



**Impacto temporal da aprendizagem formal na qualidade das
relações laborais, na satisfação e bem-estar**

Ana Paula Monteiro

Dissertação de Mestrado em Psicologia Clínica e da Saúde

Orientação e Co-Orientação:

Prof.º Dr.º Alberto Peixoto Pinto e

Prof.ª Dr.ª Daniela Nogueira



Agradecimentos

“Aqueles que passam por nós não vão sós.
Deixam um pouco de si, levam um pouco de nós”
Antoine de Saint-Exupery O Pequeno Príncipe.

Resumo

Este estudo tem por base o crescente ambiente de competitividade nas organizações, que procuram potenciar novos e criativos processos de aprendizagem, possibilitando aos colaboradores a oportunidade de se desenvolverem e de se adaptarem às necessidades da organização e também às suas próprias necessidades individuais enquanto pessoa. Partindo do pressuposto que o colaborador tem um papel ativo no seu processo de aprendizagem, propomos a verificar a percepção do impacto temporal da aprendizagem formal e informal na satisfação, bem-estar e na qualidade das relações laborais. Partimos de quatro objetivos de investigação (1) Compreender os efeitos na satisfação, bem-estar e nas relações laborais, da aprendizagem formal entre os colaboradores; (2) Conhecer o impacto que teve/tem ações de Team Building na satisfação, bem-estar e nas relações laborais; (3) Perceber a percepção individual da experiência na altura da sua realização, comparativamente ao momento presente e expectativas para o futuro; (4) Compreender representações, crenças e sentimentos associados à aprendizagem formal através de ações como Team Building. Para este projeto, a metodologia utilizada é o paradigma de investigação qualitativo, nomeadamente através da Análise Temática e da recolha de dados através de inquéritos por questionário e inquérito por entrevista semiestruturada. Foi possível concluir que o impacto da participação em ações de formação formal e informal tem um impacto positivo em todas as variáveis observadas, com resultados no desenvolvimento pessoal e profissional, com efeitos que se prolongam e consolidam com o tempo, sendo identificada uma necessidade anual de reciclagem dos conteúdos.

Palavras-Chave: Aprendizagem, relação laboral, bem-estar, satisfação

Abstract

This study is based on the growing competitive environment in organizations, which seek to enhance new and creative learning processes, giving employees the opportunity to develop and adapt to the needs of the organization and also to their own individual needs as a person. Based on the assumption that the employee has an active role in their learning process, we propose to verify the perception of the temporal impact of formal and informal learning on satisfaction, well-being and the quality of labor relations. We started from four research objectives (1) Understand the effects on satisfaction, well-being and industrial relations, of formal learning among employees; (2) Understand the effects on satisfaction, well-being and industrial relations, formal learning among employees. (3) know the impact that Team Building actions had on satisfaction, well-being and industrial relations; (4) perceiving the individual perception of the experience at the time of its realization, compared to the present moment and expectations for the future; (5) understand representations, beliefs and feelings associated with formal learning through actions such as Team Building. For this project, the methodology used is the qualitative research paradigm, namely through Thematic Analyses and data collection through questionnaire surveys and semi-structured interview. It was possible to conclude that the impact of participation in formal and informal training actions has a positive impact on all observed variables, with results in personal and professional development, with effects that are prolonged and consolidated over time, with an annual need for recycling of content.

Keywords: Learning, work relationship, well-being, satisfaction

Índice

Agradecimentos	II
Resumo	III
Abstract	IV
Índice	V
Introdução	1
Capítulo 1 - Enquadramento Teórico	4
Conceito de Aprendizagem	4
Aprendizagem Formal e Aprendizagem Informal	7
Conceito de Bem-estar	12
Satisfação profissional e satisfação com a vida	15
Capítulo 2 - Metodologia de Investigação	18
Capítulo 3 - Análise e discussão dos resultados	20
Capítulo 4 – Conclusões	45
Capítulo 5 - Limitações do estudo e Sugestões para futuras investigações	50
Referências bibliográficas	51
ANEXOS	58
Anexo 1 – Guião do Inquérito por Questionário e da Entrevista Semiestruturada	59
Anexo 2 – Consentimento Informado 1	62
Anexo 3 – Consentimento Informado 2	63
Anexo 4 – Consentimento Informado 3	64
Anexo 5 – Consentimento Informado 4	65
Anexo 6 – Consentimento Informado 5	66
Anexo 7 – Consentimento Informado 6	67
Anexo 8 – Entrevista 1	68
Anexo 9 – Entrevista 2	72
Anexo 10 – Entrevista 3	92
Anexo 11 – Entrevista 4	104
Anexo 12 – Entrevista 5	111
Anexo 13 – Entrevista 6	118
Anexo 14 – Inquérito por questionário 1	130
Anexo 15 – Inquérito por questionário 2	132
Anexo 16 – Inquérito por questionário 3	134
Anexo 17 – Inquérito por questionário 4	136
Anexo 18 – Inquérito por questionário 5	138

Anexo 19 – Inquérito por questionário 6.....	139
Anexo 20 – Codificação dos dados (Fase 2 da análise temática)	140

Introdução

O presente estudo visa analisar e observar o impacto temporal de ações de aprendizagem formal e informal na satisfação, bem-estar e relações laborais.

Tendo em consideração que o trabalho ocupa parte substancial do tempo consumido na vida de cada pessoa e considerando, também, que as organizações têm um ritmo cada vez mais competitivo, diversificado e imprevisível, torna-se pertinente observar e analisar as necessidades subjacentes à procura e implantação de estratégias e ferramentas que possam contribuir para o bem-estar, satisfação e melhoramento de relações laborais e conseqüentemente maior produtividade.

O conceito de relações laborais tem sido utilizado com sentidos teóricos específicos mediante a abordagem metodológica e a área do conhecimento, mesmo por pesquisadores de uma mesma área. O importante contributo para o desenvolvimento do conceito advém da sociologia, da psicologia, do direito, da economia e da antropologia, entre outras, entende-se por isso o conceito de relações como multidisciplinar (Siqueira, 1996).

De forma de ultrapassar a visão mais simplista e redutora do conceito, Siqueira (1991), propõe o conceito de relações laborais como “(...) o conjunto de relações que se estabelecem na e para a realização do trabalho no interior das organizações.” (Siqueira, 1991, p.21).

O trabalho é então considerando como categoria social, condicionado por múltiplas características, o que significa que as relações que ocorrem no interior das organizações, particularmente entre os grupos da organização, não podem ser explicadas apenas a partir da análise de variáveis internas à mesma, pois é preciso também, analisar variáveis do ambiente organizacional próprio e da sociedade (Ésther, 2013).

O ambiente organizacional é considerado um fator crítico que está na base de respostas como a satisfação no trabalho, bem-estar e desempenho e desencadeia o interesse por esta temática desde os célebres estudos de Lewin et al., 1999. O clima psicológico e organizacional, o empenhamento organizacional e a satisfação com o trabalho são temas que têm bastante interesse no meio empresarial no sentido, em que podem influenciar o desempenho individual e organizacional.

No ano de 2008, na Conferência de Alto Nível “Juntos, pela Saúde Mental e Bem-Estar” diligenciada pela União Europeia, foi reconhecida a importância da Saúde Mental e do Bem-Estar como um dos elementos principais para a produtividade e inovação e também realçada a necessidade de intervenção devido às alterações ocorridas nas condições de trabalho - *European Pact for Mental Well-Being* (EU et al., 2008).

Por isso, nos últimos tempos, verifica-se uma alteração mais acentuada na área da saúde ocupacional, uma mudança da natureza intrínseca do trabalho e o aumento da sua carga psicossocial (Antoniou & Cooper, 2006).

Tendo em consideração este ponto de vista, tem sido crescente a importância da aprendizagem formal e informal no contexto organizacional, quer seja promovida de forma interna, ou numa procura individual do trabalhador, fazendo-o de forma a encontrar a valorização, o reconhecimento e a validação das suas competências e consequentemente maior bem-estar e satisfação com a sua tarefa e vida.

Os conhecimentos, as habilidades e as capacidades pessoais formam as competências do indivíduo que ao passar através da educação formal e não-formal podem ser avaliadas e certificadas. Já as aprendizagens informais são ainda de difícil certificação ou são certificadas de maneira superficial e parcial, não valorizando e não conscientizando as reais capacidades do indivíduo (Oliveira, 2015).

A escolha deste tema como objeto de estudo, justifica-se pela pertinência de estudos sobre a relação entre a aprendizagem que se adquire no trabalho e o seu efeito temporal no indivíduo. Com isto, importa referir que para trabalharmos o tema sobre a aprendizagem formal e informal e o seu impacto no bem-estar e satisfação, foi necessário recorrer a evidências empíricas de natureza diversa.

O principal objetivo é contribuir para o aperfeiçoamento da gestão de ações formais, com base na motivação dos colaboradores, esta pesquisa baseia-se numa revisão de literatura pertinente, relacionada com a fundamentação teórica necessária.

A metodologia adotada para a Dissertação baseou-se em entrevistas semiestruturadas a participantes de ações formais de team building. Realizadas em três períodos distintos.

A Dissertação é composta por cinco capítulos que abrangem a revisão da literatura das diferentes variáveis, um segundo capítulo, que incorpora a metodologia utilizada, um terceiro capítulo, onde se analisa e é feita a discussão dos resultados obtidos na investigação. Nos dois últimos capítulos, procede-se às conclusões, e à síntese das limitações do estudo e sugestões para futuras investigações relacionadas.

Capítulo 1 - Enquadramento Teórico

Conceito de Aprendizagem

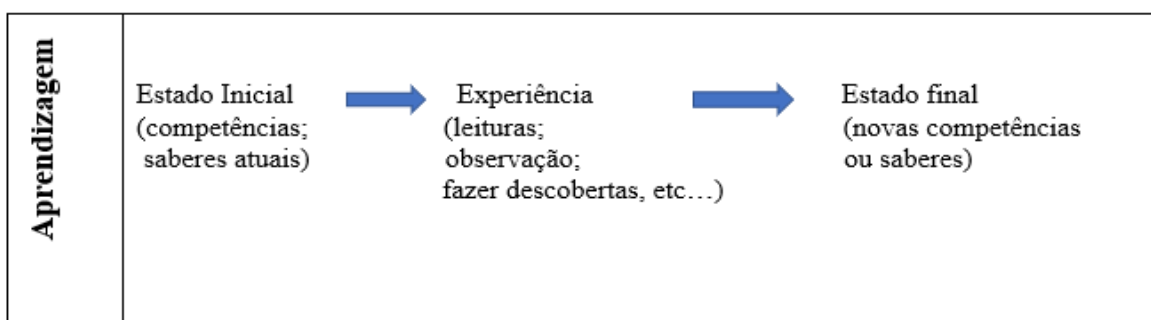
Partindo de pressuposto que todo o comportamento é aprendido ao longo da vida, desde a forma de estar, ser, também as relações interpessoais, assim como conteúdos relacionados com o conhecimento que possibilitam entender o como e o porque do funcionamento das coisas. Grande parte do comportamento deve-se à exposição repetida aos mesmos estímulos, que leva que o mesmo se torne um hábito (Ferreira et al., 2011).

Segundo Pozo (2002), as pessoas têm ao seu alcance, dois mecanismos para adaptar-se ao meio em que vivem: a programação genética, formada por respostas específicas quando expostas a determinados estímulos e ambientes; e a aprendizagem, que constitui a possibilidade da pessoa modificar o seu comportamento quando confrontada com mudanças no ambiente. A aprendizagem, é por isso, essencial para que o indivíduo se adapte ao meio. Trata-se de um processo dinâmico que dá origem a mudanças qualitativas na maneira como uma pessoa vê, experimenta, entende e atribui o significado a algo (Brandão, 2008).

O conceito de aprendizagem, é então, definido como um processo que possibilita ao ser humano atribuir significados às interpretações das suas experiências de vida o que permite orientar as ações futuras. Serão estas atribuições de experiências anteriores, que vão permitir ao indivíduo perceber os respetivos esquemas de significados de maneira a criar analogias para enfrentar novas experiências, estas interpretações que o sujeito executa através de estruturas de referência, que delimitam e modelam a perceção, sentimentos e cognição através de duas dimensões, o esquema de significados e a perspectiva de significados (Brito et al., 1997).

Segundo Mezirow (1996) a perspectiva de significados é explicada como hábitos da mente que orientam para a ação. Os esquemas de significados são relativos a um grupo de sentimentos, crenças específicas, julgamento de valores, atitudes que amparam e modelam a interpretação. Logo, a aprendizagem trata-se de um processo ativo e dinâmico, pois o sujeito é um processador da informação que processa, recodifica e descodifica em termos pessoais, embora a aprendizagem não se processa de forma uniforme em todos os sujeitos, pois é necessário existir a pessoa que ensina, a que aprende e a necessária adaptação de ambas as partes (Pinto,1992).

Figura 1: Processo de aprendizagem- (Pinto, 1992)



De entre as várias teorias relativas sobre este conceito, a aprendizagem social e modelação do comportamento de Bandura (1977), psicólogo contemporâneo, que sistematizou a teoria sobre como se aprende ao observar o comportamento de outra pessoa ou personagem, tomando-o como modelo (Lefrançois, 2008).

Bandura realça o papel efetuado pelos processos autorreguladores e simbólicos no funcionamento psicológico, onde o indivíduo é influenciado no seu comportamento por influências externas, logo explica o comportamento humano, como uma interação contínua e recíproca dos determinantes ambientais, comportamentais e cognitivos. Segundo o autor, pode-se aprender observando o comportamento dos outros e as consequências que esse comportamento tem para os outros, ultrapassando as teorias

psicológicas tradicionais que dizem que para existir aprendizagem, é essencial que exista ação e que possam experienciar os efeitos dessa ação (Ferreira et al., 2011).

Segundo Bandura, o processo de aprendizagem do indivíduo é executado através da modulação, isto é, da imitação e observação de comportamentos particulares de outra pessoa tida como modelo, sendo esta imitação, por vezes, inconsciente (Cerqueira, 2000).

Bandura, constatou, portanto, que o indivíduo pode ser motivado e reforçado a aprender quando observa as consequências do desempenho das outras pessoas e não apenas quando é premiado diretamente pelo seu sucesso individual. Destaca que a capacidade de agir e a consciência da autoeficácia como fundamentais para o sucesso na aprendizagem (Lefrançois, 2008).

Contudo, num processo expositivo, como acontece na formação, esta teoria torna-se limitada, pois não existe prática/experiencial, logo a transferência de conhecimento entre sujeitos, pois quem ensina/modelo não executa (Cerqueira, 2000).

Numa perspetiva cognitivista, a aprendizagem é explicada como um processo de reestruturação ativa de conceitos e perceções, onde é efetuada uma articulação entre o que é conhecido e o novo. A aprendizagem é vista como um processo ao qual se atribui um significado, isto é, decorre da forma como é percebida a situação e identificação concordante, para utilização no futuro. Esta abordagem para além do grande enfoque no indivíduo, também valoriza a sua interação com o meio que o envolve, logo as estratégias de aprendizagem variam de indivíduo para indivíduo, consoante as capacidades individuais e a forma como é apresentada a situação de aprendizagem (Pinto, 1992).

Na continuação das anteriores teorias, aparece a abordagem humanística da aprendizagem, que se centra na singularidade do indivíduo. Nesta abordagem o processo de aprendizagem é definido como um processo individual de reestruturação cognitiva e representação onde está subentendida a compreensão e análise do contexto de

aprendizagem. Um dos principais autores desta abordagem Carl Rogers que menciona ser o sujeito portador de motivação intrínseca para aprender, sendo responsabilidade de quem ensina potenciar essa motivação para facilitar o processo de aprendizagem (Cerqueira, 2000; Pinto,1992).

O conceito de aprendizagem é pertinente e importante no ciclo vital do indivíduo e em várias áreas da vida, nomeadamente, no contexto organizacional, onde esta aprendizagem está relacionada com mudanças nas rotinas, sistemas internos da organização influenciando a forma como o comportamento do individuo inserido na organização (Coelho et al., 2008).

Para predeterminar as competências individuais e capacidades organizacionais, as organizações potenciam momentos de aprendizagem de forma a que o indivíduo altere o seu comportamento potencial a partir do processamento de informação útil ao desenvolvimento da organização a que pertence, variando a forma como é potenciada e posta em prática em cada organização (Brito et al., 1997).

Aprendizagem Formal e Aprendizagem Informal

Segundo o autor Pozo (2002), a aprendizagem pode se classificar como implícita, quando não existe a consciência e a intenção deliberada de aprender, ou explícita, quando acontece no decorrer de uma atividade deliberada e consciente. Nas organizações, as atividades de aprendizagem explícita podem ser: formais, quando forem estruturadas e constituírem iniciativa realizada ou apoiada pela organização ou informais, quando não forem estruturadas e forem da iniciativa do próprio funcionário, com ou sem o apoio da organização (Brandão, 2008).

A aprendizagem formal, designada também por formação clássica, representa a forma mais utilizada, tanto no meio educacional, como no meio organizacional. Este tipo

de aprendizagem é definido por Miller (1996) como “a aquisição de novo conhecimento pelos atores organizacionais que são capazes e estão dispostos a aplicar esse conhecimento na toma de decisões ou na influência de outras pessoas na organização.” (Cunha et al., 2006, p. 704).

Este método de aprendizagem surge na organização, como um momento que de forma estruturada e com objetivos delineados, os indivíduos são retirados das tarefas normais diárias, para participar num evento organizado cujo objetivo é proporcionar aos colaboradores a possibilidade de desenvolverem conhecimentos e competências específicas, onde é necessário uma forte motivação para este tipo de aprendizagem formal, assim como a existência de uma relação tida como muito importante entre um formador, isto é a pessoa que facilita os conteúdos e o formando, a pessoa que aprende, através de uma exposição fortemente transmissiva, que possibilita a quem é facilitada uma aprendizagem certificada. Esta aprendizagem, proporciona pensamento crítico, diferenciação de competências entre indivíduos, assim como o despertar no próprio indivíduo a intenção de aprender informalmente (Choi et al., 2011).

Desde a década de 20 à de 50 iniciou-se um novo movimento na gestão das organizações, conhecida como a Escola das Relações Humanas, pois é inequívoca a influência dos grupos nas organizações. Desde então e ao longo das décadas, os académicos e as empresas têm estudado formas de aumentar o potencial do trabalho do indivíduo através dos grupos. O Team Building surge como uma atividade de aprendizagem formal, com o objetivo de rentabilizar os recursos humanos das organizações e garantir a máxima produtividade, incorporando e aplicando o conhecimento crescente sobre a influência dos grupos no seio das organizações (Andrade, 2011; Cardoso et al., 2012; Moura, 2012).

Nestas ações de Team Building, são promovidas atividades através das quais há uma interação entre membros da equipa de forma a verificar pontos fracos e fortes que se possam corrigir e ajustar. Apresentam-se como uma ferramenta útil para alargar e consolidar o conhecimento e conexão entre os membros de uma organização e estimular a ocorrência de aprendizagem individual, sendo visível na literatura onde a maioria dos autores são concordantes relativamente à utilização das atividades de Team Building como estímulo positivo de integração social, de motivação e performance, pois proporcionam efeitos imediatos de coesão e esforço comum altamente estimulantes, nomeadamente em programas de formação de equipas. A diferença principal deste processo de motivação através destas atividades, em relação a dinâmicas de grupo tradicional, é o facto de ocorrerem em área externa e interna, compostas de tarefas físicas com alguma dinâmica (Andrade, 2011; Moura, 2012).

Existem vários programas de Team Building, mas todos tem como objetivo primordial a melhoria da performance e dos resultados. Os principais obstáculos a uma melhor performance resultam de problemas com os objetivos, processos, papéis e relacionamentos (Moura, 2012)

A pesquisa demonstra que a implementação das estratégias de Team Building nas equipas de profissionais melhora o desenvolvimento de competências e criatividade individuais, a clarificação dos objetivos da equipa, o ambiente de trabalho percebido, o trabalho em equipa, a gestão de conflitos e de tempo, a satisfação dos profissionais, a identificação dos profissionais com o trabalho (Cardoso et al., 2012).

Em Portugal, esta atividade de Team Building, tem vindo a registar um grande crescimento e que há um número cada vez maior de empresas e organizações que “apostam no seu capital humano, em conhecê-los melhor, em estabelecer e fortalecer relações entre os colaboradores, em melhorar o trabalho em equipa, em motiva-los, de

forma a alinhar os objetivos pessoais com os objetivos da empresa, obtendo assim o sucesso. Trabalhar as pessoas e com pessoas e tentar descobrir as suas reais motivações não constitui uma tarefa fácil” (Andrade, 2011, p. 35).

O Team Building é, portanto, uma estratégia de formação que combina atividades lúdicas e atividades com análises profissionais, técnica e pedagogicamente eficazes, que tem como objetivo aumentar o desempenho das equipas (Andrade, 2011; Cardoso et al.,2012).

Os estudos feitos em Portugal sobre o impacto de ações como o Team Building são escassos, por isso e com apoio de pesquisas, foi possível apurar que a aplicação desta estratégia tem sido objeto de estudo noutros países validando a sua eficácia.

Num estudo efetuado a 11 equipas de profissionais de saúde de Serviços de Cuidados de Saúde Primários, de Hospitais Centrais e de Serviços Sociais, em Inglaterra, foi avaliada a eficácia de um curso de Team Building. Foram apurados alguns resultados que traduzem mudanças: o curso de Team Building permitiu a compreensão dos pontos fracos e fortes da equipa, o que ajudou no desempenho mais eficiente das competências das equipas; houve melhoria ao nível do trabalho em equipa imediatamente após o curso, melhoria essa que aos 6 meses tende a desaparecer. Os autores Bayley et al. (2007) introduzem algumas correções, nomeadamente; as intervenções têm que ser flexíveis de forma a apoiar as equipas; as equipas têm que ser selecionadas para estas intervenções conforme as suas necessidades; constata-se que uma intervenção de follow-up deveria ser feita entre os 3 e os 6 meses (Cardoso et al. ,2012).

No que se refere à aprendizagem informal, o seu conceito é definido como o produto da experiência no desempenho de uma determinada função ou tarefa, não sendo por isso algo propositado, estruturado e controlado, sendo considerado como uma aprendizagem involuntária, que permite aos indivíduos evolução nas competências

inerentes ao seu desempenho como acontecimento tácito e conseqüentemente uma melhoria nos resultados das funções que desempenham (Choi et al., 2011).

Marsick e Volpe (1999) consideram como características mais importantes da aprendizagem informal, os seguintes pontos: integração no trabalho e no dia-a-dia, estimulada por um estímulo interno ou externo, acidental e influenciada pela mudança, pouco consciente, processo indutivo de ação e reflexão e a ligação da aprendizagem na relação com os outros, que pode ser considerada uma das formas de aprendizagem mais importante. A aprendizagem informal contrariamente à formal, existe sem a presença de instrutor institucionalmente aprovado e sem critério externo imposto (Morais et al., 2010).

A aprendizagem informal pode ser potenciada também, ao ser trabalhada de forma interativa com a aprendizagem formal, pois esta mostra a possibilidade e o conhecimento base para a pessoa poder aplicar e trabalhar os conhecimentos que vai adquirindo através da aprendizagem informal. É também necessário levar em consideração as características individuais de aprendizagem de cada indivíduo, pois, cada pessoa tem a sua forma natural de aprendizagem ou o seu estilo de aprendizagem específico (Choi et al., 2011).

Alguns autores realçam que talvez o principal espaço de aprendizagem dentro das organizações seja o próprio ambiente de trabalho. Le Boterf (1999), por exemplo, comenta que uma qualquer situação de trabalho pode revelar-se uma oportunidade de aprendizagem, pois pode constituir um objeto de análise, um momento de reflexão, de ação e de profissionalização. Provavelmente por isso muitos autores (Warr e Bunce, 1995; e Illeris, 2004, entre outros), estejam empenhados, nos últimos anos, no estudo de estratégias de aprendizagem no trabalho, isto é, de práticas informais de aprendizagem para que as pessoas as possam utilizar para auxiliar a aquisição de conhecimentos em determinado contexto profissional (Holman et al., 2001).

Conceito de Bem-estar

A crescente procura em estratégias de aprendizagem para fomentar o desempenho, pressupõe que tenha influência no bem-estar do indivíduo.

O bem-estar remete para a definição de saúde, que segundo a Organização Mundial da Saúde OMS (1946) é o bem-estar físico, psicológico e social de um indivíduo e não simplesmente a ausência de saúde, envolve por isso toda a experiência de vida dos indivíduos, bem como a comparação das circunstâncias de vida respectivas com os valores e normas sociais (Caetano et al., 2011).

Na conceptualização do bem-estar, destacam-se dois momentos históricos, o primeiro refere-se à distinção entre bem-estar material, analisado em termos dos rendimentos obtidos e o bem-estar referente à saúde, a satisfação profissional, as relações pessoais, entre outros indicadores. Um segundo momento a revolução da saúde nos anos 70, em que a OMS (1986) alargou o conceito como a capacidade de um indivíduo ou grupo atingir as suas aspirações, modificar o meio envolvente e satisfazer as suas necessidades (Galinha et al., 2005).

O bem-estar caracteriza-se então, pelo equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional, na medida em que o trabalho é considerado como um meio de apoio e suporte na gestão da vida, refere-se, por isso, ao funcionamento e experiências psicológicas, é também visto como um fenómeno amplo que envolve vários domínios da vida (Diener, 2000; Galinha et al., 2005).

O bem-estar é um conjunto de avaliações cognitivas e afetivas que a pessoa efetua sobre sua vida e o seu funcionamento psicológico e social. As três componentes básicas que compõem o Bem-estar são os afetos negativos, os afetos positivos e a satisfação. O bem-estar é, portanto, o resultado de uma alta frequência de afetos positivos, uma baixa

prevalência de sentimentos negativos e uma avaliação positiva da vida em geral (Diener, 2000; Galinha et al., 2005).

A predominância dos afetos positivos remete, então, para uma perspectiva caracterizada por experiências recorrentes de prazer e de propósitos de trajetória de vida, com um baixo predomínio de afetos negativos. Também, as características percebidas no trabalho condicionam os afetos do trabalhador e o seu bem-estar (Deci et al., 2008).

Bem-estar é por isso um conceito abrangente, que pode ser exposto como a motivação subjacente ao comportamento humano. Trata-se, portanto de um conceito com duas dimensões: subjetiva e objetiva e. A dimensão objetiva é constituída pelas condições materiais tais como os rendimentos, o emprego e a habitação, entre outros; a dimensão subjetiva envolve duas perspectivas principais alicerçadas em duas correntes filosóficas diferentes (Deci et al., 2006).

Nesta perspectiva existem duas correntes de estudo: o bem-estar hedónico e o bem-estar eudaimónico (Galinha et al., 2005).

A corrente eudaimónica resulta dos recursos psicológicos que a pessoa dispõe e percebe (afetivos e cognitivos) e relaciona-se, com a importância do nível de funcionamento pessoal, significado e autorrealização dos indivíduos, onde se insere os modelos do Bem-estar psicológico e do Bem-estar social. Ao Bem-estar psicológico corresponde essencialmente à satisfação de determinadas necessidades psicológicas, que, por sua vez, dão forma às seis dimensões do Bem-estar psicológico (autoaceitação, relações positivas com os outros, crescimento pessoal, objetivos de vida, domínio do meio e autonomia) (Keyes, 2002; Ryff et al., 2008).

A corrente hedónica foca-se na importância das emoções, onde se encaixa o modelo do Bem-estar Subjetivo, que salienta a influência dos níveis de Afetividade e de Satisfação com a vida no bem-estar (Galinha et al., 2005).

O prazer e a satisfação com a vida são elementos centrais da visão hedonista do bem-estar. A abordagem do bem-estar no trabalho como realização pessoal, por sua vez, enfatiza a percepção do desenvolvimento e expressão do potencial individual no trabalhador (Sobrinho et al., 2012).

Atualmente, Bem-estar Subjetivo é interpretado por Diener e Lucas (2000) como um conceito que necessita de auto-avaliação, pois apenas pode ser observado e descrito pelo próprio indivíduo e não por indicadores externos definidos e escolhidos por terceiros. Para aceder ao Bem-estar Subjetivo, é necessário considerar que cada pessoa avalia a sua própria vida de forma subjetiva, apoiando-se nas suas próprias expectativas, valores, emoções e experiências prévias. Essas concepções subjetivas, segundo Diener e Lucas (2000), estão organizadas em sentimentos, pensamentos e sobre a existência individual (Siqueira et al., 2008).

A componente cognitiva do Bem-estar Subjetivo, Satisfação com a vida, é um construto emergente e revela a avaliação global que o sujeito faz, da sua satisfação e qualidade de vida e assenta numa tónica baseada na felicidade no prazer, caracterizada pela busca do prazer e o evitamento da dor ou sofrimento sendo este um dos eixos que caracteriza este conceito. Desta forma tem uma componente afetiva, incluindo percepções quer cognitivas quer emocionais, evidenciando-se na forma como as pessoas experienciam de forma positiva a sua vida (McCrae et al., 2006).

O Bem-estar Subjetivo, engloba então duas perspetivas em psicologia, uma é assente nas teorias sobre estados emocionais, emoções, sentimentos e afetos (afetos positivos e afetos negativos) e a outra, assente nos domínios da cognição e se operacionaliza por avaliações de satisfação (com a vida em geral, com aspetos específicos da vida como o trabalho) (Siqueira et al., 2008).

Segundo o Observatório Europeu das Condições do Trabalho (Chambel, 2016), o interesse das organizações no bem-estar subjetivo dos trabalhadores, impulsionou a investigação dos fatores responsáveis pelos problemas de saúde, e de melhores práticas para fomentar o desempenho e a satisfação. Contudo, o bem-estar é uma medida mais instável e suscetível aos efeitos contextuais (Ribeiro, et al., 2018).

Satisfação profissional e satisfação com a vida

O conceito de bem-estar marca o início dos estudos realizados no âmbito da saúde mental, sendo por isso, um construto abordado em duas áreas distintas: uma no âmbito da saúde mental e a outra mais focalizada nos aspetos psicossociais, dos quais pode-se destacar: a satisfação com a vida e com as condições relacionadas com a mesma (Martins, 2010; Novo, 2003).

A satisfação com a vida pode ser encarada como um processo de julgamento cognitivo da qual depende a comparação com as inúmeras circunstâncias individuais e atuais, com as quais o indivíduo se depara no quotidiano. No que se refere ao contexto laboral, os construtos associados e que emergem, são o conceito de satisfação e insatisfação profissional. (Galinha,2008).

A satisfação com a vida é a dimensão cognitiva do bem-estar, sendo a avaliação que a pessoa faz das diferentes áreas da sua vida. A avaliação é influenciada pelo humor, pelas diferenças culturais e pelos traços de personalidade (Pavot et al., 2008).

Para Caetano (2007) a satisfação no trabalho é um conceito com várias dimensões, onde se integra geralmente a satisfação com os colegas de trabalho, a remuneração, a supervisão, a natureza do trabalho, os benefícios e as condições de trabalho. A satisfação profissional poderá, também, ser definida como o grau de realização de objetivos, necessidades, valores e expetativas profissionais (Ferreira et al., 2011; Graça, 1999).

Segundo vários autores a definição tem um carácter multidimensional, sobressaindo as dimensões seguintes: a satisfação com os colegas de trabalho, com a chefia, com a organização, com as condições do trabalho, com a progressão na carreira e com a perspectiva de promoção, a satisfação com as recompensas salariais, com a estabilidade, quantidade e desempenho pessoal, assim como a satisfação intrínseca geral (Ferreira et al., 2011; Siqueira, 2008).

A satisfação dos trabalhadores indica ser uma das atitudes mais importantes no trabalho e um dos maiores preditores de bem-estar, sendo esse bem-estar no trabalho, representado por três facetas o envolvimento com o trabalho, o comprometimento organizacional afetivo e a satisfação com o trabalho (Ferreira et al., 2011; Siqueira, 2008).

A satisfação com o trabalho é um estado avaliativo que manifesta os sentimentos positivos e o contentamento com o trabalho e é também uma reação emocional ao trabalho após transpor um processo de avaliação segundo os valores predeterminados. A satisfação é obtida quando há uma consonância entre o que trabalhador percebe que recebe do trabalho e o trabalhador deseja. A satisfação, é então o resultado da conjugação os elementos do trabalhador e entre as condições do trabalho (Judge et al., 2012; Locke, 1969).

Os valores estão associados em padrões, que direcionam os comportamentos dos colaboradores em relação ao prazer que obtém ao realizar as tarefas do trabalho ou, das recompensas que recebem (Locke, 1969).

Segundo Liu, Aunguroch e Yunibhand (2016), a satisfação está mais ligada à sensação de prazer, quando sentem as suas necessidades do trabalho são preenchidas. Os trabalhadores com valores de sucesso e desenvolvimento da qualidade do trabalho, ostentariam maiores níveis de satisfação e melhor desempenho (Locke, 1970).

As características da tarefa também podem ser impulsionadoras de satisfação, dependendo dos aspetos da tarefa em si e das recompensas associadas (House et al., 1967). No modelo de Herzberg's (1959, citado por House et al., 1967), os fatores de insatisfação e satisfação são isolados, isto é, não é a ausência de fatores de insatisfação que levam à satisfação. A satisfação profissional mostra um vínculo afetivo positivo com o trabalho determinado pelo relacionamento com os colegas e chefias, pelas tarefas realizadas e oportunidade de evolução na empresa e da renumeração (Siqueira et al., 2008). Quando as condições do trabalho vão contra as expectativas padronizadas pela pessoa, nota-se um decréscimo na qualidade de vida no trabalho, no bem-estar e no seu desempenho (Siqueira et al., 2008).

Também autores como Cunha, Rego e Cardoso (2006) referem que a satisfação profissional está relacionada com as características pessoais inerentes a cada trabalhador. Pois, segundo os mesmos autores, as evidências estatísticas mostram que relativamente à idade, os colaboradores mais jovens demonstram menos insatisfação com o contexto laboral comparativamente com os colaboradores com mais anos de experiência e com mais vínculo à organização. No que se refere ao género, o género masculino demonstra maior insatisfação com o trabalho comparativamente com o género feminino. Relativamente às causas intrínsecas à organização, referem que os fatores de satisfação e insatisfação profissional remetem para os aspetos salariais, para as relações interpessoais e para o clima organizacional (Amorim, 2017).

Resumindo, este conceito deve considerar dois pontos no mínimo, primeiro particularizar os processos psicológicos, isto é, atitudes, componentes comportamentais, afetivas e cognitivas que constituem a experiência subjetiva da satisfação no trabalho. O segundo ponto está relacionado com o reconhecimento das características ligadas ao trabalho que resultam nas experiências subjetivas de satisfação (Ferreira, et al., 2011).

É um conceito com uma grande variedade de perspectivas de onde surgem modelos teóricos desde os clássicos, como o modelo de fatores motivacionais e higiênicos, também uma abordagem dinâmica com o modelo dinâmico da satisfação no trabalho, a teoria dos eventos situacionais, a teoria do processamento social da informação. São vários os estudos que indicam existir uma relação entre a satisfação no trabalho e a satisfação com a vida, sendo por isso um constructo pertinente para aprofundamento de estudo na psicologia (Ferreira, et al., 2011).

Capítulo 2 - Metodologia de Investigação

Nesta investigação será utilizada a abordagem qualitativa que se insere dentro do paradigma construtivista. Esta abordagem permite a compreensão do fenómeno humano através da subjetividade, sendo preferível a análise através da qualidade e interpretação dos dados e não a sua quantificação (Andrade et al., 2010).

Delineou-se para esta investigação qualitativa a seguinte questão inicial: Qual o impacto temporal da aprendizagem formal a nível da qualidade das relações laborais, no bem-estar e na satisfação dos colaboradores?

Como objetivos de investigação, procuraremos: (1) Compreender os efeitos na satisfação, bem-estar e nas relações laborais, da aprendizagem formal entre os colaboradores; (2) Conhecer o impacto que teve/tem ações de Team Building na satisfação, bem-estar e nas relações laborais; (3) Perceber a perceção individual da experiência na altura da sua realização, comparativamente ao momento presente e expectativas para o futuro; e (4) Compreender representações, crenças e sentimentos associados à aprendizagem formal através de ações de Team Building.

Tendo já definidos o propósito e os objetivos de investigação, deve proceder-se ao processo de amostragem. Uma vez que esta investigação é qualitativa, não existe a

necessidade de generalizar ou fazer representatividade social, será utilizado um processo de amostragem não-probabilístico, intencional e por conveniência, ou seja, a amostra tem que ser composta por pessoas que experienciaram a problemática em estudo, o que significa que para serem participantes desta investigação, os sujeitos devem ter passado pela experiência e pelo fenómeno que está a ser estudado, nomeadamente, uma ação de aprendizagem formal de Team Building, em diferentes fases temporais (dezembro 2016; março de 2018 e janeiro 2020).

Tendo esta condição por base e por uma questão de acessibilidade foram selecionados 6 participantes para esta investigação: 2 participantes que realizaram a ação de Team Building há três anos, outros 2 participantes há um ano atrás e por fim mais 2 participantes que participaram em sessões de Team Building há seis meses atrás.

Tendo sido selecionados os participantes, procedeu-se à recolha de dados, inicialmente com a entrega de um inquérito por questionários aos seis participantes, com questões de resposta direta à cerca de dados exploratórios relativos à função da participante, ao ano em que participou nas sessões de Team Building e às alterações sentidas após as ações de formação.

Numa segunda fase de recolha de dados, realizaram-se seis inquéritos e respetivas entrevistas semiestruturadas. Estas designa-se de semiestruturadas, pois não têm uma estrutura rígida sobre os assuntos a abordar, sendo compostas por questões orientadoras que à medida que vão sendo respondidas pelos participantes, podem originar diferentes questões (Boni et al., 2005).

Foi desenhado um guião da entrevista semi-estruturada e do inquérito por questionário, que se encontra no anexo 1. Estas entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas com o devido consentimento informando dos participantes, estando as devidas autorizações presentes nos anexos 2, 3, 4, 5, 6 e 7. De forma a garantir

a confidencialidade das participantes e de outros sujeitos envolvidos nas entrevistas, foram utilizados nomes fictícios.

Para o procedimento de análise dos dados, será utilizado como método a análise temática indutiva e latente, que organiza, identifica e descreve padrões e temas dentro dos dados recolhidos, podendo ainda ser feita uma interpretação desses mesmos dados. (Braun et al., 2006).

Capítulo 3 - Análise e discussão dos resultados

Realizadas as 6 entrevistas aos participantes, uma vez que esta é uma investigação qualitativa com gravação de áudio incluída, a primeira fase desta análise é a transcrição das entrevistas que se encontram em anexo, nomeadamente, a entrevista 1 (anexo 8), a entrevista 2 (anexo 9), a entrevista 3 (anexo 10), a entrevista 4 (anexo 11), a entrevista 5 (anexo 12) e por fim, a entrevista 12 (anexo 13). Os questionários encontram-se entre o anexo 14 e o anexo 19.

Como foi identificado no capítulo da metodologia de investigação, esta investigação qualitativa tem como análise de dados a análise temática, e uma das características que torna este método interessante é que a própria transcrição das entrevistas já é considerada pelos autores Braun e Clarke (2006) como a primeira fase deste método, uma vez que é logo aqui que o investigador se familiariza com os dados (Braun et al., 2006).

Após a transcrição das 6 entrevistas e a análise das respostas aos questionários, inicia-se a segunda fase deste método, a designada de “codificação dos dados”, em que após serem feitas as transcrições e serem realizadas variadas leituras das transcrições, o investigador procede à codificação dos dados. De forma a facilitar a codificação e

seguindo as orientações dos autores Braun e Clarke (2006), as transcrições das entrevistas foram impressas e a codificação foi feita manualmente.

Tal como identificado no capítulo anterior, esta análise temática é indutiva e latente, sendo que neste processo de codificação foram sendo atribuídos códigos latentes nos diferentes dados de cada transcrição. O objetivo neste método é procurar o significado e compreender os discursos dos participantes em relação à problemática em estudo, através da interpretação da perceção do seu discurso. A partir deste processo foi gerado um documento com uma lista de todos os códigos latentes identificados (anexo 20).

Após a base deste método estar realizada, procede-se à terceira fase, designada por “procura por candidatos a temas” em que tendo como base a lista de códigos geradas se começa a organizar e idealizar possíveis grupos de temas e subtemas. Para que esta fase seja o mais bem concretizada possível, deve existir um cruzamento de dados, nomeadamente entre as transcrições das entrevistas e os códigos gerados na fase 2. Esta leitura proporciona uma triagem dos dados no sentido em que, na procura por temas e subtemas característicos de todas as entrevistas, existe uma análise de quais os códigos que melhor representam de uma forma alargada o conteúdo e significado das entrevistas assim como possíveis respostas aos objetivos de investigação delineados. Ou seja, muitos dos códigos gerados na fase 2 foram “caindo”, no sentido em que nesta terceira fase apenas ficaram os códigos latentes que são potenciais temas e subtemas assim como grupos significantes para a problemática em estudo.

Uma das estratégias que os autores aconselham a facilitar o raciocínio do investigador é a utilização de representações visuais, neste caso em específicos, mapas temáticos. Esta representação visual permite a operacionalização da teoria e de algumas das ideias e possíveis conexões que o investigador vai fazendo com os códigos que gerou e que pelo seu raciocínio percecionada como pertencendo a diferentes grupos

significativos. Estes mapas temáticos proporcionam a clareza visual da distribuição e relação entre temas, subtemas e códigos.

Relativamente ao mapa temático correspondente a esta fase 3, consideramos que este pode ser tido como uma fotografia de panorama das seis transcrições, ou seja, esta representação visual é representativa de todos os temas pertinentes e auxiliares à problemática em estudo, no sentido em que os 5 temas mais abordados pelos participantes estão aqui presentes.

O primeiro mapa temático encontra-se na figura 2.

Neste mapa temático é possível identificar os principais temas e respetivos subtemas abordados durante as seis entrevistas.

A verdade é que o foco desta investigação está direcionado para o impacto temporal da aprendizagem formal e informal assim como perceber quais as consequências na vida profissional dos entrevistados, porém é possível ver que existem outros temas no mapa temático que não respondem diretamente aos objetivos estipulados. Podemos considerar estes temas como temas auxiliares no sentido em que permitem que os temas centrais desta investigação sejam melhor compreendidos e percecionados pelo investigador.

Neste mapa temático é possível identificar os principais temas e respetivos subtemas abordados durante as seis entrevistas.

A verdade é que o foco desta investigação está direcionado para o impacto temporal da aprendizagem formal e informal assim como perceber quais as consequências na vida profissional dos entrevistados, porém é possível ver que existem outros temas no mapa temático que não respondem diretamente aos objetivos estipulados. Podemos considerar estes temas como temas auxiliares no sentido em que permitem que os temas

centrais desta investigação sejam melhor compreendidos e percecionados pelo investigador.



Figura 2: Mapa temático inicial desenvolvido na fase 3 da análise temática.

Tendo isso em conta, surgem neste primeiro mapa temático como principais candidatos a tema os “sentimentos durante a ação de Team Building”, as “dificuldades sentidas antes da ação de Team Building”, os “fatores que condicionam a eficácia da ação de Team Building”, a “perceção e impacto da ação de Team Building a longo prazo” e por fim, as “características do formador”.

Já neste mapa temático é possível fazer a conexão entre os diferentes 6 temas, porém e uma vez que cada um dos candidatos a temas possui numerosos subtemas, torna-se mais fácil idealizar este primeiro mapa temático com temas soltos que após a análise profunda e reflexiva poderão vir a juntar-se.

Trabalhando melhor este mapa temático, poderemos começar pelo primeiro tema, as “dificuldades sentidas antes da ação de Team Building”. Este tema é pertinente para perceber os possíveis motivos que levaram os formandos a inscrever-se na ação de formação e mais à frente perceber as mudanças relativas à posterioridade da ação de formação.

No excerto seguinte poderemos ver que uma das dificuldades que as participantes foram capazes de identificar anteriores à participação na ação de Team Building:

P4: (...) eu tinha receio em partilhar com o meus superior ou solicitar alguma coisa ao meu superior ou até solicitar uma reunião tem que ser vamos resolver esta situação ... dantes anteriormente eu não tinha essa facilidade (...) porque eu não tinha paciência para nada era sempre a correr tudo na minha cabeça andava a mil ... era tudo eu era tudo eu ... tinha que terminar aquilo

Este excerto exemplificam o que todas as participantes referiram, no sentido em que todas foram capazes de identificar dificuldades e obstáculos a nível de relacionamentos interpessoais tais como com os colegas de trabalho, superiores ou até mesmo relações pessoais. A maioria identificou também dificuldades a nível intrapessoal, nomeadamente frustração com o erro, impaciência, ansiedade, receio de pedir ajuda e até mesmo em lidar com o conflito.

Torna-se possível verificar através do discurso das participantes que as dificuldades e as características negativas que identificaram nas suas entrevistas foram um dos motivos pelas quais decidiram participar numa ação de Team Building.

Foi mesmo sublinhado por algumas das participantes que para o crescimento profissional pudesse ocorrer e fossem profissionalmente mais realizadas, necessitavam de participar na ação de Team Building, uma vez que sentiam que não tinham as ferramentas necessárias para lidar com o desempenho das suas funções.

É de salientar que as duas primeiras entrevistadas que participaram na ação de Team Building à três anos, foi no âmbito de uma formação formal promovida pela empresa em que trabalhavam e facultada no local de trabalho, sendo por isso de carácter obrigatório. Porém, as restantes participantes participaram respetivamente à um ano atrás e à seis meses, foi uma decisão pessoal e voluntaria e a ação decorreu em centros de formação de localidades diferentes.

Para esta ação, apenas é exigido o 12º ano de escolaridade, exercendo os/as participantes diferentes funções nas empresas que trabalham. Esta ação de Team Building era composta por dois módulos, um módulo de 25 horas de Gestão de Tempo e um módulo de Liderança de 50 horas. As duas primeiras entrevistadas, que efetuaram a ação à 3 anos, os dois módulos foram facilitados pela mesma formadora, as restantes, os módulos foram facilitados por formadoras diferentes.

Apesar de o background da ação de formação não ser o mesmo, todas as participantes conseguem identificar dificuldades semelhantes a nível profissional e pessoal.

Relativamente ao segundo tema do mapa temático, os “Fatores que condicionam a eficácia da ação de Team Building” é um dos temas mais importantes para perceber quais são as características que podem levar a que uma ação de formação seja eficaz ou não, e uma vez que esta investigação procura perceber o impacto temporal da ação de formação este tema ocupa um lugar muito pertinente neste estudo.

Nos seguintes excertos, poderemos identificar alguns dos fatores que as participantes foram identificando ao longo da entrevista:

P1: Eu acho que sim ah, daí eu achar que é importante ser realizada com mais frequência, ou esse tipo de formações que são direcionadas muito para o comportamento, não é? (...)

P2: notava que houveram pessoas que entraram na formação e na experiência de Team Building se calhar (pausa) com uma postura, se calhar com alguma resistência e descrédito para ao que ia passar-se (...)

P3: (...) eu lembro-me que sempre que dizia que vamos fazer uma atividade de grupo eu dizia “ai minha nossa senhora, que seca” (risos) mas depois era muito fixe (...)

P5: foi um conteúdo muito confuso onde não conseguimos aproveitar muito bem o conteúdo (...)

É possível pelo discursos das participantes perceber que a eficácia da ação de formação é condicionada por diversos fatores e que esses fatores para além de afetarem a ação de formação no momento em que decorre, podem também condicionar o impacto sentido ao longo do tempo, em que as consequências da ação podem ser maiores ou menores tendo em conta os fatores que foram identificados.

Torna-se então possível identificar obstáculos a nível individual, ou seja, características dos formandos, nomeadamente: a resistência, o descrédito, a timidez ou até mesmo a obrigatoriedade da presença, tal como verificado no tema anterior. Podemos também identificar características relativas à formação em si própria tal como o ambiente da formação, o conteúdo da formação e numa outra fase a reciclagem da formação.

Por fim, algumas participantes também identificaram que as características do formador são fundamentais para o sucesso da ação de formação de Team Building.

Tendo isto em conta, torna-se desde já possível perceber que a predisposição do formando ocupa um lugar fundamental para o sucesso da ação de Team Building, uma vez que caso este tenha características de curiosidade, vontade de querer aprender e mesmo intenção de mudança e transformação, por si só a ação de formação tem maiores probabilidades de correr bem e ter um impacto positivo prolongado ao longo do tempo.

Porém, isso não significa por si só eficácia imediata, uma vez que os outros fatores identificados também devem ser tidos em conta e mesmo existindo abertura do formando, podem condicionar negativamente o processo de aprendizagem.

Isso significa também que mesmo que o ambiente e conteúdo de formação sejam atrativos e as características do formador os ideais, caso exista resistência e descrédito por parte do formando, a ação de formação não terá qualquer impacto positivo no participante.

Para além desse resultado, é possível também inferir que neste conjunto de características, torna-se importante sublinhar a importância da reciclagem da formação, que foi abordado por praticamente todas as entrevistadas que a repetição da formação ou a participação em novas formações de Team Building torna-se necessária, de forma a não esquecer as aprendizagens adquiridas mas também a atualizar e apreender sempre novas formas ferramentas e estratégias intra e interpessoais.

Com isto, torna-se possível refletir que estas três tipologias de fatores condicionantes estão interligadas entre si e podem de forma positiva ou negativa condicionar outros fatores e claro está, a própria ação de formação.

Por fim, ainda neste mapa temático e decorrente deste tema dos fatores condicionantes, surge o terceiro tema, as “característica do formador”. Este tema apesar de surgir dos fatores condicionantes tornou-se independente uma vez que foi um dos pontos que as duas últimas entrevistadas mais frisaram, e uma vez que fizeram a ação de Team Building à menos de seis meses e são dos pontos mais abordados, foi atribuída uma maior significância a este tema.

De forma a ser mais facilitada a compreensão, este tema foi representado de forma diferente, uma vez que foram abordadas características negativas e positivas, consideramos esta representação visual a mais representativa dos discursos das

participantes. Podemos perceber quais as características do formador mais impactantes nos seguintes excertos:

P5: a mudança de formador foi um pouco difícil manter lá (...) a Ana Paula é uma profissional é uma pessoa que as pessoas respeitam que tem o nosso respeito ... mantem o respeito nas salas ... muito profissional muito especifica muito clara ... com a voz que sempre num tom que nos conseguimos estar ali a captar nem alto nem baixo ... e acho que isso tudo ... foi importante na aula (...) e com a outra formadora e ela era uma pessoa muito espalhafatosa ... maquiava-se e depois tirava o batom e maquiava-se ali na aula ... (...) e levantava-se parecia que andava ali a desfilhar pronto depois brincadeiras um bocadinho muito ... um bocado ousadas para ... muito na brincadeira não havia respeito

P6: (...) e também tinha uma coisa ela ouviu muito menos ... e então ela então começava muito a fazer perguntas e quando começávamos a falar ela cortava muito a conversa e eu acho que isso foi desanimando muito as pessoas ah o facto de ela cortar a conversa também foi um dos fatores que desanimou muito as pessoas (...)

De facto, estas duas participantes abordaram de forma alongada este tema e é possível compreender na comparação entre dois formadores da mesma ação de formação de Team Building, houve diferenças significativas na sua atuação que condicionaram o impacto das consequências da ação de Team Building.

Foi identificado que a primeira formadora teve um impacto muito positivo e proporcionou momentos de aprendizagem pertinentes e que permaneceram até aos dias de hoje, e curiosamente foram identificadas características muito relacionadas com a personalidade individual.

As entrevistadas referiram que a capacidade da formadora, conseguir motivar os formandos é fundamental, especialmente quando ela o consegue de forma indireta, através da forma como escuta os formandos, como lhes dá espaço para participar e com o entusiasmo que fala sobre os conteúdos da formação.

Esta capacidade agregada à fluidez, a clareza e o tom de voz com que dá os conteúdos, assim como a boa energia de cada sessão permitiu que os formandos ficassem sempre atentos e principalmente entusiasmados com o método de ensino.

Apesar de terem sido estas duas últimas participantes a referir a comparação entre as características positivas e negativas, também as restantes participantes de uma forma mais subtil referiram que conseguiram ter uma identificação com o estilo de vida da primeira formadora, o que significa que a partilha de exemplos e experiências de vida também é bastante pertinente para o entusiasmo e motivação dos formandos. Esta constatação está presente no seguinte excerto:

P2: Logo a partida na apresentação quando contou o estilo de vida que tinha e o que é que fez para mudar a gente fica logo (pausa) “ok também precisava de fazer isto” (riso) (...)

Relativamente às características negativas, as mesmas entrevistadas referiram que a segunda formadora com quem tiveram a segunda parte de Team Building era o oposto da primeira formadora, e consideraram que esta segunda formadora tinha características negativas que fizeram com que as sessões de Team Building não corressem tão bem.

Nos excertos podemos perceber que este perfil de formador não é o mais indicado para que o impacto da formação seja o mais positivo, uma vez que a personalidade desta formadora era de centralização em si própria e nos conteúdos e não tanto nos formandos, o que fazia com que não existisse momentos de partilha e de participação. Ao não existir escuta ativa, os formandos sentem que a sua opinião não tem importância que não vale a

pena participar, uma vez que o ambiente da formação não era tido como seguro para fazer tais partilhas.

Para além disso, é perceptível que uma personalidade forte e centrada em si próprio, fez com que os formandos tivessem distraídos e sentissem que a formadora não atribuía a seriedade necessária à formação, e por isso mesmo foi referido pela última participante que tantos formandos desistiram da ação de formação.

Em conclusão, a capacidade do formador em se adaptar ao ambiente e a cada um dos formandos é essencial para que os formandos se sintam motivados e capazes de aprender as ferramentas e estratégias necessárias para alterar os seus comportamentos e tornarem-se profissionais mais conscientes e competentes. Se estas características positivas estiverem reunidas, o impacto da ação de formação é claramente mais positivo.

Terminada a fase 3 da análise temática, surge a quarta fase, designada de “revisão dos temas”. Nesta fase existe uma refinação do mapa temático, significando que muitos dos códigos e dos temas criados no primeiro mapa temático foram caindo ou fundindo-se em novos temas e subtemas. Este refinamento tem o objetivo de começar a tornar os candidatos a temas em reais temas e subtemas de forma a refletir e representar de forma verdadeira e clara as perceções e os significados presentes nos dados das entrevistas.

Para que este refinamento seja bem concretizado foi realizado uma nova releitura das entrevistas e um cruzamento com os códigos gerados e o mapa temático já criado, para que o segundo mapa temático seja uma representação fiel e coerente com o conjunto de dados presentes nos questionários e nas entrevistas e também permita uma compreensão mais aprofundada sobre o facto de os temas e subtemas serem coerentes e trabalharem bem entre si.

O segundo mapa temático está presente na figura 3.

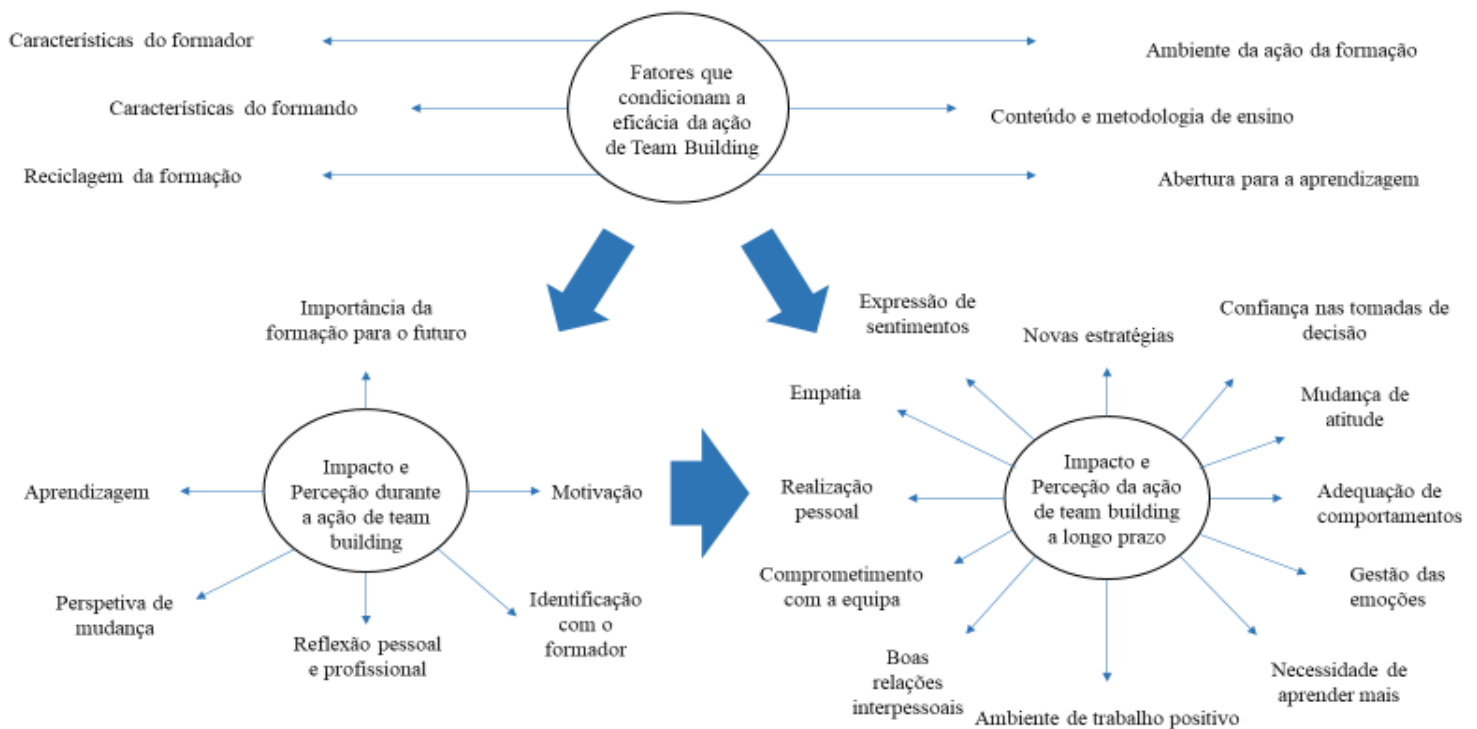


Figura 3: Mapa temático refinado desenvolvido na fase 4 da análise temática.

Torna-se possível compreender neste mapa temático que metade dos temas criados no mapa anterior “caíram” ou tornaram-se subtemas de um tema mais alargado ou foram criados temas novos. Estas alterações não significam que vão ser efetivas e ficar desta forma no último mapa, uma vez que podem ser dados passos à frente ou atrás em todas as fases da análise temática. Porém, tendo em conta os objetivos de investigação e o propósito do estudo, torna-se necessário dar ênfase neste mapa temático à percepção individual do impacto da ação de Team Building durante a ação e o impacto a longo prazo.

Para fazer uma melhor análise deste segundo mapa temático torna-se necessário começar pela parte superior, podendo este tema ser considerado como uma espécie de resumo que decorreu do refinamento de três temas do mapa anterior.

Podemos então ver que o tema “Fatores que condicionam a eficácia da ação de Team Building” transporta-se do primeiro mapa temático, porém surge com subtemas novos que no mapa anterior eram por si só temas. É possível, então, compreender que as

entrevistadas consideram como fatores condicionantes da ação de formação o ambiente da formação, o conteúdo e metodologia de ensino, as características do formador e do formando, a abertura para a aprendizagem e por fim a reciclagem da formação.

No mapa temático existem duas setas a sair do tema dos fatores condicionantes, o que significa que estes fatores condicionam por um lado o “impacto e percepção durante a ação de Team Building” e por outro lado o “impacto e percepção da ação de Team Building a longo prazo”. Ou seja, as características que foram acima enumeradas tem uma relação de causalidade quer seja no impacto durante a ação de formação quer no impacto a longo prazo.

Contudo, neste mapa temático vamos colocar o foco nestes dois últimos temas e começando pelo tema “impacto e percepção durante a ação de Team Building” verificamos a percepção que as entrevistadas têm nos seguintes excertos:

P5: eu acabo por tirar sempre o melhor benefício partido dessas informações e formações que temos ah ... sim a nível pessoal fez-me refletir em algumas situações que eu estava a precisar de resolver e acabei por ter mais a vontade (...) a ter mais confiança em tomar algumas decisões (...)

P6: alterou no sentido que na altura deu-me ah força e entendimento para perceber que não estava só depende de mim e, portanto, eu podia deixar o projeto que ninguém se frustrava com essa situação

Através do discurso das participantes é perceptível compreender que para todos os formandos que participaram nesta investigação consideraram no decorrer da ação de formação que esta era importante e significativa para o seu crescimento profissional. Curiosamente, é de considerar que esta reflexão a que todas chegaram foi mais fácil de identificar para umas participantes do que para outras.

Nomeadamente, as formandas que participaram à três anos na ação de Team Building tiveram mais dificuldades em relembrar os seus sentimentos e a perceção que tiveram durante a ação que decorreu durante vários dias, e foi durante a entrevista que começaram a relembrar e a resgatar a importância e a significância que atribuíram à formação enquanto participavam da mesma. Esta constatação é pertinente, porque apesar de ter passado muito tempo, as participantes conseguem identificar o momento em que os seus pensamentos e sentimentos se começaram a alterar e a perspetivar a intenção de mudança ou crescimento pessoal, considerando os momentos durante a ação de formação como a base para as transformações que se seguiram.

Relativamente aos restantes discursos, todas as participantes refletiram sobre a perceção que tiveram durante as sessões de Team Building e consideram que foi durante as sessões de Team Building e ouvindo as histórias e experiências da formadora e dos colegas que começaram a tomar consciência de outras formas de olhar o mundo e que existia uma infinidade de estratégias e ferramentas que podiam ser utilizadas para melhorar a sua vida pessoal e consecutivamente a sua vida profissional.

Como tal, é possível perceber pelos discursos que todas as participantes consideraram imediatamente durante a formação que esta seria um ponto de viragem e a partir dessa formação teriam mais conhecimentos teóricos e práticos para poderem ser mais competentes no desempenho das suas funções.

Algumas das participantes referem que durante a formação sentiram uma maior confiança e segurança para tomar decisões, ou seja, durante as próprias sessões os formandos já eram capazes de perspetivar decisões futuras e escolher determinados caminhos a seguir.

Consideremos por isso como consequências diretas e imediatas da ação de Team Building a aprendizagem, a reflexão pessoal e profissional, a perspetiva de mudança

associada à identificação com o formador e a motivação individual, assim como a importância da formação para o futuro.

Tendo esta análise em conta, podemos observar pelo mapa temático que existe uma seta entre este tema e o tema do “impacto e percepção da ação de Team Building a longo prazo”, uma vez que foi possível compreender durante as entrevistas que a percepção e os sentimentos atribuídos durante as sessões de Team Building condicionaram o impacto a longo prazo. Por exemplo, se uma das entrevistadas tivesse referido que durante as sessões de Team Building não tivesse atribuído importância ao que estava a aprender ou considera-se que estar presente nessas sessões fosse uma perda de tempo, então os ganhos futuros seriam praticamente nulos, uma vez que durante a sessão considerariam que não houve aprendizagem.

Por outro lado, todas as participantes referiram que durante as sessões de Team Building sentiam que estavam na presença de uma formação importante e marcante para as suas vidas, conseguiram identificar-se com a formadora e o conteúdo e como tal, é possível perceber que as consequências positivas e o verdadeiro impacto a longo prazo, começou a desenvolver-se logo durante a ação de formação.

Relativamente a este último tema, podemos identificar como consequências positivas a longo prazo a realização pessoal e profissional, a gestão de emoções e comportamentos, as boas relações interpessoais e a confiança, segurança na tomada das decisões. Estas consequências serão abordadas mais afincadamente no mapa temático seguinte.

No que se refere à compreensão da percepção individual da experiência na altura da sua realização comparativamente com os dias de hoje, as participantes também abordaram se mantêm a mesma percepção no momento presente, como podemos ver nos seguintes excertos:

P1: ah (pausa) que eu acho que hoje representa a mesma coisa, porque no fundo (pausa) parte da formação foi ela que me ajudou se calhar a ter (pausa) capacidade ou a ter outro tipo de comportamentos que tenho hoje, portanto, acho que significa o mesmo (...) não como a mesma intensidade por isso acho importante tornar isto tudo regular, porque acho que esses Team Buildings, essas formações tudo isso que se vai fazendo tem um impacto imediato durante a formação (...) e depois durante os dias subsequentes parece ah parece que as coisas mudam, parece que há ali um pozinho de perlimpimpim que as pessoas andam mais enérgicas, mais felizes ... só que isso vai desmoronando com o tempo se não houver reciclagem (...)

P4: é uma coisa gradual se a gente vai vendo “consegui até aqui agora também consigo isto”, ou seja, a aprendizagem ... por isso que a aprendizagem ano a ano ia reforçar ... relembrar e reforçar estes ensinamentos (...) com mais coragem ainda mais força sim, mantive tudo o que tinha as decisões que tomei na altura e hoje estou uma pessoa mais tranquila a nível pessoal ... decisões que eu devia ter tomado (...)

Como podemos ver por estes discursos, a significância atribuída às sessões de Team Building vai variando consoante as participantes, em que umas consideram que a perceção que hoje tem da formação é a mesma que tinham no momento em que a mesma decorreu, outras participantes referem que mantem a mesma perceção mas com mais intensidade e inclusive consideram-na ainda mais importante e existe também participantes que referem que a importância é a mesma porém com o passar do tempo as aprendizagens, vão começando a perder alguma intensidade. Estas variações podem ser justificáveis pelas diferentes interpretações à questão colocada, uma vez que tendo em conta toda a extensão das entrevistas é possível inferir pelos seus discursos que todas as

participantes consideraram de igual ou até maior importância a ação de Team Building, considerando inclusive que foram essas sessões a base sólida para quem são hoje.

Tendo sido analisado este mapa temático na sua íntegra, torna-se necessário avançarmos para a quinta e última fase desta análise temática designada de “definição e nomeação de temas”.

É nesta última fase que surge o mapa final, o resultado final da investigação. Este mapa temático idealizado transparece na essência os dados dos questionários e das entrevistas, representando fielmente os temas e as percepções das participantes.

Nesta última fase houve novamente uma refinação dos temas e uma reflexão mais aprofundada sobre quais os temas principais e mais significantes para a investigação, como tal, de forma a focarmos no verdadeiro propósito desta investigação e a organizar definitivamente o pensamento, existiram temas e especialmente subtemas que caíram neste último mapa mantendo apenas temas e subtemas abrangentes e sumários dos mapas temáticos anteriores para que seja o mais representativa dos significados e ideologias presentes no discursos dos participantes.

O último mapa temático encontra-se na figura 4.

Este mapa temático apresenta-se de uma forma muito mais organizada uma vez que representa também o pensamento crítico e a reflexão que o investigador tem acerca dos seus dados. Como podemos verificar, muitos dos temas e subtemas dos mapas anteriores “caíram”, deixando apenas 4 grandes temas, representativos dos assuntos que as entrevistadas foram falando durante as suas partilhas.

Na parte superior surgem três grandes temas que podem ser considerados os grandes fatores condicionantes do sucesso de uma ação de *Team Building*. Através das entrevistas podemos perceber que as participantes consideram a “abertura para a aprendizagem”, “conteúdo e ambiente da formação” e as “características do formador” como os fatores mais importantes, que condicionam não só o êxito da formação, mas também as suas consequências a longo prazo. Tendo isso em conta, consideramos estes três temas como fundamentais para todo o resto da investigação e como tal, é colocado no último mapa temático.

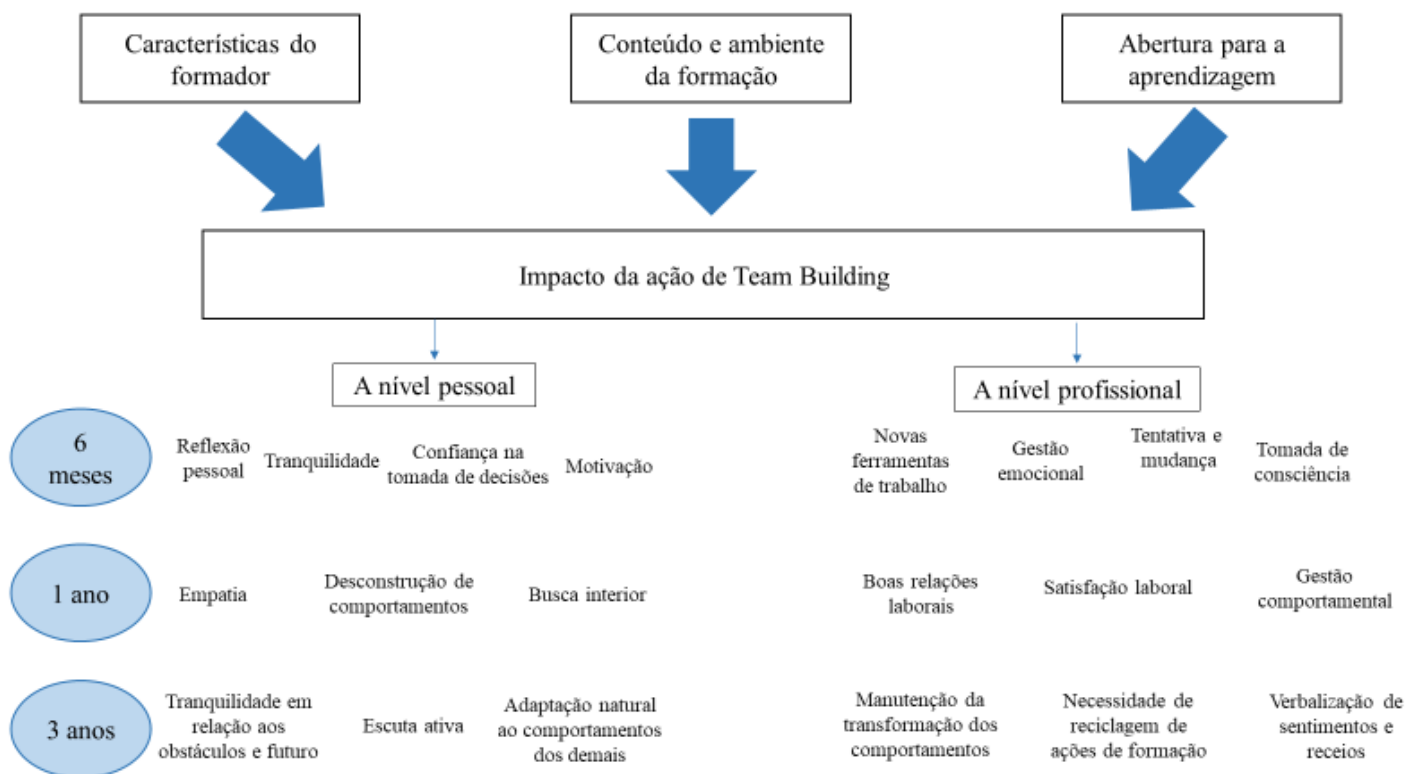


Figura 4: Mapa temático final correspondente à fase 5.

Destes três temas surgem setas que se encaminham para um outro grande tema desta investigação o “ímpacto da ação de Team Building”, no sentido em que o três temas tem uma relação de causalidade direta com o impacto da ação de formação e nas suas consequências.

Este raciocínio já tinha sido identificado no mapa temático anterior, porém neste último mapa temático deste tema surgem subtemas que organizados de uma forma diversa e mais esclarecedora, uma vez que se organiza as consequências quer a nível pessoal e profissional assim como se separa por questões temporais em três momentos diferentes: 6 meses, 1 ano e 3 anos.

Tendo em conta a organização do mapa, iremos analisar as consequências a nível pessoal e profissional por cada fase temporal.

Começando pelas entrevistadas que estiveram na ação de Team Building à seis meses, vamos analisar os seguintes excertos para perceber diretamente pelas suas palavras quais as consequências que a ação de Team Building teve nas suas vidas:

P5: A minha experiência foi muito boa ... positiva para o meu trabalho porque trouxe de lá muita informação e muitas ferramentas que me são úteis para o dia-a-dia uma vez que lido aqui diariamente com trinta pessoas ... ah desde a gestão das emoções a forma como devemos lidar com as pessoas (...) a nível pessoal também faz-nos refletir, saber onde estamos para onde queremos ir se estamos a fazer as coisas certas para chegar aos nossos objetivos (...) fez-me refletir em algumas situações que eu estava a precisar de resolver e acabei por ter mais confiança em tomar algumas decisões que deixava andar (...) senti-me uma pessoa muito mais realizada senti que havia uma necessidade que estava satisfeita que a mim me estava a causar alguma frustração

P6: Eu acho que foi ... para mim foi consciencializador de muitas situações ah algumas coisas que eu mais ou menos percebia, mas não conseguia encontrar muito bem explicação ah e outras coisas que pensava daquela forma então por isso é que eu senti a necessidade de eu fazer, não é? Perceber que havia coisas que possivelmente eu poderia entender melhor no meu comportamento e no

comportamento humanos (...) para mim no fundo foi decisor para tomar a decisão (...) Portanto foi positivo para mim nesse sentido porque uma decisão que me estava a custar a tomar (...) a nível pessoal também pelo menos na avaliação de comportamentos (...) então deixei muito esse pressuposto de lado e tento ser mais assertiva no ... tenho que ser mais assertiva (...)

É evidente pelo discurso das participantes as diversas consequências positivas que advieram da participação numa ação de Team Building à apenas seis meses, sendo que ambas as participantes conseguem, claramente, refletir sobre as diferenças sentidas logo após as sessões de Team Building.

Relativamente às mudanças sentidas a nível pessoal, ambas as participantes referiram que logo após as sessões de Team Building sentiram uma extrema necessidade de mudança de comportamentos e atitudes, ou seja, uma mudança de vida, colocando em prática as aprendizagens e os valores adquiridos na ação de formação.

Identificaram e sentiram, que logo após à formação e até aos dias de hoje existe uma reflexão pessoal contínua sobre os seus comportamentos, atitudes, valores e até tomada de decisão.

Foi essa reflexão pessoal que as participantes consideraram como a base para todas as outras mudanças sentidas, referindo que se sentem pessoas mais tranquilas, motivadas e com confiança nas suas tomadas de decisão.

Não podemos, claro, nunca separar o “Eu” pessoal do “Eu” profissional, nós somos a mesma pessoa só que em contextos diferentes, o que significa sempre que existe uma influência do “Eu” pessoal no “Eu” profissional. Esta reflexão pessoal e o facto de as pessoas se sentirem mais motivadas e confiantes na sua vida pessoal, permite também que alguma dessa positividade seja direcionada para a vida profissional.

Inclusive uma das participantes disse o mesmo, que podemos verificar no seguinte excerto:

E: o que me está a dizer é que primeiro devia de haver uma mudança pessoal para depois haver a nível profissional (...) primeiro seria a base “Rita” e depois a “Rita” profissional é que poderia ter o reflexo desse trabalho interior ...

P3: sim

De facto, se o sujeito quiser mudar as suas atitudes e comportamentos profissionais, tem que fazer a mesma mudança a nível pessoal, o que significa que após a ação de Team Building se os participantes sentirem motivação em mudar os seus comportamentos, então a nível profissional, essa mudança terá melhores probabilidades de ocorrer.

Tendo isso em conta, estas participantes conseguiram identificar como consequências positivas a tomada de consciência, a tentativa de mudança, a gestão emocional e as novas ferramentas de trabalho.

Denota-se que as aprendizagens adquiridas durante a ação de formação a nível de ferramentas e estratégias de trabalho foram interiorizadas pelas participantes e existiu desde o primeiro momento uma grande vontade e concretização da mudança. Por exemplo, podemos analisar nestas duas participantes que existiram mudanças representativas, quer a nível pessoal quer a nível profissional, que ocorreram muito pouco tempo após a ação de formação (Coelho et al., 2008).

A participante 5 tomou a decisão de fazer uma viagem sozinha, que era algo que tinha bastante receio e que acabou por fazê-la, após refletir sobre as crenças que a impediam, durante as sessões de Team Building.

Já a participante 6 tomou a decisão de sair do seu trabalho e candidatar-se a um emprego em que ela se sentisse mais realizada profissionalmente. Tendo em consideração

os conteúdos que reteve na formação, apercebeu-se que aquilo que acontecia na altura no seu posto de trabalho não era o ideal, não correspondia às orientações da área e que sobretudo, ela não tinha controlo para alterar essas condições. Com essa reflexão, a participante 6 tomou a decisão de sair desse emprego e procurar um outro em que isso não acontece, tendo agora um emprego em que se sente completamente realizada e apenas seis meses após a formação de Team Building.

De facto, é notável o quanto as sessões de Team Building provocaram alterações tão rápidas em apenas duas formandas em que foram tomadas decisões confiantes e conscientes num curto espaço de tempo.

Estas consequências identificadas, quer a nível pessoal e profissional, encontram-se no mapa temático ao nível dos seis meses.

Relativamente ao impacto sentido após um ano da sessão de Team Building, podemos verificar pelos seguintes excertos a que nível essas consequências ocorreram:

P3: apercebi-me também que não iria conseguir mudar o profissional ou ser tão eficaz na minha mudança a nível profissional como era o meu objetivo ah se eu não mudasse também a nível pessoal (...) então a formação foi o primeiro passo ou dos primeiros passos, pelo menos para eu atingir os objetivos (...) uma fase dessa busca interior... é uma base sólida para eu neste momento estar a lidar com as coisas da forma que estou a lidar ... não ser tão impulsiva (...) a olhar para as coisas de forma diferente (...) empatia e a diplomacia (...) aquilo eu efetivamente encontrei foi mesmo a forma de lidar comigo sem prejudicar ou criar conflito com os outros

P4: sentir-me mais segura das minhas abordagens (...) anteriormente eu não tinha essa facilidade (...) sou muito minuciosa no que sou mas acho que sou minuciosa no meu espaço sozinha ... ou seja eu tenho agora que aprender e aprendi

com isto passaram os colegas (...) agora acho que a satisfação é muito melhor ...
ensinei alguém (...)

Podemos analisar pelo discurso destas duas participantes que também após um ano da ação de Team Building, as consequências positivas continuam a prolongar-se ao longo do tempo.

Consideramos que a nível pessoal, as participantes identificaram as características enunciadas anteriormente, porém aqui considera-se que existiu uma evolução e aprofundamento da reflexão pessoal individual, sendo que, consideram que agora são capazes de ser mais empáticas ao colocarem-se no lugar do outro, a analisar os seus comportamentos e principalmente a necessidade de uma continua busca interior, muito pertinente para a paz e tranquilidade de cada um (Diener, 2000; Galinha et al., 2005).

Denota-se nestas participantes um bem-estar e tranquilidade mais acentuado, uma segurança e uma autoconfiança em si e nas suas capacidades que antes não sentiam. Este equilíbrio sentido pelas participantes é evidenciado no seu discurso e percecionado pelo seu estilo de vida e pelas suas relações (Diener, 2000; Galinha et al., 2005).

É perceptível também que esse bem-estar pessoal transitou para o “Eu” profissional, sendo nesta situação o mais perceptível a satisfação laboral das participantes, sendo que estas se consideram realizadas e felizes com os seus papéis na empresa em que trabalham, sentem que as ferramentas que adquiriram e o mindset com o qual se identificaram com a formadora foi fundamental para as mudanças que ocorreram logo após a formação e que ao final de um ano estão consolidadas (Ferreira et al., 2011; Siqueira, 2008).

Essa satisfação laboral deveu-se também a boa gestão comportamental e às boas relações laborais existentes nos seus locais de trabalho, sendo ao nível da relação e interação com os superiores e mesmo a nível dos colegas de trabalho. Por exemplo, a

participante 3 considera-se uma pessoa mais segura e confiante nas suas abordagens com as chefias, enquanto a participante 4 aprendeu a partilhar o seu trabalho e a tornar-se uma pessoa que trabalha em equipa. Em ambos os casos as relações laborais das participantes melhoraram o que permitiu também uma melhoria do ambiente de trabalho (Ferreira et al., 2011; Siqueira, 2008).

Por fim, e relativamente aos sujeitos que participaram na ação de Team Building à três anos, podemos verificar as consequências nos excertos seguintes:

P1: de adequação de comportamentos de capacidade de gerir ah emocionalmente e ah em situações que surgem (pausa) a parte do meu treino comportamental em gerir emoções ah comportamentos também, na relação com os colegas e na própria relação com ah os idosos ah que no fundo é o principal (...) comecei a estar mais atenta ah à forma na gestão ou na harmonia do meu comportamento ao comportamento do outro, tentar perceber que tipos de comportamento meu geravam ah no outro

P2: portanto e agora que penso se calhar foi essa a formação que se calhar me deu essa abertura de há outras respostas e há outros caminhos e se calhar, estou agora a pensar nisso e acho que sim (riso) (...) eu acho que funcionou quase como uma rampa de lançamento ... bem alguém que nos diz “é isto que pode acontecer ... é assim que se faz e tudo mais” e se fizermos aquilo parece resultar (...) há três anos foi tudo junto (riso) nunca tinha pensado nisso (riso)

Como se pode verificar, estas são as duas últimas participantes, que neste caso participaram à três anos nas ações de Team Building, neste caso já se verifica que nestas duas pessoas, o impacto das sessões de Team Building está mais consolidado.

As mudanças ambicionadas por ambas as participantes logo após a ação de formação foram concretizadas, denotando-se agora duas pessoas que dizem se sentir mais equilibradas e em paz com as suas decisões e escolhas.

Estas participantes identificaram como consequências positivas a tranquilidade em relação aos obstáculos e futuro, a adaptação natural aos comportamentos das outras pessoas e a escuta ativa. Estas são as características de uma pessoa calma, flexível e confiante nas suas capacidades e com estratégias saudáveis de adaptação às dificuldades (Diener, 2000; Galinha et al., 2005).

Com base no “Eu” profissional, denota-se claramente transformações no “Eu” profissional e um aprofundamento das consequências positivas identificadas pelas participantes anteriores, sendo que estas duas participantes sublinharam como mais importantes as mudanças que ocorreram a nível da verbalização de sentimentos e receios, na capacidade de exprimir aspetos negativos sem medo e sem perder o “Eu”. Foi também percecionado que aqui existe uma manutenção da transformação dos comportamentos, no sentido em que os comportamentos e as atitudes modificados meses anteriores permanecem com total força vinculados na personalidade do sujeito (Diener, 2000; Galinha et al., 2005).

Torna-se aqui pertinente abordar a consequência mais abordada por todas as participantes, mas que nestas últimas que participaram à mais tempo, se salienta, que é a necessidade de reciclagem da formação. Mesmo as participantes que participaram à seis meses, manifestam já a necessidade dessa reciclagem (Cardoso et al., 2012).

Porém, torna-se importante referir a importância da participação em mais ações de formação de Team Building de modo a relembrar os conceitos e aprendizagens, mas também em atualizar as ferramentas e as estratégias de modo a que possa existir sempre uma melhor adaptação ao futuro e a possíveis dificuldades que surjam.

Para finalizar, podemos interpretar este último mapa temático de duas formas distintas, mas complementares para um melhor raciocínio e compreensão destes dados: numa leitura horizontal em que se considera as consequências da ação de Team Building por uma perspetiva temporal aos seis meses, um ano e por fim três anos, considerando toda a análise feita por etapas ao longo deste capítulo. Podemos também interpretar este mapa temático numa leitura vertical, sob a perspetiva de acumulação das diferentes consequências da ação de Team Building, uma vez que todas as participantes identificaram o mesmo impacto só que com intensidades diferentes ao longo do tempo.

Uma vez finalizada a análise e discussão dos dados, a fase seguinte são as conclusões desta investigação qualitativa.

Capítulo 4 – Conclusões

Ao longo das diferentes fases de análise foi-nos possível realizar uma análise e compreensão refinada e que foi sendo diminuída até ao “core” das componentes que estavam a ser estudadas.

Este tipo de análise permitiu chegar às conclusões que serão apresentadas de seguida, que apesar de aqui se apresentarem de uma forma simplificada e clara, a verdade é que para chegar a estas mesmas foi necessária uma exaustiva compreensão dos significados por trás dos discursos dos participantes assim como um cruzamento constante das diferentes variáveis em estudo.

Durante a análise temática dos dados recolhidos e ao longo do refinamento dos três mapas temáticos foi possível perceber que uma das conclusões mais importantes foi perceber quais os fatores condicionantes da eficácia da ação de Team Building. Este resultado adveio como consequência dos objetivos de investigação, tendo sido necessário a análise deste tema para uma melhor compreensão dos temas respetivos aos objetivos.

Nesta conclusão podemos compreender que fatores como ambiente de formação, o conteúdo e metodologia de ensino, as características do formador e do formando, a abertura para aprendizagem e a reciclagem da formação, são condicionantes para o sucesso da ação de formação e para um melhor ou pior impacto a longo prazo no formando. De facto, foi possível perceber que especialmente as características do formador, a abertura para a aprendizagem e o conteúdo da formação quando positivas são essenciais para um maior prolongamento da aprendizagem. Porém quando estas características são negativas unicamente ou em conjunto podem colocar em risco a eficácia da ação de formação (Meirinhos et al., 2006).

Ao longo dos mapas temáticos e através da revisão da literatura, foi possível perceber que uma segunda conclusão que surgiu desta investigação foi a identificação das consequências e efeitos que surgem da ação de formação que foram mais identificadas pelas participantes foi a aprendizagem, a reflexão pessoal e profissional, a perspectiva de mudança e a importância da formação para o futuro. Mediante os fatores condicionantes da ação de formação, estas consequências podem ter uma conotação positiva e/ou negativa (Andrade, 2011; Moura, 2012).

De facto um dos fatores que mais importância foi adquirindo durante esta análise foi as características do formador, que tal como Meirinhos & Osório que referem que a função do formador “transforma-se em tutor, englobando várias dimensões e surge como muito importante, não para transmitir conhecimento, mas para guiar o processo de aprendizagem (...) e para orientar e acompanhar os formandos” (Meirinhos et al., 2006 p.3).

Podemos como tal compreender que os diferentes temas presentes nos mapas temáticos tem uma relação de causalidade que se traduz na realidade para o facto de que: os Fatores identificados anteriormente têm a capacidade de influenciar positiva e/ou

negativamente a eficácia da ação de formação, que por sua vez condiciona o impacto real no formando durante a própria ação e a longo prazo. Este impacto tem uma relação de causalidade com a vida pessoal e/ou a vida profissional dos formandos, existindo consequências que advêm desta ação de formação que adquirem uma importância significativa quando são alterados comportamentos (Andrade, 2011; Moura, 2012).

A terceira conclusão é extremamente pertinente para a questão de partida desta investigação é a duração temporal do impacto e das consequências da ação de formação nos formandos, e aqui foi possível compreender que apesar de a mudança de comportamentos e atitudes provocada pela participação na ação de formação se prolongar e consolidar com o passar dos anos, a intensidade dessa mudança não é forte e inclusive são perdidas aprendizagens importantes quando não recicladas com periodicidade, o que corresponde ao estudo identificado na revisão da literatura. Neste estudo, os investigadores apuraram que as melhorias tendem a desaparecer após 6 meses da formação (Cardoso et al., 2006).

Nesta investigação é possível referir que as melhorias prolongam-se ao longo do tempo, tendo sido inclusive possível de compreender que com o passar do tempo existe uma consolidação e manutenção da mudança de comportamentos e de atitudes, como fomos vendo ao longo do refinamento dos mapas temáticos e mais específico no último mapa temático (Cardoso et al., 2006).

Compreende-se pelos mapas temáticos e pelo discurso das participantes que efetuaram a ação há 6 meses e 1 ano, relataram diversas consequências positivas, a nível pessoal e profissional, ambas as participantes referiram que logo após as sessões de Team Building colocaram em prática as aprendizagens e os valores adquiridos na ação de formação. Sentiram uma extrema necessidade de mudança de comportamentos e atitudes, referindo que se sentem pessoas mais tranquilas, conscientes, motivadas e com confiança

nas suas tomadas de decisão com maior gestão emocional e as novas ferramentas de trabalho.

As duas entrevistadas que participaram há três anos nas ações de Team Building, verifica-se que o impacto da ação está mais consolidado, tendo sido identificadas como consequências positivas a tranquilidade em relação aos obstáculos e futuro, a adaptação natural aos comportamentos das outras pessoas e a escuta ativa. Sublinharam como mais importantes as mudanças que ocorreram a nível da verbalização de sentimentos e receios, na capacidade de exprimir aspetos negativos sem medo e sem perder o “Eu”. Foi também percecionado que aqui existe uma manutenção da transformação dos comportamentos, no sentido em que os comportamentos e as atitudes modificados meses anteriores permanecem com total força vinculados na personalidade do sujeito. Foi, ainda, unânime por parte de todas as entrevistadas a necessidade de reciclagem da formação.

No que se refere à questão de partida e aos objetivos de investigação, globalmente esta investigação foi bem conseguida.

Quanto à questão de partida sobre qual o impacto temporal da aprendizagem formal e sua consequência a nível da qualidade das relações laborais, no bem-estar e na satisfação dos colaboradores, verificou-se no primeiro objetivo. Foi possível compreender os efeitos na satisfação, bem-estar e nas relações laborais, da aprendizagem formal entre os colaboradores, notou-se pelas entrevistas realizadas uma maior abertura à mudança assim como maior consciência de atitudes e comportamentos

O segundo objetivo: conhecer o impacto que teve/tem ações de Team Building na satisfação, bem-estar e nas relações laborais, manifestou-se nas entrevistadas, como uma fonte de motivação, aprendizagem, reflexão pessoal e profissional, uma perspetiva de mudança.

O terceiro objetivo: perceber a percepção individual da experiência na altura da sua realização, comparativamente ao momento presente e expectativas para o futuro, verificou-se uma maior dificuldade em relembrar, por parte das entrevistadas que realizaram a ação há 3 anos, mas no decorrer das entrevistas foi lembrado e analisado que estão consolidados comportamentos que na altura da ação, tinham sido alterados.

No quarto objetivo: compreender representações, crenças e sentimentos associados à aprendizagem formal através de ações de Team Building, foi possível identificar como consequências positivas a longo prazo a realização pessoal e profissional, a gestão de emoções e comportamentos, as boas relações interpessoais e a confiança assim como segurança e motivação na tomada das decisões.

Foi perceptível o valor da aprendizagem formal como uma mais-valia para o bem-estar, satisfação e para as relações laborais e mesmo pessoais, pois o efeito, como analisado é transversal às diferentes áreas de vida, salientando a predisposição do formando para o sucesso da ação de Team Building, uma vez que caso este tenha características de curiosidade, vontade de querer aprender e intenção de mudança e transformação, por si só a ação de formação tem maiores probabilidades ter um impacto positivo prolongado ao longo do tempo (Diener, 2000; Galinha et al., 2005).

Foi também possível verificar que, mesmo que as características do formador como a capacidade de motivação dos formandos, a empatia que cria, a fluidez, a clareza, o tom de voz e a escuta ativa tem um impacto mais positivo no participante (Meirinhos et al., 2006).

Em suma, é possível concluir que o impacto da participação em ações de formação tem um impacto positivo e prolongável ao longo do tempo, que com a continuidade do tempo e a reciclagem de diversos conteúdos anualmente permite um maior sucesso da ação de formação e das suas consequências positivas a curto e longo prazo. Como tal,

torna-se possível afirmar que os fatores identificados na análise e discussão dos resultados são imprescindíveis para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, mas também para o seu bem-estar e relacionamento interpessoal (Cardoso et al., 2012).

Capítulo 5 - Limitações do estudo e Sugestões para futuras investigações

Todas as investigações têm as suas limitações, nenhuma investigação é perfeita e existem sempre aspetos que podem ser melhorados, e é essa reflexão que torna uma investigação ainda mais rica.

Como limitação desta investigação, encontramos o facto de ter emergido apenas à terceira entrevista o elemento, características do formador, que se revelou de grande importância, pois mostrou-se uma variável facilitadora e inibidora no resultado da ação de formação. As primeiras duas entrevistadas, tiveram os dois módulos facilitados pela mesma formadora e as outras quatro entrevistadas tiveram formadoras diferentes nos diferentes módulos.

Para além das limitações, os investigadores também devem ser capazes de refletir sobre que pistas a investigação realizada pode trazer para o futuro, e como tal podemos sugerir sugestões para investigações futuras para que outros aspetos e dimensões da problemática em estudo possam ser estudados e assim compreender de uma forma mais complexa e profunda o fenómeno em estudo.

Como sugestão futura, fazer uma investigação quantitativa para perceber em concreto o desvanecer dos efeitos ao longo do tempo, numa amostra maior e diversificada em género e zona geográfica, pois este estudo limitou-se à zona norte de Portugal. Também uma investigação focada nas características do formador e o impacto no ambiente da formação e nas diferentes áreas de vida.

Referências bibliográficas

- Andrade, É. S. V. (2011), *Team Building em Portugal e sua importância na motivação das equipas* (Consultado a 19 de dezembro de 2019 e disponível em : <http://www.portaldoconhecimento.gov.cv/bitstream/10961/1922/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Team%20building.pdf>)
- Antoniou, A.-S.G. & Cooper, C.L., 2005. *Research Companion to Organizational Health Psychology* A.-S. G. Antoniou & Cary L. Cooper, eds., Edward Elgar Publishing, Inc.
- Cachapa, N. M. F. (2012). *Aprendizagem informal é a solução? A aprendizagem formal e informal no desempenho e nos estados de humor* (Doctoral dissertation).
- Amorim, M. R. C. G. (2017). *A satisfação e a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores de Unidades Funcionais do ACES Dão Lafões* (Doctoral dissertation).
- Brandão, H. P. (2008). Aprendizagem e competências nas organizações: uma revisão crítica de pesquisas empíricas. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 6(3), 321-342.
- Brito, M. J. D., & Brito, V. D. G. P. (1997). Aprendizagem nas organizações: paradigmas de análise, teoria e cultura organizacional. *Organizações & Sociedade*, 4(10), 15-41.
- Camara, P. B., Guerra, P. B. & Rodrigues, J. V. (2007). *Novo Humanator: Recursos Humanos e sucesso empresarial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote van der Heijden, B., Boon, J., van der Klink, M., & Meijjs, E. (2009). Employability enhancement

through formal and informal learning: An empirical study among Dutch non-academic university staff members. *International Journal Of Training And Development*, 13(1), 19-37. doi:10.1111/j.1468-2419.2008.00313.x

Cerqueira, Teresa C. S. (2000). *Estilos de aprendizagem em universitários* Tese de doutoramento não-publicada, Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, São Paulo, Brasil.

Chambel, M. J. (2016). Psicologia da Saúde Ocupacional: Desenvolvimento e Desafios. In Factor (Ed.), *Psicologia da Saúde Ocupacional* (pp. 3-18). Lisboa: Factor.

Choi, W., & Jacobs, R. L. (2011). Influences of formal learning, personal learning orientation, and supportive learning environment on informal learning. *Human Resource Development Quarterly*, 22(3), 239-255. doi:10.1002/hrdq.20078

Coelho Junior, F. A., & Borges-Andrade, J. E. (2008). Uso do conceito de aprendizagem em estudos relacionados ao trabalho e organizações.

Comissão dos Determinantes Sociais da Saúde, 2010. *Redução das desigualdades no período de uma geração. Igualdade na saúde através da acção sobre os seus determinantes sociais. Relatório Final da Comissão para os Determinantes Sociais da Saúde*. Portugal., Organização Mundial da Saúde.

Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American psychologist*, 55(1), 34.

Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.

Diener, E., Heintzelman, S. J., Kushlev, K., Tay, L., Wirtz, D., Lutes, L. D., & Oishi, S. (2017). Findings all psychologists should know from the new science on subjective well-being. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 58(2), 87-104.

Deci, E.L. & Ryan, R.M., 2006. Hedonia, eudaimonia, and well-being: an introduction. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), pp.1–11.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: An introduction. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 1-11.

De Moura, J. L. Eficácia das ações de Team building para pequenas e médias empresas sob a perspectiva do treinamento vivencial.

Ésther, A. B. (2013). Relações de trabalho: conceitos, instâncias e condicionantes. - *Recuperado em, 6 (2003).*

Fialho, J.; Da Silva, C. A.; Saragoça, J. (Enero/Julio 2011). Trabalho e dilemas nas relações laborais: valores, perspectivas e expectativas. *Revista Educação Skepsis*, n. 2 – Formación Profesional. Vol.I. Contextos de la formación profesional. São Paulo: skepsis.org. pp. 33-60.

Galinha, I.C. (2008). *Bem-estar subjetivo – Fatores cognitivos, afetivos e contextuais*.
Coimbra: Quarteto.

Holman, D.; Epitropaki, O.; Fernie, S. Understanding learning strategies in the workplace: a factor analytic investigation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, v.74, n.5, p.675-682, 2001.

House, R. J., & Wigdor, L. A. (1967). Herzberg's dual-factor theory of job satisfaction and motivation: A review of the evidence and a criticism. *Personnel Psychology*, 20(4), 369-390.

Homem, F., Patrício, M. F., Cardoso, R., & Lourenço, A. C. (2012). Team Building e a enfermagem. *Revista de Enfermagem Referência*, (7), 169-177.

Lefrançois, G. (2008). *Teorias da Aprendizagem—tradução da 5ª ed. Americana*. São Paulo, Ed. Cengage.

Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). “Patterns of aggressive behavior in - experimentally created "social climates"”, *The Journal of Social Psychology*, vol. 10, pp.271-299.

Liu, Y., Aungsuroch, Y., & Yunibhand, J. (2016). Job satisfaction in nursing: A concept analysis study. *International Nursing Review*, 63(1), 84-91.

- Locke, E. A. (1970). Job satisfaction and job performance: A theoretical analysis. - *Organizational Behavior and Human Performance*, 5(5), 484-500.
- Martins, A. M.. (2010). *Qualidade de vida no trabalho, satisfação profissional e saliência das atividades em adultos trabalhadores*. Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações da Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa, Lisboa. Pp. 3-11.
- Meirinhos, M. & Osório, A. (2006). Novas funções para formadores e formandos em ambientes virtuais de aprendizagem colaborativa: o surgimento de uma nova relação pedagógica. Trabalho apresentado em III Congresso Online - Observatório para a CiberSociedade, In Actas do III Congresso Online CiberSociedade, Internet.
- Mezirow, J. (1997). Transformative learning: Theory to practice. *New directions for adult and continuing education*, 1997(74), 5-12.
- Moraes, V. V., & Borges-Andrade, J. E. (2010). Aprendizagem relacionada ao trabalho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 10(2), 112-128.
- Novo, R. F. (2003). *Para além da Eudaimonia: O bem-estar psicológico em mulheres na idade adulta avançada*. Fundação Calouste Gulbenkian/Fundação para a Ciência e a Tecnologia/Ministério da Ciência e do Ensino Superior. Coimbra: Dinalivro.

Seidler, A. et al., 2014. The role of psychosocial working conditions on burnout and its core component emotional exhaustion - a systematic review. *Journal of occupational medicine and toxicology (London, England)*, 9(1), p.10.

Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 24(2), 201-209.

Siqueira, Moema Miranda de. Relações de trabalho em hospitais de Belo Horizonte. Belo Horizonte: Faculdade de Ciências Econômicas, 1991 (Tese, Professor Titular).

Sobrinho, F., & Porto, J. B. (2012). Bem-estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas. *Revista de Administração Contemporânea*, 16 (2), 253-270.

Sonnentag, S., 2015. Dynamics of Well-Being. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), p.150126111806006.

Pahl-Wostl, C., Sendzimir, J., Jeffrey, P., Aerts, J., Berkamp, G., & Cross, K. (2007). Managing change toward adaptive water management through social learning. *Ecology and society*, 12(2).

Pavot, W., & Diener, E. (2008). The satisfaction with life scale and the emerging construct of life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 3(2), 137-152.

Pinto, J. (1992). *Psicologia da aprendizagem concepções, teorias e processos*. (1st ed., pp. 10-48). Lisboa: IEFPP/Unidade de Formação de Formadores e de Chefias e - Quadros.

Ribeiro, S., Darosci, A., & Silva, N. (2018). Significados de felicidade orientados pela psicologia positiva em organizações e no trabalho. *Psicología desde el Caribe*, 35(1), 72-99.

Oliveira, Jocilene Gadioli. *Formazione e sviluppo delle competenze imprenditoriali nei giovani: un confronto tra studenti universitari italiani e brasiliani*. 2015. 242p. Tesi di Dottorato in Studi Umanistici e Sociali –Studi Umanistici, Università Degli Studi di Ferrara, Italia, 2015.

ANEXOS

Anexo 1 – Guião do Inquérito por Questionário e da Entrevista Semiestruturada

Estudo Qualitativo

Perceção da pessoa sobre o impacto temporal de aprendizagem formal e informal na sua qualidade das relações laborais, na satisfação e bem-estar.

Guião de Entrevista Semiestruturada

Questionário de Dados Sociodemográficos

Nome (Iniciais) _____

Género F__ M__

Idade__ Anos

Estado civil _____

Filhos _____

Formação Académica _____

Área de residência e distância/tempo dispensado para efetuar os percursos casa-trabalho e vice-versa _____

Anos de atividade profissional _____

Antiguidade na atual empresa _____

Antiguidade na atual função _____

Questões

1. Está nesta função há x anos... como chegou à mesma (concurso externo, promoção,...)
2. Identifica-se com a função que exerce neste momento?
3. O que mais e menos lhe agrada na sua função?
4. Considera-a mais exigente em termos de carga mental (complexidade de tarefas, informações, ...) ou de carga emocional (tomada de decisão com impacto alargado e noutras pessoas e exposição interpessoal exigente)?
5. O que é mais importante e lhe proporciona bem-estar e satisfação neste momento no campo profissional?
6. São promovidos momentos informais no seu local de trabalho?
7. Considera importantes os momentos informais com os seus colegas/chefias?
8. Com que regularidade são facilitadas ações de formação formais? Se sim, englobam apenas colegas do mesmo setor ou de mais locais da empresa?
9. Considera-as importantes para a sua satisfação e bem-estar?
10. Participou numa ação de Team Building há...anos, qual a importância e efeito prático que sentiu na altura?
11. Dessa ação de Team Building, qual a importância e efeito prático que sente agora?
12. Houve alteração do nível de satisfação e bem-estar?
13. Houve alteração na qualidade das relações laborais?
14. Considera ser uma ação importante e necessária a sua repetição? Se sim, com que periodicidade?

Tema: Percepção da pessoa sobre o impacto temporal de aprendizagem formal e informal na qualidade das relações laborais, na satisfação e bem-estar dos trabalhadores.

Objetivos da investigação: (1) Compreender os efeitos na satisfação, bem-estar e nas relações laborais, da aprendizagem formal entre os colaboradores;(2) compreender os efeitos na satisfação, bem-estar e nas relações laborais, da aprendizagem formal entre os colaboradores. (3) conhecer o impacto que teve/tem ações de Team Building na satisfação, bem-estar e nas relações laborais; (4) perceber a percepção individual da experiência na altura da sua realização, comparativamente ao momento presente e expectativas para o futuro; (5) compreender representações, crenças e sentimentos associados à aprendizagem formal através de ações como Team Building

Questões da entrevista presencial

1. Como descreve a experiência da ação de Team Building que realizou?
2. O que sentiu que mudou na altura, após efetuar a ação de formação?
3. O que representou na altura e o que representa hoje?
4. Hoje como perceciona a ação que realizou e o que mantém?
5. Nas duas semanas seguintes à ação de Team Building notou alguma modificação nos comportamentos dos colegas para consigo ou vice-versa? Se sim, de que modo se verificou essa alteração.

Anexo 2 – Consentimento Informado 1

Instituto Universitário da Maia - ISMAI
Av. Carlos de Oliveira Campos, Castelo da Maia, 4475-690 Maia
Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde

Exmo.(a) Senhor(a),

Na sequência da elaboração de um projeto de investigação para a tese de Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde, pela aluna Ana Paula Barroso Campos Monteiro, vem por este meio solicitar a sua autorização para o/a entrevistar com recurso à gravação de áudio, para a realização de um projeto de investigação enquadrado na tese com a orientação do docente Professor Alberto Manuel Peixoto Pinto e da coorientação da docente Professora Daniela Alves Nogueira.

No âmbito deste pedido, queremos sublinhar que a privacidade e confidencialidade da sua pessoa será salvaguardada, visto que não será ouvida a sua voz nem serão utilizados os nomes próprios, sendo estes apenas do conhecimento dos entrevistadores.

Queremos ainda garantir que estas entrevistas serão apenas de uso académico e após a respetiva transcrição e redação do projeto, a gravação de áudio será completamente destruída.

Com as mais cordiais saudações e agradecendo a sua colaboração,

O/A Entrevistador(a),

Maia, _____ de _____ de 2020

- Li e compreendi este documento.
- Autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico
- Não autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico.

Assinatura

[Assinatura manuscrita]

Anexo 3 – Consentimento Informado 2



Instituto Universitário da Maia - ISMAI
Av. Carlos de Oliveira Campos, Castelo da Maia, 4475-690 Maia
Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde

Exmo.(a) Senhor(a),

Na sequência da elaboração de um projeto de investigação para a tese de Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde, pela aluna Ana Paula Barroso Campos Monteiro, vem por este meio solicitar a sua autorização para o/a entrevistar com recurso à gravação de áudio, para a realização de um projeto de investigação enquadrado na tese com a orientação do docente Professor Alberto Manuel Peixoto Pinto e da coorientação da docente Professora Daniela Alves Nogueira.

No âmbito deste pedido, queremos sublinhar que a privacidade e confidencialidade da sua pessoa será salvaguardada, visto que não será ouvida a sua voz nem serão utilizados os nomes próprios, sendo estes apenas do conhecimento dos entrevistadores.

Queremos ainda garantir que estas entrevistas serão apenas de uso académico e após a respetiva transcrição e redação do projeto, a gravação de áudio será completamente destruída.

Com as mais cordiais saudações e agradecendo a sua colaboração,

O/A Entrevistador(a),

Ana Paula Barroso Campos Monteiro

Maia, 10 de fevereiro de 2020

- Li e compreendi este documento.
- Autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico
- Não autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico.

Assinatura

Anexo 4 – Consentimento Informado 3

Instituto Universitário da Maia - ISMAI
Av. Carlos de Oliveira Campos, Castelo da Maia, 4475-690 Maia
Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde

Exmo.(a) Senhor(a),

Na sequência da elaboração de um projeto de investigação para a tese de Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde, pela aluna Ana Paula Barroso Campos Monteiro, vem por este meio solicitar a sua autorização para o/a entrevistar com recurso à gravação de áudio, para a realização de um projeto de investigação enquadrado na tese com a orientação do docente Professor Alberto Manuel Peixoto Pinto e da coorientação da docente Professora Daniela Alves Nogueira.

No âmbito deste pedido, queremos sublinhar que a privacidade e confidencialidade da sua pessoa será salvaguardada, visto que não será ouvida a sua voz nem serão utilizados os nomes próprios, sendo estes apenas do conhecimento dos entrevistadores.

Queremos ainda garantir que estas entrevistas serão apenas de uso académico e após a respetiva transcrição e redação do projeto, a gravação de áudio será completamente destruída.

Com as mais cordiais saudações e agradecendo a sua colaboração,

O/A Entrevistador(a),

Ana Paula Monteiro

Maia, 26 de Fevereiro de 2020

- Li e compreendi este documento.
- Autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico
- Não autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico.

Assinatura

Anexo 5 – Consentimento Informado 4

Instituto Universitário da Maia - ISMAI
Av. Carlos de Oliveira Campos, Castelo da Maia, 4475-690 Maia
Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde

Exmo.(a) Senhor(a),

Na sequência da elaboração de um projeto de investigação para a tese de Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde, pela aluna Ana Paula Barroso Campos Monteiro, vem por este meio solicitar a sua autorização para o/a entrevistar com recurso à gravação de áudio, para a realização de um projeto de investigação enquadrado na tese com a orientação do docente Professor Alberto Manuel Peixoto Pinto e da coorientação da docente Professora Daniela Alves Nogueira.

No âmbito deste pedido, queremos sublinhar que a privacidade e confidencialidade da sua pessoa será salvaguardada, visto que não será ouvida a sua voz nem serão utilizados os nomes próprios, sendo estes apenas do conhecimento dos entrevistadores.

Queremos ainda garantir que estas entrevistas serão apenas de uso académico e após a respetiva transcrição e redação do projeto, a gravação de áudio será completamente destruída.

Com as mais cordiais saudações e agradecendo a sua colaboração,

O/A Entrevistador(a),

Ana Paula Monteiro

Maia, 24 de Janeiro de 2020

- Li e compreendi este documento.
- Autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico
- Não autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico.

Assinatura

/

Anexo 6 – Consentimento Informado 5

Instituto Universitário da Maia - ISMAI
Av. Carlos de Oliveira Campos, Castelo da Maia, 4475-690 Maia
Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde

Exmo.(a) Senhor(a),

Na sequência da elaboração de um projeto de investigação para a tese de Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde, pela aluna Ana Paula Barroso Campos Monteiro, vem por este meio solicitar a sua autorização para o/a entrevistar com recurso à gravação de áudio, para a realização de um projeto de investigação enquadrado na tese com a orientação do docente Professor Alberto Manuel Peixoto Pinto e da coorientação da docente Professora Daniela Alves Nogueira.

No âmbito deste pedido, queremos sublinhar que a privacidade e confidencialidade da sua pessoa será salvaguardada, visto que não será ouvida a sua voz nem serão utilizados os nomes próprios, sendo estes apenas do conhecimento dos entrevistadores.

Queremos ainda garantir que estas entrevistas serão apenas de uso académico e após a respetiva transcrição e redação do projeto, a gravação de áudio será completamente destruída.

Com as mais cordiais saudações e agradecendo a sua colaboração,

O/A Entrevistador(a),

Ana Paula Monteiro

Maia, 24 de Janeiro de 2020

- Li e compreendi este documento.
- Autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico
- Não autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico.

Assinatura

Anexo 7 – Consentimento Informado 6

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DA MAIA ISMAI

Instituto Universitário da Maia - ISMAI
Av. Carlos de Oliveira Campos, Castelo da Maia, 4475-690 Maia
Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde

Exmo.(a) Senhor(a),

Na sequência da elaboração de um projeto de investigação para a tese de Mestrado de Psicologia Clínica e da Saúde, pela aluna Ana Paula Barroso Campos Monteiro, vem por este meio solicitar a sua autorização para o/a entrevistar com recurso à gravação de áudio, para a realização de um projeto de investigação enquadrado na tese com a orientação do docente Professor Alberto Manuel Peixoto Pinto e da coorientação da docente Professora Daniela Alves Nogueira.

No âmbito deste pedido, queremos sublinhar que a privacidade e confidencialidade da sua pessoa será salvaguardada, visto que não será ouvida a sua voz nem serão utilizados os nomes próprios, sendo estes apenas do conhecimento dos entrevistadores.

Queremos ainda garantir que estas entrevistas serão apenas de uso académico e após a respetiva transcrição e redação do projeto, a gravação de áudio será completamente destruída.

Com as mais cordiais saudações e agradecendo a sua colaboração,

O/A Entrevistador(a),

Maia, _____ de _____ de 2020

- Li e compreendi este documento.
- Autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico
- Não autorizo a recolha de áudio e a sua utilização em contexto académico.

Assinatura

Anexo 8 – Entrevista 1**Entrevista 1**

Entrevista com a duração de 25 minutos.

Entrevistadora: pronto, então como descreve a sua experiência de ação de Team Building, aquela que realizou à três anos.

Participante 1: ah eu entrei para cá há quatro anos e ah se calhar foi, ah foi na altura certa ah (pausa) que aconteceu essa formação (pausa) eu gostei muito ah tenho muito a ver com a minha área, não é? de formação ah e se calhar foi (pausa) foi mesmo uma lufada de ar fresco em termos de ah (pausa) conceitos ah (pausa) de adequação de comportamentos de capacidade de gerir ah emocionalmente e ah em situações que surgem (pausa) aqui em contexto no trabalho e acho que foi também muito por aí (pausa) a parte do meu treino comportamental em gerir emoções ah comportamentos também, na relação com os colegas e na própria relação com ah os idosos ah que no fundo é o principal ...

E: as pessoas com quem trabalha, não é?

P1: ah sim, agora estou um bocadinho mais direcionada para os recursos humanos (pausa) os colaboradores, trabalho mais próximo ...

E: agora já é mais geral, não é?

P1: sim e acho que foi muito por aí ...

E: está bem ... e o que sentiu na altura que mudou ah (pausa) após afetar essa ação de Team Building?

P1: se calhar comecei a estar mais atenta (pausa) ah à forma (pausa) na gestão ou na harmonia do meu comportamento ao comportamento do outro, tentar perceber que tipos de comportamento meu geravam ah no outro e se calhar ah não sendo expetável gerindo o meu comportamento para esperar outro tipo de (pausa) de resposta ah do outro. Mais na proximidade com os colaboradores até.

E: então agora tem tido mais proximidade?

P1: sim, sim, ah pronto faço com algum trabalho com os idosos, mas tenho estado mais próximo ah em termos de colaboradores, acompanhar com mais frequência os colaboradores ...

E: Então na altura o que representou e o que representa hoje? Consegue fazer comparação?

P1: Eu acho que na altura foi tão importante para mim, ah (pausa) que eu acho que hoje representa a mesma coisa, porque no fundo (pausa) parte da formação foi (pausa) foi ela que me ajudou se calhar a ter (pausa) capacidade ou a ter outro tipo de comportamentos que tenho hoje, portanto, acho que significa o mesmo ... (riso) acho que sim

E: então o que me esta a dizer é que hoje percebe a ação da mesma forma que percebeu na altura?

P1: a importância da ação de formação?

E: sim

P1: sim, sim, sim ...

E: mantem então?

P1: sim

E: curioso ...

P1: não era suposto? (riso)

E: é, quer dizer não sei (riso)

P1: Eu acho que sim ah, daí eu achar que é importante ser realizada com mais frequência, ou esse tipo de formações que são direcionadas muito para o comportamento, não é? ...

E: certo

P1: ...serem realizadas com mais frequência (pausa)

E: também acho (riso)

P1: (riso) daí eu achar isso

E: consegue recordar-se das duas semanas seguintes à formação ... se notou alguma diferença na ... na (pausa) ou se houve alguma modificação no comportamento, no seu comportamento, no seu com as pessoas e nas pessoas consigo

P1: eu ah

E: nas que participaram na formação ...

P1: eu recordo-me na altura (pausa) que apos a formação (pausa) ah portanto ah, a forma de eu gerir (pausa) ah as minhas emoções e mesmo o meu comportamento, porque eu acho que também (pausa) há possibilidade de fazer uma gestão no comportamento ah lembro-me que na altura estava a tentar mudar algumas coisas, muito por causa da formação ah agora em concreto ah (pausa) não, não

E: em termos de relação com as suas colegas? Sentiu alguma diferença?

P1: eu acho que sim, eu não sei (...) recordo-me de ah pronto, estarmos em algumas situações e dizermos “olha na formação ... lembraste? e afinal é mesmo assim” lembro-me de termos esse, essas conversas ... em concreto já não me lembro, mas já vai há algum tempo, recordo-me de ter, de ter tido algum efeito, não só em mim mas também, nos outros

E: e hoje em dia ... mesmo esse efeito que via nos outros ainda o sente? Ou acha que ...

P1: ainda em algumas pessoas sim

E: em algumas ...

P1: em algumas pessoas sim

E: muito bem, muito bem

P1: sim ...

E: muito obrigada!

P1: espero ter sido ah clara.

E: muito ... obrigada!

Anexo 9 – Entrevista 2

Entrevista 2

Entrevista com a duração de 1 hora.

Entrevistador: pronto, então realizou a experiência de Team Building, recorda-se?

Participante 2: sim, nós temos feito ... nós fizemos, fazemos uma por ano na instituição, mas, entretanto, como eu trabalho no gabinete em que são 5 pessoas e com o ah (pausa) desafio de geri-las ...

E: unh unh

P2: temos tentado realizar algumas mais informais, no mesmo contexto de Team Building , mas mais informal ah (pausa) para nós os 5 para estreitar laços também entre nós e tem resultado muito bem e o a última que fizemos foi aproveitar aqueles jogos que não sei se conhece, das casas de ah como se chama (pausa) dos quartos em que temos que resolver enigmas em que temos que resolver para sair ...

E: sim sim

P2: não sei como se chama o conceito, mas pronto, ali chama-se *enigma minds* em Famalicão, e nos fomos os cinco com o objetivo de entrarmos dentro da sala e tínhamos que em equipa resolver os enigmas para abriremos a porta e salvar-nos (paus) foi uma experiencia muito interessante ate porque as próprias colegas que organizam também eram psicólogas e acabaram por dar o feedback que aquilo para todos os efeitos aquilo é tudo muito lúdico mas elas conseguiram tirar conclusões da postura que tínhamos em relação à prestação, em desistir, em conseguir colaborar e o espírito de liderança onde estava e (pausa) foi muito giro.

E: muito bem, vamos agora focarmos na experiência de há três anos ...

P2: ok

E: pegar nas memórias (riso)

P1: sim (riso)

E: na ação de Team Building que realizou há três anos, consegue descrever como foi essa experiência na altura?

P2: aquela que fizemos no lar? Com a formação no fundo

E: sim, sim

P2: descrever a formação em si?

E: descrever como correu a experiência ...

P2: eu gostei e acho que se notava que houveram pessoas que entraram na formação e na experiência de Team Building se calhar (pausa) com uma postura, se calhar com alguma resistência e descrédito para ao que ia passar-se e foram que desconstruindo e demonstraram e achei interessante e daí surgiram resultados porque se não ficava a marca, a necessidade e a vontade de repetir ah (pausa) por isso, acho que foi interessante

E: lembra-se do que é que sentiu na altura? Ou se mudou alguma coisa após fazer essa formação?

P2: Da minha parte pessoalmente?

E: sim sim

P2: Sim, recordo-me por exemplo do (pausa) do acho que foi o último exercício dos últimos de que tínhamos que ah de dizer alguma das pessoas que estivessem presentes na sala, agradecer-lhes diretamente e explicar o porquê ah lembro-me de o ter feito na altura à Mariana a minha colega de trabalho e percebi que ela não estava à espera de agradecimento ... se calhar estaria mais à espera da Dr.ª Liliana e acho que isso mudou tudo, até porque ela já era minha amiga de infância, nos sempre tivemos uma boa relação, na altura foi realmente ela que sugeriu o centro social, mas pronto a nossa relação era

saudável, ah se calhar morna (pausa) e o facto de ela perceber que eu sou grata e eu de ter verbalizado, se calhar nunca o tinha feito ... se calhar nunca tinha parado pensar que lhe era grata ...

E: certo ...

P2: ah acho que mudou muito a postura dela comigo e isso automaticamente mudou a nossa postura de trabalho, que trabalhamos hoje como uma dinâmica muito mais próxima ...

E: Pois. Mas para ah (pausa) posso-te tratar por tu?

P2: Claro, claro! Prefiro!

E: Para ti mesmo, o que mudou? Ou mudou alguma coisa?

P2: Sim, eu acho que já tinha alguma postura de alguma abertura e isso também já ajuda, também ia com uma mentalidade de dar e receber e portanto, eu já sai de lá se calhar com a mesma vontade de receber mais e de dar mais de mim e tudo mais, mas acho que por exemplo, esse próprio exercício demonstrou que as pessoas lá do lar não adivinham o que eu estou a sentir e que tenho que ter mais capacidade de me expressar e de verbalizar os meus sentimentos porque eu acho que estou tao habituada a ouvir e atentar decifrar os outros que me esqueço de traduzir os meus

E: certo ...

P2: ... e acho que isso mudou, porque se calhar tu agora mesmo a fazer essa reflexão ... ok ainda não tinha feito (pausa) porque desde esses três anos que tem vindo um contínuo na minha vida, um investimento nessa área de desenvolvimento pessoal, porque acho que até aí eu desenvolvia mais os outros do que a mim mesma e (pausa) portanto e agora que penso se calhar foi (pausa) não por acaso que foi desde aí que fiz mais workshops de

coaching, que apostei em áreas mais (pausa) ah mais paralelas à área da psicologia, da área da meditação ah do mindfulness e se calhar ah acho que foi essa a formação que se calhar me deu essa abertura de há outras respostas e há outros caminhos e se calhar, estou agora a pensar nisso e acho que sim (riso)

E: fantástico! (riso)

P2: estava agora a pensar, e realmente três anos, foi um timing de foi muita mudança, foi um timing mudança aqui e umas coisas levam a outras porque mudar de função também exige as vezes mudar de paradigma e a formação se calhar deu um clique

E: Mudou de função nessa altura?

P2: sim, ah vai quase fazer três anos e por isso ainda não estava a mudar, mas já tinha o feedback de que ia mudar, por isso eu já tinha na minha cabeça como ia ser e não terá sido por acaso que a formação surgiu naquele momento e que mostrou que há outras linhas outras estratégias ... reciclagem é muito importante

E: boa, boa mesmo (riso) então consegue dizer o que representou naquela altura e o que representa hoje? É a mesma coisa?

P2: o que eu represento ah?

E: O que é que representou toda aquela aprendizagem, não é? Aquela reciclagem como disse ...

P2: acho que se calhar antes disso a minha abordagem quer com as pessoas quer comigo mesma era um bocadinho mais linear do que é hoje, era ... muito mais baseada em conhecimento teóricos e depois ah lá esta quando surge um pessoa que é da mesma área que nós mas que tem uma abordagem um bocado diferente (pausa) ajuda-nos a pensar que se calhar a psicologia é um bocado mais do que isto e podemos compila-la com outras

áreas de saber e tornar tudo muito mais interessante e e acho que sim que por isso que eu representava um um estilo de pessoa que hoje sou de forma diferente ...

E: também acho que sim

P2: Houve uma mudança acho que sim (riso)

E: é muito bom esse feedback ...

P2: acho que sim, acho que sim

E: Faz sentido

P2: ... que houve impacto acho que é muito evidente, acho que é muito evidente que não só em mim mas também nas outras pessoas porque nós (pausa) desde que eu estou cá e que estou cá desde 2012, ah já passei por muitos planos de formação por muitos Team Building e se calhar são dois ou três aqueles que nos recordamos e que várias vezes citamos e por alguma razão será e esse foi um deles, por isso, acho que houve mudança, sem dúvida ...

E: que bom (riso) então consegue perceber que essa mudança ainda hoje (pausa) como estava a dizer ainda hoje se mantem de certa forma ...?

P2: sim, sim (pausa) não como a mesma intensidade por isso é que eu ao bocado no questionário respondia que acho importante tornar isto tudo regular, porque acho que esses Team Building s, essas formações tudo isso que se vai fazendo tem um impacto imediato durante a formação (pausa) depois é engraçado porque quando se apresenta essa ideia existe resistência e nós conseguimos ver de quem é a resistência e parece que já antecipamos ... depois durante isso desconstrói-se e consegue-se ver o outro lado das pessoas e isso é muito giro porque eu acho que são nesses contextos de formação em que

eu vejo algumas pessoas na sua essência, de resto no dia-a-dia elas parece quem têm uma capa

E: um papel

P2: sim sim, e depois durante os dias subsequentes parece ah parece que as coisas mudam, parece que há ali um pozinho de perlimpimpim que as pessoas andam mais enérgicas, mais felizes ... só que isso vai desmoronando com o tempo se não houver reciclagem (pausa) porque lá está (pausa) o impacto que eu disse que teve em mim fazer querer saber mais por essas coisas, o coaching o mindfulness e tudo mais que ah (pausa) já tinha conhecimentos mas nunca tinha explorado, não é? (pausa) acho que esta maioria das pessoas não faz, e portanto é de nós injetarmos esse conhecimento ou isso perde-se e acho que essa é a pena, porque se calhar se falasse com todas as pessoas que frequentaram ia perceber que se calhar tinha que voltar à carga

E: sim

P2: sente-se o impacto, mas também se sente que está a começar a ficar mais abafado e precisa de voltar ...

E: a tal reciclagem ...

P2: sim, sim, combustível é preciso

E: sim, faz sentido ... há pessoas que vão procurando desenvolvimento fora (pausa) depois de conhecer outras coisas como fez ...

P2: sim

E: mas nem toda a gente faz

P2: pois e é isso, e são essas pessoas que me preocupam e que se calhar são as que fazem com que, com que algumas pessoas não avancem com que haja através no dia-a-dia nos recursos humanos, porque são as pessoas como nós que têm os seus problemas e também têm as suas dificuldades para gerir e de termos a capacidade de quando estamos numa formação termos que olhar e “ai até é interessante” e eu lembro-me perfeitamente de tirar os apontamentos da aprendizagem, era muito giro (pausa) porque depois queria perceber mais sobre aquilo, se aquilo era ao de leve porque tinha que ser uma coisa transversal para toda a gente (pausa) aquilo dava-me vontade de aprender mais e e há outras pessoas que não o fazem e é por isso que eu acho que (pausa) acho que faz todo o sentido que seja mais sistemático (pausa) mas também depende da empresa ...

E: é um bocadinho este o objetivo deste ah deste questionário, portanto, deste trabalho, desta tese é um bocadinho esse (pausa) o tentar perceber o impacto que tem, não é? E em termos de tempo, em termos de linha de tempo qual o impacto que tem.

P2: a questão é que também acho que (pausa) se calhar é ingrato pensar isto e até pode ah pode parecer um bocado presunçoso mas eu acho que as pessoas que mais precisavam a quem isto podia ter impacto, são as que mais fecham a porta (pausa) porque se eu vou para uma formação com uma postura fechada de que nada daquilo vai entrar (pausa) não vai entrar, não é? E e se calhar as pessoas que precisavam mesmo que fossem e e abraçassem essa oportunidade são que não vão ou têm muita resistência para ir vão obrigadas a ir, portanto chegam lá e nem sequer dão margem (pausa) mas essa também foi a beleza de ver e e já parte muito de vocês É uma sorte conseguir que um dois ou três vocês os conquistem e conseguir e por isso é que pormos essas pessoas num lacro completamente diferente e falo precisamente por exemplo da minha colega que conhece ... uma pessoa absolutamente resistente e uma pessoa consegue desmontar um bocadinho e eu como a conheço de outra ... outra área

E: outra realidade

P2: sim, eu é ... uma colega minha de infância de toda a vida e eu não conhecia esta colega assim Por isso faz muita confusão e quando vejo que vocês as conseguem desconstruir é mágico e isso ... se calhar faz melhor para mim do que

E: era mesmo essa questão que eu ia fazer ... é de que forma ver ah as pessoas na sua essência, não é? Que é um bocadinho isso que está a dizer de ver o outro lado da pessoa ... de que forma é que isso lhe causa a si bem-estar e satisfação?

P2: fantástico ah (pausa) e falávamos disso ainda hoje com a equipa porque estamos numa semana difícil e e com a colega particularmente complicada e elas diziam-me “oh Ana tu tens que falar com ela” e eu sei que sim só que também as vezes precisamos da energia certa porque se não tiver com a disposição certa não vou (pausa) conseguir porque já conheço as estratégias, já sei o que ela pretende já sei as chamadas de atenção e tudo mais mas preciso de estar realmente (pausa) para aí vocacionada naquele momento porque se for com o “como é que estás? Está tudo bem? E o que se passa consigo?” e depois descartar a conversa não vai resultar

E: certo ...

P2: e e falamos disso e de quando ela estava bem tudo corre tão bem e faz-nos bem e incomoda-nos o mau estar dela leva-nos a sentir pena porque achamos que ela não é feliz não nos atrapalha a forma, de termos lá colegas que que na área do reiki e tudo mais e por isso a parte das energias tem sido uma conversa muito frequente e o que nós dizíamos era que se sente essa má energia no gabinete e sente-se mesmo (pausa) e no meu caso é comum essa intenção aqui e à colegas que perdem a voz e tudo mais (pausa) e nós experimentamos isso entre nós os quatro ... sem ser a colega que que realmente ela é que é infeliz com isso e que incomoda-nos esse mau estar dela e queremos ajuda-la a mudar

e não conseguir (pausa) e quando fomos ao team building daquele que lhe estava a falar em Família e e ela vai contrariada, não mostra muito interesse na atividade em si foi a primeira que disse “ai eu não vou” e a própria equipa que estava a preparar olhou para mim e olhar deles disse tudo perceberam o que se estava a passar e depois sai entusiasmadíssima quer o contacto porque quer partilhar aquilo com a família, no bem estar e depois no almoço perguntava se podíamos repetir o almoço mais vezes (pausa) isso faz-nos bem ...

E: claro ...

P2: lá está, isso também já vai das pessoas, o ... eu gosto de dar e receber e portanto eu gosto de lhe dar amor para ver se o recebo também ... porque quero acreditar que sim ... mas por isso acho que é inevitável se nos trabalharmos em equipa o mau estar dos outros que nos caía bem e que queiramos o melhor

E: certo

P2: e acho que é isso que tem acontecido, sem dúvida

E: e faz porque estava-me a dizer que estas atividades que vão fazendo que acabam por amenizar um bocadinho esse mau estar, não é?

P2: sim...

E: fomentar mais esse bem-estar

P2: a questão é que ... Lá esta a pessoa é sempre o mesmo o foco da questão é sempre o mesmo geralmente ... embora todos nós treinemos as nossas particularidades ... e temos outros elementos com outros problemas também e acabam por trazer alguns ... alguns dissabores mas nada que não se resolva, mas aqui o foco é mesmo o grupo ah é uma

pessoa que não é feliz e cujo a felicidade alheia também não lhe traz bem-estar é é ... se alhar a perguntar que me fez a mim, se lhe fizer a ela a resposta seria totalmente diferente

E: certo

P2: porque o que nós sentimos ... por exemplo esta semana nós andamos extremamente bem-dispostas e andamos a partilhar até porque eu entrei num desafio de meditação e partilhei com elas (riso) e elas estavam todas animadas a dizer como era e ... “contagiei logo a Ana e já a desafiei também e tudo ...” e a colega entra e (pausa) e o olhar, a postura é de quem o nosso barulho a esta a incomodar e diz isso mesmo a outras pessoas que já partilharam que ela diz que não aguenta estar no nosso gabinete e que é só barulho e confusão porque o nosso bem-estar está a contaminá-la pela negativa (pausa) um contágio negativo não é? E por isso nós acabamos por ficar ali um bocadinho como “o que fazer”, não é? ...

E: claro

P2: eu sei que ela precisa é de de colo e que a gente lhe dê atenção, mas isso tudo, rancores, recalamentos que ela não consegue ultrapassar mas também ao mesmo tempo eu lembro-me de ela vir para aqui o meu próprio marido lhe tida dito “és psicóloga portanto tu vais saber o que fazer” mas ela não dá margem para perceber que tem coisas para resolver e que vai ser muito mais feliz com isso ... ela está na melhor fase da vida dela acabou de ser avó, os filhos acabaram de casar,... mas não consegue focar nestes aspetos positivos. E isso é difícil porque quando nós estamos aqui a recorrer a todos os meios para conseguirmos sermos felizes e ir lá à meditação e mindfulness e tudo conseguimos ir buscar boas energias e contagiar e depois termos gente do nosso gabinete oito horas por dia uma pessoa que tem um paradigma completamente diferente é é desgastante

E: e que ferramentas que as tem, não é? Que foi acumulando nas diferentes experiências ... que ferramentas tem para lidar de forma a que isso não a afete a si?

P2: ah a mim?

E: sim

P2: a minha capa de proteção é lá está... eu tal como a Paula ah Paula, certo? Eu como a Paula chego às 17h e desligo e ... consigo ter essa capacidade e aprendi a fazer isso mesmo porque não era saudável no tipo de área que nós temos e lidamos com os problemas ... para nós é uma coisa boa geralmente e eu tinha essa essa dificuldade ... chegava a casa e ficava a pensar na pessoa e aqui a lidar com famílias completamente destruturadas que vivem em condições desfavoráveis e chegava a casa e as coisas desmoronavam não é? Porque era o meu momento de ser fraca e de me deixar Não era ser fraca ... era deixar ah dar lugar às emoções negativas que são tão instáveis como quaisquer outras, não é?

E: exatamente

P2: e ah ... mas era um momento que era complicado porque eu chegava ao momento em que tinha que me dedicar aos meus e a mim e desmoronava e agora tenho que aprender a desligar e no fundo com ela eu tento desmontar o mau estar que ela causa a terceiros para pelo menos o resto da equipa continue motivada que é difícil ... pelo menos uma das colegas fica verdadeiramente incomodada e quase que me pressionada “faz alguma coisa ...já não aguento mais” e eu tento ... no fundo a motivação delas para que isso não seja o contágio negativo dela ... tento ao máximo não ignorar mas ao mesmo tempo quando ela fala valorizar ah (pausa) tentar mostrar que está tudo bem ah ah mostrar que está tudo bem ... tentar desconstruir ali o mau estar para ela se sentir à vontade e geralmente resulta porque ah porque quando ela está assim ah de vez enquanto lança algum comentário mais

desagradável e se a gente reagir mal ah ela acaba por perceber que bateu em saco roto e por isso é uma questão de paciência e depois para não contaminar nunca é ah é o foco da questão e ah ... é algo que tento seguir religiosamente às 17h tarde sair ah ao fim de semana o telemóvel não está ligado ah só mesmo último recurso... É mesmo só para mim e para os meus é ter a disciplina ... é ali que tenho a minha vida profissional e tenho horas extras às vezes na fábrica ou na clinica e depois por não ter tempo ou não dar margem para levar comigo ...

E: mas consegui separar ... portanto chegar àquela hora e ir embora? Isso foi desde há quanto tempo?

P2: unh é recente ... eu só estou na equipa vai fazer agora três anos e no início não conseguia até porque eu própria estava frágil a tentar apalpar terreno para as conquistar a todas e por isso não estava a conseguir ... ah (pausa) eu há cerca de um ano e meio foi quando acho que foi mais ou menos há ano e meio é que comecei a comprar mesmo muitos livros sobre mindfulness e a lê-los (pausa) ah a pô-los em prática e foi um foi um desafio interessante e eu acho que mudou muito a capacidade de estar na caixa do vazio que dizem que as mulheres têm dificuldade de o fazer de pensar em nada e eu consigo ... consigo em casa ... consigo fazer exercício físico e consigo esvaziar um bocadinho

E: cada um de nós adota uma estratégia, não é?

P2: sim sim e costumo dizer que o meu melhor momento e embora o meu percurso para casa seja dois minutos ah eu levo o meu sobrinho todos os dias ah tenho um sobrinho de três anos que esta aqui no infantário e como eu saio do gabinete e estou a ter um pior momento do meu dia, mas a seguir pego nele e meto-o no carro e ela está aqui há um ano mais ou menos e ele está na fase conversas ah então é o melhor momento do meu dia e não há forma de eu não desligar porque eu tenho que me focar nele e portanto acho que

ele também... Acho que ele também me ajudou e eu sinto isso que ah de há três anos para cá tudo se alinou, também fui tia (riso)

E: certo (riso)

P2: tudo bateu certo nas mesmas datas e a chegada do meu sobrinho acho que foi o ponto de viragem para mim sem dúvida ah descobri outro tipo de realidade...

E: ok, que bom! (pausa) se eu lhe perguntasse se se recorda, não é? Porque estamos a falar de um período em que já passaram três anos, não é? Recorda-se das duas semanas seguintes à formação? Se sentiu que mudou se houve modificações no seu comportamento, na dos colegas ...?

P2: nas colegas não me recordo ... não me recordo. Sei que as pessoas falavam muito e que lá está Mas até me lembro do período durante a formação que até me lembro dos exercícios que fazíamos lá ... era aquela sede de se partilhar o que fazíamos com os outros colegas que não participaram e que não frequentam e isso faz bem que também contamina os nossos colegas e por isso ... lembro-me que era um tema nós tínhamos ... era em pós laboral não é? Era ao final do dia e e o cansaço que era suposto sentirmos e sentíamos fisicamente ... no dia a seguir dava lugar a uma energia que era “ai ontem aconteceu isto e aquilo” e acho que essa era a parte interessante ... não me recordo se logo no final da formação isso também acontecia ... durante era certo ah eu era certo porque era a tal sede daquilo tudo que ficou na ideia e eu fui fazer a investigação ... a pesquisa do vamos apostar mais nisto e naquilo e naquilo “vamos procurar conhecimento aí” porque acho que isso já está mais de si do que da formação ... a Paula passa muito boa energia, parece uma leveza com quem eu me quero identificar acho eu ... acho que toda a gente quer sentir esse bem-estar é é Logo a partida na apresentação quando contou o estilo de

vida que tinha e o que é que fez para mudar a gente fica logo (pausa) “ok também precisava de fazer isto” (riso)

E: o tal identificar-se ...

P2: sim ... e eu acho que foi quando nos identificamos a seguir de queremos ir por aí e acho que foi isso que aconteceu o querer ... foi durante a formação, mas as subsequentes também

E: que bom! (riso) então de resto, no questionário uma das coisas que lá estava era isso a periodicidade que já acabou por referir

P2: sim que era importante ...

E: ... que era muito importante mais para pessoas que conseguem ... porque há partida o que aconteceu com a Ana é que foi investigar aquilo que queria desenvolver mais, não é?

P2: sim, eu acho que funcionou quase como uma rampa de lançamento ... bem alguém que nos diz “é isto que pode acontecer ... é assim que se faz e tudo mais” e se fizermos aquilo parece resultar ...

E: só essa rampa de lançamento já vale a pena para descobrir outros caminhos ... mesmo assim sente que precisava de uma reciclagem?

P2: sim sem dúvida. Eu sinto isso todos os dias. Eu acho que nos definitivamente nunca sabemos tudo e está sempre a surgir outras coisas há três anos ou quatro ou cinco dizia que reiki e tudo mais eu dizia que não e tudo mais eu dizia que não que não

E: certo certo

P2: o silêncio fazia-me confusão o estar sozinha foi algo que eu tive que aprender e e o coaching ajudou-me porque eu não conseguia estar sozinha e isso significava que eu não

sabia estar bem, não é? Não conseguia estar comigo (riso) e lembro-me que foi na altura com os meus beneficiários ... por isso há três anos ...

E: há três anos foi tudo (riso)

P2: há três anos foi tudo junto (riso) nunca tinha pensado nisso (riso) agora quando falo ah é engraçado ... quando me mudei para cá quis mudar um bocadinho o tipo de atividades que eles faziam e tudo mais e uma das coisinhas que passamos a fazer foi ... uma das colegas tem uma filha que pratica reiki e surgiu a ideia porque não convidamos agora uma professora de reiki para vir dar uma sessão “tá bem” uma pessoa vai experimentar todas as especialidades e veio a professora e ela chega vestida de branco descalça assim toda muito mística e aquilo cai mal normalmente e ela entra e faz aquelas coisas e eu só isso achei interessante não gosto daquelas coisas que ela diz que põe em causa mas achei aquilo e hoje estou num desafio de meditação pro alguma razão e ela faz parte do meu grupo por alguma razão ... não fui eu que a adicionei, adicionaram –me a mim e a ela e hoje já olho para ela de outra forma diferente e já tive a oportunidade de lhe fazer eu uma sessão de reiki e por isso acho que todos e isto para chegar ao ponto da questão que é (pausa) todos os dias eu digo que não a alguma coisa que amanhã me surge como uma possibilidade por isso agora deixei de dizer que não (riso) é verdade é verdade (risos) agora já não digo que não a nada ah as vezes mostro “isso faz-me um bocado de confusão” mas quem sabe, não é?

E: exatamente ...

P2: e a verdade é que surgiu e a verdade é que conhecer um bocadinho de tudo resulta ... e agora acredito em energias e em que tudo nos move e acho que isso em esta a fazer bem a mim automaticamente e eu vou fazer bem a terceiros e por isso acho que preciso

permanentemente de reciclagem (pausa) até porque todos os dias encontram respostas novas no reiki hoje esta nos hospitais ...

E: Já está há muito tempo. Até começou nos hospitais (riso)

P2: exato! As coisas também evoluem e eu acho que seria um bocadinho ingrato eu dizer que aquilo que aprendi na universidade é o suficiente e que vou conseguir e a partir dai não preciso de nada, tou formada, não é? Mas essa acho que é a parte interessante ... o trabalho senão iria cair numa aragem (risos)

E: mesmo! Pronto, olhe muito obrigada! É isto (risos) ...

P2: foi bom foi bom, foi interessante a entrevista. O problema foi tipo (gesticula)

E: também era essa a intenção ...

P2: “a formação que a Ana Paula me deu mudou alguma coisa?” E eu falo muitas vezes desse episódio da cristina ...

E: A cristina não achei que ela estivesse muitas vezes em resistência

P2: não achei que ela estivesse em resistência ... a questão é ... eu e ela nós somos amigas desde a infância, não é? E ela na altura falou de vir para cá e nós eramos amigas e tudo e somos, mas não tínhamos uma relação assim muito próxima era “está tudo bem? Estás boa? Como vais” com muita consideração, mas sem muita proximidade e lembro-me de fazer o exercício no momento em que falei e quando disse o nome dela ... ela ficar com aquela reação de “a sério? eu? Mas porquê?” De me aperceber e lá está nós trocamos mensagens e especifiquei em publico e depois fiz em privado ... quis continuá-lo para não cair assim do céu e notei que ela ficou balançada do tipo “a sério?” é bom sentir isso, não é?

E: o reconhecimento quando é genuíno nó sentimos, não é?

P2: sim sim e a partir daí a nossa relação tornou-se muito mais próxima e hoje já não é só “Olá, Mariana, esta tudo bem?” é um trabalho muito mais... nós estamos em valências diferentes mas conseguimos ligar-nos e fazer trabalhos interessantes em conjunto ...

E: muito bem

P2: e por isso ... foi muito o impacto da formação

E: foi muito engraçado porque esse exercício que eu fiz no final da fita eu continuei a dar sempre as fitas

P2: unh unh

E: porque eu achei que faz sentido ... então a parte de reconhecimento (pausa) nunca fui a pensar nesta formação dar as fitas no final (pausa) vou e depois sinto ... se sentir que faz sentido (pausa) também não quero estar a fingir, não é?

P2: certo?

E: Mas o que é que tem acontecido? É que eu sinto sempre necessidade de dar (pausa) agora nunca mais foi como com vocês.

P2: pois

E: porque vocês levaram com seriedade, aliás tive uma formação que dei em vila das aves e as pessoas saíram todas a chorar da sala e eu pensei “ai meu deus eles vão passar mesmo em frente do gabinete da coordenadora, eu estou feita ao bife” (risos) “sai daqui tudo a chorar, como é que eu vou justificar isto?” pronto e foi muito interessante ... nunca mais fiz aquilo que fiz aqui de pedir para vocês reconhecerem alguém que estava na sala (pausa) normalmente eu dou uma palavra à pessoa de reconhecimento ...

P2: ok ...

E: a primeira palavra que me vêm à cabeça normalmente Mas nunca ah nunca pedi para fazermos aos outros ... muito interessante porque aqui fiz e correu bem, muito bem! Podia ter replicado

P2: sim, claro! Podia ter feito um exercício ... os primeiros obrigadas que me vieram à cabeça eram óbvios ... mas esses não fazia sentido estar a expressá-los em público porque já os faço no dia-a-dia ... então quis ir um bocadinho mais longe não é?

E: foi muito especial aquilo ... foi mesmo muito especial

P2: por isso é que é inevitável que o impacto também o fosse, não é? ... Agora estar aqui consigo e a conversar e as perguntas ... “sei lá se foi há três anos” (pausa) e depois tentar pensar nisso e realmente as coisas começaram a acontecer de há três anos para cá ... não sei se foi só da formação

E: sim sim

P2: e também não quero estar a dizê-lo porque pode parecer que estou aqui a tentar enganar ...

E: não, até porque já está feita, não é?

P2: sim, mas a questão é que houve muita coisa a acontecer há três anos ... mudança de função, chegada de um sobrinho que era uma gravidez muito desejada com seis anos de tentativa da minha irmã ah ... a minha abertura para outras

E: foi um ano intenso não foi? Um ano intenso de muita coisa

P2: foi

E: em que também que pude estar aí (risos)

P2: não aconteceu nada por acaso

E: estava a falar do reiki ... e eu era exatamente a mesma coisa

P2: a sério? Começam a falar em regressões e coisas assim Ainda hoje há coisas que me fazem confusão ... e a falar de coisas que eu não ...

E: a verdade é que já fiz, já fiz já experimentei com uma grande amiga ... na verdade para mim aquilo é um momento de relaxamento porque eu não fazia nada

P2: é exatamente igual eu também ... eu fiz um na Penha e a senhora estava lá e no final disse-me “sentiste alguma coisa?” e eu disse “sinceramente senti muito conforto”

E: sim

P2: estava bem ... sentia-me quente, sabia onde estavam a passar as mãos mesmo com os olhos fechados ... sentia isso ... se fico com boa energia ou não? Não sei eu estou bem (risos) é o que interessa (risos)

E: sinto-me bem, não é?

P2: agora o desafio está a ser completamente diferente ... portanto é mais na meditação e exercícios práticos como por exemplo esse da ... no outro dia tive que escrever 50 notas para as pessoas a quem sou grata ... e os primeiros 10 fácil depois ... começa-se a chegar à infância não é? E houve pessoas a quem eu agradei que em papel que não tive a oportunidade ... portanto fui fazer (pausa) e isso leva-nos a um crescimento pessoal Acho que é preciso mais pessoas como a Paula a vir cá (pausa) se bem que tava a dizer que há pessoas como a colega que que não ... que se calhar precisam de desenvolvimento mas que apresentam resistência e que incomoda-me não por mim porque são 8 horas mas porque realmente nós ficamos tristes porque as pessoas podiam ser felizes e as pessoas fecham a porta a essa felicidade

E: provavelmente é a forma que elas escolheram para serem felizes

P2: eu não acho que seja ... ela não é e não é porque não permite que o seja ... por exemplo notamos isso com o Sr. Paulo e ao bocado a nossa brincadeira com a Dr.^a no carro era exatamente por isso porque ela se no dia a seguir chega aqui mal disposta a nossa preocupação é ver como ele está ... se ele tiver bem ela está chateada connosco foi alguma coisa que nós fizemos (pausa) se ele também estiver mal é um problema de casa ... e nota-se é muito evidente ... mas eles pronto e tem sido assim e depois lá está o sentir que ela prende o sorriso que se esforça para não se envolver quando o ambiente está a aborrecer se afasta ah (pausa) deixa-me triste (pausa) eu esforço-me tanto para estar bem e porque é que estas pessoas tem tudo para estar

E: mas muitas vezes o não estar bem é a nossa forma de estar bem

P2: sim, mas não era importante resolver os rancores que ela sente? O facto que sempre que me sento com ela ... e isto já é uma pergunta como colega ... sempre que eu estou com ela os recalcamientos vem ao de cima ... ela é sempre agora “ah ela está tão saudável” “ah sim, mas eu não me esqueço daquilo que ela me fez, eu não me esqueço daquilo que ela me fez” ah “mas já falou com ela já tentou resolver, já tentou desconstruir ou ver as coisas que já podiam ter havido ou um pedido de desculpas?”

E: unh unh ... olhe muito obrigada pela sua disponibilidade e pelas suas respostas

P2: de nada, claro!

Anexo 10 – Entrevista 3

Entrevista 3

Entrevista com a duração de 40 minutos.

Entrevistador: Então, teve uma experiência de Team Building à quanto tempo?

Participante 3: há um ano

E: há um ano ... muito bem (pausa) na altura consegue descrever a experiência que teve?

P3: super divertida

E: divertido ...?

P3: fora da caixa

E: ok

P3: ah (pausa) experiência em que termos?

E: experiência em termos de como é que se sentiu ao viver aquele período em que esteve a fazer ...

P3: foi um pouco uma lufada de ar fresco porque o meu objetivo quando me inscrevi era ... como eu tinha algumas dificuldades em lidar com pessoas e eu sabia mais ou menos o que eu queria ... eu apercebi-me a um certo ponto da minha atividade profissional que não ia chegar onde eu queria se eu continuasse com aquelas atitudes (pausa) então eu procurei a formação para melhorar e para poder melhorar e não só como pessoa mas sobretudo profissional

E: e foi sentindo essa evolução ao longo do tempo?

P3: sim ... é uma formação que nos permite refletir (pausa) que nos permite inclusive ... cimentar algumas ideias ou algumas formas que nós tenhamos de lidar com as pessoas enquanto estamos a trabalhar e inclusive (pausa) permitir lidar até com colegas quer com superiores de uma forma mais global e menos hierárquicas

E: isso no campo profissional ... no campo pessoal ... em si, em si mesma o que sente ... como descreve a experiência para si?

P3: para mim, enriquecedora ... reflexiva refletiva ...? uma delas (risos)

E: ok (risos) e (pausa) eu quero dizer uma palavra Falhou-me ... é aquela coisa de lufada de ar fresco, mas numa palavra ... não sei qual é

E: ok Há de chegar (risos)

P3: há de chegar há de chegar

E: mas lembra-se o que é que sentiu nessa altura? Consegue descrever o que sentiu?

P3: senti-me motivada

E: motivada, ok, é bom

P3: será que era isso que eu queria dizer? É capaz, é capaz

E: é, pode ser ... lufada de ar fresco, mais reflexão ... faltava a motivação é uma boa forma (risos) muito bem ah e após efetuar essa ação de Team Building, sentiu que mudou alguma coisa?

P3: senti que pelo menos mudou a minha forma de eu ver algumas situações da minha vida ... como eu disse o meu foco era muito profissional mas eu apercebi-me também que não iria conseguir mudar o profissional ou ser tão eficaz na minha mudança a nível profissional como era o meu objetivo ah se eu não mudasse também a nível pessoal ah e voltando à questão ...

E: ah sentiu então ... o que me está a dizer é que primeiro devia de haver uma mudança pessoal para depois haver a nível profissional

P3: sim

E: ok, então primeiro seria a base “Rita” e depois a “Rita” profissional é que poderia ter o reflexo desse trabalho interior ...

P3: sim ... era onde eu estava muito na altura, virar-me para mim ... tinha muita coisa errada e isto não sou eu (pausa) então a formação foi o primeiro passo ou dos primeiros passos, pelo menos para eu atingir os objetivos

E: mas sentia que alguma coisa estava de errada antes de começar a formação ou deu contra quando já estava a refletir na formação que algo estava errado?

P3: eu dei conta, dei conta antes que inclusive fui ah fui confrontada “Rita tens dupla personalidade” e eu “como?” porque se eu ficasse quietinha no meu canto a trabalhar eu dava-me bem com toda a gente ... agora bastava estar um colega menos calma ... uma colega (pausa) interromper-me o raciocínio interromper-me o que eu estava a fazer eu ah explodia, porque estava tão focada na tarefa que estava a fazer que qualquer coisa que me tirasse do eixo ... se a tarefa fosse complicada eu ah reagia e aconteceu algumas vezes e eu depois ia para casa com remorso por eu ter sido menos correta com aquela pessoa quer gostasse dela quer não gostasse ... há sempre pessoas que gostamos mais do que outras (pausa) mas eu as vezes ainda ficava com mais remorsos quando eram pessoas que eu não gostava ... porque era do género “não será que é meu? Será que será que é por eu não gostar dela?” não simpatizar tanto com ela que tive esta reação e então eu ficava “mas eu não posso ser assim” porque eu tenho um problema com ela e isso não tem nada a ver com a esfera profissional porque na minha esfera profissional preciso de lidar com os meus colegas da melhor forma e eu sentia muitas dificuldades nesse aspeto ... por isso achava que alguma coisa estava muito errada

E: por isso é que procurou esta formação?

P3: exatamente

E: ok, muito bem! Então consegue-me dizer o que representou na altura e o que é que representa hoje ... mantém a mesma coisa ou alterou alguma coisa desde que fez?

P3: agora em português (risos)

E: agora em português ... na altura o que representou essa formação? Foi a tal busca interior que a Rita falava?

P3: sim e um ... uma fase dessa busca interior... não foi a única mas como a própria ação de formação em si e tinha um objetivo, inclusive a turma tinha colegas de várias profissões ... foi possível focar nesse aspeto ... refletir a cerca do eu interior as acima de tudo ver outras experiencias ah ver e ouvir outras experiencias de vida que me permitissem ah pensar ... ora bem eu estou aqui, eu sou isto, mas os outros estão aqui e são outras coisas mas nós aqui procuramos a mesma coisa ... neste momento acho que eu tendo a visão que nós somos um todo ah não digo que representa o mesmo mas digo que é uma base sólida para eu neste momento estar a lidar com as coisas da forma que estou a lidar ... não ser tão impulsiva ... ah agora não sei é se respondi à questão.

E: sim sim ... a ideia era perceber se a representação que teve na altura era a mesma que tem agora ah e aquilo que a Rita diz é que na altura o partilhar da experiência e a reflexão sobre a sua busca acabou também por ser hoje em dia uma base para lidar com as coisas ... hoje é um bocadinho o resultado desse processo.

P3: sim, sim

E: isso, ok. E daquilo ... eu já percebi que olhando para trás vê isto como uma reflexão, mantem essa reflexão ainda hoje?

P3: todos os dias ... só não vou ver os apontamentos porque eu sou extremamente preguiçosa

E: ok ...

P3: mas eu as vezes ainda me lembro dos desenhos que eu fazia e de coisas que me ficavam na memória ao fazer aqueles desenhos de tomar certas atitudes

E: fez diferença ser uma ação com pessoas com várias experiências?

P3: a nível de turma?

E: sim

P3: ah eu demoro um bocadinho porque eu tive outra formação depois e tento focar na primeira parte

E: sim, mas pode fazer de todo

P3: sim, alguns processos ...

E: até era o ideal que fosse o todo processo mesmo

P3: não digo que a segunda parte tenha sido tão importante a nível global ... a segunda parte foi mesmo para mim conseguir encarar num foco muito mais profissional e do que propriamente aquilo que eu estava à procura num todo ... ajudou ah assegurou algumas coisas para mim, na minha experiencia pessoal e que eu perfeitamente precisava ... era o que eu queria era o objetivo que eu queria mas não ... foi quase como um Como é que eu hei-de explicar ... ora bem a primeira foi um resumo a segunda foi tipo as notas sobre o resumo ... a base de sustentação

E: ok, a parte teórica

P3: sim, sim ah

E: a fundamentação teórica

P3: sim é capaz de ser isso ... voltando à questão que eu já me perdi

E: ah a questão de que na altura aquilo que percecionou foi então uma reflexão e a questão que lhe fazia era se ainda hoje vai refletindo sobre as coisas que falou

P3: ah sim, sim todos os dias ...

E: estava a dizer que não pega nos apontamentos

P3: sim, sim ... não pego mas lembro-me das coisas, dos desenhos, das atividades, dos jogos, das atividades ... eu lembro-me que sempre que dizia que vamos fazer uma atividade de grupo eu dizia “ai minha nossa senhora, que seca” (risos) mas depois era muito fixe e eu “ah afinal não é assim tão mau ... trabalhar em grupo não é assim tão

mau”

E: e o que é que aprendeu a trabalhar em grupo?

P3: a olhar para as coisas de forma diferente ... apercebi-me que toda a minha vida eu assumi uma atitude de pôr-me igual aos outros quando na verdade eu dava o melhor de mim quando me punha numa atitude de liderança ... se calhar por isso também ao longo do tempo fui criando alguns conflitos porque eu queria tanto colocar-me ao lado dos outros, mas os outros pensavam de forma diferente não ... não da forma mais correta ... eu ao longo da ação de formação isso nas atividades de grupo sobressaiu mais na segunda parte porque as pessoas estavam mais a vontade comigo e com a turma

E: e iam conhecendo-se cada vez mais ...

P3: exatamente, ah que eu conseguia sem criar um hierarquia entre mim e elas conseguia assumir uma atitude de liderança e aí sim eu dar o melhor de mim na totalidade não só “ai eu faço parte de um grupo tenho que ser igual aos outros todos” ao eu assumir essa atitude eu minimizava e as vezes não havia um conflito mental daquilo que era preciso fazer e emocional de eu não quero fazer porque senão posso ser isto posso ser aquilo

E: pode ser mal interpretada

P3: exatamente e então também tomei conhecimento disso

E: de certa forma que dava por exemplo ao trabalho de grupo? E ao ser líder?

P3: sim, sim

E: uma coisa é que nós nos sentirmos num grupo, não é? É de igual para igual, mas depois percebamos que se calhar eu não estava de igual para eu igual eu estava era numa posição de liderança e não estava a assumir que estava a ser a líder

P3: ou então eu sabia que podia assumir uma posição de liderança mas minimizava-me ... por exemplo eu estou-me a lembrar na ação de trabalho de grupo tive com uma pessoa muito laranjinha em que a pessoa assumia logo as coisas ... e eu ficava assim “então

vamos fazer à forma dela que ela está aqui cheia de força e eu não quero interromper que eu sei que isto vai dar a algum lado” mas depois houve alturas em que a pessoa tomava conta das coisas e até seguia o meu rumo mas havia vezes em que eu precisava de falar de certa e determinada forma para “ok, então Rita faz assim antes tu” ao invés de eu ter “ah mas é assim ah mas é assado” não tentar ser dominante ... eu ser mais diplomata

E: ok bom!

P3: e fiquei muito contente

E: e para além de ficar contente o que sentiu mais?

P3: ah sei lá (pausa) eu fiquei mesmo contente e tipo ainda bem que já acabou o trabalho de grupo e estamos aqui há muito tempo e quero ver resultados (risos) que eu quero ir para casa (risos)

E: certo certo

P3: e é um bocado difícil ah ...

E: mas o ter alterado a forma de falar com outra pessoa, não é, deixou-a contente certo?

P3: sim

E: portanto também se desafiou à flexibilidade

P3: sim na altura foi um jogo de cintura (pausa) e foi um bocado “olha mas vê se isto funciona?” quando temos alguém a tomar uma atitude dominante perante nós é preciso muito bem saber ah (pausa) o que para mim no meu ponto de vista quando as pessoas tomam uma atitude dominante qualquer atitude igualmente dominante ... é percecionada como uma ameaça se a pessoa não estiver preparada para a receber

E: é isso que a Rita sente?

P3: ah eu evito sempre ser dominante, agora eu já houve experiências do passado em que eu tomei essa atitude e as pessoas ficaram intimidadas e agora bem não vou forçar mais ou então eu não estou a perceber ...

E: ok....

P3: e isso deixa-me um bocado desequilibrada emocionalmente porque não era não era aquilo que eu pretendia ... eu só pretendia fazer ver o meu ponto de vista agora ... se calhar eu percecionava a dominância de uma pessoa de uma forma e a pessoa percecionava de igual forma ou de forma mais agressiva que eu para ganhar coragem para enfrentar se calhar porque dava-lhe força um bocadinho a mais ... e foi um bocado isso que eu precisei ...

E: e conseguiu essa revelação?

P3: acho que sim ... um bocado acho que sim ... quando estou assim um bocado chateada quando estou mais à vontade deixo as coisas sair, mas ronco sempre um tom sarcástico no fim

E: ok ...

P3: que quem não estiver habituado com sarcasmo ronca-me de volta ..., mas eu depois começo-me a rir e tento amenizar e explicar sei que as vezes não adianta ... mas quem percebe fica ... primeiro olha ... sobrelha desequilibrada mas depois percebe ... também consigo explicar de forma mais calma menos sarcástica menos agressiva

E: e mais ...?

P3: e mais calma mais equilibrada mais ... ora bem empática

E: ok boa

P3: eu quero reforçar as minhas empatias sem chegar àquele ponto .. eu sinto que a pessoa sente e eu não saber lidar com isso então eu vou lidar de outra maneira ... não propriamente ... ora bem como é que eu vou manter a pessoa mais calma possível mantendo-me calma

E: ok, pegando um bocadinho naquilo que tinha dito que foi procurar uma forma de se encontrar ah ao encontrar-se o que é que encontrou? Quais foram as atitudes que percebeu

que eram necessárias para por exemplo hoje dizer que consegue estar mais calma perante uma determinada situação?

P3: acima de tudo a empatia e a diplomacia Porque quando estamos muito sensíveis ah e quando isso é um estado constante nos não temos tendência a percebermos como só outros percebem ... e das duas uma ou escondemos isso ou lidamos com isso com os outros de uma forma antagónica daquilo que estamos a sentir e então isso leva-nos a um dos extremos de atitudes... neste caso eu apercebi-me que isso não era aquilo que eu pretendia no entanto aquilo eu efetivamente encontrei foi mesmo a forma de lidar comigo sem prejudicar ou criar conflito com os outros ... porque sempre foi a minha maior dificuldade ... e assentar as coisas teóricas e ver as coisas ... por exemplo ... das cores ... as lindas cores... chegamos a fazer jogos de legos e ver as atitudes das pessoas e observar antes as pessoas invés de chegar antes aos objetivos porque e acreditar nos outros confiar que os outros vão fazer o mesmo que nos ... as vezes não vão mas pronto ... ali estava um ambiente onde eu estava segura e não havia resposta certa ... acho eu ... alguns ... havia muitos trabalhos ... e era de tarde a noite ...

E: era ao final do dia, não é?

P3: sim e ... ajudou-me a ver as coisas de um prisma diferente Resumidamente

E: ok, lembra-se se nas duas semanas a seguir à formação ... no finalizar ... foram 75 horas de formação ... ah quando terminou duas semanas depois sentiu alguma diferença no seu comportamento e no das pessoas consigo?

P3: nos meus notei Nos das outras pessoas tendo em conta todo o histórico e tendo em conta que na altura eu não estava a trabalhar a nível profissional não vi porque não houve oportunidade nas a nível pessoal notei que mesmo eu mudando de comportamento ... as pessoas que mais intimamente estavam ligadas a mim elas ainda percebiam o

meu comportamento como o anterior ... ou seja, já estavam programadas e em duas semanas posso dizer que não vi diferenças nenhuma a não ser em mim mesma

E: ok, e em si mesmo o que é que a Rita viu?

P3: ah vi que conseguia responder de forma mais calma colocar as minhas ideias de forma mais concisa Não encarar tudo ou certas coisas como uma ameaça ... ah olhar mesmo para problemas no seio familiar que era onde estava com mais pessoas porque na formação era tudo mais calmo ... regra geral ... eu cheguei a fazer outras formações agora que me lembro ah ... basicamente foi isso ... a nível pessoal ... a nível das formações foram assim ...

E: só uma questão ... voltando a essa parte do que sentiu depois nessas duas semanas alteração no seu comportamento quando começou a sentir que as pessoas já não estavam a interpretar o seu comportamento como do passado?

P3: seis meses depois (risos)

E: seis?!

P3: sim no seio familiar, no entanto era aquilo que eu estava a tentar melhor a nível de formação sei que eu tive mais duas seguidas e consegui aplicar algumas coisas ah consegui embora não concordasse com algumas coisas consegui manter confiança em certos trabalhos de grupo ... Consegui dar a liderança consegui era diplomata ... consegui eu também falhava muitas vezes e infelizmente aquela formação calhava sempre a horas tardias e eu tinha sempre atendimentos mais tarde as vezes até uma hora mais tarde ou duas horas mais tarde ...

E: mas na de Team Building chegava a horas, não era?

P3: sim depois é que voltei a ter

E: ah ok ... teve outras formações depois do Team Building

P3: sim e ...

E: mas sentiu então aí o comportamento também a alterar

P3: sim da minha parte em comparação a antes Não vou dizer que foi um mar de rosas porque também encontrei algumas pessoas mais ou menos complicadas e que guardavam as coisas para elas não conseguia perceber isso e felizmente ate ... pronto guardavam as coisas para elas não diziam eu não achava bem ... mas sentia-me um bocada incomodada porque havia ali qualquer coisa que não estava a ser falada mas também o problema não era eu ... consegui ter essa visão de pronto eu sei que a pessoa tem um problema comigo tou a sentir ela na estava fazer nada em relação a isso ... não em está a abordar não me esta a enfrentar ... opa problema dela não tenho responsabilidade sobre aquilo que a outra pessoa sente ... estou a dar o meu melhor (pausa) alias eu só não desisti da formação porque me comprometi com o trabalho de grupo e eu queria ajudar a pessoa a fazer aquele trabalho de grupo que era um área completamente diferente da minha ... então uma coisa que eu nunca tinha pensado em fazer e então eu tinha aquele bichinho de “não me interessa mas eu quero saber” curiosidade ... é por aí

E: então as outras pessoas que viviam mais consigo notaram alteração de comportamento seis meses depois?

P3: se não mais um bocadinho ...

E: é? Mas como assim?

P3: porque quando nós temos certas reações ... certas atitudes principalmente as que vão contra nós ... nós começamos a refletir de onde é que elas vêm e muitas das vezes nós adotamos essas atitudes as pessoas que mais vêm que são mais ... a nossa sustentabilidade ... então eu fui-me apercebendo disso fui trabalhando isso em mim apercebi-me que os outros não queriam trabalhar isso nos outros ... então eu precisei muitas vezes de enfrentar e por as pessoa s apensar para conseguir que as pessoas não tivessem tanto aquela atitude anterior .. inclusive precisei de admitir certas coisas, mas cimentar e dar a

entender que já não era isso que eu queria para mim e para eles ... ah mesmo com uma pessoa muito mais nova consegui abordar de forma diferente toda a gente falava comigo e que levavam muitas vezes a ter certas reações mas para acalmar para ela sentir que havia ali qualquer coisa firme que eu também tinha dificuldades a fazer ... não era mãe mas era como se fosse para a criança e eu achei que era importante para ela e para todos acima de tudo

E: ok ... muito bem! era basicamente isto, ter esta ideia de qual foi o impacto que teve e qual o impacto que tem agora

P3: sim eu acho que respondi a tudo

E: sim, obrigada!

P3: de nada!

Anexo 11 – Entrevista 4

Entrevista 4

Entrevista com a duração de 25 minutos.

Entrevistador: Fez esta ação de Team Building à quanto tempo?

Participante 4: há um ano ... há um ano.

E: consegue descrever a experiência que foi desta ação? O que sentiu na altura em que fez esta ação?

P4: ah inicialmente ... foi para ... ou seja ...a curiosidade na formação ... e é com a ideia à partida não vou mudar a minha maneira de ser ah mas vamos ver o que sitio dá ...e foi isso prontos ... eu também sou muito (pausa) ah quando é colegas ... portanto quando não conheço de lado nenhum ... também a curiosidade ah

E: foi com um grupo de pessoas que não ... só havia uma pessoa

P4: que não conhecia sim ... só havia uma pessoa conhecida ..., mas mesmo que não fosse a Dona Rosário não era por aí a insegurança não ...

E: portanto o facto de conhecer pessoas também ...

P4: ah estimulava muito exatamente ... sim ... esta escola onde a formação decorreu também já conhecia tinha um bom feedback da formação que decorreu anteriormente do espaço e ah e não foi desfraldado e, portanto (pausa) tudo fluiu como devia fluir

E: na altura sente que mudou alguma coisa na sua vida?

P4: sim ah as vezes a atitude em algumas situações em que ah sei la corava facilmente ... ou que não sabia estar ... ou a ansiedade nas reuniões do departamento ah um o saber abordar algumas situações e deu-me mais segurança sem dúvida ...

E: mas isso foi no decorrer da formação ou no após?

P4: não, após...

E: mas no decorrer sentiu que alguma coisa estava a mudar?

P4: ah senti que os conhecimentos que ia adquirir ali iam ser vantajosos para a minha atividade profissional ... portanto a minha maneira de ser era com facilidade e eu ia aplica-los

E: Mas recorda-se assim de alguma situação que tivesse levado alguma coisa que estava a dar na formação para a sua vida profissional quer para a sua vida pessoal?

P4: alguma situação ah (pausa) ah não me recordo, desculpe

E: não faz mal não faz mal ... vai pensando (risos) já foi há um ano também (risos) mas recorda-se o que é representou na altura? No final o que é que a representou para si?

P4: ah o meu à vontade para expor situações que me eram apresentadas que por vezes nem eu sabia exprimir corretamente ou até por numa folha de texto (pausa) deu-me mais segurança em algumas atitudes que eu tinha que tomar ... sem dúvida

E: e hoje mantem essa segurança?

P4: eu acho que com a velhice melhora (risos) a velhice melhora, ou seja, e é uma coisa gradual se a gente vai vendo “consegui até aqui agora também consigo isto” ou seja a aprendizagem ... por isso que a aprendizagem ano a ano ia reforçar ... relembrar e reforçar estes ensinamentos

E: E aquilo que na altura falou lá aquilo que percecionou lá ... lembra-se da sensação do dia em que acabou?

P4: Do dia em que a acabou ... como assim Ana?

E: Quando terminou a ação toda lembra-se qual foi assim aquela sensação que teve?

P4: (pausa)

E: se se lembrar ... está tudo bem está tudo bem ... a ideia era mesmo perceber se aquilo que viu na altura que sentiu na altura se se mantém hoje ou o que é que alterou hoje....

P4: o que alterou é sentir-me mais segura ... é sentir-me mais segura das minhas abordagens é se eu tinha receio em partilhar com o meus superior ou solicitar alguma coisa ao meu superior ou até solicitar uma reunião tem que ser vamos resolver esta situação ... dantes anteriormente eu não tinha essa facilidade ... ou seja eu sou gabada no meu interior porque sou muito minuciosa no que sou mas acho que sou minuciosa no meu espaço sozinha ... ou seja eu tenho agora que aprender e aprendi com isto passaram os colegas Ah, portanto, e com a ajuda deles também, ou seja, eu posso partilhar aquilo que sou ... que sou tão gabada na misericórdia que sou olho de lince ... com colegas novos ... prontos, não sei exprimir muito bem isto (risos)

E: já percebi já percebi ... o partilhar o conhecimento para dar voz

P4: Exato exato... estava a ser um bocadinho egoísta ... sim senhora eu sei eu faço eu consigo eu faço sozinha e agora pronto é diferente ... partilho com o colega que faz parte do trabalho e trabalhamos alio em equipa e é muito mais gratificante

E: Então quer dizer que em si própria houve alguma coisa que mudou?

P4: sem dúvida ... a maneira de estar até na minha secretaria ... eu tenho ao meu lado uma estagiária que até então eu dizia “eu não funciono bem com estagiários ... eu não sei ensinar” ... porque não é o não saber ... eu queria era fazer tudo sozinha

E: o que sentia que ganhava ao querer fazer tudo sozinha?

P4: (risos) exaustão ... mas pronto ... agora acho que a satisfação é muito melhor ... ensinei alguém ...que termino o trabalho mais rápido também bem feito ... que aquela ideia de que quem vem por novo, nós antigos ... porque estamos aqui há mais anos sabemos lidar com isto mas nos temos que partilhar ... temos que passar esta informação a quem chega a querer aprender não e a querer ajudar não é?

E: e os seus dias em termos de bem-estar sentiu que houve alteração?

P4: ah durante o trabalho o meu trabalho sim sem dúvida ... o trabalho passou a ser diferente ... já não trabalho tanto sozinha ... numa secretária, não é? Apesar de ser departamentos diferentes mas era um bocado ... se é preciso um ofício se é preciso um requerimento era a Conceição ... agora não ... é a equipa da Conceição que faz isto e é obvio que mudou e é muito melhor trabalhar em equipa ... porque nós também falhamos e a equipa está lá para lembrar isto para que tudo flua melhor ... sem duvida ... ganhei eu e ganhou a instituição para a qual trabalho, sem dúvida ...

E: e na sua vida pessoal, sentou assim alguma mudança?

P4: mais paciência para os miúdos, não é? Para os miúdos, para os meus homens ... um de 20, outro de 25 e outro de 55 que às vezes me tiram do sério (risos) ah mas mais calma porque eu não tinha paciência para nada era sempre a correr tudo na minha cabeça andava a mil ... era tudo eu era tudo eu ... tinha que terminar aquilo e agora sei que há ali duas ou três pessoas que ... tenho uma agenda conjuntamente comigo e trabalhamos ali em parceria e tudo corre muito melhor ... como eu ouço dizer da vida é um pinicão

E: um pinicão ... mais um despertar, não é? Um despertar nós normalmente as coisas ...

P4: não eu era uma pessoa fechada ... em termos profissionais muito boa muito boa, mas centrada em mim... se falhasse depois era a frustração era muito pior, não é?

E: e hoje em dia essa frustração ainda acompanha?

P4: muito raramente muito raramente... eu já sou positiva por natureza isto vai dar vamos conseguir ... e dantes era só pra mim, agora não ... sentamo-nos.

E: agora divide o prémio (risos)

P4: exatamente, não dói nada, não dói nada e é gratificante na mesma e ... claro em termos familiares muito mais as vezes ficava ate mais tarde a trabalhar para fazer aquilo e a Conceição cumpra e a Conceição cumpre agora na mesma mas com uma equipa de

trabalho que as vezes a Conceição não pode estar por uma situação familiar que pode responder por mim que não estou lá, não é?

E: muito bem ah houve alguém que lhe disse alguma coisa após essa formação que notou alguma alteração no seu comportamento quando terminou assim nas duas semanas finais?

P4: sinceramente foi a Dona Rosário

E: Sim a nossa colega ...

P4: A Dona Rosário ainda hoje é (pausa) eu não digo que foi e é uma... apesar de estarmos em departamentos diferentes ... das minhas melhores colegas de trabalho não pelas afirmações mas do que ela para e “a Conceição é uma caixinha de supressas” ... e ainda hoje fizemos um caso prático e então era eu que estava a confronta-la ... tínhamos que fazer um teatro ... como uma filha ah ... que não estava contente com o serviço da misericórdia e tudo ... e então dona Jesus ficou surpreendida porque eu soube expor a minha situação soube ouvir e ela soube ouvir ... deu-me as questões dela e dali chegamos a um desfecho ... “a Conceição é uma daquelas pessoas que prontos” e aquilo ficou-me aqui no coração

E: Nota-se a emoção associado a ela...

P4: A Dona Rosário é ... e não trabalho com ela no meu departamento é dos que não tenho praticamente cruzamento nenhum com a terceira idade e o centro de formação, não é? Almoçamos juntos o escritório é quase ao lado uma da outra ...

E: mas antes da formação já trabalharam juntas?

P4: Sim eu trabalhei três anos com ... no lar da terceira idade

E: Mas ela sentiu diferença em si apos a formação

P4: Sim, porque há situações as vezes no centro de formação que ela tem que lidar ... formação de colaborador não é ... e ah e ela tem uma parte humana e ela as vezes vai buscar afirmações que eu disse que comentei com ela quando fiquei desempregada ... e

eu ganhei a sorte grande quando fiquei desempregada porque eu desconhecia um diz-me ela “você desconhecia o lado humano que você tinha de captar as pessoas de as pessoas me chamarem Dr. Conceição e não eu só sou Conceição” ... porque aparecem lá só para falar e isso eu noto isso e faço isso de forma natural não porque acho que as pessoas ouvem ... sai natural ... mas a Dona Rosário diz-me essas coisas e “não é você é que ... “a Conceição não tem noção como capta as pessoas” ... ela todos os dias passa-me chamadas “a Dr. Conceição está? Não está, mas está a Dr. Teresa!” ”ah não eu entendo-me melhor com a Conceição” há situações assim É a Dona Rosário assim

E: ela tem sido a sua crítica ...

P4: é a Dona Rosário se tiver que dizer que “que se passa? Você hoje está com essa cara?”
Está sim está não ela diz logo é frontal ...

E: exato ... houve assim uma expressão alguma coisa que lhe tenha ficado dessa altura da formação? Alguma frase algum pensamento? Que pudesse resumir o que foi a ação?

P4: anteriormente à formação se eu soubesse de uma entrevista deste género eu tinha ido tctchctc (gesticula como se tivesse a ler um livro) eu não fui eu não fui ver nada

E: A ideia é ouvir naturalmente

P4: Provavelmente sim

E: Se vier a cabeça se vier ... pronto por mim esta tudo bem ... também a nossa memória acaba por ser seletiva ... e desde que ela se transforme em atos está tudo bem Pronto, em si própria... a Conceição com a Conceição sentiu que alguma coisa mudou? Ou foi só mais uma formação?

P4: aí não, sem dúvida, sem dúvida ... isto o que se diz que com a velhice melhora, mas melhorou bastante a minha maneira de ser ... a minha maneira de enfrentar as coisas, sem duvida

E: olhe muito obrigada!

P4: De nada, espero que tenha sido uma ajuda (risos)

Anexo 12 – Entrevista 5

Entrevista 5

Entrevista com a duração de 30 minutos.

Entrevistador: A Dalila participou numa ação de formação de Team Building que terminou ainda no início deste ano, certo?

Participante 5: sim, sim ...

E: terminou no mês de ...?

P5: ah janeiro

E: janeiro pronto ... podia-me dizer como descreve a experiência que teve nessa ação de Team Building

P5: A minha experiência foi muito boa ... positiva para o meu trabalho porque trouxe de la muita informação e muitas ferramentas que me são uteis para o dia a dia uma vez que lido aqui diariamente com trinta pessoas ... ah desde a gestão das emoções a forma como devemos lidar com as pessoas ... a forma como elas são mais produtivas mante-las motivadas ... pronto foi muito importante em vários aspetos todos eles aqui muito uteis para o meu trabalho

E: a nível de trabalho ok a nível pessoal sentiu também que houve alguma alteração?

P5: Sim também faz-nos refletir, saber onde estamos para onde queremos ir se estamos a fazer as coisas certas para chegar aos nossos objetivos de forma a fazer-nos refletir sobre o caminho que estamos a levar e se e o certo para chegarmos onde nos queremos chegar que muitas vezes não é ... pensamos que estamos a fazer a coisa certa e acabamos por perceber que não

E: muito bem ... ah sentiu que mudou alguma coisa após fazer essa formação?

P5: mudamos sempre ... eu acabo por tirar sempre o melhor benefício partido dessas informações e formações que temos ah ... sim a nível pessoal fez-me refletir em algumas situações que eu estava a precisar de resolver e acabei por te mais a vontade ... se for a palavra talvez não seja a palavra mais indicada ... a ter mais confiança em tomar algumas decisões que deixa andar deixava andar deixava andar e acaba por perceber que a um tempo certo para as coisas e muitas vezes as decisões tem de partir de nos porque se estamos a ter o resultado que queremos temos que perceber onde estamos a falhar e até aí é por a culpa nos outros quando ... muitas vezes parte de nós

E: ok, e consegue dizer por exemplo o que representou na altura e se mantém essa representação esta formação que teve? hoje?

P5: mantenho (risos) com mais coragem ainda mais força sim, mantive tudo o que tinha as decisões que tomei na altura e hoje estou uma pessoa mais tranquila a nível pessoal ... decisões que eu devia ter tomado por exemplo com o Tomé Tomei a decisão de fazer a a viagem que eu tinha há muito tempo programada e que ele e estava a espera dele e ele nunca mais se decidia acabei por faze-la sozinha ... senti mais realizada depois de a fazer independentemente das consequências que teve a minha situação com ele ... na minha vida com ele ... senti-me uma pessoa muito mais realizada senti que havia uma necessidade que estava satisfeita que a mim me estava a causar alguma frustração por não a fazer e isso mesmo no trabalho acabava por No dia a dia estar a trabalhar sem saber para que ... andava a trabalhar sem um ... sem ter realizada trabalhava e sem aproveitar a vida da forma que me estava a fazer falta ... e pronto sinto-me feliz as coisas resolveram-se ah e pronto, fiz a viagem fiquei mais afastada do Tomé é verdade ficamos sempre afastados desde aí ... mas não me trouxe mais infelicidade ou não me afetou

psicologicamente nem fiquei triste por isso porque ... pronto era uma decisão que era necessária e que me fez bem tomar a decisão

E: muito bem ... então aquilo que na altura sentiu essa tal transformação que fez e que a levou atitudes para ver as suas necessidades e aquilo que estava em falta ... de certa forma conseguiu perceber que isso influenciou outras áreas da sua vida, não é?

P5: Sem dúvida ... eu acabei realmente por perceber com a Ana Paula com a formação que nos deu, com o conteúdo que eu fui ouvindo ate aquele momento percebi que eu tinha que tomar a decisão de fazer porque de outra forma iria continuar a sentir-me frustrada a continuar a trabalhar sem ter um objetivo ... mas eu trabalho eu faço a minha vida no trabalho, para quê? Aquilo que eu precisava naquele momento era sentir-me realizada a nível de viagens porque é uma coisa que me faz muita falta e preferi as consequências de fazer a viagem do que as consequências de a não fazer ...

E: Certo muito bem ... então numa palavra como é que resume para si aquela que foi a ação de Team Building?

P5: foi fantástica (risos)

E: sentiu isso quando terminou ou ainda sente isso?

P5: Nas últimas não, nas últimas com a mudança de formador foi um pouco difícil manter lá ... não pelo conteúdo porque o conteúdo da gestão de tempo é super interessante mas a forma como estava a ser dada acabou por nos ... saturar ... não nos consegui manter ligadas mas o conteúdo em si muito interessante ... mas as ultimas foram já não foram muito fáceis de aguentar

E: Então o que que é que foi diferente em termos da apresentação? Se os conteúdos eram bons qual foi a grande diferença?

P5: foi a nível do formador, era ... parecia que estávamos num circo ... passava muito confusa ... passava de uma informação a outra e depois vinha outra vez para trás ... foi um conteúdo muito confuso onde não conseguimos aproveitar muito bem o conteúdo ... muita brincadeira no sentido de ... ah sem rigor sem disciplina ... como hei de explicar isso ... brincadeira mesmo pronto aprecia que estávamos ... não estávamos numa formação séria Como hei-de explicar (risos) pronto foi um bocado espalhafatosa ... de palhaçada no sentido de ser uma seca estar lá ouvir porque aquilo acabou por perder o interesse não foi levado a sério.

E: Então por aquilo que estou a perceber para além dos conteúdos que são importantes numa ação de Team Building a atitude do formador também é importante para si?

P5: Sem dúvida para nos fez toda a diferença ... estávamos habituadas a Ana Paula que fazia as coisas de uma forma de brincadeira também mas de maneira que entrava ... e ali foi uma brincadeira para além daquilo que é normal ... era a Ana Paula era muito certinha muito explícita da forma como dava a formação nos estávamos todos atentos conseguia captar a nossa atenção ... estávamos todos atentos e depois com a outra formadora já não foi o caso ... estávamos todos distraídos na brincadeira a conversar uns com os outros porque a forma como ela estava a dar o conteúdo não nos estava a captar a atenção ... não estávamos ... estávamos ali por obrigação quase ... é diferença na formadora ... nos nesta formação fez toda a diferença a formadora ...

E: ok ... há alguma atitude característica mesma da pessoa ... quer minha quer da outra formadora que tenha feito uma diferença mais considerável? uma característica em termos ...

P5: a Ana Paula é uma profissional é uma pessoa que as pessoas respeitam que tem o nosso respeito ... mantem o respeito nas salas ... muito profissional muito específica

muito clara ... com a voz que sempre num tom que nos conseguimos estar ali a captar nem alto nem baixo ... e acho que isso tudo ... foi importante na aula ... tendo em conta a profissional que é que sabe ... a minha opinião é sempre muito boa foi das melhores profissionais que encontrei até ao dia de hoje

E: Obrigada (risos)

P5: e com ela era uma pessoa muito espalhafatosa ... maquiava-se e depois tirava o batom e maquiava-se ali na aula ... chá ... punha a termos servia-se de chá ... e levantava-se parecia que andava ali a desfilhar pronto depois brincadeiras um bocadinho muito ... um bocado ousadas para ... muito na brincadeira não havia respeito não se dava ao respeito ... ninguém lhe faltou ao respeito mas quer dizer acabou por ser um brincadeira acabou por ser uma balda não manteve essa posição ... se calhar não é a melhor forma de a descrever mas pronto

E: não a ideia é mesmo perceber características que possam ser importantes da parte do profissional que esta a facilitar a formação ... acha que teve consequências para o grupo a diferença?

P5: Teve ... porque o conteúdo em si porque nos tivemos acesso ao conteúdo que ela enviou por email depois ... muito importante mas a forma como estava a ser dado não ficou porque invés de estar atentas ao que ela estava a formação ... por exemplo não cumpria horários ... uma formadora que vem dar uma formação de gestão de tempo e chega meia hora atrasada todas as aulas não é um bom exemplo ... uma formadora que não tem um horário fixo de fazer uma pausa Não tínhamos ... tanto era as oito e meia como era as nove ou como era a quase que dava a formação seguida ah ...desorganizada foi uma formadora que veio dar gestão de tempo, mas na verdade era uma pessoa muito desorganizada ... não era congruente ... não é como diz a Ana Paula Não faz o que

diz E isso refletiu-se até porque acabamos por desistir quase todos ... ficamos muito poucos no final ... ficamos cinco? seis ficamos seis só no final o resto ... desde que mudou a formadora ... metade da equipa desistiu só por aí já dá para perceber tudo

E: Pois ... muito bem ... pronto uma última questão sentiu alguma modificação no seu comportamento ... e visto que fez a formação com duas funcionárias suas, não é?

P5: unh unh

E: sentiu que houve modificação do comportamento das pessoas consigo e entre elas, por exemplo?

P5: Sim especialmente a Daniela que é uma pessoa que esta sempre na frente da linha também a forma como ela lida com a equipa e como lhes responde como lhe poe as questões ... e muito diferente ... e comigo também ,,,, embora eu continue a ocupar um lugar mais distante não ando tanto no meio da linha das pessoas como ela .. mas há momentos também há aquelas horas de stress eu que não se consegue pensar em nada ... mas quando la no trabalho no dia a dia a decorrer de forma normal consigo ter a capacidade de por as questões as pessoas de forma diferente de forma ma elas também perceberem o que é que podiam fazer de diferente para poder melhorar para elas como para a produção ... obvio que se reflete muito aqui .. principalmente onde eu percebo e talvez a Daniela percebe em mim na Daniela percebi muita diferença ... muita diferença porque a forma como ela poe as questões as pessoas e como ela lida com elas ..., já muitas vezes quando elas estão ... as vezes que vem contrariadas de casa que eu tenho uma ou outra que vem assim às vezes mais aborrecidas a forma como ela lida com essa situação já é muito diferente ... agora sim foi muito positivo para nos ... elas gostaram muito e nota-se aqui no trabalho reflete-se no trabalho ... para melhor

E tem sido consistente?

P5: Sim sim

E: Ok

P5: Ela não esquece (risos)

E: Olhe Dalila agradeço imenso pela ... foi uma entrevista muita esclarecedora e produtiva ...

P5: Eu se calhar não foi Sinto, mas não sei pôr em palavras ah se calhar as melhores palavras para lhe explicar ...

Anexo 13 – Entrevista 6**Entrevista 6**

Entrevista com a duração de 40 minutos.

Entrevistador: Então, fez esta ação de Team Building à bem pouco tempo ...

Participante 6: sim

E: Terminou no mês de janeiro, certo?

P6: Eu acho que foi em janeiro, foi em janeiro

E: em janeiro sim ah como é que descreve esta ação esta experiência que teve de Team Building

P6: Eu acho que foi ... para mim foi consciencializador de muitas situações ah algumas coisas que eu mais ou menos percebia, mas não conseguia encontrar muito bem explicação ah e outras coisas que pensava daquela forma então por isso é que eu senti a necessidade de eu fazer, não é? Perceber que havia coisas que possivelmente eu poderia entender melhor no meu comportamento e no comportamento humanos ... ah por isso

E: ok ... muito bem e o que sentiu que na altura mudou após a efetuar a ação de formação?

P6: Eu na altura estava num projeto relativamente à pouco tempo, há menos de um ano ... um projeto que eu achava que que não estava a ter o rumo necessário para poder crescer e ter sucesso ... a medida que fui estudando as questões do Team Building , da liderança, da postura ... percebi que não valia a pena ... que não era da minha cabeça que não era eu que estava a interpretar mal as coisas tive a certeza que nunca aquele iria levar

Aliás eu até houve altura na formação que até me senti deprimida porque tudo aquilo que eu aprendi que deveria ser o modelo de liderança de trabalho de equipa era tudo menos que eu tinha (riso)... para mim no fundo foi decisório tomar a decisão Porque por um lado eles não terminaram o contrato não quiseram renovar o contrato comigo mas eu também não iri renovar ... porque eu só tinha uma semana para avisar caso não quisesse renovar e eles tinham um mês ... por isso acabaram por se antecipar porque também reconhecer que o projeto não foi na altura certa a empresa não restava com o foco no projeto e que não valia a pena continuar e foi melhor ... se não fosse eles seria eu

E: pois ..., mas sentiu que havia assim uma grande diferença entre aquilo que acontecia no seu dia a dia e aquilo que ouviu na formação?

P6: para ser mesmo Tudo aquilo que eram em que eram os modelos ... no fundo aquilo que também uma das coisas que aprendemos é que não há um modelo certo e exatamente correto para fazer as coisas Nem de comunicação, nem de nem de liderança ... portanto no fundo as vezes é preciso de haver um estilo mais passivo as vezes noutras situações um bocadinho o estilo mais agressivo dependendo com quem estamos a lidar e os estímulo assertivo por norma prevalecer ... nos aprendemos que nem sempre é correto ... mas aquilo que era sempre mais negativo era aquilo que eu tinha em mais (riso) em mais quantidade ... então eu percebi que eu não estava a interpretar mal os sinais ... aquilo que eu estava a perceber eu não ... aquilo que eu não achava correto realmente não era o correto e não havia um equilíbrio entre as outras coisas e deu para perceber que não valia a pena continuar Portanto foi positivo para mim nesse sentido porque uma decisão que me estava a custar a tomar Que eu tinha por exemplo em o meu marido a dizer “tu não estás a dar tempo ainda é pouco tempo” podia andar mais dez

anos porque não era uma questão de tempo, era uma mesmo uma questão de liderança e de gestão de projeto

E: Claro ... mas imagine que não tinha saído dessa empresa e com as ferramentas que tinha ganho acha que conseguia lidar melhor com eles?

P6: não ... não valia a pena porque não foi o timing certo não foi o timing certo nem a empresa tinha ... era um nicho de mercado muito diferente e era precisa muito foco na estrutura da empresa ... não foi falta de produto para o projeto porque isso havia ... foi falta de aposta, liderança, de marketing ... de decisões Eu estava basicamente à espera de decisões

E: eram muitos variáveis

P6: exatamente ... mesmo com as ferramentas que eu tive no curso permitiram-me perceber que não valia a pena

E: O que é que representou na altura e o que é que representa hoje ...? Mantem o significado ou alterou?

P6: alterou no sentido que na altura deu-me ah força e entendimento para perceber que não estava só depende de mim e portanto eu podia deixar o projeto que ninguém se frustrava com essa situação ah e o que muda agora foi que neste novo projeto onde vou começar neste novo projeto consigo perceber com mais clareza aquilo que querem e aquilo que não quero ... e como tive oportunidade de negociar para entrar nesta empresa antes de ter saído da outra portanto estando eu numa posição de vantagem ao ter sido convidada para ir para lá eu pude por as cartas em cima da mesa e dizer que se eu vier para qui nos temos que fazer este tipo de trabalho, temos que trabalhar esta parte ... eu tenho que puder ter liberdade para fazer por exemplo o levantamento das necessidades da empresa perceber como se trabalha em equipa perceber como era a comunicação entre as

peessoas e se houver coisas a resolver antes de eu vir para aqui trabalhar a tempo inteiro ... no fundo deu-me aquilo que o PNL me vai dando “tu tipo tens as ferramentas portanto tu és capaz por isso tu sabes que consegues, não precisas de ter duvidas” ... então o que antes me deu confiança durante a formação para me dar esta confiança para terminar deu-me apos a formação confiança para começar um novo projeto

E: Ok muito bem, então aquilo que percecionou na altura mantem-se hoje?

P6: sim só que de um ponto de vista diferente ... o fecho de um ciclo e um reinicio de outro ... portanto eu acho que acabei de aproveitar a parte boa de quando é promoção de algo novo e a parte má entre aspas (faz o sinal de aspas) de ter que lidar com frustrações e ter que lidar com o não e o ter que lidar com o fim de alguma coisa ... agora tenho mais ferramentas para isso ... no fundo deu para aproveitar das duas maneiras para duas situações muito diferentes

E: e na sua vida pessoal também teve interferência ou foi só a nível profissional?

P6: não, a nível pessoal também pelo menos na avaliação de comportamentos ... na parte também de Uma das coisas muito importante que aprendi no curso foi a não assumirmos nada ou seja eu não posso assumir que aquela pessoa está a pensar eu não posso assumir que sei aquilo que ela vai fazer ... e nós as vezes “ah eu já sei! Eu já sei como ela é! já sei que vai ser assim!” então deixei muito esse pressuposto de lado e tento ser mais assertiva no ... tenho que ser mais assertiva ... até porque nesta altura de quarente e que passamos tanto tempo em casa se assim não fosse teríamos aí andado as cabeçadas e teria sido Facilmente se perde o controlo e pronto ... e a questão de comportamento gere comportamento e o pacing o ir fazer o espelho quando queremos terminar o comportamento ... é muito mais difícil apesar de o meu marido ter uma personalidade muito diferente de mim... ser uma pessoa mais calma ah mais calma pelo menos

aparentemente mais calma ah determinadas situações com uma calma diferente da minha ah é muito mais difícil para ele este confinamento do que foi para mim ... eu se não tiver a fazer ah a tratar das fotografias no computador estou a ver ideias para desenhos, se não tiver a ver ideias para desenhos estou com a ver um filme com o meu filho, se eu não estiver a ver um filme com o meu filho eu tou a organizar roupa se não organizar a roupa estou a ver os desfiles com as novas tendências ... se eu tivesse tempo eu tinha sempre coisas para ver e fazer ... o meu marido é tipo as fotografias são comigo as roupas são comigo ele é motorista por isso não tem uma coisa que precise de procurar no trabalho dele não tem nenhuma busca constante para se formar não é? Enquanto nós estamos a trabalhar com a parte de desenvolvimento e design, não é? Então ele também limpou tudo o que tinha que limpar arranjou o que teve que arranjar e depois estava frustrada e ele tem muita mais dificuldade de lidar com a frustração e por exemplo no dia da mãe foi uma situação praticamente inédita de já muito tempo ... no dia da mãe eu já não havia a minha mãe há muito tempo e no domingo resolvi ir lá de manhã ah fui de máscara de luvas e estive so um bocadinho com eles e fui sozinha não levar nem o meu filho nem o meu marido e depois o meu marido a tarde foi a mãe dele na mesma situação Ah nem abracei a minha mãe nem nada foi só estar lá um bocadinho ela decidiu fazer a feijoada para os filhos todos e para mim estive com ela um bocadinho E então eram para aí 11 horas e eu tava pronto tava ... não tinha que fazer almoço porque fui à minha mãe não é? Então pensei “vou a minha mãe, vou lá já tenho aqui as coisas e o meu marido foi assim “e já vais??” mas assim um bocado agressivo, “mas já vais?” e eu “já são 11 horas” “são 11 horas? Já vais para casa da tua ...?” “11 horas a minha mãe diz que a partir do meio dia esta pronto, de Guimarães demoro um bocadinho podes chegar sem ir a correr, tenho tempo, não é? Chegar e não chegar eu não vejo a minha mãe há semanas, saber se esta tudo bem conversar um bocadinho com ela entretanto por a feijoada e não por vir e não

vir é hora de almoço, por isso sair agora ou daqui a 20 minutos sendo que não tenho mais nada para fazer, acho que é um bocado indiferente” “tu é que sabes, tu é que sabes!!” mas olha mas tens outra sugestão precisas que te faça alguma coisa, precisas de mim para alguma coisa? “não vai!! “então eu vou tá bem?” “vai” e eu fui, quando cheguei a casa ele apareceu e disse “desculpa de há bocado, eu não queria falar assim” (riso)e foi das primeiras vezes que ele parou e pensou como foi a primeira vez que eu lhe perguntei as necessidades dele “precisas de mim, precisas de alguma coisa?” e no fundo aborreceu-me ter que me justificar ir à minha mãe às 11h ou as 11h10 é indiferente não ter que ir a lado nenhum não tenho que fazer nada não devo nada a ninguém e se quisesse dizia que ia “e agora o que queres? ” e isso ia e dava logo origem a discussão

E: mas isso era no passado? Reagiria assim no passado?

P6: sim, “e não vou agora porquê? Qual é a diferença? O que queres que te faça?” falaria de outra forma, mas eu quando cheguei a casa eu já nem me lembrava dessa situação ... ah eu cheguei a casa e ele abraçou-me e pediu desculpa e eu “desculpa de que?” “daquilo que falei há bocado, não sei porque falei assim, desculpas?” e eu desculpo porque eu sei que ele é e não sabe gerir e depois entretanto ele foi a mãe dele e agora que foi trabalhar parte e por uns tempos está tranquilo mas foi acho que a formação também me ajudou neste período que estivemos agora confinados em casa a gerir as emoções com os miúdos e com ele ... acho que foi mais a gerir as emoções e a perceber também não há muito mais a fazer ... o prolema e a preocupação é uma coisa que alias neste novo trabalho uma das coisas que fiz foi fazer essa mini formação e uma das coisas que aprendi foi isso estarmos preocupados com uma coisa que ainda não aconteceu que pode não ser da nossa responsabilidade e podemos não ter nenhum poder de decisão sobre ele ... outra coisa e termos um problema eu consigo resolver então resolve não consigo resolver então passo a quem possa resolve e deixa de ser um problema e então essa forma de mudar e de ver

as coisas ... eu lembro-me muito bem dessa aula e até lhe disse repita duas vezes que é para ver se isto fica aqui na minha cabeça (riso)

E: Eu lembro-me de ter dito isso, lembro-me bem (riso)

P6: Eu quero que isso fique bem na minha cabeça, porque é uma coisa muito importante e tão simples e é completamente lógica, mas que ok, tentar sofrer por antecipação

E: Lembra-se que quando falamos na preocupação aquilo que podemos fazer é ter atenção a situação para não ficar um problema?

P6: Ter atenção para que não se torne um problema exatamente

E: Exatamente e olhe nesta ação de Team Building é que não fui que dei a ação de início ao fim, não é? Eu dei uma ação de liderança e depois foi outra formadora a dar gestão de tempo ... senti que houve alguma diferença em termos de dar formação?

P6: são duas formas de dar formação muito distintas e no início e la esta eu acho que primeiro a formação também me ajudou noutra sentido que foi as duas primeiras formações eu acho que tinha uma presença forte na turma e acho que também foi importante como eu peguei nessa formação por exemplo a maior parte das pessoas uns aproveitaram diferente na segunda formação as pessoas já estavam fartas que diziam “a Ana Paula que volte que isto não é forma de dar ... ” e eu calma a Ana Paula é uma pessoa a Luísa é outra pessoa e ela vai dar a formação e tanto é que talvez por ser a ultima e ter ficado na memoria que até me lembro de mais coisas da formação dela em termos práticos do que na primeira Na primeira creio que ficou mais ensinamentos e valores mentais e do que fizemos pouco me lembro e deste grupo não creio que tenha ficado alguma ensinamento alguma coisa muito importanteum ensinamento que ficou da primeira formação muito importante foi por muito grande que seja o problema por muito que o rio encontre muitas pedras no caminho ele vai sempre sempre arranjar forma de chegar ao

mar, por muito grande que seja o problema nos vamos sempre arranjar forma de o resolver.

E: isso faz muito sentido, não é?

P6: eu acho que ficaram da primeira formação valores muito fortes em termos daquilo que é a nossa estrutura em quando estamos a pensar em liderar uma equipa, pessoas e um projeto e a Luísa tinha uma forma diferente de dar formação e esse calhar ficaram outros exemplos práticos porque tinha uma abordagem diferente Tinha duas personalidades diferentes eram duas pessoas fisicamente diferentes uma pequenina magrinha outra muito alta com um cabelo assim com uns lábios enormes era uma diferença tao brutal que a própria figura da pessoa se impunha ... houve colegas que desistiram a maior parte desistiu na formação o João desistiu a Daniela desistiu o a Cátia e o Hugo desistiram, a Sandra e o Lopes desistiu portanto foi caso metade da turma ao fim da primeira aula desistiu e a carno não desistiu porque eu disse para darmos mais uma oportunidade ... a minha irmã estava na aula mesmo desligada (riso) portanto foi muito difícil e acho que a formação deu a oportunidade de perceber não deixa perceber onde é que esta pessoa vai ser a mais-valia e teve nos exercício práticos a mais-valia dela ... se calhar ela perdeu tempo a explicar coisas que não valia, enquanto que a Ana Paula não perderia a explicar coisas e a repetir muitas coisas que já tínhamos aprendido com a Ana Paula então foi um bocadinho nos demos isto e pronto ter formação ao final do dia em que as pessoas tem que sair do trabalho e ainda ir para a formação e acaba por ser um bocadinho mais chato e ninguém queria dizer olhe nos já sabemos isso não é?

E: Claro, mas por exemplo se eu lhe pedisse para me dizer duas ou três características minhas e duas ou três características da formação quais é que diria?

P6: a Ana Paula foi o facto de manter sempre o mesmo tom, a mesma forma de chegar as pessoas, a mesma linguagem e isso causa serenidade e causa-nos uma empatia grande em ouvir porque percebemos que estávamos a absorver muito conhecimento, ok? Acho que foi muito importante manter ali uma linha familiarizou e agarrou a pessoa, isso foi muito importante como comunica ... ah

E: Ia só perguntar se achava ... disse aí que eu chegava as pessoas, mas todas são diferentes, acha que chegou a todas mesmo elas sendo diferentes?

P6: a Ana Paula chegou, a Luísa não conseguia

E: Mas como é que acha que se chega as diferentes pessoas com a mesma linguagem?

P6: Ia esta pela presença, no conversar, nas pessoas a Ana Paula tinha muito essa coisa quando estava em pé na sala e direccionar-se mais perto das pessoas, teve sempre o cuidado no tom de voz, foi sempre praticamente o mesmo ... ah quando digo o mesmo não digo de ser monocórdico, é o tom familiar e que da segurança as pessoas, a Luísa por exemplo tinha uma personalidade mais falava muito assim com as mãos, ... a nossa atenção não estava no que ela dizia mas na forma como ela dizia ... e então para quem tem alguma dificuldade de foco torna-se difícil aprender coisas novas com uma pessoa que é extremamente expressiva, percebe? (imita a formadora) como eu tou habituada a pormenores ao mesmo tempo e a ver muita coisa ao mesmo tempo a mim não me fez muita confusão ... por exemplo a segunda formadora a Luísa, ela foi patinadora artística durante muitos anos toda a postura dela quando esta em pé e quando fala é perfeitamente associada a uma pessoa que teve um trabalho artístico durante anos ah a postura a forma como fala a forma como coloca os gestos, e isso eu creio que perturbou muito as pessoas porque era tanta distração em relação ao que dizia que isso acabou por “ai já estou cheia de a ouvir” o bruno o bruno não a conseguia ouvir ... ele acabou o curso porque eu pedi

encarecidamente porque o bruno não conseguia ouvi-la porque irritava-o, ela começava a falar e ele não a ouvi-a (riso)

E: Então até a forma de falar influência?

P6: influencia sim.

E: ok, muito bem

P6: A Ana Paula teve sempre no fundo uma abordagem equilibrada com os alunos quando era preciso mais dinâmico promovia a parte mais dinâmica quando o botão quando era uma assunto mais serio conseguia expô-los de uma forma em que toda a gente conseguia focar no que estava a dizer ... a Luísa o facto de ser uma presença diferente fazia ... lá está é era muito ...

E: Era no tal tom de voz e na forma

P6: Na forma de estar a própria forma de estar a postura era uma postura muito artística, era muito alta e depois vinha sempre de salto alto... parece que ate assustava um pouco, para mim estava tudo bem eu consegui absorver o que ela estava a dizer ... mas por vezes ... ainda por cima ela tinha um lábios grandes pintava-os de vermelho as vezes parece que só via os lábios a falar e mesmo caladinha (riso) tinha uma postura muito mais descontraída mas num sentido descontraído de nos fazer perder a atenção ... se tivesse que dar a opinião ela esperava e enquanto eu falava ela pegava no batom e pintava os lábios numa cor forte e uma pessoa perde o foco do que estava a dizer e também tinha uma coisa ela ouviu muito menos ah a Ana Paula ouvia muito mais os alunos e então ela então começava muito a fazer perguntas e quando começávamos a falar ela cortava muito a conversa e eu acho que isso foi desanimando muito as pessoas ah o facto de ela cortar a conversa também foi um dos fatores que desanimou muito as pessoas

E: Então o ouvir também é importante?

P6: numa formação destas onde a experiencia de toda a gente é diferente em que todos trabalham em áreas diferentes e com pessoas diferentes ah se não se ouve as pessoas as pessoas também acham que não estão ali a fazer nada ... mas la esta principalmente a forma de comunicar e ouvir porque eu lembro-me de situações por exemplo num jogo em que explicou as regras e nenhum de nos percebeu nenhum ... nós não eramos nenhuns e havia ali pessoas de todo o tipo e ninguém e tipo ... foi mesmo uma coisa “tu percebeste bruno?” não, “oh Carmo” ninguém percebeu porque ela comunicou de uma forma tao estranha na altura que tivemos que fazer montes de perguntas e ela falava como se aquilo fosse super lógico para ela e nenhum de nos perceber e isso faz as pessoas sentir-se intimidadas e isso para mim foi um sentido de alerta Ninguém perceber o objetivo do jogo ... pronto teve outras coisas boas no fundo tinha soluções criativas para as coisas deu exemplos práticos deu boas apresentações de powerpoint era divertida mas pronto ... era lá esta acho que essa presença tao forte e querer chegar ali e dominar a formação acho que fez com que as pessoas ficassem de pé atras em relação a ela.

E: unh unh ok, não passou confiança foi isso?

P6: Nenhuma ... a mim eu deixei andar deixei ver onde ia chegar, mas na parte das pessoas não, a sorte era que a formação dela era só meia dúzia de horas porque acho que no fim acho que nem 5 ou 6 ficamos

E: Pois aquilo era só 25 horas de gestão de tempo

P6: Não fosse muito ... senão

E: Muito bem para mim era importante falar das características da formadora, claro que uma delas era eu, por isso (riso)

P6: Se tivesse começado logo no início ... se não tivéssemos tido o exemplo de comparação as pessoas iam ficar com uma opinião muito diferente... o facto de termos um termo de comparação com o que tínhamos e o que tivemos antes é que foi um choque muito grande

E: Pois, seria importante ter sido dado tudo pela mesma pessoa se calhar

P6: Sim foi pena porque acho que não aproveitamos muito a parte de gestão de tempo por causa disso

E: E olhe uma outra questão nas duas semanas que seguiram a formação quando ela terminou notou alguma diferença no seu comportamento com as outras pessoas e mesmo a observar-se?

P6: sim, no sentido mais no sentido do gerador de necessidades a parte do modelo laser ... porque é que aquela pessoa se comporta o que será que ela procura e o que será que ela precisa para a motivar isso sim... se calhar olhar para as pessoas de uma forma diferente... isso foi uma das coisas e também a parte da questão de naquelas duas semanas foi a decisão de saio ou não saio da empresa ... foi mesmo numa altura crucial para mim foi perceber que não ai depender de mim não ia valer a pena então era melhor acabar

E: Exato, muito bem! Pronto, muito obrigada pela sua entrevista!

P6: de nada claro.

Anexo 14 – Inquérito por questionário 1**Estudo Qualitativo**

Perceção da pessoa sobre o impacto temporal de aprendizagem formal e informal na sua qualidade das relações laborais, na satisfação e bem-estar.

Guião de Entrevista Semiestruturada**Questionário de Dados Sociodemográficos**Nome (Iniciais) RGénero F x M Idade 35 AnosEstado civil casadoFilhos 1Formação Académica 12^o anoÁrea de residência e distância/tempo dispensado para efetuar os percursos casa-trabalho e vice-versa 20km/40 minAnos de atividade profissional 17Antiguidade na atual empresa empresa antigaAntiguidade na atual função 17

Questões

1. Está nesta função há x anos... como chegou à mesma (concurso externo, promoção,...)
convite
2. Identifica-se com a função que exerce neste momento?
Sim
3. O que mais e menos lhe agrada na sua função?
+ agrada a criatividade e o que me dá a oportunidade de ajudar clientes
4. Considera-a mais exigente em termos de carga mental (complexidade de tarefas, informações, ...) ou de carga emocional (tomada de decisão com impacto alargado e noutras pessoas e exposição interpessoal exigente)?
mais exigente a carga mental
5. O que é mais importante e lhe proporciona bem-estar e satisfação neste momento no campo profissional?
visão do futuro, estabilidade e perspectivas económicas
6. São promovidos momentos informais no seu local de trabalho?
Sim
7. Considera importantes os momentos informais com os seus colegas/chefias?
Sim
8. Com que regularidade são facilitadas ações de formação formais? Se sim, englobam apenas colegas do mesmo setor ou de mais locais da empresa?
Sim fazem, mas são 20 funcionários todos juntos
9. Considera-as importantes para a sua satisfação e bem-estar?
Sim
10. Participou numa ação de team building há...anos, qual a importância e efeito prático que sentiu na altura?
Efeito prático foi de dar unidade ao grupo
11. Dessa ação de team building, qual a importância e efeito prático que sente agora?
Pode detetar competências e sugerir melhorias
12. Houve alteração do nível de satisfação e bem-estar?
Sim
13. Houve alteração na qualidade das relações laborais?
Sim
14. Considera ser uma ação importante e necessária a sua repetição? Se sim, com que periodicidade?
1 vez por ano

Anexo 15 – Inquérito por questionário 2**Estudo Qualitativo**

Perceção da pessoa sobre o impacto temporal de aprendizagem formal e informal na sua qualidade das relações laborais, na satisfação e bem-estar.

Guião de Entrevista Semiestruturada**Questionário de Dados Sociodemográficos**Nome (Iniciais) HGénero F MIdade 48 AnosEstado civil casadaFilhos 2Formação Académica 12.º ANOÁrea de residência e distância/tempo dispensado para efetuar os percursos casa-trabalho e vice-versa 12 minutosAnos de atividade profissional 26Antiguidade na atual empresa 6Antiguidade na atual função 1

Questões

1. Está nesta função há x anos... como chegou à mesma (concurso externo, promoção,...)
INICIALMENTE COMO JORNALISTA
2. Identifica-se com a função que exerce neste momento?
SIM
3. O que mais e menos lhe agrada na sua função?
AGRADA-ME O ATENDIMENTO PESSOAL NÃO ME AGRADA O CONFLITO
4. Considera-a mais exigente em termos de carga mental (complexidade de tarefas, informações, ...) ou de carga emocional (tomada de decisão com impacto alargado e noutras pessoas e exposição interpessoal exigente)? MAIS EXIGENTE EM CARGA EMOCIONAL
5. O que é mais importante e lhe proporciona bem-estar e satisfação neste momento no campo profissional? O FLUIR DO TRABALHO EM EQUIPA
6. São promovidos momentos informais no seu local de trabalho?
SIM
7. Considera importantes os momentos informais com os seus colegas/chefias?
SIM
8. Com que regularidade são facilitadas ações de formação formais? Se sim, englobam apenas colegas do mesmo setor ou de mais locais da empresa? RARAMENTE E COM COLEGAS DE VÁRIOS LOCAIS
9. Considera-as importantes para a sua satisfação e bem-estar?
MUITO IMPORTANTES
10. Participou numa ação de team building há 1 anos, qual a importância e efeito prático que sentiu na altura? GERA A IMPULSIVIDADE
11. Dessa ação de team building, qual a importância e efeito prático que sente agora?
MAIS OPÇÕES DE EXECUÇÃO
12. Houve alteração do nível de satisfação e bem-estar?
NÃO
13. Houve alteração na qualidade das relações laborais?
SIM
14. Considera ser uma ação importante e necessária a sua repetição? Se sim, com que periodicidade?
SIM, DE ANO A ANO

Anexo 16 – Inquérito por questionário 3**Estudo Qualitativo**

Perceção da pessoa sobre o impacto temporal de aprendizagem formal e informal na sua qualidade das relações laborais, na satisfação e bem-estar.

Guião de Entrevista Semiestruturada**Questionário de Dados Sociodemográficos**Nome (Iniciais) SSGénero F M Idade 31 AnosEstado civil casadaFilhos 1Formação Académica gestão em Psicologia ClínicaÁrea de residência e distância/tempo dispensado para efetuar os percursos casa-trabalho e vice-versa 5 minAnos de atividade profissional 4Antiguidade na atual empresa -Antiguidade na atual função 4

Questões

1. Está nesta função há x anos... como chegou à mesma (concurso externo, promoção,...)
Entrevista
2. Identifica-se com a função que exerce neste momento?
Sim
3. O que mais e menos lhe agrada na sua função?
Interação e observações comportamental.
4. Considera-a mais exigente em termos de carga mental (complexidade de tarefas, informações, ...) ou de carga emocional (tomada de decisão com impacto alargado e noutras pessoas e exposição interperssoal exigente)? *Carga emocional*
5. O que é mais importante e lhe proporciona bem-estar e satisfação neste momento no campo profissional?
Possibilidade em acompanhar / intervir que na trabalho com os idosos como na gestão dos recursos humanos (colaboradores)
6. São promovidos momentos informais no seu local de trabalho?
Sim.
7. Considera importantes os momentos informais com os seus colegas/chefias?
Sim.
8. Com que regularidade são facilitadas ações de formação formais? Se sim, englobam apenas colegas do mesmo setor ou de mais locais da empresa?
De dois em dois meses
9. Considera-as importantes para a sua satisfação e bem-estar?
Sem dúvida.
10. Participou numa ação de team building há 3 anos, qual a importância e efeito prático que sentiu na altura?
Considero importante na medida em que durante a formação fui adquirindo e cristalizando conceitos que me permitem gerar e fomentar a importância do trabalho e da equipa.
11. Dessa ação de team building, qual a importância e efeito prático que sente agora?
Sinto o mesmo
12. Houve alteração do nível de satisfação e bem-estar?
Sim
13. Houve alteração na qualidade das relações laborais?
Sem dúvida
14. Considera ser uma ação importante e necessária a sua repetição? Se sim, com que periodicidade?
Sim, pelo menos de dois em dois anos.

Anexo 17 – Inquérito por questionário 4

Estudo Qualitativo

Perceção da pessoa sobre o impacto temporal de aprendizagem formal e informal na sua qualidade das relações laborais, na satisfação e bem-estar.

Guião de Entrevista Semiestruturada

Questionário de Dados Sociodemográficos

Nome (Iniciais) CC

Género F M

Idade 30 Anos

Estado civil SOLTEIRA

Filhos 0

Formação Académica MESTRADO EM PSICOLOGIA DA JUSTIÇA

Área de residência e distância/tempo dispensado para efetuar os percursos casa-trabalho e vice-versa 2 Km

Anos de atividade profissional 8

Antiguidade na atual empresa 8

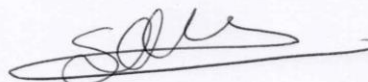
Antiguidade na atual função 3

Questões

1. Está nesta função há $\frac{3}{x}$ anos... como chegou à mesma (concurso externo, promoção,...)
PROMOÇÃO INTERNA
2. Identifica-se com a função que exerce neste momento? COMPLETAMENTE
3. O que mais e menos lhe agrada na sua função? GOSTO DE GERIR PESSOAS E REDEFINIR PROJETOS DE VIDA, MAS NÃO GOSTO DA MEDIDA (RS!).
4. Considera-a mais exigente em termos de carga mental (complexidade de tarefas, informações, ...) ou de carga emocional (tomada de decisão com impacto alargado e noutras pessoas e exposição interpessoal exigente)? CARGA EMOCIONAL DEFINITIVAMENTE
5. O que é mais importante e lhe proporciona bem-estar e satisfação neste momento no campo profissional? BOM AMBIENTE PROFISSIONAL E TRABALHAR NA ÁREA QUE ESCOLHI
6. São promovidos momentos informais no seu local de trabalho? SIM, SEMPRE QUE POSSÍVEL.
7. Considera importantes os momentos informais com os seus colegas/chefias? MUITO!
8. Com que regularidade são facilitadas ações de formação formais? Se sim, englobam apenas colegas do mesmo setor ou de mais locais da empresa? TODOS SEMPRE PLANO DE FORMAÇÃO TRANSVERSAL AOS SETORES.
9. Considera-as importantes para a sua satisfação e bem-estar? SIM, GOSTO DE EVOLUIR
10. Participou numa ação de team building há...¹ meses, qual a importância e efeito prático que sentiu na altura? ESTREITAR LAÇOS C/ A EQUIPA E MELHORAR O AMBIENTE DA EQUIPA E MOTIVAÇÃO.
11. Dessa ação de team building, qual a importância e efeito prático que sente agora? NECESSIDADE DE SE REPETIR (QUANTO MAIS PORQUE PERCEBER O IMPACTO)
12. Houve alteração do nível de satisfação e bem-estar? SIM, POR UM PERÍODO DE TEMPO
13. Houve alteração na qualidade das relações laborais? TEMPORARIAMENTE
14. Considera ser uma ação importante e necessária a sua repetição? Se sim, com que periodicidade? SEM DÚVIDA! SEMPRE TALVEZ

Anexo 18 – Inquérito por questionário 5**Estudo Qualitativo**

Perceção da pessoa sobre o impacto temporal de aprendizagem formal e informal na sua qualidade das relações laborais, na satisfação e bem-estar.

Guião de Entrevista Semiestruturada**Questionário de Dados Sociodemográficos**Nome (Iniciais) Carma SousaGénero F M Idade 39 AnosEstado civil solteiraFilhos nãoFormação Académica 12ºÁrea de residência e distância/tempo dispensado para efetuar os percursos casa-trabalho e vice-versa 15mAnos de atividade profissional 21Antiguidade na atual empresa 15Antiguidade na atual função 15

Anexo 19 – Inquérito por questionário 6

Questões

1. Está nesta função há x anos... como chegou à mesma (concurso externo, promoção,...)
Faltava gestão anterior (Necessidade salvar postos trabalho)
2. Identifica-se com a função que exerce neste momento?
Sim
3. O que mais e menos lhe agrada na sua função?
+ Gerir pessoas e trabalho - Lidar com alguns clientes
4. Considera-a mais exigente em termos de carga mental (complexidade de tarefas, informações, ...) ou de carga emocional (tomada de decisão com impacto alargado e noutras pessoas e exposição interpessoal exigente)?
Carga Emocional
5. O que é mais importante e lhe proporciona bem-estar e satisfação neste momento no campo profissional?
Manter equipa motivada e pagar todas as responsabilidades no final de cada mês.
6. São promovidos momentos informais no seu local de trabalho?
Sim
7. Considera importantes os momentos informais com os seus colegas/chefias?
Sim
8. Com que regularidade são facilitadas ações de formação formais? Se sim, englobam apenas colegas do mesmo setor ou de mais locais da empresa?
2 vezes ano com todos.
9. Considera-as importantes para a sua satisfação e bem-estar?
Sim
10. Participou numa ação de team building há...anos, qual a importância e efeito pratico que sentiu na altura?
Melhor capacidade de reflexão
Decisões mais assertivas
11. Dessa ação de team building, qual a importância e efeito práctico que sente agora?
Melhor gestão emocional
12. Houve alteração do nível de satisfação e bem-estar?
Sim
13. Houve alteração na qualidade das relações laborais?
Sim
14. Considera ser uma ação importante e necessária a sua repetição? Se sim, com que periodicidade?
Sim, muito importante
1 vez Ano

Sau

Anexo 20 – Codificação dos dados (Fase 2 da análise temática)

Momento da formação	Reciclagem das ações de formação	Exercícios de Team Building
Área de especialização		
Adequação de comportamentos	Diferenças comportamentais após a formação	Team Building
Capacidade de gestão emocional	Tentativa de alterar comportamentos antes da formação	Exercícios de agradecimento
Contexto de trabalho		Relações com os colegas de trabalho
Treino comportamental	Recordações dos exercícios de formação	Dinâmicas
Relação com os colegas		Postura positiva
Relação intrapessoal	Diálogo sobre a ação de formação	Abertura
População alvo	Efeito após a formação	Mentalidade de dar e receber
Idosos	Efeito durante a formação	Capacidade de exprimir sentimentos e emoções
Gestão de recursos humanos	Impacto nos colegas de trabalho positivos	Verbalização de sentimentos
Atenção ao detalhe	Ações de formação informais	Reflexão pessoal
Atenção aos comportamentos dos outros	Estreitamento de laços	Reflexão profissional
Impacto do comportamento nos outros	Resultados positivos	Workshops
	Atividades em grupo	Coaching
Gestão de comportamentos	Profissionais de psicologia	Meditação
Proximidade com colaboradores	Feedback	Mindfulness
	Espírito de liderança	Mudança profissional
Importância da formação	Resistência	Mudança pessoal
	Descrédito	Conhecimentos teóricos
Significado da formação atualmente	Desconstrução de atitudes e comportamentos	Impacto evidente
Impacto temporal prolongado		Mudanças pessoais e profissionais
	Vontade de repetir formações	Intensidade da mudança
Frequência das formações		Regularidade das formações
		Resistência

Curiosidade de conhecer mais	Periodicidade da formação	Visitar diariamente os ensinamentos da formação
Vontade de querer saber mais	Reiki	Memória fresca
Abafamento do impacto das ações de formação	Experimentar novas coisas	Ações de formação interessantes
Resistência das pessoas em não procurar aprender	Seriedade atribuída à ação de formação	Trabalho de grupo
Aprendizagem	“lufada de ar fresco”	Trabalho em equipa
Dependência da empresa	Ambições profissionais	Comprometimento com a equipa
Impacto positivo na relação com colegas de trabalho	Evolução	Liderança de equipas
Estratégias	Cimentar ideias	Pensamentos diferentes
Infelicidade dos colegas de trabalho	Lidar com hierarquias	Necessidade de revelação
Fragilidade da pessoa	Experiência enriquecedora	Aprendi a ter equilíbrio
Ambiente de trabalho	Experiência reflexiva	Empatia
Boas energias	Motivação	Diplomacia
Ferramentas	Mudança na forma de ver as coisas	Aprender a lidar comigo
Colocar a teoria em prática	Eficácia profissional	Ausência de conflito
Esvaziar a mente	Mudança a nível pessoal para melhorar o nível profissional	Mudança de comportamento passado 6 meses
Recordações das ações de formação	“foco em mim”	Perceção de falha pessoal
Características do formador	Aprender a ter paciência	Reações positivas
Boa energia do formador	Dificuldades em manter a paciência	Curiosidade
Estilo de vida do formador	Manter boas relações interpessoais	Resistência à mudança
Identificação com a formadora	Busca interior	Conhecer novas pessoas
	Conhecer novas pessoas	Estímulo
	Conhecer novas áreas	Timidez
	Conhecer novas experiências de vida	Ansiedade
		Hierarquia
		Reuniões

Segurança	Perfeccionismo, mas dificuldades interpessoais	Informação útil
Confiança individual		Ferramentas uteis
Aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos	Partilha de conhecimentos	Gestão das emoções
À vontade	Trabalho em equipa	Lidar com pessoas
Expressão incorreta das emoções	Confiança com colegas	Motivação
Mudança de atitudes	Satisfação profissional	Produtividade
Reforços dos ensinamentos	Exaustão	Reflexão pessoal
Receio da partilha com superiores	Trabalho individual	Atingir objetivos
Receio de solicitar ajuda ou informação	Paciência	Confiança nas tomadas de decisão
Minuciosa	Calma	Alcance de resultados
Realização pessoal	Centro em si próprio (a nível profissional)	Significado da formação até aos dias de hoje
Trabalho sem propósito	Frustração com o erro	Realização profissional
Transformação pessoal e profissional	do tema, captar a atenção, atitude, congruência) e consequências na formação	conteúdo, distraídos, conversa, estar ali por obrigação)
Características do formador (fluidez da comunicação, ligeireza	Ambiente da formação (sem disciplina, brincadeira, sem	Modificação no comportamento dos colegas