



FICHA DE UNIDADE CURRICULAR 2020/2021

Designação

Mudança e Desenvolvimento Organizacional

Docente (s) (Indicar também qual o docente responsável pela U.C.)

Maria José Chambel (Responsável)
Vânia Carvalho
Afonso Carvalho

Creditação (ECTS)

6

Funcionamento

As aulas funcionam em regime teórico-prático. A proporção da componente teórica e da componente prática de cada sessão, bem como a organização da mesma pode variar em função de cada tema.

Tendo em conta a situação da evolução da pandemia, e a consequente avaliação das situações de risco de docentes (pertença de docentes a grupos de risco) e de alunos, algumas aulas poderão ser lecionadas através de ensino à distância, recorrendo às plataformas Zoom, Moodle ou outras que se considerem adequadas. Pelas mesmas razões, também as apresentações previstas de trabalhos presenciais pelos alunos poderão vir a ser efetuadas através da plataforma Zoom, bem como as avaliações através de exame escrito (que poderão ser por videoconferência). Os alunos serão avisados atempadamente sobre as formas adotadas (presenciais ou à distância). Em qualquer dos casos, serão privilegiadas as sessões síncronas.

Objetivos

Proporcionar uma reflexão sobre a inevitabilidade da mudança organizacional no contexto atual e suas repercussões;

Fornecer os elementos para a análise e discussão das diferentes estratégias de mudança e sua adequação face ao tipo de mudança pretendida;

Facultar a reflexão e discussão sobre as dificuldades de gerir esta mudança de uma forma planeada; Oferecer elementos para a compreensão das relações de dependência entre as pessoas e as organizações nas quais se trabalha a gestão da mudança.



Competências a desenvolver

Distinguir as diferentes perspetivas e modelos de mudança organizacional;

Explicar as diferentes fases de uma mudança e selecionar as diferentes estratégias de intervenção em diferentes situações e contextos;

Compreender o papel do consultor enquanto facilitador de um processo de mudança;

Descrever e exemplificar as diferentes resistências individuais à mudança e justificar a utilização de diferentes estratégias para ultrapassar essas resistências;

Descrever e exemplificar as diferentes resistências organizacionais à mudança e justificar a utilização de diferentes estratégias para ultrapassar essas resistências;

Classificar estratégias de intervenção em contexto organizacional, que conduzem à mudança organizacional;

Planear a mudança organizacional;

Compreender a necessidade de alinhamento da gestão das pessoas com a estratégia da organização;

Pré-Requisitos (Precedências) *

Conteúdos programáticos

As perspetivas da mudança organizacional:

Os modelos explicativos da mudança

Uma aplicação da perspetiva teleológica: O modelo AMIGO;

Planear uma mudança organizacional:

As fases de uma mudança planeada

Os diferentes tipos de mudança

As estratégias de mudança:

O papel do consultor organizacional

A relação profissional-cliente

As diferentes fases de intervenção

Os papéis e as competências do consultor

As resistências dos trabalhadores à mudança

O papel central dos agentes

As estratégias para as ultrapassar

As resistências organizacionais à mudança



O papel relevante da cultura
A ação do líder transformacional

Diferentes estratégias organizacionais: exemplos práticos.

Bibliografia

Austin, J.R., & Bartunek, J.M. (2003). Theories and practices of organizational development. In Weiner, I.B., W.C. Borman, D.R. Ilgen, & R.J. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology* (vol. 12, Industrial and Organizational Psychology, pp. 309-332). Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.

Cummings, S., Bridgman, T., & Brown, K.G. (2016). Unfreezing change as three steps: Rethinking Kurt Lewin's legacy for change management. *Human Relations*, 69, 33-60

Danisman, A. (2010). Good intentions and failed implementations: Understanding culture-based resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(2), 200-220.

Ford, J-D., Ford, L.W. & D'Amelio, A. (2008). Resistance to change: The rest of the story. *Academy of Management Review*, 33(2), 362-377.

Oreg, S., & Berson, Y. (2011). Leadership and employees' reactions to change: The role of leaders' personal attributes and transformational leadership style. *Personnel Review*, 64, 627-659.

Stephan, U., Patterson, M, Kelly, C., & Mair, J. (2016). Organizations driving positive social change: A review and an integrative framework of change processes. *Journal of Management*, 42, 1250-1281.

Van de Ven, A.H., & Sun, K. (2011). Breakdowns in implementing models of organization change. *Academy of management Perspectives*

Métodos de ensino

Os objetivos pedagógicos e de aprendizagem de cada uma das sessões implicam a participação ativa dos estudantes. De acordo com este princípio, cada uma das sessões tem uma atividade de aplicação que se desenvolve em pequenos grupos de quatro ou cinco estudantes, seguindo-se uma apresentação, debate e discussão ao nível do grupo turma. Por outro lado, os conteúdos serão sempre apresentados a partir de um debate entre o docente e os estudantes, o qual pressupõe a preparação prévia dos estudantes, através da leitura da bibliografia específica antes da sessão. É com base nesta preparação que o docente incentiva o debate com os estudantes, colocando questões que julga pertinentes em cada tema.

Modalidades de Avaliação (Regime Geral de Avaliação e/ou Regime Final Alternativo)



Existem duas modalidades de avaliação: (A) Regime Geral e (B) Regime Final Alternativo. Apenas os alunos abrangidos pela situação de regime especial (trabalhadores-estudantes, atletas de alta competição, Erasmus etc.) poderão optar pela modalidade de Regime Final Alternativo. Estes alunos deverão inscrever-se, junto dos docentes, até ao final do mês de Fevereiro, numa das modalidades, ficando obrigados às regras que lhe são inerentes.

Elementos de Avaliação (Prazos de entrega de trabalhos, ponderação percentual de cada elemento de avaliação, requisitos para aprovação na UC, nomeadamente, a classificação exigida em cada elemento de avaliação)

O Regime Geral é composto por dois elementos:

O **Regime Final Alternativo** é composto por um exame escrito final realizado na época de exames.

1. Um trabalho individual sobre uma das estratégias de mudança organizacional, o qual contribuirá para 50% da nota final; Este trabalho deverá ser entregue no último dia de aulas e não poderá exceder as 10 páginas;
2. Um relatório realizado em grupo de acordo com a tarefa prática proposta em cada sessão, num total de cinco, contribuindo no total para 50% da nota final; cada um destes relatórios deverá ser entregue na sessão da semana seguinte à da sua ocorrência e não deverá ultrapassar as 5 páginas.

O Regime Final Alternativo é composto por um exame realizado na época de exames.

Regras relativas à melhoria de nota

No Regime Geral, os elementos da avaliação só podem ser realizados durante o decurso das aulas e nos prazos estipulados pelos docentes, para nenhum dos elementos é possível fazer melhoria dos mesmos em 2ª época.

Em ambos os regimes de avaliação, a melhoria de nota implica a realização de um exame escrito em 2ª época.

Regras relativas a alunos repetentes* N/A

Exigências relativas à assiduidade e pontualidade N/A



Regras específicas relativas aos estudantes considerados em situação de exceção (estudantes-trabalhadores, atletas de alta competição, alunos dirigentes associativos, alunos militares, pais e mães estudantes, alunos com necessidades educativas especiais) *

Regime final alternativo.

Língua de ensino

Português. Os estudantes Erasmus podem realizar os trabalhos escritos em língua inglesa.

Infrações disciplinares e sanções decorrentes

De acordo com o Regulamento de Avaliação das Aprendizagens da Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa, consideram-se infrações disciplinares sujeitas a sanções disciplinares os seguintes comportamentos:

- a) Dar, usar ou tentar usar materiais, informação, apontamentos, auxiliares de estudo ou outros objetos e equipamentos não autorizados em exercícios académicos;
- b) Ajudar ou tentar ajudar um colega no cometimento de uma infração disciplinar;
- c) Submeter o mesmo trabalho escrito para apreciação em disciplinas diferentes sem autorização dos docentes, mesmo que com pequenas alterações;
- d) Apresentar como seu o trabalho de outro;
- e) Inventar ou alterar sem autorização qualquer informação ou citação em trabalhos académicos;
- f) Interferir, alterar ou tentar alterar classificações;
- g) Tentar impedir ou interferir com o bom funcionamento das aulas, do trabalho de investigação ou de outras atividades académicas;
- h) Proferir acusações falsas relativamente a docentes ou órgãos de gestão, colegas e funcionários não-docentes da FP-UL;
- i) Falsificação de assinaturas nas folhas de presença nas aulas, em documentos relativos a elementos de avaliação, e em qualquer documento oficial referente ao seu processo e estatuto académico.

As infrações disciplinares cometidas na realização de qualquer elemento de avaliação podem implicar a anulação do mesmo, devendo ser comunicadas ao Conselho Pedagógico, ou consoante a sua gravidade e reiteração, poderão traduzir-se em outras sanções, a definir pelo Reitor da Universidade de Lisboa.

* No caso de se aplicar