas mediáticas e públicos, em plena percepção do conceito de protocolo como elemento de cultura e identidade.*

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*There is alternation between presentation, demonstrations and examples of real cases and analysis or articles, especially during the first theoretical approach to journalism, for recognition of the role of*

*assessors as sources of information, and the alter as a tool of corporate management.*

*The definition of strategies facing situations given by the teacher to previously defined groups of students puts in practice the resources of accessory, in the construction of a plan of communication (with a grid supplied by the teacher) where must also be applied the main notions of culture and identity, with consequent organisation of an event (institutional/promotional) which allows to apply variables of corporate protocol and answer variables to possible crisis situations, specially in what concerns forms of acting and dealing with journalists (at this stage students already recognise that polemics, strangeness or emotion are normally the criteria for news when defining an angle).*

*The guided discussion/reflexion for the definition of an approach angle for the future elaboration of a scientific article, takes place throughout classes, specially to strengthen the knowledge of journalism as a field of social mediation, where the news process unfolds between source of information, journalists, media companies and publics, in a full perception of the concept of protocol as an element of culture and identity.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*CAETANO, J. VASCONCELOS, M.; VASCONCELOS, P. (2006) Gestão da Crise, Editorial presença, Lisboa*  
*FAVEIRO (2004) Identidade e Imagem Organizacional, Universidade Lusíada Editora, Lisboa*  
*FIRMINO (2007) Gestão das organizações: Conceitos e Tendências Atuais, 2ª Edição, Escolar Editora, Lisboa*  
*GONÇALVES, Vítor (2006), Nos Bastidores do Jogo Político, O Poder dos Assessores, Ed. Minerva, Coimbra*  
*MARTINS, PAIXÃO (2001), Schiu... Está aqui um jornalista, Ed. Notícias, Lisboa*  
*MESQUITA, Mário (2003), O Quarto Equívoco – O poder dos Media na Sociedade Contemporânea, Coimbra, Ed. Minerva*  
*RAMOS (2002) La Comunicación corporativa e institucional. De la imagen al protocolo, Ed Universitas*  
*RASQUILHA (2007) Gestão e planeamento de comunicação, Quimera, Lisboa*  
*REGO, A. (1999), Comunicação nas Organizações, Edições Sílabo, Lisboa.*  
*SANTOS, Rogério (2003), Jornalistas e Fontes de Informação, Coimbra, Ed. Minerva*

#### Mapa IX - História Económica e Social/Social and Economic History

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*História Económica e Social/Social and Economic History*

##### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Maria da Assunção Seródio Evaristo Pinto (20T + 15TP + 10 OT)*

##### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Não aplicável*

##### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Not apply*

##### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Objetivos:*

- Analisar conceitos fundamentais da História Económica e Social.*
- Reconhecer interrelações multidisciplinares do domínio conceptual.*
- Sintetizar, do ponto de vista diacrónico, as relações entre os factos e a sua pensabilidade.*

- Inferir dados conferíveis com flutuações e / ou mutações sócio-económicas.
- Formular novas hipóteses interpretativas de factos e relações espaço-temporais.

**Competências:**

- Pesquisa, de forma autónoma e planificada, informação relevante para os assuntos em estudo;
- Analisa fontes / textos de natureza diversa;
- Situa cronológica e espacialmente acontecimentos e processos relevantes;
- Mobiliza conhecimentos para opiniões e para intervir de modo responsável no seu meio envolvente;
- Usa as tecnologias da informação e comunicação;
- Participa em dinâmica de equipa;
- Assume responsabilidades em atividades individuais e de grupo;
- Integra a dimensão intercultural

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**Objectives:**

- Analyse fundamental concepts of Social and Economic history
- Recognise multidisciplinary interrelations of the conceptual domain.
- Synthetize, from a diachronic point of view, the relationships between facts and interpretation.
- Infer verifiable data with social and economic fluctuations and/or mutations.
- Formulate new interpretative hypothesis of facts and space-time relations.

**Skills:**

- Researches in an autonomous and planned manner relevant information for the matters studied;
- Analyses sources/texts of a diverse nature;
- Situates in time and space the relevant occurrences and processes;
- Mobilizes knowledge for opinions and for intervening responsibly in one's surroundings;
- Uses information and communication technologies;
- Participates in team dynamics;
- Assumes responsibilities in individual and group activities;
- Integrates an intercultural dimension.

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

**1. Conceitos fundamentais**

**2. O Liberalismo como Teoria e Prática introdutória à compreensão do mundo contemporâneo – Superação das Estruturas Tradicionais de Antigo Regime**

**2.1. Transformações Económicas: transição da economia de autossubsistência para a economia de consumo de massas.**

**2.2. Transformações Políticas: transição de um poder centralizador, pessoal e de legitimação divina para a defesa dos ideais de liberdade, igualdade e separação de poderes. O contrato social.**

**2.3. Transformações Sociais: transição de uma sociedade de “Ordens” para uma sociedade de “Classes”**

**3. O Mundo Industrializado**

**3.1. Antecedentes da Revolução Industrial**

**3.2. Sistema de produção e organização do trabalho**

**4. Confronto entre Classes Burguesas e Classes Operárias**

**4.1. Mentalidade burguesa e conceção de riqueza como consequência do “mérito” e da “virtude”**

**4.2. Operariado industrial: pauperismo e agitação social**

**4.3. Socialismo utópico e científico**

**4.4. Contra-ataque do operariado**

**6.2.1.5. Syllabus:**

**1. Fundamental concepts**

**2. Liberalism as introductory theory and practice to the comprehension of the contemporary world – overcoming traditional structures of the Old Regime**

**2.1. Economic transformations: transition of a self-sufficiency economy to the mass consumption economy.**

**2.2. Political transformations: transition of a centralised, personal and legitimating power to the defence of the ideals of freedom, equality and separation of powers. The social contract.**

**2.3. Social transformations: transition from a society of orders to a society of classes.**

**3. The industrialised world**

**3.1. Precedents of the industrial revolution**

**3.2. System of production and organisation of work****4. Confrontation between Bourgeois classes and working classes.****4.1. The bourgeois mentality and the conception of wealth as a consequence of merit and virtue****4.2. Industrial working class: poverty and social agitation****4.3. Utopian and scientific socialism****4.4. The counter attack of the working class.****6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*A preocupação dominante traduz-se na possibilidade de aquisição de vocabulário específico e na capacidade de perceber criticamente os conceitos fundamentais que permitem compreender os conceitos históricos, seja do ponto de vista sincrónico, seja no plano diacrónico. A escolha das temáticas a estudar é fundamental para se poder entender mutações históricas de grande importância e a sua integração no espaço e no tempo em que decorrem, para além de estimular a pensabilidade dos factos no sentido de os relacionar com o tempo presente. Este aspeto conduz à formulação de novas hipóteses interpretativas de factos e relações espaço-temporais.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The dominant concern is translated into the possibility of acquiring a specific vocabulary and in the capacity to critically understand the fundamental concepts that allow the comprehension of historic concepts, from a synchronic or diachronic perspective. The choice of themes is fundamental to the understanding of greatly important historic mutations, and of their integration in space and time, besides stimulating the interpretation of facts in order to relate them in the present time. This leads to the formulation of new interpretative hypothesis of facts and space-time relationships.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*O método dominante consiste na articulação da exposição do ponto de vista teórico com a leitura crítica de textos de vários autores relacionados com as temáticas em causa. Igualmente se recorre ao visionamento de filmes ou séries ilustrativas dos períodos em questão. Fundamentalmente interessa-nos formar indivíduos autónomos com sustentabilidade de conhecimento que lhes sirva para adquirirem uma dimensão intelectual universitária. Os métodos de avaliação de conhecimento das várias situações previstas baseiam-se em amostragens de conhecimentos pela elaboração de breves dissertações (sob a forma de testes) e ainda de um trabalho de investigação em torno de qualquer dos temas abordados, em consonância com um suporte metodológico sobre trabalhos de investigação científica ao nível do ciclo de estudo e ano em que os alunos estão integrados. A intervenção dos alunos no decurso das aulas assume também um carácter de grande importância.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The dominant method consist f the articulation of the theoretical point of view with the critical reading of texts by various authors related to the themes studied. Equally the visualisation of movies or of illustrative series of the periods in question are also employed. We are mainly interested in forming autonomous individuals, with sustainable knowledge that allows for acquiring an academic intellectual dimension. The evaluation methods of various foreseen situations are based on sampling of knowledge for the elaboration of brief dissertations (in the form of tests) and of a research work on any of the studied themes, in accordance with a methodological format of scientific research works in the level of the first cycle of studies in which the students are integrated. The intervention of students in classes is also considered very important.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Como os objetivos da unidade curricular preveem que o aluno saiba discutir criticamente e formular novas hipóteses interpretativas da realidade, torna-se importante que a atividade letiva possua uma forte componente teórica-prática. Na verdade o enquadramento das várias perspetivas históricas nos contextos socioeconómicos em que foram concebidas, a discussão académica em torno do debate do modelo socioeconómico e político do Liberalismo e das suas implicações e contradições no plano social , originando fortes antagonismos de classe, implica naturalmente que uma parte da atividade letiva conjugue um carácter mais expositivo com uma componente prática, onde o aluno tenha uma participação ativa na discussão de textos e/ou filmes selecionados de acordo com a sua relevância, promovendo, assim a autonomia de*



*pensamento e o espírito crítico por parte do estudante.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The objectives of the curricular unit expect the student to know how to critically discuss and formulate new interpretative hypothesis of reality, hence it is important that classes have a strong theoretical-practical component. The framing of the various historical perspectives of the social and economic contexts in which they were formed, the academic discussion of the debate of the social and economic and political model of liberalism, and of it's implications and contradictions in the social field, originating strong class antagonisms, implies that a part of the classes conjugate a more practical component with an active participation of the students in the discussion of movies and/or texts selected according to relevance, hence promoting the students' autonomy and critical thinking.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Principal:*

*Ariès, P. e Duby, G. (1990). História da Vida Privada. (vol. 4). Lisboa: Círculo de Leitores.*

*Pinto, Maria. (2008). A Mulher no Drama Social Oitocentista: do Palco da Vida à Vida no Palco. Dissertação de Mestrado em Família e Sistemas Sociais. Coimbra.*

*Rémond, René. (1994). Introdução à História do Nosso Tempo (do Antigo Regime aos Nossos Dias). Lisboa: Gradiva.*

*Zola, Émile. (1983). Germinal. Lisboa: Círculo de Leitores.*

*Complementar:*

*Ashton, T.S. (1977). A Revolução Industrial. Mem Martins: Publicações Europa-América.*

*Bollmann, Stefan. (2005). Mulheres que leem são perigosas. Lisboa: Círculo de leitores.*

*Mónica, Maria Filomena. (1986). Artesãos e Operários. Lisboa: Edições do Instituto das Ciências Sociais.*

*Queirós, Eça. (1980). Uma Campanha Alegre. Obras Completas de Eça de Queiroz. Vol. XIV. Lisboa: Círculo de Leitores.*

*Filmes:*

*Berri, Claude. (1993). Germinal. França (170 min)*

*Chaplin, Charles. (1936). Tempos Modernos. EUA: P&B (87min)*

**Mapa IX - O Direito e a Gestão de Recursos Humanos/Law and Human Resource Management**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*O Direito e a Gestão de Recursos Humanos/Law and Human Resource Management*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Mestre Maria Cristina Garcez Santos Quintas (20T + 15 TP + 10 OT)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não aplicável*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Dotar os alunos dos instrumentos necessários que lhes permitam enquadrar o Direito do Trabalho no âmbito de uma perspetiva mais abrangente da Gestão de Recursos Humanos;*

*Dar a conhecer alguns instrumentos e figuras jurídicas com aplicação na Gestão de Recursos Humanos, nomeadamente através da caracterização e definição do âmbito de aplicação de alguns tipos contratuais.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Equipping students with the instruments necessary for framing Work Law in the ambit of the wider*

*perspective of Human Resources Management;*

*Make known some instruments and juridical figures applicable to Human Resources Management, namely through the characterisation and definition of the scope of application of some contractual types.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

**1. Noção de contrato de trabalho**

**1.1. Sujeitos do contrato de trabalho – trabalhador e empregador**

**1.2. Principais características**

**1.3. Distinção entre contrato de trabalho e figuras afins**

**2. Principais direitos e deveres dos trabalhadores e dos empregadores**

**3. O Regime Jurídico das Férias, Feriados e Faltas**

**4. A Retribuição**

**4.1. Noção**

**4.2. Conceções**

**4.3. As várias componentes da Retribuição**

**5. Cessação do contrato: diferentes modalidades de cessação do contrato**

**6. Obrigações legais das empresas**

**6.2.1.5. Syllabus:**

**1. Notion of work contract**

**1.1. Actors of the work contract – employee and employer**

**1.2. Main characteristics**

**1.3. Distinction between work contract and respective figures**

**2. Main rights and duties of employees and employers**

**3. The juridical regime for vacations, holidays and absences**

**4. Retribution**

**4.1. Notions**

**4.2. Conceptions**

**4.3. Various components of retribution**

**5. Contract ceasing: different types of contract ceasing**

**6. Legal obligations of companies**

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Resumindo, os conteúdos programáticos indicados pretendem proporcionar aos alunos o necessário enquadramento teórico e prático das matérias de direito do trabalho com uma maior relevância no âmbito da gestão de recursos humanos.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*IN sum, the syllabus contents indicated aim to provide the students with the necessary theoretical and practical framing of the matters of law and work, emphasising the area of Human resource Management.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As metodologias de ensino utilizadas na unidade curricular pretendem conjugar o método expositivo com a apresentação de exemplos e de casos práticos, e o recurso a meios audiovisuais que permitam ilustrar de forma mais completa e perceptível os temas abordados.*

*No âmbito do regime de avaliação da unidade curricular, é dado especial relevo à modalidade de avaliação continuada, caracterizando-se esta por uma participação ativa e continuada do aluno nas aulas ao longo de todo o semestre, nomeadamente, através da organização e intervenção em debates, exposições orais ou escritas, comentários de textos, trabalhos individuais e/ou de grupo e coletivos e testes individuais. A avaliação continuada, nos termos expostos, permite e incentiva a troca de ideias entre o docente e os alunos, sobre os vários temas em análise na unidade curricular.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The teaching methodologies used in this curricular unit aim to conjugate the expository method with the presentation of examples and practical cases, using audio-visual resources that illustrate in a more perceptible and complete manner the themes studied.*

*In terms of evaluation for this curricular unit, continuous evaluation is emphasised, being characterised by active participation through out the semester, namely through the organisation and intervention in debates,*

*oral or written presentations, commentaries or texts, individual or group assignments and individual tests. Continuous evaluation, in the exposed terms, allows and incentives the Exchange of ideas between the teacher and students, on the various themes analysed in this curricular unit.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*As metodologias de ensino a utilizar na unidade curricular, nomeadamente a conjugação do método expositivo com a apresentação de exemplos e de casos práticos e o recurso a meios audiovisuais, tendo em conta as temáticas abordadas e a preferência pela modalidade de avaliação continuada, constituem os meios adequados para que as matérias possam ser efetivamente apreendidas pelos alunos, nas suas várias vertentes (teórica e prática), permitindo atingir os objetivos pretendidos, enunciados no programa, e possibilitando aos alunos a efetiva aquisição das competências que se pretendem desenvolver.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies used in this curricular unit, namely the conjugation of the expositor method with examples and practical cases using audio-visual resources, considering the themes studied and the preference for continuous evaluation, constitute the suitable means for knowledge to be adequately absorbed by students, in both it's theoretical and practical components, allowing the objectives to be reached, and facilitating the effective acquisition of skills that are intended to be developed.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Amado, João Leal (2011). Contrato de Trabalho. Coimbra Editora.  
 Assis, Rui; Amado, João Leal. (2012) Legislação Laboral, 5ª ed. Coimbra Editora.  
 Quintas, Paula; Quintas, Hélder. (2012) Código do Trabalho – Anotado e Comentado, 3ª ed. Editora Almedina.  
 Xavier, Bernardo da Gama Lobo. (2011) Manual de Direito do Trabalho. Editora Verbo.  
 Complementar:  
 Busto, Maria Manuel Busto (2011) Processamento de Salários. A Retribuição no Código do Trabalho, 7.ª Edição. Matosinhos: E & B Data - Sistemas de Informação, Lda., 2011  
 CÂMARA, Pedro B. da (et. al.) (2010) Novo Humanator, Recursos Humanos e Sucesso Empresarial (4ª ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.  
 DRUCKER, Peter F. (2000) Desafios da Gestão para o Século XXI. Editora Civilização.  
 GOMES, Jorge F. (et al.). (2008) Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.*

**Mapa IX - Gestão das Competências e da Formação/Managing Skills and training**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão das Competências e da Formação/Managing Skills and training*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Rosa Filomena Brás Lopes Monteiro (10T + 25TP +10 OT)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não aplicável*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Not apply*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os objetivos da UC são os de fornecer os instrumentos básicos de reflexão e análise sobre a abordagem da gestão de competências, suas principais abordagens e instrumentos. Procura-se promover o*

*conhecimento sobre as principais perspetivas sobre o conceito de competências e de gestão do conhecimento. Apresentam-se também modelos de intervenção em gestão de competências, e instrumentos. Promover-se-á uma aplicação dos conceitos a situações diversas, visando uma aproximação à realidade empírica e o aprofundamento de saberes operatórios.*

**Competências:**

*Compreender o conceito de gestão de competências e do conhecimento*

*Conhecer os principais modelos de gestão de competências, limites e possibilidades*

*Compreender problemáticas fundamentais da gestão de competências*

*Conhecer e saber operacionalizar os processos de identificação de competências*

*Saber analisar na realidade quotidiana/concreta os processos decisivos para uma reflexão crítica sobre a aplicação da gestão de competências*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*This CU aims to provide the basic instruments of reflexion and analysis on managing skills; it's main theories and instruments. It is sought to promote knowledge of the ain perspectives of the concept of skills and knowledge management. Intervention models and instruments in skills management are also presented. The application of concepts to various situations, seeks to come close to the empiric reality and to deepen operational knowledge.*

**Skills:**

*Comprehend the concept of skills and knowledge management*

*Comprehend the main models of skills management, limits and possibilities*

*Comprehend the main issues in skills management*

*Know how to analyse the quotidian/concrete reality of the decisive processes for a critical reflexion n the application of skills management.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

**1. Introdução ao objeto de estudo**

**1.1. O que é a gestão de competências**

**1.2. Origem e definição de competências**

**1.3. Diferentes perspetivas sobre as competências (M. Ceitil)**

**1.4. Da gestão de pessoal à gestão estratégica das competências e dos talentos**

**2. Gestão das competências e do conhecimento nas organizações**

**3. Modelos de gestão das competências e respetivas ferramentas**

**3.1 Aplicações práticas das matrizes de competências: no recrutamento, na formação, na avaliação do desempenho, na gestão de carreiras**

**4. Os dicionários de competências**

- **Competências core**

- **Competências funcionais**

- **Competências de liderança**

**5. Inteligência emocional e coaching**

#### 6.2.1.5. Syllabus:

**1. Introduction to the object of study**

**1.1. What is skills management**

**1.2. Origin and definition of skills**

**1.3. Different perspectives on skills (M. Ceitil)**

**2. Skills management and knowledge in organisations**

**3. Models of skills management and respective tools**

**3.1. Practical application of skills matrices: in recruiting, training, performance evaluation, career management**

**4. The dictionaries of skills**

- **Core skills**

- **Functional skills**

- **Leadership skills**

**5. Emotional intelligence and coaching**

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*Como se verifica, no Programa, existe um conjunto de pontos que visam fornecer aos discentes informação sobre o enquadramento, conceções e ferramentas de gestão das competências nas*

*organizações. Para além disto, há um enfoque particular em algumas problemáticas específicas da Gestão de competências e a relação com a gestão estratégica de recursos humanos. Faz-se uso não só de material teórico, como também de material empírico demonstrativo do desafio da gestão de competências; fornecem-se e aplicam-se em exercícios de grupo dicionários de competências e instrumentos de aplicação.*

*A prática de pesquisa e de apresentação continuada pelos discentes permite estimular e acompanhar o desenvolvimento de competências científicas e técnicas neste domínio.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*As can be verified in the syllabus, there is a set of points that seek to provide students with information on the framing, Conception and tools of skills management in organisations. Additionally there is a particular focus on some of the specific issues of skills management in relation to the strategic management of human resources. Not only theoretical material is used, but also empiric demonstrative material challenging skills management; group exercises, skills dictionaries and application instruments are provided and applied.*

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A metodologia de ensino segue uma linha participativa indutora da discussão dos conteúdos, análise da realidade e problematização teórico-analítica.*

*Metodologia reforçada pelas estratégias de avaliação propostas. Os discentes são induzidos a apresentar semanalmente um tema ou dado relacionado com a matéria lecionada. Serão também promovidas a análise de casos práticos em grupos de trabalho.*

*As aulas têm três componentes:*

- exposição (60% da sua duração)*
- apresentação de trabalhos e pesquisas realizadas pelos discentes (30%), - esclarecimento de dúvidas e discussão dos conteúdos (10%)*

*Avaliação:*

*Avaliação continuada:*

- 1 portfólio (individual) (25%) – (1 apresentação em aula e entrega de portfólio)*
- 1 trabalho de grupo (25%) (1 apresentação em aula e entrega por escrito)*
- 1 teste de avaliação (50%)*

*A avaliação final:*

- 1 exame (50%)*
- 1 trabalho de grupo (50%)*

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*The teaching methodology follows an inductive participative discussion of contents, analysis of reality and theoretical-practical issues.*

*The methodology is reinforced by the evaluation strategies proposed. Students are prompted to weekly present a theme or information related to the taught matters. The analysis of practical cases in groups is also incentivised.*

*Classes have three components:*

- Expository (60%)*
- Presentation of works and research carried out by students (30%)*
- Clarification of doubts and discussion of contents (10%)*

*Evaluation:*

*Continuous evaluation:*

- 1 portfolio (individual) (25%) – (1 presentation in class and submission of portfolio)*
- 1 group assignment (25%) (1 presentation in class and written submission)*
- 1 evaluation test (50%)*

*Final Evaluation:*

- 1 exam (50%)*
- 1 group assignment (50%)*

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*Existe uma coerência entre as metodologias de ensino e avaliação com os objetivos de aprendizagem e as*

**competências-alvo a desenvolver. Seguindo-se uma metodologia que assenta na participação dos alunos pretende-se desenvolver competências e capacidade de:**

- **análise e problematização dos enunciados teóricos apresentados/expostos nas aulas. Esta exposição é realizada não apenas pela docente, mas também pelos alunos que devem apresentar os seus trabalhos de análise de leituras realizadas sob orientação da docente.**
- **transposição dos princípios teóricos e dos modelos de gestão de competências apreendidos nas aulas e nas leituras orientadas pela docente para a análise crítica de casos. Semanalmente os alunos trazem um documento para ser apresentado e discutido na aula.**
- **os alunos devem no seu portfólio ir juntando e demonstrando as reflexões que produzem articulando as matérias lecionadas e as pesquisas que fazem sobre casos**
- **nas apresentações orais e escritas valoriza-se o rigor científico, a utilização de uma linguagem científica, a capacidade analítica, o diálogo entre os conceitos, os autores estudados e os fenómenos analisados empiricamente.**

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

**There is coherence between the teaching and evaluation methodologies and the learning objectives and skills outlined. Following a methodology that is based on the participation of students, it is intended to develop skills and capacities of:**

- **Analysis of the theoretical issues presented in classes. This presentation is given not only by the teacher but also by the students who present their works of analysis of the readings under the teacher's guidance.**
- **Transposition of the theoretical principles and models of skills management learnt in class and through the guided readings for a critical analysis of cases. Students bring on a weekly basis a document to be presented and discussed in class.**
- **Students should gather and demonstrate in their portfolios the reflexions produced articulating taught matters and the case research carried out.**
- **In oral and written presentations, the following are valued: scientific rigour, use of a scientific language, analytical capacity, dialogue between concepts, studied authors and empirically analysed phenomenon.**

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

**Ceítíl, Mário (2010), Gestão e Desenvolvimento ed Competências. Lisboa, Sílabo.**  
**Almeida, Paulo P. e Rebelo, Glória (2001), A Era da Competência. Lisboa, RH Ed..**  
**Lopes, Albino 2012, Fundamentos da Gestão de Pessoas: para uma síntese epistemológica da iniciativa, da competição e da cooperação. Lisboa, Sílabo.**  
**Pina e Cunha, Miguel et al. (2010). Empresa, Progresso e Contestação: o primeiro século de estudos organizacionais. Lisboa, Ed. Sílabo.**

### Mapa IX - Psicologia em Contexto Organizacional/Psychology in an organisational context

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

**Psicologia em Contexto Organizacional/Psychology in an organisational context**

#### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

**Sara Cristina Martins Lopes Borges (20T+15TP+10 OT- opcional)**

#### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

**Não aplicável**

#### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

**Not apply**

#### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

**Objetivos:**

**-Reconhecer a importância de estudar psicologia aplicada às organizações, sensibilizando para um posicionamento crítico e reflexivo do papel do indivíduo no mundo do trabalho.**

- *Compreender os fundamentos e processos básicos do comportamento humano em contexto organizacional;*
- *Desenvolver as habilidades sociais de forma a contribuir para a humanização no trabalho;*
- *Proporcionar a reflexão do sobre o trabalho a nível pessoal, grupal e organizacional.*

**Competências:**

1. *Reflexão sobre os problemas típicos do comportamento humano e sua repercussão no ambiente de trabalho;*
2. *Conhecimento das principais contribuições humanas no trabalho e dos indicadores humanos de desequilíbrios no contexto de trabalho.*
3. *Identificação das principais características do contexto de trabalho que condicionam a atividade humana.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**Objectives:**

- *Recognise the importance of studying psychology applied to organisations, stimulating a critical and reflexive positioning on the role of the individual in the world of work.*
- *Comprehend the basic principles and processes of human behaviour in an organisational context;*
- *Develop social skills to contribute to the humanization of work;*
- *Provide a reflexion n work on a personal, group and organisational level.*

**Skills:**

1. *Reflexion n the typical problems of human behaviour and repercussions on the work environment;*
2. *Knowledge of the main human contributions to work and human indicators of unbalances in the context of work.*
3. *Identification of the main characteristics of the work context that condition human activity.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*I. Estudo dos fatores humanos: níveis de análise e dinâmica do comportamento organizacional*

*1. Comportamento individual*

- 1.1. *Variáveis psicológicas individuais: percepção, atribuição*
- 1.2. *Diferenças individuais: capacidades, habilidades e análise de cargo*
- 1.3. *Satisfação e Motivação*
- 1.4. *Justiça organizacional*
- 1.5. *Contrato psicológico*
- 1.6. *Comportamentos de cidadania organizacional*
2. *Comportamento de grupo e de equipe*
  - 2.1. *Tipos de grupo e de equipas*
  - 2.2. *Estádios de desenvolvimento dos grupos*
  - 2.3. *Caraterísticas dos grupos*
  - 2.4. *Requisitos à eficácia da equipe*
  - 2.5. *Papeis, conflito e comportamento intergrupar*
3. *Comportamento macro organizacional*
  - 3.1. *Características da estrutura e comportamento nas organizações*
  - 3.2. *As configurações organizacionais*
  - 3.3. *A cultura organizacional*
  - 3.4. *Poder e influência nas organizações*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*I. Study of the human factors: levels of analysis and dynamics of organisational behaviour*

*1. Individual behaviour*

- 1.1. *Psychological variables: perception, attribution*
- 1.2. *Individual differences: capacities, skills and analysis of jobs.*
- 1.3. *Satisfaction and motivation*
- 1.4. *Organisational justice*
- 1.5. *Psychological contract*
- 1.6. *Behaviours of organisational citizenship*
2. *Group and team behaviour*
  - 2.1. *Types of groups and teams*
  - 2.2. *Stages of group development*
  - 2.3. *Groups' characteristics*
  - 2.4. *Requisites of team efficiency*

**2.5. Roles, conflict and intergroup behaviour****3. Macro organisational behaviour****3.1. Characteristics of structure and behaviour in organisations****3.2. Organisational configurations****3.3. Organisational culture****3.4. Power and influence on organ****6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos dão particular relevo ao estudo das organizações, à abordagem dos três níveis (individual, grupal e organizacional) pelos quais pode ser analisada bem como a importância que adquire ao nível das práticas em gestão de recursos humanos. Destacamos os aspetos individuais (motivação e satisfação no trabalho, justiça e comportamentos de cidadania organizacional), os que compreendem o funcionamento do indivíduo em grupo (trabalho em grupo e em equipa) e finalmente, o nível mais relacionado com a organização (cultura, poder e influência). Somos de parecer que há uma adequada formulação entre os conteúdos programáticos e os objetivos da unidade curricular o que permitirá ao estudante, entre outros, refletir sobre os problemas típicos do comportamento humano e sua repercussão em ambiente laboral bem como conhecer dos principais indicadores humanos de desequilíbrios no contexto de trabalho.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus contents emphasise the study of organisations on three levels (individual, group and organisational) through which it can be analysed as well as the importance it acquires in terms of HR management. We focus on the individual aspects (motivation and job satisfaction, justice and organisational citizenship behaviours), on those that understand the functioning of the individual in a group (team and group work) and on a level closely related to the organisation (culture, power, influence). We believe there is adequate coherence between the contents and objectives, which will allow the student to reflect on the typical issues of human behaviour and its consequences on the work environment as well as to know the main indicators of unbalances in the work context.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os alunos têm aulas teóricas que são articuladas com as aulas teórico-práticas (analisam textos em trono das temáticas abordadas e/ou casos) e com as aulas de orientação tutorial que visam esclarecerem dúvidas quer as relacionadas com os trabalhos em curso quer com as matérias lecionadas. Os alunos nas diferentes épocas (normal, de recurso e especial) têm oportunidade de realizar um teste (70% da nota) e um trabalho de grupo (30% da nota).*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students have theoretical classes articulated with theoretical-practical classes (analysing texts on the matters taught) and with tutorials, which seek to clarify doubts related to assignments or taught concepts. Students have the opportunity to execute a test (70%) and a group assignment (30%) during any of the different seasons (normal, appeal and special).*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A coexistência de aulas de diferente cariz metodológico (teóricas, teórico-práticas e orientações tutoriais) permite que os estudantes assimilem os objetivos propostos para a unidade curricular dado que as diferentes metodologias de ensino despertam interesse nas matérias lecionadas, propicia aulas mais participativas e menos monótonas bem como permite que o docente vá ao encontro das suas necessidades de aprendizagem.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The coexistence of classes of different methodological character (theoretical, practical and tutorial) allows the students to absorb the objectives proposed given that the different teaching methodologies awaken interest in the subjects, provide participative classes that are less monotonous and allow the teacher to meet the students' learning needs.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**



- BERNOUX, Philippe (2005). *A Sociologia das Organizações*. Rés-Editora, Lda. Porto.**
- DAFT, Richard (2008). *Organizações – Teorias e Projetos*. S. Paulo. Cengage Learning. Tradução da 9º ed. norte-americana.**
- GIBSON, James et al. (2006). *Organizações – Comportamentos, Estrutura e Processos*. S. Paulo. McGraw-Hill Interamericana do Brasil Lda. 12ª ed.**
- GOMES, Duarte (2012). *Psicologia das Organizações do Trabalho e dos Recursos Humanos*. Imprensa da Universidade de Coimbra. Coimbra.**
- CAETANO, A. e VALA, J. (2000), *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas*. Lisboa. RH Edit..**
- CHAMBEL, M. J., & CURRAL, L. (2008). *Psicologia Organizacional: Da estrutura à cultura*. Ciências Empresariais. Lisboa: Livros Horizonte.**
- CUNHA, Miguel e REGO, Arménio (2003). *Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa. Escolar Editora.**
- SOUSA, Fátima H. (2006). *Os Comportamentos nas Organizações*. Lisboa. Editorial Verbo.**

#### Mapa IX - Avaliação Psicológica em GRH/ Psychological evaluation in human resource management

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Avaliação Psicológica em GRH/ Psychological evaluation in human resource management*

##### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Sónia Catarina Carvalho Simões (15 T + 20 PL + 10 OT)*

##### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Não aplicável*

##### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Not apply*

##### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- *Adquirir conhecimentos básicos sobre a avaliação psicológica na gestão dos recursos humanos.*
- *Desenvolver capacidades de análise e de intervenção psicológica na área da gestão de recursos humanos.*
- *Conhecer e saber utilizar técnicas e instrumentos de avaliação na gestão de recursos humanos (entrevista, testes de avaliação psicológica, dinâmicas de grupo, instrumentos de avaliação e diagnóstico).*
- *Conhecer a metodologia de avaliação subjacente nos Assessment Centres.*
- *Conhecer outros instrumentos de avaliação e diagnóstico que podem ser utilizados em contexto organizacional.*

##### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Acquire basic knowledge on psychological evaluation in human resources management.*
- *Develop capacities of psychological analysis and intervention in the area of human resources management.*
- To know and use techniques and instruments of evaluation in human resource management (interview, tests of psychological evaluation, group dynamics, instruments of evaluation and diagnosis).*
- *Know the evaluation methodology subjacent in Assessment Centres.*
- *Know the instruments of evaluation and diagnosis that can be used in the organisational context.*

##### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- I. Avaliação psicológica: considerações gerais*
- Definição e objetivos*
- Conhecimentos e saberes inerentes à avaliação psicológica*
- Fases do processo de avaliação psicológica*

**Questões éticas e deontológicas em avaliação psicológica.****Diretrizes internacionais para a utilização de testes****Fontes de erro potencialmente presentes no processo de avaliação psicológica****II. Recrutamento e seleção****Definição e diferenciação dos conceitos****Fases do processo de seleção****Análise de funções****Métodos e técnicas de seleção**

- **Comparação dos diferentes métodos: Entrevista, testes de inteligência, de aptidão, de interesses e personalidade, exercícios situacionais, work sample, informação biográfica, avaliação de pares, autoavaliação, cartas de referência e Assessment Centre.**

**Processo de pré-seleção****Análise biográfica****III. Entrevista:****Exploratória e de avaliação psicológica****Tipos****Cuidados a ter na sua preparação****Fases****Aspetos a considerar na sua condução****Questões e guião****6.2.1.5. Syllabus:****I. Psychological evaluation: general considerations****Definition and objectives****Knowledge and know-how inherent to psychological evaluation****Stages of the process of psychological evaluation****Ethical and deontological issues in psychological evaluation****International guidelines for the use of tests****Sources of error potentially present in the process of psychological evaluation****II. Recruitment and selection****Definition and concept differentiation****Stages of selection process****Analysis of functions****Methods and techniques of selection**

- **Comparing different methods: interview, intelligence, aptitude, interests and personality tests, situational exercises, work sample, biographic information, evaluation of pairs, self evaluation, reference letters and Assessment centre.**

**Process of pre-selection****Biographic Analysis****III. Interview:****Exploratory and psychological evaluation****Types****Precautions in its preparation****Stages****Aspects to consider in conducting****Questions and scripts****6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

**Esta UC tem como principal objetivo que o aluno conheça os principais instrumentos de avaliação psicológica, tendo em atenção as limitações e questões éticas inerentes à sua aplicação. Assim, no sentido de desenvolver capacidades de análise e de intervenção psicológica na área da gestão de recursos humanos, é essencial que o aluno adquira conhecimentos sobre o processo de avaliação, sobre as fases do processo e sobre as fontes de erro que podem ocorrer. São, ainda, apresentadas técnicas e instrumentos de avaliação, que são essenciais na gestão de recursos humanos, como a entrevista, os testes de avaliação psicológica, as dinâmicas de grupo e outros instrumentos de avaliação e diagnóstico usados em contexto organizacional. Por fim, os alunos deverão compreender a metodologia de avaliação subjacente aos Assessment Centres.**

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*This CU has as main objective for the student to know the main instruments of psychological evaluation, considering the limitations and inherent ethical issues of its application. Hence in terms of developing skills of analysis and of psychological intervention in the area of human resources management, it is essential for the student to acquire knowledge of the process of evaluation, and on the stages of the process and on sources of error that may occur. Furthermore evaluation techniques and instruments are presented, namely those that are essential to the management of human resources, such as interview, psychological evaluation tests, group dynamics and other evaluation and diagnostic instruments used in an organisational context. Finally students are expected to comprehend the methodology of the evaluation subjacent to Assessment Centres.*

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Na componente teórica, a metodologia de ensino baseia-se na exposição oral dos conteúdos programáticos, com recurso a meios de suporte informático e audiovisual. Há abertura para partilha de experiências profissionais e ao diálogo para esclarecimento de dúvidas.*

*Na componente prática, são estudados alguns instrumentos utilizados em contexto organizacional, de modo a que os alunos tenham a oportunidade de treinar competências essenciais no diagnóstico, na intervenção e na avaliação, perante o pedido de resolução de um problema formulado.*

*A componente de orientação tutorial é centrada nos conteúdos programáticos da UC de relevo para os alunos. O discurso é centrado no esclarecimento das dúvidas que decorrem da exposição dos conteúdos programáticos, bem como na orientação para a realização do trabalho escrito.*

*Avaliação continuada - Dois testes escritos (30%+30%); Trabalho individual escrito (40%)*

*Avaliação final - Exame final (60%); Trabalho individual escrito (40%)*

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Within the theoretical component, the teaching methodology is based on the oral presentation of syllabus contents, using computer and audio-visual resources.*

*In the practical component, some instruments used in the organisational context are studied, in order for students to have the opportunity to train skills in diagnosis, intervention and evaluation, when faced with the request for resolving a formulated problem.*

*The tutorials are centred on the syllabus contents of the CU relevant to the students. Speech is centred on clarification of doubts resulting from the presentation of contents, as well as from the execution of written work.*

*Continuous evaluation – two written tests (30%+30%); Individual written work (40%)*

*Final Evaluation – Final exam (60%); Individual written assignment (40%)*

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*Na medida em que esta UC tem como objetivo que os alunos adquiram conhecimentos sobre o processo de avaliação psicológica em contexto organizacional, e que os saibam aplicar no seu contexto profissional futuro, para além das aulas teóricas de exposição de conteúdos, estão contempladas aulas com uma componente muito prática. Nestas aulas, o aluno é convidado a interiorizar os conceitos aprendidos, através da realização de trabalhos de grupo, de discussão de temas, de dinâmicas de grupo, de role-playings e da administração, cotação e interpretação dos resultados de instrumentos de avaliação.*

*O recurso a estas metodologias tem como principal propósito que o aluno seja capaz de desenvolver competências essenciais no diagnóstico, na intervenção e na avaliação, perante o pedido de resolução de um problema formulado em contexto organizacional. Assim, para além de elencados os instrumentos de avaliação existentes, de uso frequente pelas organizações nacionais (por estarem devidamente adaptados para a população Portuguesa), são mesmo apresentadas versões de alguns instrumentos de avaliação, que possam ser utilizados por qualquer técnico de gestão de recursos humanos, independentemente de ser psicólogo ou não. Portanto, o aluno tem a oportunidade de, para além de ficar a conhecer os instrumentos de avaliação existentes no panorama nacional, treinar competências de avaliação, essenciais para o seu trabalho futuro.*

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Given that this CU aims for students to acquire knowledge of the process of psychological evaluation in an organisational context, and for them to know how to apply these in a future professional context, beyond theoretical presentation of contents, practical classes are also contemplated. In these classes the student is prompted to integrate the learnt concepts, role-playing and administration, quotation and interpretation of results of evaluation instruments.*

*The use of these methodologies aims for the student to become able to develop essential skills of diagnosis, intervention and evaluation, when faced with request fro resolving a formulated problem in an organisational context. Hence besides the named instruments of evaluation in existence, frequently used by national organisations (since they are duly adapted to the Portuguese population), some versions of evaluation instruments are presented, which can be used by any technician of human resources management, independently of being a psychologist or not. Therefor the student has the opportunity to train evaluation techniques essential to their future work, besides knowing the instruments of evaluation existing in the national panorama.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Anderson, D.L. (2010). Organization development – The process of leading organizational change. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.*
- Câmara, P., Guerra, P.B., & Rodrigues, J.V. (2010). Novo Humanator – Recursos humanos e sucesso empresarial (4ª ed.). Alfragide: D. Quixote.*
- Cardoso, A. (2005). Recrutamento e Seleção de Pessoal (2ª ed.). Lisboa: Lidel.*
- Chiavenato, I. (1998). Recursos humanos. Edição Compacta (3ªed.). São Paulo: Atlas.*
- Gomes, J.F., Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R.C., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C.A. (2008). Manual de gestão de pessoas e do capital humano. Lisboa: Edição Sílabo.*
- Ribeiro, R.B. (2002). Recrutamento e seleção. In A. Caetano & J. Vala (Orgs.), Gestão de recursos humanos: Contextos e técnicas (pp. 267-300). Lisboa: RH Editor.*
- Simões, M.M.R. (1995). Política e moral da avaliação psicológica: Considerações em torno de problemas éticos e deontológicos. Avaliação Psicológica: Formas e Contextos, 3, 155-162*

### Mapa IX - Criatividade e Inovação/Creativity and Innovation

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Criatividade e Inovação/Creativity and Innovation*

#### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Manuel Domingos Menezes da Silva (0 horas)*

#### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*José Vicente Duarte Serrano (15T+ 20PL+ 10 OT)*

#### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*José Vicente Duarte Serrano (15T+ 20PL+ 10 OT)*

#### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- 1. Capacidade de desenvolver uma estratégia empresarial criativa*
- 2. Trabalhar criativamente em grupo e individualmente*
- 3. Capacidade crítica sobre novos produtos, estratégias e outras ocorrências do âmbito empresarial*
- 4. Definir a técnica criativa mais adequada a cada problema.*
- 5. Identificar o processo de inovação e adequá-lo sob o ponto de vista profissional*
- 6. Identificar todos os tipos de inovação*
- 7. Ter capacidade empreendedora*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Capacity for developing a creative entrepreneurial strategy*
- 2. Working creatively in a group or individually*
- 3. Critical capacity on new products, strategies and other occurrences in the entrepreneurial context*
- 4. Defining the creative technique most suitable to each problem.*
- 5. Identify the process of innovation and suit it to the professional perspective*
- 6. Identify all types of innovation*
- 7. Entrepreneurial capacity*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:****1. Criatividade***Origem e evolução do conceito**Investigações recentes e suas abordagens**Modelos teóricos**A criatividade no contexto organizacional***2. Inovação Evolução do conceito***A inovação de processos**Tipo de inovação**Modelos teóricos**A inovação em Portugal**A gestão e a gestão da inovação**A visão estratégica da inovação**A função RH e a inovação**A criatividade e a inovação**O empreendedorismo e a inovação***6.2.1.5. Syllabus:****1. Creativity***Origin and evolution of the concept**Recent investigations and their approaches**Theoretical models**Creativity in an organisational context***2. Innovation and evolution of the concept***Processes' innovation**Types of innovation**Theoretical models**Innovation in Portugal**Management and innovation management**HR function and innovation**Creativity and innovation**Entrepreneurial spirit and innovation***6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***Os conteúdos da Unidade Curricular estão estruturados em 2 unidades temáticas. A primeira unidade temática serve de base introdutória ao pensamento criativo, analisando numa perspetiva histórica /evolutiva um conjunto de teorias e modelos.**A 2ª unidade temática explora teorias e modelos de processos de inovação, realçando a importância da função de RH no empreendedorismo e inovação.***6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***The contents of the curricular unit are structured into two themed units. The first serves as an introductory base for creative thinking, analysing a set of theories and models in a historic and evolutionary perspective.**The second theme unit explores theories and models of processes of innovation, emphasising the importance of the function of HR in the entrepreneurial spirit and innovation.***6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***As aulas assentam numa componente teórica – prática apelando à participação do aluno.**A avaliação continuada consiste em dois trabalhos práticos, baseados em artigos científicos relevantes para discussão na aula e numa prova escrita individual.**A avaliação final consiste na realização de uma prova escrita e na entrega de um trabalho.***6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):***Classes are based on a theoretical-practical character, appealing to the students' participation.**Continuous evaluation consists of two practical assignments, based on relevant scientific articles, for in class discussion and an individual written exam.*

***Final evaluation consists of a written exam and submission of an assignment.***

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

***Como os objetivos a Unidade Curricular assentam principalmente na aquisição de competências específicas no âmbito do saber e da sua aplicação, a metodologia de ensino adotada, procura promover um ambiente de exploração com a elaboração de trabalhos práticos baseados em modelos e teorias, promovendo desta forma um ambiente de estímulo e exploração para o aluno, bem como o fomentar do trabalho em equipa.***

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

***Given that the objectives of the curricular unit are mainly set on the acquisition of specific skills in the ambit of knowledge and its application, the teaching methodology adopted seeks to promote an exploration environment through the elaboration of practical works based on models and theories, in this way promoting a stimulating environment for the student as well as fomenting team work.***

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

***Mano, V. (2009) O processo criativo na publicidade interativa, Tese de Mestrado em Ciências da Comunicação, Audiovisual e Multimédia, Instituto de Ciências Sociais Universidade do Minho***  
***Aaker, D.A & Myers, J.G. (1984) Management de la Publicidad, Barcelona: Hispano Europea S.A.***  
***Amabile, T. M. (1983) The Social Psychology of Creativity, New York: Springer – Verlag.***  
***Ángeles, J. (1996) Creatividad Publicitaria Concepto, Estrategias y Valoracion, Navarra: Eunsa.***  
***Austin, J. L. (1990) Quando dizer é fazer: palavras e ação, Porto Alegre: Artes Médicas.***  
***Morais, M. F. (s/d) Criatividade: investimento pessoal e organizacional para o séc. XXI? (Instituto de Educação, Universidade do Minho)***  
***Catalão; Diana (2012) Inovação de processos e sustentabilidade organizacional, Dissertação de Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica, Escola de Economia e Gestão Universidade do Minho***  
***Chanal, V. (2004). "Innovation management and organizational learning: a discursive approach".***

**Mapa IX - Dissertação/Dissertation**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

***Dissertação/Dissertation***

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

***Coordenação 2º ciclo Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional (10S+80OT)***

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

***Vasco Alves Sousa Almeida (6 alunos)***  
***Rosa Filomena Brás Lopes Monteiro (9 alunos)***  
***Carlos Alberto Afonso (11 alunos)***

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

***Vasco Alves Sousa Almeida (6 students)***  
***Rosa Filomena Brás Lopes Monteiro (9 students)***  
***Carlos Alberto Afonso (11 students)***

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

***Compreensão do processo de investigação e capacidade de execução das diversas tarefas que lhe estão associadas. Os alunos deverão desenvolver competências específicas e transversais que lhes permitam dominar o processo de investigação:***

***Competências específicas:***

***- Conceptualização das questões e hipóteses de investigação***

- *Pesquisa em base de dados*
- *Revisão da literatura*
- *Domínio dos princípios éticos aplicados à investigação*
- *Definição de metodologias e procedimentos a utilizar*
- *Elaboração de um projeto de investigação*
- *Redação de um documento científico conforme às normas da APA*
- *Capacidade de apresentação e discussão oral da investigação*

**Competências transversais:**

- *Perspetiva crítica sobre a construção do conhecimento*
- *Capacidade de utilização informada e crítica de investigação*
- *Reflexão sobre a interdependência entre a prática empresarial e o processo de investigação*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Comprehension of the process of investigation and capacity for execution of diverse tasks associated with the latter. Students ought to develop specific and transversal skills which allow them to dominate the process of investigation:*

**Specific Skills:**

- *Conceptualization of different issues and hypothesis of research*
- *Research in data bases*
- *Revising literature*
- *Defining methods and procedures to be used*
- *Elaborating a research project*
- *Redacting a scientific document in accordance with APA rules*
- *Capacity for the oral presentation and discussion of research*

**Transversal skills:**

- *Critical perspective on the construction of knowledge*
- *Capacity to use the research in a critical and informed manner*
- *Reflexion on the interdependence among entrepreneurial practice and the research process*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Análise de propostas de projetos de investigação por parte dos orientadores e /ou de propostas ligadas aos locais de estágio dos alunos para que estes enquadrem o seu trabalho de investigação nas propostas em curso.*

**1.Seminários introdutórios:**

- a) *Enquadramento geral das teses: objetivos e normas*
  - b) *O processo de investigação científica*
  - c) *Etapas da elaboração de um projeto científico*
  - d) *Pesquisa bibliográfica em bases de dados*
  - e) *Apresentação das referências bibliográficas de acordo com as normas da APA*
  - f) *Leitura crítica de um artigo científico*
- 2.Pesquisa bibliográfica para revisão de literatura**
- 3.Análise e seleção de instrumentos de medida a utilizar**
- 4.Definição da amostra a utilizar**
- 5.Elaboração de um projeto de tese**
- 6.Recolha de dados**
- 7.Seminários avançados:**
- g) *Elementos da escrita científica*
  - h) *Aplicação de estudos qualitativos e quantitativos*
  - i) *Redação de tese e /artigo científico*

**6.2.1.5. Syllabus:**

**1. Introductory Seminars:**

- a) *General thesis framing: objectives and norms*
- b) *The process of scientific research*
- c) *Stages of the elaboration of a scientific project*
- d) *Bibliographic research in data bases*
- e) *Presentation of bibliographic references in accordance with APA rules*

- f) Critical Reading of a scientific article**
- 2. Bibliographic research for literature revision**
- 3. Analysis and selection of measurement instruments to be used**
- 4. Defining the sample to be used**
- 5. Elaboration of a thesis project**
- 6. Data collection**
- 7. Advanced seminars:**
  - g) Elements of scientific writing**
  - h) Application of quantitative and qualitative studies**
  - i) Redacting a thesis or scientific article**

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**  
*A organização dos conteúdos programáticos descritos tem como objetivo percorrer, de forma sequencial, as diversas etapas inerentes ao processo de investigação, permitindo ao aluno a aquisição progressiva das competências elencadas até à integração do seu conjunto, de forma mais complexa, refletida num texto escrito (tese) e na sua defesa oral.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**  
*The organisation of the syllabus contents described aims to go through, in a sequential manner, the diverse stages inherent to the process of research, allowing the student to progressively acquire the skills outlined and integrate them, in the most complex form, reflected in a written text (thesis) and in its oral defence.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**  
*Participação em seminários de investigação em formato grupal (grupos de 8 alunos) onde são abordados temas teóricos (inerentes aos temas de investigação) e aspetos mais práticos relacionados com a realização do projeto de investigação.*  
*Acompanhamento tutorial ao longo de todo o processo de desenvolvimento e implementação do projeto de investigação e tese de mestrado.*  
**Métodos de avaliação:**

- Participação nas aulas de orientação
- Projeto de investigação
- Apresentação final da tese e respetiva defesa pública

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**  
*Participation in research seminars in-group format (8 students) where theoretical themes are discussed (inherent to the research themes) and more practical aspects related to the execution of the research project.*  
*Tutorial guidance through the process of developing and implementing a research project and masters' thesis.*  
**Evaluation methods:**

- Participation in tutorials
- Research project
- Presentation of final thesis and respective public defence

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*A participação em seminários permite ao aluno desenvolver competências fundamentais para o desenvolvimento do projeto de investigação e para a realização da tese de mestrado. Os seminários são organizados em diferentes sessões temáticas sequenciais às etapas do projeto de investigação, permitindo a aquisição de conhecimentos e competências específicos referidos anteriormente. O acompanhamento tutorial possibilita a correção individual, conduzindo à prática e consolidação dos conhecimentos adquiridos nos seminários de investigação. Permite igualmente criar um espaço de discussão que garante o desenvolvimento de uma perspetiva crítica e reflexiva sobre a construção do conhecimento científico, promovendo a autonomia do aluno. Os diferentes métodos de avaliação contribuem também para o desenvolvimento de competências e para a concretização dos objetivos da*



**unidade curricular. Na elaboração do projeto de tese, o aluno desenvolve competências de pesquisa em base de dados, revisão de literatura, conceptualização das questões e hipóteses de investigação. Na realização da tese e da sua defesa oral são exigidas ao aluno a aplicação, reflexão e consolidação de todos os conhecimentos e competências trabalhados.**

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The participation in seminars allows students to develop the fundamental skills for a research project and for the execution of a master's thesis. Seminars are organised into different themed sessions, sequential to the stages of the research project, allowing the acquisition of knowledge and specific skills previously referenced. The tutorial guidance enables individual correction, leading to the practice and consolidation of knowledge acquired in the seminars. It equally allows the creation of a space for discussion, which in turn ensures the development of a critical and reflexive perspective on the construction of scientific knowledge, promoting the students' autonomy.*

*The different methods of evaluation contribute for the development of skills and for the achievement of this curricular unit's goals. In the elaboration of a thesis project, the student develops skills of research in databases, revision of literature, conceptualization of issues and hypothesis of research. In the execution of the thesis and its oral defence, application, reflexion and consolidation of knowledge and work skills are demanded from the student.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Fortin, M. (1996). O processo de Investigação: da conceção à realização. Lusociência: Loures.  
Glatthorn, A. A. (1998). Writing the Winning Dissertation: A Step-By-Step Guide. Corwin Press: California.  
Hill, M. M., & Hill, A. (2008). Investigação por questionário (2nd ed.). Coimbra: Edições Sílabo  
Yin, R. K. (1994). Case Study Research: Design and Methods. Newbury Park: Sage Publications.*

**Mapa IX - Estágio Curricular/Internship**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Estágio Curricular/Internship*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Sara Cristina Martins Lopes Borges (Coordenação/sem horas letivas)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Sara Cristina Martins Lopes Borges (60OT)*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Sara Cristina Martins Lopes Borges (60OT)*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Objetivos Gerais:*

*1. Experiência na área empresarial com aplicação de métodos e técnicas de intervenção: recrutamento, análise curricular, planeamento de horários/férias/formações, controlo da assiduidade, processamento de salários, procedimentos concursais, planos de formação e de higiene e segurança no trabalho, avaliação de desempenho e conhecimento de programas informáticos e ferramentas de gestão de pessoal  
2. Promover a inserção na vida profissional promovendo o conhecimento e integração na dinâmica institucional/empresarial;*

*Competências:*

*a) Profissionais na área de GRH (técnicas, relacionais e organizacionais);  
c) Intervenção em contexto profissional e Interação com profissionais experientes e o trabalho em equipa;  
e) Conquista de novas e potenciais dimensões do saber, compreender e saber fazer;  
f) Articulação entre a prática empresarial e a investigação;  
g) Desenvolver hábitos de trabalho, espírito empreendedor e sentido de responsabilidade profissional.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:****General objectives:**

**1. Experience in the corporate area, with application of methods and techniques of intervention: recruitment, curricular analysis, planning schedules/holidays/training, assiduity control, salary processing, competition procedures, plans for training and hygiene and safety in the workplace, evaluation of performance and knowledge of IT programs and tools of personnel management.**

**2. Promote insertion into professional life, promoting knowledge and integration in the institutional/corporate dynamic.**

**Skills:**

**a) Professionals in the area HRM (techniques, relational and organisational);**

**b) Intervention in professional context and interaction with experienced professional and team work;**

**c) Conquering new and potential dimensions of knowledge, comprehension and know-how;**

**d) Articulation between corporate and research practices;**

**e) Developing work habits, entrepreneurial spirit and a sense of professional responsibility.**

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

**O Estágio em GRH e CO é uma experiência pré-profissional em contexto de trabalho que reforça a ligação do ISMT à comunidade empresarial e possibilita que os estudantes tomem entre outros aspetos, contato com práticas de intervenção em RH em contexto de trabalho de modo a perceber a dinâmica de trabalho da empresa; a organização empresarial e integrem uma equipa profissional.**

**O Seminário de Supervisão garante o acompanhamento pedagógico e científico ao estagiário apoiado no Manual de Estágios elaborado pela entidade formadora.**

**O Seminário de Supervisão visa facilitar a compreensão da dinâmica do estágio; acompanhar e monitorizar as atividades desenvolvidas; funcionar como suporte didático-pedagógico e suporte articulação teórica; acompanhar trabalhos escritos; zelar pelo trabalho conjunto dos estagiários como um grupo, promovendo a coesão e maximização de recursos interpares e consequente autonomia e desenvolver competências interpessoais, relacionais e pedagógicas.**

**6.2.1.5. Syllabus:**

**The internship in HRM and OB is a pre-professional experience in a work context that reinforces the connection of IMST to the corporate community, and enables students to have contact with intervention practices in HR in a work context and to understand the work dynamic of a company, the entrepreneurial organisation and integrate a professional team.**

**The supervision seminar guarantees the pedagogic and scientific guidance of the student, supported by the Internship Manual, provided by the internship entity.**

**The supervision seminar seeks to facilitate the comprehension of the dynamics of the internship; guide and monitor the activities developed, function as a didactic and pedagogic resource to theoretical articulation; guidance of written works; caring for the collective work of the trainees a group, promoting cohesion and maximising the inter pairs resources and consequent autonomy, and to develop interpersonal, relationship and didactic skills.**

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

**Com o Estágio pretende-se que o aluno possa conhecer e caracterizar a empresa/instituição bem como conhecer as tarefas e funções específicas que irá desempenhar. Na fase de integração prevê-se contato com diferentes departamentos institucionais, com vista à apresentação e inserção do estagiário na equipa. Durante a integração, o aluno deverá elaborar um projeto de estágio onde constem as atividades em que poderá participar, no sentido de conjugar os seus interesses com os interesses institucionais. Num segundo momento, após a integração do estagiário na empresa/instituição, este deverá constituir-se como um espaço que permita uma formação que dote o estagiário de competências ao nível da aplicação de métodos e técnicas de intervenção na área de gestão de recursos humanos.**

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

**With the internship, it is intended that the student get to know and characterize a company/institution, as well as the specific tasks and functions to be carried out. In this integration stage, contact with different institutional department is expected, seeking to introduce and integrate the trainee in the rest of the team. During integration, the student should elaborate an internship project including all the activities that he/she can participate in, in order to conjugate individual and institutional interests. In a second moment, after the integration of the trainee in the company/institution, is constituted a space that allows for the trainee to gain skills of application of methods and techniques of intervention in the area of human resource**

*management.*

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Os seminários são dinamizados pelos supervisores e podem ser trabalhados temas relacionados com as áreas temáticas dos estágios e questões de ordem prática.*

*A avaliação será feita pelo Orientador e Supervisor do ISMT que preenchem os parâmetros a avaliar assinalados na grelha de avaliação. A nota final corresponderá à média aritmética dos totais atribuídos pelo Orientador e*

*pelo Supervisor, devendo sofrer arredondamento.*

*No caso dos alunos que cumpram as horas de estágio em contexto de trabalho mas que não apresentem relatório de Estágio em nenhuma das épocas de avaliação (normal, recurso e especial) o Orientador e o Supervisor preenchem os vários parâmetros a avaliar, os quais se encontram assinalados na grelha de avaliação criada especificamente para estágios não finalizados.*

*No caso dos alunos que obtiveram equivalência à frequência do estágio, a avaliação será feita unicamente pelo Supervisor.*

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Seminars are made dynamic by the supervisors and here themes related to the areas of internships and issues of a practical nature can be explored.*

*Evaluation is done by the Orientate and ISMT Supervisor, who fill out the parameters in the evaluation grid. The final grade corresponds to the arithmetic average of the totals attributed by the Orientate and Supervisor, and are rounded up.*

*In the case of students who have fulfilled the internship hours but who haven't presented an internship report in any of the evaluation times (normal, appeal and special) the Orientate and the supervisor fill out the evaluation parameters, on the evaluation grid specifically created for unfinished internships.*

*In the case of the students who have obtained equivalence to the internship, evaluation is done solely by the Supervisor.*

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*Os seminários de supervisão de estágio, as horas em contexto de trabalho, a metodologia de avaliação adotada e exposta no ponto anterior bem como outras indicações que constam no Manual de Estágio são motivos que justificam claramente que há uma adequada coerência entre as metodologias adotadas e os objetivos a que nos propomos.*

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*The seminars of internship supervision, the work hours, the evaluation methodology adopted and exposed in the previous point, as well as other indications in the Internship manual, are motives that clearly justify that there is a suitable coherence between adopted methodologies and the outlined objectives.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Caetano, A., (2008) Avaliação de Desempenho – O essencial que avaliadores e avaliados precisam de saber. 2ª Edição Lisboa. Livros Horizonte.*

*Camara, P. B. da, Guerra, P. B. & Rodrigues J. B. (2010) Novo Humanator (4º ed.). Alfragide: D. Quixote.*

*Cardoso, A. A. (2005), Recrutamento & Seleção de Pessoal, 6ª ed. Lisboa: Lidel.*

*Cunha, M. P. e, Rego, A., Cunha, R. C. e, Cabral-Cardoso, C. & Gomes, J. F. S. (2010). Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.*

*Manual de Estágios do MGRH e CO (2012).*

*Rocha, J. A. O., (2010), Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública, 3ª ed. Lisboa: Escolar Editora.*

*Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G. e Gomes, J. (2006), Gestão de Recursos Humanos – métodos e práticas, 4ª ed. Lisboa: Lidel.*

*Nota: cada estagiário deverá fazer a sua pesquisa bibliográfica consoante a especificidade do seu local de estágio.*

### 6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

---

**6.3.1. Adaptação das metodologias de ensino e das didácticas aos objectivos de aprendizagem das unidades curriculares.**

*1. Quando os objetivos das UC's englobam abordagens teóricas destacam-se as metodologias de ensino expositiva centrada no docente.*

*2. No caso em que os objetivos se relacionam com conhecimentos teórico-práticos, são utilizadas metodologias de ensino ativo que recorre à realização de trabalhos de aplicação de conceitos teóricos em contextos práticos, como análise e discussão de materiais didáticos (e.g., documentários, textos, casos práticos), visitas a empresas, participação de especialistas em áreas da UC. Estes trabalhos podem ser individuais e de grupo em contexto de aula e fora de aula.*

*3. Nos seminários de orientação e supervisão são utilizadas metodologias que visam a maximização do desempenho e implementação da reflexividade.*

**6.3.1. Adaptation of methodologies and didactics to the learning outcomes of the curricular units.**

*1. When the aims of the CU's comprise theoretical approaches the methodologies of expository teaching centred on the lecturer stand out.*

*2. When the objectives are related to theoretical and practical knowledge, methodologies of active teaching are used according to which the students do their work by applying theoretical concepts in practical contexts. Thus, they discuss teaching materials (e.g., documentaries, texts, practical cases), they visit companies and benefit from some experts' participation in CU areas. These activities may be developed at an individual or group level and inside or outside the classroom context.*

*3. The supervision and orientation seminars integrate the use of methodologies which aim at maximizing performance and the implementation of reflexivity.*

**6.3.2. Verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.**

*A verificação exata é difícil porque constata-se que os estudantes se queixam com pouco tempo contudo esta tanto pode resultar da sua má gestão por parte dos próprios estudantes, como de uma planificação individual do docente, da calendarização dos mesmos não seguindo uma estratégia de grupo no processo de avaliação. Pode haver dificuldade em se redimensionar o conceito de trabalho no ensino superior ou, ainda, por uma massificação do modelo de conceção de avaliação continuada pelo que é necessário a:*

*1. Definir tarefas fora da sala de aula de modo a assegurar o desenvolvimento de um trabalho continuado dos alunos;*

*2. Realização de tarefas avaliadas que supõe pesquisa extra-aula a apresentar ao docente e colegas em tempos específicos;*

*3. Inclusão de diferentes momentos de avaliação ao longo do semestre que exigem acompanhamento da UC e pressupõem uma progressão de conhecimentos ao longo do tempo.*

**6.3.2. Verification that the required students average work load corresponds the estimated in ECTS.**

*An accurate verification is difficult to achieve because the students rarely forward or verbalise their complaints on time. However the work overload may be either the result of the students' bad management, of the lecturers' individual planning or of the type of scheduling that does not include a group strategy in the evaluation process.*

*Some difficulties may occur in the resizing of the higher education concept of work. Other problems may arise from the popularisation of the idea attached to the continuous assessment model. Thus, this calls for:*

*1. A definition of tasks outside of the classroom so as to insure the accomplishment of the continuous work done by the students;*

*2. The fulfilment of tasks under evaluation which infers extra class research to be presented to the lecturer and fellow students at specific times;*

*3. The inclusion of different moments of assessment throughout the semester which require the CU's follow up and imply a progression of knowledge over time.*

**6.3.3. Formas de garantir que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Através de reuniões de docentes, templates dos programas das UC's e planificações que o Conselho Pedagógico acompanhado é possível verificar que:*

*1) objetivos das UCs são apresentados aos alunos e em função de cada ponto temático (objetivos específicos e objetivos gerais da UC).*

**2) A avaliação da aprendizagem teórica e teórico-prática é realizada com base em provas escritas de natureza individual 1 (ou mais) teste(s) e 1 (ou mais) trabalho(s) (individual ou coletivo) onde são avaliados os conhecimentos em função dos objetivos da UC.**

**3. A avaliação das aprendizagens práticas é realizada com base em exercícios práticos individuais ou em grupo, concebidos numa lógica de progressão (avaliação de competências básicas e progressão consolidada face a competências mais complexas) onde é tido em conta a aplicação das competências práticas (realização de role-playings, exercícios temáticos e de observação- ação direcionados para o desenvolvimento de competências técnicas específicas).**

**6.3.3. Means to ensure that the students learning assessment is adequate to the curricular unit's learning outcomes.**

***Through meetings with lecturers, templates of the programs of the CU's and the planning that the Pedagogical Council has followed up, it is possible to verify that:***

- 1) The objectives of the CU's are presented to the students and according to each thematic point .**
- 2) The evaluation of the theoretical and theoretical practice learning is accomplished on the basis of written tests of an individual nature test (s) and one paper (s) (individual or collective) where the knowledge is evaluated according to the objectives of the CU.**
- 3. The evaluation of the practical learning is accomplished through practical exercises that are individual or group based, conceived according to a progression logic (evaluation of basic skills and consolidated progression in view of more complex competences) where the enforcement of the practical skills is taken into account (through roll-playing, thematic exercises and observation-action exercises directed to the development of specific and technical competences).**

**6.3.4. Metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.**

- 1. Elaboração de estudos no âmbito das temáticas das UCs que pressupõem o envolvimento dos alunos e que reforçam a importância da sua participação (exemplo: contabilização da participação do aluno para a nota final da UC).**
- 2. Apresentação de trabalhos em reuniões científicas realizados por alunos e professores.**
- 3. Organização de encontros científicos nos quais os alunos são envolvidos (organização e apresentação de trabalhos).**
- 4. Valorização da participação em encontros científicos de relevo da área do Curso.**
- 5. Desenvolvimento de ações científicas específicas, como workshops, ciclos de conferências, participação em aulas de cientistas convidados dirigidas à comunidade dos alunos da Instituição.**

**6.3.4. Teaching methodologies that promote the participation of students in scientific activities.**

- 1. Elaboration of surveys in the scope of the CU's themes that presuppose the student's involvement and that strengthen the importance of their participation (example: the student participation is measured and quantified and is included in the final grade of the CU).**
- 2. Presentations by students and lecturers in scientific meetings.**
- 3. Organisation of scientific meetings in which the students are involved (organisation and paper presentation).**
- 4. Valuation of the student's active involvement in scientific meetings with relevance to the thematic area of the course.**
- 5. Promotion and organisation of specific scientific actions, such as, workshops, conference cycles, and participation in classes with guest scientists aimed at the student community of the Institution.**

## 7. Resultados

### 7.1. Resultados Académicos

#### 7.1.1. Eficiência formativa.

##### 7.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	2009/10	2010/11	2011/12
N.º diplomados / No. of graduates	49	33	29

N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	36	23	18
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	13	9	8
N.º diplomados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	1	3
N.º diplomados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0

### Perguntas 7.1.2. a 7.1.3.

#### 7.1.2. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas do ciclo de estudos e respectivas unidades curriculares.

*Das 15 UC distribuídas pelos 2 anos letivos concluímos que a área de Gestão e Administração, com 5 UC, obteve 64,7% dos alunos com aprovação e 35,3% com reprovação.*

*Na área da Psicologia, com 5 UC, 85,0% dos alunos obtêm sucesso e 15,0% reprovam e a área das Ciências Sociais e do Comportamento, com 3 UC, 88,7% dos alunos obtêm aprovação e 11,3% não.*

*Nas áreas de Informática e de Marketing e Publicidade, com 1 UC cada área a percentagem de aprovação situa-se nos 87,0% e a de reprovação 13,0% para Sistemas de Apoio à Decisão e 85,7% e 14,3% para Comunicação e Marketing.*

*Quanto à média aritmética dos alunos que obtiveram aprovação esta situa-se nos 77,3% e a dos alunos que reprovaram situa-se nos 22,7%.*

#### 7.1.2. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study cycle and related curricular units.

*Of the 15 CU's distributed over the 2 school years we concluded that in the area of Management and Administration, with 5 CU's, 64.7% of the students passed and 35.3% failed.*

*In the area of Psychology, with 5 CU's, 85% of the students passed and 15.0% failed and in the area of Social Sciences and Behaviour, with 3 CU's, 88.7% passed and 11.3% failed.*

*In the areas of Computer science and Marketing and Advertising, with 1 CU in each area the percentage of approval is 87.0%. The disapproval rate is 13.0% in what relates to Support Systems to Decision. In Communication and Marketing the rate of approval is 85.7% and disapproval 14.3%.*

*The average of the students who had obtained approval is 77.3% and of the students who failed it is 22.7%.*

#### 7.1.3. Forma como os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de acções de melhoria do mesmo.

*Os dados obtidos permitem-nos concluir que estamos no caminho certo ao nível da implementação de metodologias de trabalho e de avaliação que o ensino de Bolonha impõe e que se baseia numa metodologia ativa e participativa que convida o estudante a uma contínua aposta na sua formação pela aquisição de competências.*

*As aulas teóricas, teórico-práticas, as orientações tutoriais e, ainda, os seminários de orientação da Dissertação e os seminários de Estágio são importantes. As aulas associadas ao facto do aluno poder realizar a sua avaliação em vários momentos, seja os que supõe a avaliação continuada, seja os referentes à avaliação final (normal, recurso e especial) dão inúmeras hipóteses aos alunos de finalizarem as várias UC's. Um outro aspeto a salientar é a relação de proximidade docente-discente e a disponibilidade do primeiro para acompanhar a apoiar o aluno na construção da sua formação académica.*

#### 7.1.3. Use of the results of monitoring academic success to define improvement actions.

*The obtained data enables us to conclude that we are on the right track in what relates to the implementation of working and evaluation methodologies that the Bologna teaching imposes and that it is based on a participative and active methodology that invites the student to an on-going investment in his or her education by the acquisition of abilities.*

*The theoret. and theoret.-practice classes, the tutorial orientations, the dissertations guidance seminars and the internship seminars are important. The classes associated to the fact that the student can perform his evaluation at several moments, being it the ones that assume the continuous evaluation, being the ones that refer to the final evaluation (regular, appeal, special) provide the student with many possibilities to finish several CU's.*

*Another issue that has to be highlighted is the lecturer/student close relationship and the availability of the former to follow up and support the student in building his academic education.*

**7.1.4. Empregabilidade.****7.1.4. Empregabilidade / Employability**

	%
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área do ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	40
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	50
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment until one year after graduating	11.8

**7.2. Resultados das actividades científicas, tecnológicas e artísticas.****Pergunta 7.2.1. a 7.2.6.**

**7.2.1. Indicação do(s) Centro(s) de Investigação devidamente reconhecido(s), na área científica predominante do ciclo de estudos e respectiva classificação.**

*Um número relevante de docentes deste ciclo de estudos integra o Centro de Estudos da População, Economia e Sociedade (Linha Sociedade, Cultura e Comportamento; Grupo Economia, Sociedade e Política do Portugal Contemporâneo) Diários da República n.º 13 de 16.1.1990, n.º 100 de 29.4.1999 (alterações) e n.º 244 de 21.12.2006 (alterações). Fundação para a Ciência e a Tecnologia (2007/2008): Muito Bom.*

*Registamos que há docentes que fazem parte de outros Centro de Investigação: Empreendedorismo Social em Portugal: as políticas, as organizações e as práticas de educação/formação (Faculdade de Letras da Universidade do Porto- Instituto de Sociologia); Centro de História da Cultura da Universidade Nova de Lisboa (Projeto de Pensamento Hispânico) Muito Bom;*

*Centre de Informatics and Systems of the University of Coimbra (CISUC) (Projeto integrado no Cognitive Media System-CMS) Muito Bom;*

*Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra (Núcleo POSTRADE) Excelente.*

**7.2.1. Research centre(s) duly recognized in the main scientific area of the study cycle and its mark.**

*A significant number of lecturers of this study cycle are integrated in the Centre of Studies for the Population, Economy and Society - Diários da República (Official Gazettes) no.13 of 16.1.1990, no. 100 of (29.4.1999 modifications) and n.º 244 of 21.12.2006 (modifications). Foundation for Science and Technology (2007/2008): Very Good.*

*We register that there are lecturers who are part of other centres of research:*

*Social Entrepreneurship in Portugal: policies, organisations and education/training practices (Faculty of Humanities at the University of Porto - Institute of Sociology);*

*Centre for the History of Culture at the New University of Lisbon - Very Good;*

*Centre of Informatics and Systems at the University of Coimbra (CISUC) (Project integrated within the Cognitive Media System- CMS) Very Good;*

*Centre for the Social Studies of the University of Coimbra (POSTRADE: Núcleo de Políticas Sociais, Trabalho e Desigualdades/Department of Social Policies, Work and Inequalities) Excellent.*

**7.2.2. Número de publicações do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos 5 anos e com relevância para a área do ciclo de estudos.**

49

**7.2.3. Outras publicações relevantes.**

*Artigos em revistas com e sem arbitragem (11)*

*Livros (6)*

*Capítulos de Livros (1)*

*Resenhas (10)*

*Edições no Prelo (5)*

*Outras Publicações (89)*

**Editoriais (20)**  
**Publicações em Atas (19)**  
**Organização em Simpósios (3)**  
**Comunicações e posters nacionais e internacionais (39)**  
**Projetos de Investigação (3)**

#### 7.2.3. Other relevant publications.

**Articles in Journal with or without referee (11)**  
**Books (6)**  
**Chapters of Books (1)**  
**Reviews (10)**  
**In process (5)**  
**Other publication (89)**  
**Editorials (20)**  
**Publications in books (19)**  
**Conference organization (3)**  
**Communications in national and international posters (39)**  
**Investigation projects (3)**

#### 7.2.4. Impacto real das actividades científicas, tecnológicas e artísticas na valorização e no desenvolvimento económico.

*As actividades científicas desenvolvidas pelos docentes têm tido a devida importância na solidificação do Curso dado que há um número significativo de publicações que se insere quer na área de investigação dos docentes quer nas respetivas UC que leccionam neste Curso.*

*Importa, ainda, referir a importância e interesse atribuído pelas instituições/ empresas acolhedoras de estágios, abertura das mesmas que se disponibilizam para aceitar a recolha de dados da pesquisa para Dissertação (desenvolvida pelos estudantes do 2º ano) e disponibilidade para colaborar com os alunos no âmbito dos trabalhos que realizam nas diferentes UC's. A produção de relatórios de estágio e de artigos científicos provenientes das Dissertações também, são uma mais-valia no que respeita ao impacto real das actividades científicas do Curso.*

#### 7.2.4. Real impact of scientific, technological and artistic activities on economic enhancement and development.

*The scientific activities developed by the academic staff have acquired their due importance in the consolidation of the course as there is a significant number of publications which falls not only into the academic staff area of research but also in the CU's that they teach in the course.*

*It is also important to refer to the significance and interest shown by the institutions/ companies that host the internships as well as to refer to their openness and availability to accept the collecting of the research data for the dissertation developed by the second year students. It is worth stressing these companies/institutions' availability to cooperate with the students in the scope of the work developed in the different CU's. The production of internship scientific reports and articles deriving from the dissertations represents an added value in regards to the real impact of the scientific activities of the course.*

#### 7.2.5. Integração das actividades científicas, tecnológicas e artísticas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.

*A nível nacional a atividade científica e a aquisição de competências têm-se desenvolvido pela aproximação às empresas através de estágios académicos em contexto de trabalho e pelas pesquisas efetuadas ou na sequência da realização dos estágios e por iniciativa dos alunos que autonomamente, solicitam às empresas autorização para efetuarem as suas pesquisas.*

*A nível internacional consideramos que este ponto deverá ser objeto de melhoria conforme indicamos no ponto 9 (Propostas de melhoria).*

#### 7.2.5. Integration of scientific, technological and artistic activities in national and international projects and/or partnerships.

*At the national level, the scientific activity and the acquisition of skills have been developed through a close relationship with the companies. This has been achieved through academic internships in a working environment and through the research accomplished or with the completion of internships and through the*



*students' initiative who, autonomously, ask the companies permission to carry out their research. We consider that this issue needs to be improved at the international level, as it has already referred to in 9. (Proposal of improvement measures).*

**7.2.6. Utilização da monitorização das actividades científicas, tecnológicas e artísticas para a sua melhoria.**  
*Anualmente é feito um balanço das atividades científicas e são igualmente, feitas reuniões regulares com os docentes no sentido de aumentar e melhorar a criação de novos projetos de pesquisa bem como estreitamento de parcerias com o tecido empresarial.*

**7.2.6. Use of scientific, technological and artistic activities' monitoring for its improvement.**  
*The scientific activities are subject to an annual report and the lecturers hold regular meetings in order to increase and improve the creation of new research projects. Ways of implementing closer partnerships with the entrepreneurial fabric are also discussed.*

### 7.3. Outros Resultados

---

#### Perguntas 7.3.1 a 7.3.3

**7.3.1. Actividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada.**

*O ISMT dá formação contínua, em parceria com a Profiforma: formação de professores (Gestão Comportamental em sala de Aula,) empresas (Comunicação Pessoal, Instrumentos de GRH em Períodos de Crise e Sistemas de Remuneração e Recompensas e cursos de curta duração (Marketing Estratégico, Empreendedorismo). No que respeita aos Cursos de 1º Ciclo o ISMT ministra o Curso de GRH e na formação graduada aposta na área de RH (Empreendedorismo Criativo, Gestão e Qualificação de Organizações sem fins Lucrativos, Administração de Redes e Sistemas Informáticos- em parceria como ISPGaya). No âmbito do Programa de Doutoramento em Psicologia (ministrado pela Universidade da Extremadura) há alunos deste ciclo de estudos bem como docentes cujos projetos de Doutoramento se enquadram no contexto da Psicologia das Organizações e RH. Na prestação de serviços a coordenação do Curso é solicitada pelas empresas para colaborar na divulgação de estágios extra-curriculares entre os seus alunos e ex-alunos.*

**7.3.1. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training.**  
*The ISMT provides continuous training, by means of a partnership with Profiforma: Teachers training (Behavioural Management in the classroom), companies (Personal Communic., HRM tools in Periods of Crisis and Systems of Remuneration and Rewards) and short term courses (Strategic Mark. and entrepren.). In regards to the 1st cycle courses, the ISMT provides teaching for the HRM course and in what respects graduate training it invests in the HR area (Creative entrepreneurship, Non-profit organisations management and qualification, administration of Information Technology Networks and Systems ). In the scope of the Psychology PhD program (taught at the University of Extremadura) there are students of this study cycle as well as lecturers whose PhD projects fit in the context of Organisation Psychology and HR. In the rendering of services, the course coordination is requested by companies to cooperate in the advertising of extra-curricular internships among its students and its ex-students.*

**7.3.2. Contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a acção cultural, desportiva e artística.**

*Os alunos são incluídos em projetos de investigação, no âmbito das respetivas dissertações, coordenados pelos professores orientadores (ex: Igualdade de género, Responsabilidade Social, Direito e GRH; Motivação e satisfação, Liderança e Comunicação, Coching, Comunicação Empresarial). Os alunos que optem pela UC de Estágio aquando da sua realização são uma mais-valia na dinâmica empresarial, têm oportunidade de desenvolver competências em RH bem como realizar trabalhos de pesquisa que em contexto normal as empresas não teriam oportunidade de realizar. Está em Curso a organização de eventos com o objetivo de divulgar os trabalhos científicos realizados por alunos que concluíram o seu Mestrado bem como outras iniciativas científicas abertas à comunidade, com destaque para Conferências, Simpósios e Aulas abertas e visitas a empresas que reforçam a ligação do ISMT à comunidade empresarial e académica.*

### 7.3.2. Real contribution for national, regional and local development, scientific culture, and cultural, sports and artistic activities.

*The students are integrated into research projects, within the scope of the respective dissertations, coordinated by mentor teachers (e.g.: Gender equality, Social Responsibility, Law and HRM; Motivation and Satisfaction, Leadership and Communication, Coaching, Business Communication).*

*The students who opt for the internship CU and accomplish it, constitute an added value within the business dynamics, they have the opportunity to develop skills in HR as well as accomplish research work that within the companies regular context they would not be able to attain.*

*There is an on-going organisation of events in order to disclose the scientific work done by students who finished their Master's degree as well as other scientific endeavours open to the community. In this context we highlight conferences, symposia and open classes and visits to companies that enhance the connection of the ISMT to the academic and business community.*

### 7.3.3. Adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado.

*A divulgação em condições normais e especiais é adequada em função dos meios utilizados e destinatários. Assim, o ISMT divulga a instituição e a oferta formativa, através de anúncios publicitários em revistas e jornais, canais televisivos, outdoors, folhetos, Rede Google Adwords, redes sociais e site institucional. O ISMT participa em feiras escolares, principalmente na Região Centro, e em outras feiras regionais (CIC, Expofacic). É enviada informação para diversos órgãos de comunicação social nomeadamente, para o Expresso e Fórum Estudante. No que respeita ao Curso de 2º ciclo em GRHCO são divulgadas todas as informações necessárias aos candidatos: objetivos científicos do Curso, Coordenadores, despacho que aprova o plano de estudos, nº de vagas, condições de admissão, duração do Curso, valor da propina e características das infra-estruturas.*

### 7.3.3. Adequacy of the information made available about the institution, the study cycle and the education given to students.

*Advertising under regular and special conditions is adjusted to the means used and to its recipients. Thus, the ISMT advertises the institution and the formative offer, through adverts, interviews and newspapers, TV channels, outdoors, leaflets, Google Adwords, social networks and the institutional website. The ISMT participates in school fairs, mainly in the central region of Portugal and in other regional fairs (CIC, Expofacic). Information is sent to diverse social media networks namely, "Expresso" and "Fórum Student". In regards to the 2nd cycle in GRHCO/HRMOB the necessary information is disclosed to the applicants. Scientific objectives of the course, coordinators, legislation that approves the study plan, number of vacancies, conditions of admission, length of the Course, the tuition fee value and the infrastructures characteristics.*

### 7.3.4. Nível de internacionalização

#### 7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	0
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade / Percentage of students in international mobility programs	0
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	0

## 8. Análise SWOT do ciclo de estudos

### 8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

#### 8.1.1. Pontos fortes

*i) Adequação do plano de estudos às condições exigíveis a um 2.º ciclo de estudos em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional*

*ii) Divisão em dois percursos: Percurso A (Tese e Estágio); Percurso B (Tese) o que permite aos alunos aprofundarem os seus conhecimentos em áreas que lhes*

- suscitem maior interesse quer ao nível da pesquisa quer optando pela experiência em contexto de trabalho*
- iii) Implementação de um quadro formativo que, pelas áreas científicas das UCs obrigatórias e optativas, são disponibilizadas e pela interação formativa ao longo do ciclo de estudos, permite aos alunos aprofundar a formação de base obtida seja ela proveniente do 1.º ciclo de estudos GRH seja de outras formações académicas como o Serviço Social, Psicologia, Comunicação Empresarial ou Direito.*
- iv) O 1º ano do 2º ciclo de GRHCO apresenta UC's que preveem a aquisição dos conhecimentos teóricos específicos da área;*
- v) Garantia de realização de estágios na área de RH.*

#### 8.1.1. Strengths

*Suitability of the study plan to the conditions required by a 2nd cycle of studies in H R .Partition in 2 pathways: Pathway A (Thesis and Internship); Pathway B (Thesis).It allows the students to deepen their knowledge in areas that most capture their interest either at the research level or at the experience level provided within the working environment.Implementation of a training framework that, by means of the mandatory and elective scientific areas of the CUs, which are made available, and by the formative interaction throughout the study cycle enables the students to deepen the basic training acquired and that derives either from the 1st cycle of studies in H R Management or other academic training in areas such as S S, Psyc, busin com or Law.The 1st year of the 2nd cycle in H R Management and Organisational Behaviour presents CU's that foresee the acquisition of the specific theoretical knowledge particular to this area.Guarantee of the internships in the H R area.*

#### 8.1.2. Pontos fracos

- i) Apesar do envolvimento dos docentes em linhas de investigação relacionadas com as áreas dominantes do ciclo de estudos, o objetivo do “fomento das linhas de investigação de I&D que permitam incrementar o desempenho pedagógico do ciclo de estudos” é ainda limitado;*
- iii) Em algumas UCs podem ser, ainda, reforçadas as metodologias ativas de ensino-aprendizagem.*
- iv) Divulgação limitada, principalmente a nível externo, dos objetivos do ciclo de estudos.*

#### 8.1.2. Weaknesses

- i) In spite of the lecturers' involvement in lines of research connected with the dominant areas of the study cycle, the objective of the “promotion, of I&D lines of research that allow for the increment of the pedagogical performance of the study cycle” is still limited;*
- iii) The active teaching/learning methodologies can still be strengthened in some of the CU's.*
- iv) Limited disclosure, mainly at the external level, of the study cycle aims.*

#### 8.1.3. Oportunidades

*O atual panorama sócio-económico pode ser explorado como uma oportunidade para:*

- i) renovar e uniformizar procedimentos;*
- ii) abrir o ciclo de estudos a novos públicos, nomeadamente através do incremento da oferta formativa a profissionais da área;*
- iii) potencializar a rede de parcerias tanto ao nível nacional como internacional;*
- iv) actualizar os mecanismos de garantia da qualidade.*
- v) continuar a melhorar a formação ministrada.*
- vi) possibilitar contacto com diversas valências no campo da GRHCO o que reforça a oportunidade dos alunos optarem por áreas de maior apreço no desenvolvimento das suas competências profissionais.*

#### 8.1.3. Opportunities

*The present socio-economic panorama can be explored as an opportunity to:*

- i) Renew and standardise procedures;*
- ii) Open the study cycle to new audiences, namely through the increment of formative offer to professionals in this area;*
- iii) Boost the partnership network at both national and international levels;*
- iv) Update the assurance quality mechanisms.*
- v) Continue to improve the training that is taught.*
- vi) Allow contact with diverse valences in the HRMOB field and thus strengthen the student's opportunities to choose areas of greater value and appreciation to the development of their professional abilities.*

#### 8.1.4. Constrangimentos

***Não podemos deixar esquecidas as ameaças do ponto de vista das leis de mercado (excesso de oferta; falta de oportunidades profissionais no geral) e no que respeita aos custos financeiros que os alunos têm de despende para frequentar qualquer instituição de ensino superior privado.***

#### 8.1.4. Threats

***We have to consider not only the threats coming from the market rules (oversupply; the general lack of professional opportunities) but also the financial costs that the students have to face to attend whatever institution of private higher education.***

## 8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

---

### 8.2.1. Pontos fortes

- i) Interação entre a coordenação do ciclo de estudos e os órgãos de gestão do ISMT;***
- ii) Auscultação do coordenador do curso na contratação de pessoal docente com formação académica e experiência profissional adequadas aos objetivos, conteúdos e metodologias de cada UC;***
- iii) Adequação dos objetivos definidos aos conteúdos programáticos e métodos pedagógicos das UC's***
- iv) Contacto entre docentes, discentes e funcionários através de plataformas integradas de comunicação flexíveis e céleres, designadamente “e-serviços académicos”, “plataforma moodle”, o “software sophia” e a “plataforma de sumários”;***
- v) Sinergias com outros ciclo de estudos: 1º ciclo em GRH, 1º ciclo de Serviço Social e 1º e 2º ciclo de Psicologia;***
- vi) Existência de um sistema de avaliação de desempenho dos docentes;***
- vii) Revista Interações, publicação científica do ISMT, indexada na Latindex;***
- viii) O ISMT é sócio coletivo do CEPESE, centro de investigação creditado na FCT com a classificação de muito bom.***

### 8.2.1. Strengths

***Interaction between the study cycles coordination and the ISMT management bodies;The hearing of the course coordinator on the hiring of the academic staff members who have adequate academic training and professional experience suited to the objectives, contents and methodologies of each CU;Adequacy of the defined objectives to the syllabus and pedagogical methodologies of the CU's.Communication among lecturers, students and non-academic staff through integrated, swift and flexible platforms of communication namely “e-academic services”, “moodle platform”, “sophia software” and the “summary platform”;Synergies with other study cycles: HRM 1st cycle; Social service 1st cycle and the 1st and 2nd cycles in Psychology;The existence of a lecturer's performance evaluation system;“Interações” magazine, a scientific publication of the ISMT, indexed in Latindex;The ISMT is a collective partner of the CEPESE , a centre of Investigation Credited in the FCT with a classification of “very good”.***

### 8.2.2. Pontos fracos

- i) O Departamento de Investigação e Desenvolvimento no ISMT ainda não foi creditado pela FCT;***
- ii) Dificuldade em articular as linhas de investigação do referido Departamento do ISMT e do CEPESE com as áreas dominantes do ciclo de estudos;***
- iii) Apesar dos mais diversos procedimentos de qualidade existentes no ISMT, em geral, e no ciclo de estudos, em particular, não existe ainda um modelo global de garantia da qualidade e um manual da qualidade.***

### 8.2.2. Weaknesses

- i) The Investigation and Development department in the ISMT has not yet been credited by the FCT (Foundation for Science and Technology);***
- ii) Difficulty in articulating the lines of investigation of the ISMT department referred to above and of the CEPESE with the dominant areas of the study cycle;***
- iii) In spite of the diverse quality procedures in existence at the ISMT, in general, and in the cycle of studies, in particular, there is not yet a global model of quality assurance or a quality manual.***

### 8.2.3. Oportunidades

- i) O processo em curso de autoavaliação é um instrumento que permite estimular a reflexão respeitante à***

**organização e funcionamento do 2º ciclo de GRHCO;**

**ii) Ênfase crescente, por parte das organizações, nos mecanismos de qualidade e avaliação.**

### 8.2.3. Opportunities

**i) The on-going process of self-evaluation is a tool that allows the stimulation of thought related to the organization and operation of the 2nd cycle of the HRMOB course;**

**ii) Growing emphasis, on the part of the organizations, on the mechanisms of quality and evaluation.**

### 8.2.4. Constrangimentos

**i) Redução do financiamento para ações de formação em políticas de qualidade, de curta duração, no ensino superior.**

### 8.2.4. Threats

**i) Reduction in funding (at the higher education level) for workshops of short duration on quality policies.**

## 8.3. Recursos materiais e parcerias

---

### 8.3.1. Pontos fortes

**i) Centralidade geográfica de Coimbra e dos vários edifícios do ISMT;**

**ii) Condições para lecionação, apoio pedagógico e acompanhamento dos estudantes, salas de aulas equipadas com vídeo projetor, dois auditórios, gabinetes de docentes, biblioteca, salas e laboratórios de informática, gabinete de apoio informático, de ação social, reprografia com capacidade para atender necessidades dos estudantes e docentes, rede wireless nos edifícios do ISMT, dois servidores, espaço físico para a Associação de Estudantes e bar com serviço de refeições;**

**iii) Número de protocolos assinados com empresas/instituições e organismos oficiais;**

**iv) Parcerias para mobilidade dos estudantes do ciclo de estudos com 10 universidades estrangeiras;**

**v) Parceria com a empresa Profiforma no âmbito da formação profissional;**

**vi) Gabinete de Relações Internacionais, disponibilizando a discentes e docentes a oportunidade de estabelecerem parcerias com diferentes instituições do ensino superior internacionais.**

### 8.3.1. Strengths

**The geographical importance of Coimbra is central to the ISMT and its buildings;**

**Conditions for teaching, pedagogical support and accompaniment of students, classrooms equipped with video projectors, two auditoriums, lecturers offices, library, classrooms and computer science labs, Office of IT support, An office providing social work services, Copy centre with capacity to meet the needs of students and lecturers, wireless network in the buildings of the ISMT, two servers, facilities for the Students Association with a bar including a meal service;**

**The number of protocols signed with companies/ institutions and official organisations;**

**Partnerships allowing the mobility of students of the study cycles with 10 foreign universities involved;**

**Partnership with the company Profiforma within the scope of professional training;**

**Office of Internati. Relationships, making it possible for students and lecturers to establish partnerships with different international higher education institutions.**

### 8.3.2. Pontos fracos

**i) Adequação limitada de alguns espaços, principalmente a Biblioteca do ISMT, para pessoas com mobilidade reduzida;**

**ii) Número limitado de gabinetes para docentes;**

**iii) Apesar da renovação constante dos recursos informáticos, desatualização de algum software e hardware, devido à sua efemeridade.**

### 8.3.2. Weaknesses

**i) Limited adequacy of some areas, mainly the Library of the ISMT, for people with reduced mobility;**

**ii) limited Number of offices for lecturers;**

**iii) In spite of the constant upgrading of the computer resources, some software and hardware is outdated due to its ephemeral nature.**

**8.3.3. Oportunidades**

- i) Pelas exigências do meio envolvente, tem sido dada uma atenção crescente dada à necessidade de criação de sinergias internas, tendo em vista a otimização de recursos;*
- ii) A evolução recente do ambiente no ensino superior a nível nacional e internacional tem-se traduzido no reforço da importância no estabelecimento de parcerias, o que poderá resultar na criação de novos projetos de intervenção e de investigação.*

**8.3.3. Opportunities**

- i) Due to the demands of the surrounding environment, an increasing attention has been given to the necessity of creating internal synergies. This aims at the optimisation of resources;*
- ii) The recent evolution of the environment in higher education at national and international levels has enhanced the importance of implementing partnerships. This may cause the creation of new projects of intervention and research.*

**8.3.4. Constrangimentos**

- i) Efemeridade dos recursos informáticos e audiovisuais;*
- ii) Tendo em conta o contexto económico-financeiro, é necessário ter em conta com as limitações no investimento em novos recursos.*

**8.3.4. Threats**

- i) The ephemeral nature of the computer and audio-visual resources;*
- ii) Given the economic and financial context, it is necessary to be mindful of the limitations that effect the investment in new resources.*

**8.4 Pessoal docente e não docente**

---

**8.4.1. Pontos fortes**

- i) Corpo docente qualificado, tendo a maioria o grau de doutoramento estando quatro em fase final de doutoramento;*
- ii) Disponibilidade e proximidade no atendimento a estudantes;*
- iii) Pessoal docente com capacidade de comunicação e transmissão de conhecimentos, factos maioritariamente reconhecidos pelos estudantes nas várias avaliações de desempenho realizadas;*
- iv) Pessoal não docente qualificado e experiente com capacidade de resposta adequada às solicitações de docentes e discentes.*

**8.4.1. Strengths**

- i) The Qualified teaching staff: most of them having a PhD degree and four of them being in the final stage of their doctorate;*
- ii) Availability and proximity in the care services provided to the students;*
- iii) Teaching staff with good communication and knowledge transfer skills, facts that are recognized by the majority of the students during the several performance evaluations that have been carried out;*
- iv) Experienced and qualified non-academic staff with adequate response capability to the requests and needs of lecturers and students*

**8.4.2. Pontos fracos**

- i) Número limitado de docentes em exclusividade na área do ciclo de estudos;*
- ii) Participação, por vezes, limitada dos docentes em regime de prestação de serviços em reuniões e outras atividades do ISMT;*
- iii) Dificuldades de inserção da área do ciclo de estudos na linha de investigação existentes no ISMT;*
- iv) Corpo docente relativo trabalho de investigação nas áreas dominantes do ciclo de estudos.*

**8.4.2. Weaknesses**

- i) Limited number of lecturers working exclusively in the area of the study cycle;*
- ii) Sometimes, the lecturers who are working under the rendering of services, regime have a limited participation in meetings and other activities of the ISMT;*

- iii) Difficulties in integrating the study cycle area within the lines of research existing at the ISMT;*
- iv) A limited number of teaching staff doing research work in the dominant areas of the cycle of studies.*

#### 8.4.3. Oportunidades

- i) O reforço da concorrência no ensino superior e a crescente necessidade de especialização dos docentes é uma fator de incentivo à sua qualificação e à promoção da investigação;*
- ii) O processo de avaliação e acreditação em curso no ciclo de estudos pode constituir uma fator de motivação para a qualificação do corpo docente e não docente.*

#### 8.4.3. Opportunities

- i) The reinforcement of the competition at the higher education level and the increasing necessity of specialisation of the lecturers are factors of incentive to their qualification and the promotion of research;*
- ii) The process of on-going evaluation and accreditation in the study cycle can work as a motivation factor for the qualification of the academic and non-academic staff.*

#### 8.4.4. Constrangimentos

*A atual conjuntura económica tende a provocar na generalidade do ensino superior:*

- i) Congelamento de carreiras;*
- ii) Menor estabilidade do corpo docente;*
- iii) Aumento da carga letiva com impacto na disponibilidade dos docentes para o desenvolvimento de projetos de investigação.*

#### 8.4.4. Threats

*The current economic situation tends to cause the following constraints in the general setting of higher education:*

- i) A stand still in career advancement;*
- ii) A lesser degree of stability for the academic staff;*
- iii) Increase of the teaching load which impacts on the lecturer's availability for the development of research projects.*

### 8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

---

#### 8.5.1. Pontos fortes

- i) Gabinete de apoio ao estudante com o objetivo de promover o seu bem-estar psicossocial;*
- ii) Proximidade e facilidade na comunicação com os docentes e órgãos do ISMT;*
- iii) Promoção das relações de incoming e outgoing, através do Gabinete de Relações Internacionais, no âmbito do programa Erasmus;*
- iv) Existência de uma Associação de Estudantes com representação nos órgãos de gestão do ISMT;*
- v) Dimensão adequada das turmas tendo em vista um ensino acompanhado e interativo;*
- vi) Facilidade nos processos administrativos e de apoio pedagógico devido à informatização dos serviços;*
- vii) Existência de medidas de apoio social destinadas aos estudantes em situação económica desfavorável;*
- viii) Taxa boa de sucesso escolar (77,3%) para o conjunto das áreas científicas .*

#### 8.5.1. Strengths

- i) The student support office whose aim is to promote the students psychosocial well-being;*
- ii) Proximity and easiness in the communication with the lecturers and the ISMT bodies;*
- iii) Promotion of the incoming and outgoing relationships, through the International Relations office, within the scope of the Erasmus program;*
- iv) A Students Association with representation in the management bodies of the ISMT;*
- v) An adequate class size having in mind a closer follow up and interactive kind of teaching;*
- vi) Easiness in the administrative proceedings and of pedagogical support due to computerisation of the services;*
- vii) Social support measures aimed at students whose economic situation is unfavourable;*
- viii) A good academic success rate (77.3%) comprising the set of scientific areas.*

#### 8.5.2. Pontos fracos

- i) Dificuldades na gestão da avaliação continuada;*
- ii) Por vezes, participação reduzida, dos estudantes na vida académica e nas atividades do ISMT;*
- iii) Existência de alguma resistência, por parte dos estudantes, na introdução de formas mais ativas e inovadoras de ensino;*
- iv) Utilização limitada de bibliografia em língua estrangeira.*

#### 8.5.2. Weaknesses

- i) Difficulties in the management of the continuous evaluation;*
- ii) There is, sometimes, a reduced participation, on the part of the students in the academic life and in the activities of the ISMT;*
- iii) Some resistance, on the part of the students, towards the introduction of more active and innovative ways of teaching;*
- iv) Limited use of bibliography in a foreign language.*

#### 8.5.3. Oportunidades

- i) A crescente mobilidade dos estudantes a nível nacional e internacional incentiva igualmente os estudantes do ISMT à internacionalização;*
- ii) As pressões e constrangimentos no mercado de trabalho podem constituir um incentivo para a qualificação académica;*
- iii) A globalização, a crescente internacionalização das empresas e o reforço da competitividade pode despertar a consciência sobre a necessidade de aprendizagem.*

#### 8.5.3. Opportunities

- i) The increasing mobility of students at the national and International level also encourages the ISMT students to go abroad;*
- ii) The pressure and constraints on the job market may work as an incentive to academic qualification;*
- iii) Globalization, the increasing internationalisation of the companies and competitiveness reinforcement can awaken consciousness to the need to learn.*

#### 8.5.4. Constrangimentos

- i) Limitações das competências de base com as quais os estudantes ingressam no ensino superior;*
- ii) Os constrangimentos no mercado de trabalho podem levar os estudantes a uma perspetiva meramente utilitarista do ensino, descurando a sua componente formativa e preparação para a vida profissional;*
- iii) Os constrangimentos no mercado de trabalho e a crise do emprego podem contribuir para o exacerbamento da competição entre estudantes, prejudicando o ambiente de aprendizagem.*

#### 8.5.4. Threats

- i) Limited basic skills with which the students enter the higher education institutions;*
- ii) Job market constraints can lead the students to a mere utilitarian perspective of learning, neglecting its formative element and the preparation to a professional life;*
- iii) Job market constraints and the employment crisis may contribute to the exacerbation of competition among students, harming the learning environment.*

### 8.6. Processos

---

#### 8.6.1. Pontos fortes

- i) Objetivos do ciclo de estudos e das UC's, competências e saídas profissionais claramente definidos e de acesso público no site do ISMT e na plataforma moodle;*
- ii) Preocupação com a atualização e com a melhoria dos diversos procedimentos e regulamentos;*
- iii) Desburocratização de procedimentos e utilização de um portal do cidadão académico online na interação entre docentes/serviços/discentes;*
- iv) Cooperação com os restantes ciclos de estudos, principalmente, com 1º ciclo em GRH, 1º e 2º ciclo em Psicologia, 1º ciclo em Serviço Social e em Comunicação Empresarial;*
- v) Processo eficaz de atribuição de competências profissionais;*
- vi) Aprendizagem interativa das matérias das unidades curriculares.*



#### 8.6.1. Strengths

- i) Objectives of the study cycle and of the CU's, clearly defined competences and professional output of public access on the ISMT website and the moodle platform;*
- ii) Concern with the update and the improvement of the diverse procedures and regulations;*
- iii) Streamlining and bureaucracy reduction of the procedures, and use of the academic citizens portal online in the interaction among lecturers/services/students;*
- iv) Cooperation with the other study cycles, mainly, with the 1º cycle in Human Resources Management, 1st and 2nd cycle in Psychology, 1st cycle in Social service and in business communication;*
- v) Effective process of assigning professional competences;*
- vi) Interactive learning of the CU's contents.*

#### 8.6.2. Pontos fracos

- i) Apesar dos mais diversos procedimentos existentes que promovem a qualidade (cf. 8.2.1), não existe ainda um modelo global de garantia da qualidade e um manual da qualidade.*

#### 8.6.2. Weaknesses

- i) In spite of the several existing procedures that promote quality (cf. 8.2.1), there is not, yet, a global model of quality assurance and a quality manual.*

#### 8.6.3. Oportunidades

- i) Exigência de reflexão através do processo de autoavaliação e implementação ou inversão em algumas políticas institucionais;*
- ii) Ambiente académico favorável ao estabelecimento de parcerias com instituições nacionais e internacionais;*
- iii) Crescente importância concedida, a nível nacional e internacional, no paradigma da qualidade organizacional e respetiva certificação.*

#### 8.6.3. Opportunities

- i) A demand for reflection through the self-evaluation process and implementation or inversion in some institutional policies;*
- ii) Favourable academic environment to the establishment of partnerships with national and international institutions;*
- iii) Growing importance granted at the national and the International level, in the paradigm of the organisational quality and respective certification.*

#### 8.6.4. Constrangimentos

- i) O processo de Bolonha e a diminuição do número de anos de aprendizagem pode limitar o envolvimento dos estudantes na investigação científica;*
- ii) Reforço do espírito de competição no ambiente geral do ensino, levando à perda de importância da componente formativa da aprendizagem.*

#### 8.6.4. Threats

- i) The Bologna process and the reduction of the number of years of learning can limit the students' involvement in scientific research;*
- ii) The reinforcement of the competition spirit within the general environment of teaching, leads to the loss of the formative component importance in learning.*

### 8.7. Resultados

---

#### 8.7.1. Pontos fortes

- i) Taxa significativas de sucesso escolar na generalidade das áreas científicas do ciclo de estudos (cerca de 77,3%);*

**ii) Taxas de empregabilidade****iii) Número crescente de publicações dos docentes, algumas das quais na Revista Interações do ISMT;****iv) Envolvimento de vários docentes do ciclo de estudos em projetos de investigação não só no CEPESE, como em outros centros de investigação.****8.7.1. Strengths****i) Significant academic success rates in the majority of scientific areas of the study cycle (around 77.3%);****ii) Employability rates;****iii) A growing number of publications on the part of the lecturers, some of which are published in Interações magazine of the ISMT;****iv) The involvement of several lecturers of the study cycle in research projects not only at CEPESE, but also in other research centres.****8.7.2. Pontos fracos****i) O esforço de publicações científicas é desigual entre o corpo docente;****ii) Internacionalização e mobilidade limitada do corpo docente.****8.7.2. Weaknesses****i) The effort involved in scientific publications is uneven among the lecturers;****ii) Limited internationalisation and mobility of the academic staff.****8.7.3. Oportunidades****i) A importância crescente do paradigma da competitividade pode constituir um incentivo para a obtenção de melhores resultados, por parte dos estudantes;****ii) O ambiente académico nacional e internacional potencia a necessidade de investigação e de publicações;****iii) A crescente consciência da necessidade de densificação das interações entre ensino e mundo empresarial pode constituir um fator de desenvolvimento e externalização do ciclo de estudos.****8.7.3. Opportunities****i) The increasing importance of the competitiveness paradigm may work as an incentive to the achievement of better results, on the part of the students;****ii) The national and international academic environment enhances the need to do research and publications;****iii) The growing consciousness of the need to strengthen and intensify the interactions between the teaching environment and the business world can constitute a development and externalisation factor of the study cycle.****8.7.4. Constrangimentos****i) Apesar de uma taxa de empregabilidade a atual conjuntura económica condiciona a futura obtenção de emprego dos estudantes do ciclo de estudos;****ii) Reforço do espírito de competição no ambiente geral do ensino, levando à valorização excessiva da obtenção do grau, em detrimento do processo de aprendizagem.****8.7.4. Threats****i) In spite of the employability rate, the current economic situation conditions the future attainment of employment of the study cycle students;****ii) The reinforcement of the spirit of competition within the general environment of teaching, leads to the over valuation of getting a degree, in detriment to the learning process.****9. Proposta de acções de melhoria****9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos**

---

**9.1.1. Debilidades**

- i) Desenvolvimento, ainda limitado, das linhas de investigação na área do ciclo de estudos;*
- ii) Desenvolvimento, ainda limitado, na prestação de serviços à comunidade;*
- iii) Limitações no processo de divulgação interna e externa do ciclo de estudos.*

**9.1.1. Weaknesses**

- i) Development, still limited, of the investigation lines in the area of the study cycle;*
- ii) Development, still limited, in rendering services to the community;*
- iii) Limitations in the process of internal and external disclosure of the study cycle.*

**9.1.2. Proposta de melhoria**

- i) Criação de novas linhas de investigação na área do ciclo de estudos;*
- ii) Criação de serviços dirigidos à comunidade;*
- iii) Reforçar as estratégias de comunicação entre o ciclo de estudos e a comunidade;*
- iv) Melhorar e diversificar a divulgação dos objetivos do ciclo de estudos junto de outras comunidades, designadamente, junto dos países da CPLP.*

**9.1.2. Improvement proposal**

- i) Creating new lines of investigation in the study cycle area;*
- ii) Creating services directed to the community;*
- iii) Enhance of the communication strategies between the study cycle and the community;*
- iv) Improve and diversify the disclosure of the study cycles aims near other communities, namely, close to the CPLP countries (Community of the Portuguese Language speaking Countries).*

**9.1.3. Tempo de implementação da medida**

*Médio prazo (2 anos) para todas as propostas.*

**9.1.3. Implementation time**

*Medium term (two years) for all the proposals;*

**9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

*Alta, para todas as propostas.*

**9.1.4. Priority (High, Medium, Low)**

*High, for all the proposals.*

**9.1.5. Indicador de implementação**

- i) Número de docentes, de projetos e de publicações incluídos nas linhas de investigação a criar;*
- ii) Número de serviços dirigidos à comunidade;*
- iii) Evolução do número de inscrições no ciclo de estudos;*
- iv) Diversificação da origem sociogeográfica dos estudantes.*

**9.1.5. Implementation marker**

- i) Number of lecturers, projects and publications included in the lines of investigation to be created;*
- ii) Number of services directed to the community;*
- iii) Evolution of the number of applications in the study cycle;*
- iv) Diversification of students' socio-geographical origin.*

**9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.**

---

**9.2.1. Debilidades**

- i) Inexistência de um centro de investigação do ISMT creditado pela FCT;*
- ii) Envolvimento limitado dos docentes nas linhas de investigação existentes do Departamento de Investigação do ISMT e no CEPESE;*
- iii) Ausência de um modelo global de garantia de qualidade e manual de qualidade, apesar dos mais diversos procedimentos de qualidade existentes no ISMT, em geral, e no ciclo de estudos, em particular.*

**9.2.1. Weaknesses**

- i) Lack of an ISMT research centre accredited by the FCT;*
- ii) Limited Involvement of the lecturers in the existing research lines belonging to the Department of Research of the ISMT and in the CEPESE;*
- iii) Absence of a quality assurance global model and of a quality manual, in spite of the several quality procedures existing at the ISMT, in general, and in the cycle of studies, in particular.*

**9.2.2. Proposta de melhoria**

- i) Intensificação dos esforços para a creditação do centro de investigação no ISMT;*
- ii) Incentivar a inclusão os docentes das linhas de investigação;*
- iii) Construção de um modelo global de qualidade.*

**9.2.2. Improvement proposal**

- i) Effort intensification for the research centre accreditation at the ISMT;*
- ii) Encourage the integration of the lecturers in the investigation lines;*
- iii) Construction of a global quality model.*

**9.2.3. Tempo de implementação da medida**

- i) e iii) médio prazo, mas não depende apenas do ciclo de estudos; ii) curto prazo.*

**9.2.3. Improvement proposal**

- i) And iii) Medium term, but it does not depend only on the study cycle;*
- ii) Short term.*

**9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

*Alta, para todas as propostas.*

**9.2.4. Priority (High, Medium, Low)**

*High, for all the proposals.*

**9.2.5. Indicador de implementação**

- i) Creditação pela FCT do centro de investigação do ISMT;*
- ii) Número de docentes envolvidos nas linhas e nos projetos de investigação existentes no Departamento de Investigação do ISMT e no CEPESE;*
- iii) Criação de um sistema de qualidade.*

**9.2.5. Implementation marker**

- i) Accreditation by the FCT of the ISMT research centre;*
- ii) Number of lecturers involved in the lines of research and research projects existing in the Research Department of the ISMT and in the CEPESE;*
- iii) Creation of a quality system.*

**9.3 Recursos materiais e parcerias**

---

**9.3.1. Debilidades**

- i) Efemeridade dos recursos informáticos e audiovisuais;*

- ii) Adequação limitada de alguns espaços para pessoas com mobilidade reduzida;*
- iii) Número limitado de gabinetes para docentes.*

#### 9.3.1. Weaknesses

- i) Ephemeral nature of the computer and audio-visual resources;*
- ii) Limited adequacy of some physical spaces for people with reduced mobility;*
- iii) Limited Number of offices for lecturers.*

#### 9.3.2. Proposta de melhoria

- i) Atualização dos recursos informáticos e audiovisuais;*
- ii) Adequação da utilização dos espaços e flexibilização dos serviços para pessoas com mobilidade reduzida.*

#### 9.3.2. Improvement proposal

- i) Update of the computer and audio-visual resources;*
- ii) Proper adjustment of spaces and flexibility of the services for people with reduced mobility.*

#### 9.3.3. Tempo de implementação da medida

- i) Médio prazo, dependendo das condicionamentos financeiros e das decisões dos órgãos de Gestão do ISMT.*

#### 9.3.3. Implementation time

- i) Medium term depending on the financial constraints and on the decisions of the ISMT management bodies.*

#### 9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- Alta, para todas as propostas.*

#### 9.3.4. Priority (High, Medium, Low)

- High, for all the proposals.*

#### 9.3.5. Indicador de implementação

- i) Número de aquisição de novos computadores e de software;*
- ii) Implementação de um sistema de ascensão para pessoas com mobilidade reduzida na Biblioteca do ISMT.*

#### 9.3.5. Implementation marker

- i) Purchase of new computers and software;*
- ii) Implementation of a system that provides people with reduced mobility with adequate access to the ISMT Library.*

### 9.4. Pessoal docente e não docente

---

#### 9.4.1. Debilidades

- i) Número limitado de docentes em regime de dedicação exclusiva;*
- ii) Participação limitada dos docentes em regime de prestação de serviços em várias atividades e eventos do ISMT.*

#### 9.4.1. Weaknesses

- i) Limited number of lecturers under a regime of exclusive dedication to the institution;*
- ii) Limited participation of the lecturers who are under a rendering service regime, which affects several*

**activities and events at the ISMT.**

**9.4.2. Proposta de melhoria**

*i) Sensibilizar a participação e envolvimento dos docentes nas atividades do ISMT.*

**9.4.2. Improvement proposal**

*i) To motivate the lecturers to participate and get involved in the activities at the ISMT.*

**9.4.3. Tempo de implementação da medida**

*i) A curto prazo a afetação de docentes doutorados em regime de exclusividade.*

**9.4.3. Implementation time**

*i) Short-term. To establish a binding relationship between some of the lecturers and the ISMT, namely the lecturers with a PhD who are working under an exclusive dedication regime.*

**9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

*Alta, para todas as propostas.*

**9.4.4. Priority (High, Medium, Low)**

*High, for all the proposals.*

**9.4.5. Indicador de implementação**

*i) Número de docentes em regime de tempo integral e/ou em dedicação exclusiva;  
ii) Número de presenças em reuniões, conferências e outros eventos dos docentes em regime de prestação de serviços.*

**9.4.5. Implementation marker**

*i) Number of lecturers under the full-time regime and/or under exclusive dedication;  
ii) Number of attendances in meetings, conferences and other events in what relates to lecturers under the rendering service regime.*

**9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem**

---

**9.5.1. Debilidades**

*i) Dificuldades na gestão da avaliação continuada;  
ii) Por vezes, participação reduzida na vida académica e nas atividades do ISMT;  
iii) Existência de alguma resistência, por parte dos estudantes, na introdução de formas mais ativas e inovadoras de aprendizagem;  
iv) Utilização limitada de bibliografia em língua estrangeira;  
v) Défice de cultura geral e de domínio da escrita.*

**9.5.1. Weaknesses**

*i) Difficulties in the continuous evaluation management;  
ii), There is sometimes, a reduced participation in the academic life and the activities of the ISMT;  
iii) Some resistance, on the part of the students, in what respects the introduction of more active and innovative forms of learning;  
iv) Limited use of the bibliography written in a foreign language;  
v) A general cultural deficit that also affects writing skills.*

**9.5.2. Proposta de melhoria**

*i) Incentivar a participação dos estudantes na vida académica e nas atividades do ISMT;  
ii) Oferta de cursos complementares de formação em língua estrangeira, essencialmente, língua inglesa;*

- iii) Incentivar hábitos de leitura;*
- iv) Estimular a realização de trabalhos escritos na avaliação continuada;*
- v) Apoio a iniciativas culturais da Associação de Estudantes.*

#### 9.5.2. Improvement proposal

- i) To stimulate the students participation in the academic life and the activities of the ISMT;*
- ii) An offer of complementary training courses in foreign languages, especially in the English language;*
- iii) To cultivate reading habits;*
- iv) To stimulate the accomplishment of written papers in the scope of the continuous evaluation;*
- v) To support the cultural initiatives of the Students Association.*

#### 9.5.3. Tempo de implementação da medida

- i) Durante os dois próximos anos letivos.*

#### 9.5.3. Implementation time

- i) During the next two school years.*

#### 9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- Média para todas as propostas.*

#### 9.5.4. Priority (High, Medium, Low)

- Medium for all the proposals*

#### 9.5.5. Indicador de implementação

- i) Proporção relativa do número de estudantes com sucesso na avaliação continuada em relação ao número total de estudantes;*
- ii) Número de presenças dos estudantes em eventos da vida académica e institucional do ISMT;*
- iii) Número de cursos complementares de formação em língua estrangeira oferecidos pelo ISMT;*
- iv) Número de requisições de livros, realizadas por estudantes do ciclo de estudos, na Biblioteca do ISMT;*
- v) Proporção relativa do número de trabalhos escritos de avaliação, em relação às provas escritas de avaliação.*

#### 9.5.5. Implementation marker

- i) Relative ratio of the number of students successful in the continuous evaluation considering the total number of students;*
- ii) The students number of attendances in events of the academic and institutional life of the ISMT;*
- iii) Number of complementary training courses in foreign languages offered by the ISMT;*
- iv) Number of requests for books, made by the students of the study cycle in the Library of the ISMT;*
- v) Relative ratio of the number of written papers, considering the assessment written exams.*

### 9.6. Processos

---

#### 9.6.1. Debilidades

- i) Ausência de um modelo global de qualidade e de um manual de qualidade.*

#### 9.6.1. Weaknesses

- i) Lack of a global model of quality and a quality manual.*

#### 9.6.2. Proposta de melhoria

- i) Elaboração e aplicação de um modelo global de qualidade.*

#### 9.6.2. Improvement proposal

*i) Elaboration and application of a global model of quality.*

**9.6.3. Tempo de implementação da medida**

*i) Iniciar a curto prazo e concluir a médio prazo, tendo em conta a complexidade do processo.*

**9.6.3. Implementation time**

*i) To initiate short-term and to conclude in the medium term, keeping in mind the complexity of the process.*

**9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

*Alta.*

**9.6.4. Priority (High, Medium, Low)**

*High.*

**9.6.5. Indicador de implementação**

*i) Elaboração de um manual de qualidade;  
ii) Certificação da qualidade.*

**9.6.5. Implementation marker**

*i) Preparation of a quality manual;  
ii) Quality certification.*

**9.7. Resultados**

---

**9.7.1. Debilidades**

*i) Apesar da taxa elevada de sucesso escolar na generalidade das áreas científicas do ciclo de estudos, as médias finais do curso nem sempre atingem a classificação de “bom”;  
ii) Em algumas áreas científicas, as médias das classificações finais são relativamente baixas;  
iii) O esforço de publicações científicas é desigual entre o corpo docente;  
iv) Internacionalização e mobilidade limitada do corpo docente.*

**9.7.1. Weaknesses**

*i) In spite of the high rate of academic success in the majority of the scientific areas of the study cycle, the final averages of the course do not always reach the classification of “good”;  
ii) In some scientific areas, the averages of the final grades are relatively low;  
iii) The scientific publication effort is uneven among the academic staff members;  
iv) Limited Internationalisation and mobility of the academic staff.*

**9.7.2. Proposta de melhoria**

*i) Reforço do acompanhamento tutorial, principalmente nas áreas científicas onde as médias das classificações finais são relativamente baixas;  
ii) Acompanhamento e monitorização da produção científica dos docentes;  
iii) Reforçar as parcerias internacionais e o acesso a fontes de financiamento.*

**9.7.2. Improvement proposal**

*i) Enhancement of the tutorial follow up, mainly in the scientific areas where the averages of the final grades are relatively low;  
ii) To follow up and monitor the lecturers’ scientific production.  
iii) To enhance the international partnerships and the access to funding sources.*

**9.7.3. Tempo de implementação da medida**



**Médio prazo para todas as respostas.**

**9.7.3. Implementation time**

***Medium term for all the proposals.***

**9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

***Média.***

**9.7.4. Priority (High, Medium, Low)**

***Medium.***

**9.7.5. Indicador de implementação**

- i) Médias das classificações finais das unidades curriculares;***
- ii) Número de publicações por cada docente;***
- iii) Número de parcerias estabelecidas para mobilidade internacional dos docentes;***
- iv) Número de docentes em mobilidade internacional;***
- v) Participação de docentes em eventos científicos internacionais.***

**9.7.5. Implementation marker**

- i) Averages of the final grades of the curricular units;***
- ii) Number of publications per lecturer;***
- iii) Number of partnerships established for the lecturers' international mobility;***
- iv) Number of lecturers in international mobility;***
- v) Lecturers participation in international scientific events.***

## **10. Proposta de reestruturação curricular**

### **10.1. Alterações à estrutura curricular**

---

#### **10.1. Alterações à estrutura curricular**

##### **10.1.1. Síntese das alterações pretendidas**

***Não aplicável***

##### **10.1.1. Synthesis of the intended changes**

***No answer***

##### **10.1.2. Nova estrutura curricular pretendida**

#### **Mapa XI - Nova estrutura curricular pretendida**

##### **10.1.2.1. Ciclo de Estudos:**

***Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional***

##### **10.1.2.1. Study Cycle:**

***Human resources management and organizational behavior***

##### **10.1.2.2. Grau:**

***Mestre***

##### **10.1.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

&lt;sem resposta&gt;

**10.1.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

&lt;no answer&gt;

**10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure**

Área Científica / Scientific Area Sigla / Acronym (0 Items)	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS 0	ECTS Optativos / Optional ECTS* 0
--	---	--------------------------------------

&lt;sem resposta&gt;

**10.2. Novo plano de estudos****Mapa XII – Novo plano de estudos****10.2.1. Ciclo de Estudos:***Gestão de Recursos humanos e comportamento organizacional***10.2.1. Study Cycle:***Human resources management and organizational behavior***10.2.2. Grau:***Mestre***10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

&lt;sem resposta&gt;

**10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

&lt;no answer&gt;

**10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:**

&lt;sem resposta&gt;

**10.2.4. Curricular year/semester/trimester:**

&lt;no answer&gt;

**10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units (0 Items)	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
---	---------------------------------------	------------------------	------------------------------------	------------------------------------	------	--------------------------------

&lt;sem resposta&gt;

**10.3. Fichas curriculares dos docentes**

**Mapa XIII - Não aplicável**

**10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Não aplicável*

**10.3.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

*<sem resposta>*

**10.3.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**

*<sem resposta>*

**10.3.4. Categoria:**

*<sem resposta>*

**10.3.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

*<sem resposta>*

**10.3.6. Ficha curricular de docente:**

*<sem resposta>*

**10.4. Organização das Unidades Curriculares (apenas para as unidades curriculares novas)**

---

**Mapa XIV - Não aplicável**

**10.4.1.1. Unidade curricular:**

*Não aplicável*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*<sem resposta>*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*<no answer>*

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*<sem resposta>*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*<no answer>*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*<sem resposta>*

**10.4.1.5. Syllabus:**

*<no answer>*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*<no answer>*

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*<sem resposta>*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*<no answer>*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*<sem resposta>*