

**UNIVERSIDADE TÉCNICA DE MOÇAMBIQUE**

DIRECÇÃO ACADÉMICA

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E SOCIAIS

**MESTRADO EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E  
LIDERANÇA**

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>NATUREZA</b> | A Universidade Técnica de Moçambique é uma instituição privada com autonomia legal, administrativa, financeira, científica e pedagógica estabelecida pela entidade Estudos Superiores de Moçambique, Lda. Trata-se de um estabelecimento de ensino superior autorizado pelo Decreto 42/2002 de 26 de Dezembro, tendo iniciado as suas actividades lectivas em Março de 2003. |
| <b>VISÃO</b>    | A UDM visa a criação de núcleos de excelência que respondam aos desafios do desenvolvimento económico e social do país e da região.  |
| <b>MISSÃO</b>   | <b>Área de Ensino</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Formar quadros com elevada especialização técnica, complementada por uma visão holística das relações humanas e sociais.</li><li>▪ Formar quadros nas diferentes áreas do saber, capazes de transmitir os assuntos de forma crítica, aberta e não repetitiva.</li></ul>  |
| <b>MISSÃO</b>   | <b>Área de Investigação</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Produzir inovações significativas nos diferentes domínios do saber;</li><li>▪ Contribuir, mediante publicações científicas, ao avanço dos conhecimentos em Moçambique e no mundo, nas diversas áreas do saber.</li></ul>   |
| <b>MISSÃO</b>   | <b>Área Social</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Assumir a responsabilidade e a liderança dos processos sociais, educacionais, científicos e políticos no interior do país e da região.</li></ul>  |

**ENTIDADES ENVOLVIDAS NA CONCEPÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO MESTRADO**

| Entidade | Tipo de Envolvimento  | Objectivos   |
|----------|---|--|
| UDM      | Elaboração do plano curricular;<br><br>Planificação das aulas;<br><br>Seleccção dos docentes. | Identificar os eixos fundamentais do Curso e harmonizá-los com o plano curricular;<br><br>Tornar coerentes as aulas com a filosofia e os objectivos do Curso;<br><br>Identificar os docentes mais apropriados para responder às necessidades do Curso. |

**ENQUADRAMENTO – MESTRADO EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E LIDERANÇA**

Em que se insere ou âmbito/Justificar o porquê do curso/importância/relevância

O curso de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Liderança (MEGRHL) insere-se no âmbito dos estudos sobre as organizações complexas e a gestão do pessoal no seio delas e visa desenvolver as relativas competências, procurando atrair e manter uma força de trabalho eficiente dentro da organização.

O curso de MEGRHL é relevante para o alcance dos objectivos organizacionais, uma vez que contribui para a busca e manutenção da competência e habilidades das pessoas.

No âmbito da valorização da pessoa na organização, as ferramentas de Gestão de Recursos Humanos (GRH) desempenham um papel de imensurável importância ao agregarem valor à organização.

A nível teórico o MEGRHL aflora a gestão da pessoa como recurso imprescindível para o sucesso de qualquer organização em todas as fases da gestão organizacional.

A nível prático o curso de MEGRHL contribui para a consciencialização dos gestores das instituições sobre a pertinência de se buscar a pessoa com perfil alinhado aos objectivos organizacionais, assim como a manutenção desse perfil na organização. Em paralelo, este curso visa incluir nos mestrandos a ideia de que as organizações complexas devem ser dirigidas por líderes reconhecidos pelas estruturas e os recursos humanos a elas afectos. Daqui, a relevância do segundo pilar deste curso, a liderança, como elemento estratégico para a boa governação de qualquer organização.

O curso de MEGRHL promove o espírito de liderança na gestão organizacional, alicerçando-se nas melhores estratégias e estilos de liderança requeridos no âmbito de

desenvolvimento organizacional.

A motivação para a abertura do MEGRHL é baseada na intenção de valorizar todas as potencialidades dos recursos humanos, introduzindo uma filosofia inovadora neste sector fulcral, uma liderança que, ao prever formas de participação activa de tais recursos na gestão e implementação das estratégias organizacionais, cria um clima sustentável, envolvente e motivador, dirigido por líderes responsáveis e inclusivos.

Este curso termina com a apresentação e defesa de uma dissertação, de acordo com a Lei do Ensino Superior e com o Regulamento em vigor na UDM.

## OBJECTIVOS

### Gerais

- Formar gestores de Recursos Humanos que saibam valorizar a pessoa na organização;
- Formar gestores de Recursos Humanos com competência organizacional;
- Formar gestores de Recursos Humanos capazes de promover o espírito de liderança na gestão de organizações complexas.

### Específicos

- Identificar o papel de cada ferramenta de Gestão de Recursos Humanos na atracção e manutenção da competência organizacional e na aplicabilidade da Gestão de Pessoas;
- Saber produzir instrumentos de gestão da pessoa na organização;
- Aplicar as melhores estratégias de liderança e gestão de conflitos;
- Preparar o profissional para a gestão/implementação de mudanças organizacionais.

## ESPECIFICIDADE DO CURSO

Filosofia/Tipo de modulação/Saídas ou Especialidades

Este curso considera o capital humano como fonte de vantagem competitiva para as organizações que querem diferenciar-se. Assim, para a construção da competitividade organizacional desenham-se estratégias de valorização da pessoa na organização, a partir da articulação das diferentes ferramentas de GRH.

Neste sentido, o MEGRHL está organizado de forma modular, com três semestres lectivos e um semestre para elaboração e defesa da dissertação.

Este curso cria uma base sólida a nível teórico em Gestão Estratégica de Recursos Humanos e Liderança, bem como conhecimentos que permitem reconhecer o valor da pessoa na organização, sabendo aproveitar todas as suas potencialidades.

O profissional deverá ser capaz de articular as diferentes ferramentas de Gestão de Recursos Humanos, efectuar uma auditoria de Recursos Humanos, assessorar, aconselhar, planificar, analisar e avaliar qualquer política de gestão da pessoa na organização.

O profissional habilita-se a elaborar instrumentos de gestão da pessoa na organização, tais como: ficha de avaliação de desempenho, plano de desenvolvimento de recursos humanos, relatório de auditoria de recursos humanos, dentre outros.

## PERFIL

### Competências

As competências usadas neste Curso de Mestrado seguem a taxonomia de Bloom (1972) e referem-se à dimensão cognitiva e à dimensão afectiva. Nas competências cognitivas são indicados os elementos que têm a ver com os dois primeiros níveis da taxonomia de Bloom: o conhecimento e a compreensão. Na dimensão afectiva são considerados elementos que dizem respeito à abordagem para com o outro e às capacidades de comunicação.

#### 1. Dimensão cognitiva:

- Ter conhecimentos técnicos e competências operacionais e estratégicas para o desempenho proficiente de funções nas áreas de gestão de pessoas em ambientes organizacionais.
- Conhecer o modelo de desenvolvimento competitivo de GRH baseado no

### Resultados Esperados

Com a expressão “resultados esperados” entende-se aqui o conjunto de competências relativas às últimas quatro categorias da taxonomia de Bloom, nomeadamente Aplicação, Análise, Síntese e Avaliação, aplicadas à dimensão cognitiva e à dimensão afectiva:

#### 1. Dimensão cognitiva:

- Saber aplicar as principais ferramentas de gestão da pessoa na organização;
- Saber efectuar no âmbito de RH a Consultoria e Auditoria Organizacionais;
- Saber efectuar o Planeamento e Gestão Macro de RH;
- Saber produzir textos científicos na área de GRH e Liderança;
- Saber produzir e aplicar instrumentos de gestão da pessoa na organização;

#### 2. Dimensão afectiva:

- Saber aplicar as principais formas de comunicação organizacional;
- Saber identificar e gerir o clima dentro da organização.

|  |  |
|--|--|
| <p>conhecimento e na inovação.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ter conhecimentos técnicos sobre estratégias de liderança como factor impulsionador da competitividade organizacional.</li></ul> <p><u>2. Dimensão afectiva:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conhecer os diferentes estilos de liderança organizacional;</li><li>• Compreender a importância do trabalho em equipa.</li></ul> |  |
|--|--|

### FORMAS DE CERTIFICAÇÃO

O mestrando progride mediante a avaliação positiva da sua participação nas actividades dos módulos e na entrega dos respectivos trabalhos;

- O mestrando com média de frequência igual ou superior a 12 valores é elegível para a fase da elaboração da dissertação do Mestrado.
- O mestrando receberá o Certificado de *Mestre em Gestão de Recursos Humanos e Liderança*.

Na escolha do tema para a dissertação, o mestrando deve, de preferência, optar por privilegiar, um dos dois eixos fundamentais do Curso (a Gestão dos Recursos Humanos ou a Liderança), embora a Comissão Científica do Curso possa ponderar, caso por caso, uma diferente orientação.

### METODOLOGIA DE ENSINO E RECURSOS PEDAGÓGICOS DISPONÍVEIS

A **metodologia de ensino** deste Mestrado inspira-se numa abordagem centrada no mestrando. Isto significa que todos os docentes deste curso enfatizam mais a aprendizagem activa do que as aulas expositivas tradicionais, em que o mestrando serve de “contentor” para receber a matéria proveniente do professor, fonte única do saber. Esta aprendizagem activa é feita mediante duas formas essenciais: a aprendizagem crítica individual e a aprendizagem cooperativa (ou em grupo). Esta modalidade pedagógica reflecte-se na metodologia de ensino, nos tipos de avaliações propostas, que visam, por um lado, despertar a pesquisa individual e crítica e, por outro, o trabalho de investigação em equipa, o que é fundamental para qualquer domínio científico. Daqui, a ênfase no trabalho colaborativo

entre o docente e os discentes e os discentes entre eles, com actividades que visam desenvolver a independência do estudante, com a prévia disponibilização por parte do docente do material a ser discutido na sala de aula.

Junta-se a esta componente teórica uma mais prática e “aberta”, em que cada docente, dependendo da matéria leccionada, poderá trazer exemplos, exercícios práticos e simulações no que diz respeito à gestão dos recursos humanos em organizações complexas.

O que orienta a actividade didáctica é o Plano da Disciplina em que constam a filosofia e os objectivos de cada módulo, os materiais de leitura e os demais recursos para o mestrando participar nos temas que estão sendo tratados. No plano da Disciplina constam também os instrumentos e a metodologia de avaliação.

Cada disciplina irá disponibilizar orientações aos mestrandos, quanto aos procedimentos para a realização das leituras, das actividades individuais e colaborativas, bem como para o envio das tarefas para avaliação, no que se refere à organização e planeamento do tempo. A ideia é que, no fim da parte lectiva, os mestrandos consigam experimentar as diferentes formas de avaliação, coerentemente com a natureza deste Curso, alternando provas mais teóricas (trabalhos, testes, etc.) com provas mais práticas, tais como simulações, análise de experiências concretas de gestão de recursos humanos, etc.

A distribuição dos créditos académicos assenta na actividade individual e de pesquisa, assim como uma boa parte (60) dos créditos de todo o Curso provêm da dissertação de mestrado, na qual não está prevista apenas a redacção escrita e a defesa pública, mas também, de acordo com o Regulamento de Pós-Graduação da UDM, a produção de um resumo que servirá de base para publicação de um artigo numa revista científica recomendada pela Direcção de Pós-Graduação da UDM.

Relativamente aos **recursos pedagógicos** é possível distinguir entre duas categorias: os recursos gerais que a UDM costuma disponibilizar para este curso, entre os quais salas de aula adequadas a este nível académico, *data-show* para projecção de textos em Power Point quer por parte dos docentes, quer por parte dos mestrandos, livros da biblioteca física e/ou virtual. Existem também recursos pedagógicos específicos que cada docente disponibiliza ao longo de cada módulo, tais como artigos académicos (em formato electrónico ou físico), livros, fichas de leitura, plataformas digitais e *sites* científicos de acesso aberto.

**TIPOS, MÉTODOS E RECURSOS DE AVALIAÇÃO<sup>1</sup>**

Estruturalmente, este Mestrado, com a duração de dois anos, é composto por 13 Módulos, dos quais cinco Módulos fazem parte do primeiro semestre; cinco compõem módulos do segundo semestre e três módulos do terceiro semestre. Os Módulos são leccionados no primeiro ano e primeiro semestre do segundo ano, ficando o segundo semestre do segundo ano reservado para preparação, discussão e acompanhamento da Dissertação final cuja defesa e aprovação por um júri substancia a atribuição do grau académico de Mestre.

De acordo com o regulamento em vigor na UDM constituem **tipos de avaliação** do MEGRHL, as provas escritas, orais, trabalhos individuais e em grupo, resenhas, relatórios, etc.

O tipo de avaliação adequado para este curso responde a três formas principais:

1. Avaliação diagnóstica, que cada docente terá de efectuar no início do seu módulo, para perceber o grau de conhecimento da matéria que será abordada na sua cadeira;
2. Avaliação formativa: considerando tratar-se de um Mestrado fortemente centrado no estudante, a cada aula o docente terá de avaliar o progresso formativo da turma, quer mediante uma breve actividade de autoavaliação por parte dos mestrandos, quer através de questões que poderá lançar de forma individual a cada mestrando ou de forma mais geral à própria turma;
3. Avaliação sumativa, em que o docente terá de expressar, a posterior, o nível de aprendizagem de cada estudante, de acordo com as directrizes apresentadas abaixo.

No que se refere aos **métodos de avaliação**, o docente deste curso está livre de escolher o **método de avaliação** que julgar mais conveniente para o seu módulo, mas sempre considerando os objectivos prioritários que cada avaliação tem de ter em relação ao mestrando, além dos tipos de avaliação acima indicados: demonstração dos conhecimentos específicos de cada módulo, capacidade de apresentação escrita e oral de tais conteúdos, habilidade em levar a cabo pesquisas autónomas com base nos conteúdos apreendidos, demonstração de aquisição das ferramentas práticas essenciais para a gestão eficaz dos recursos humanos mediante simulações e avaliação de situações concretas, demonstração dum espírito crítico e duma profunda capacidade analítica dos fenómenos e dos problemas a serem estudados.

Consequentemente, a Direcção da Pós-Graduação privilegia, juntamente com a avaliação contínua ao longo das aulas, trabalhos de investigação e simulações práticas, de maneira a

<sup>1</sup> Com suporte do Regulamento de Avaliação

criar o hábito no mestrando de elaborar textos e análises cada vez mais autónomos, individualmente ou em grupo.

Outras formas de avaliação, tais como testes orais e escritos, trabalhos em grupos, resumos críticos de artigos, revistas científicas e livros, seminários/conferências poderão ser contempladas na medida em que respondam coerentemente aos objectivos gerais da avaliação expostos acima.

No início das aulas o docente terá de esclarecer junto à turma o peso que cada prova (incluindo a avaliação contínua e a participação activa às aulas) terá na avaliação sumativa final. Esta indicação tem de constar também no Plano da Disciplina a que os mestrandos devem ter acesso antes do início de cada módulo.

**Realizar-se-ão Seminários/conferências sobre temas relativos a Gestão de Recursos Humanos e Liderança.** Os seminários/palestras realizar-se-ão na última semana de cada módulo e os palestrantes poderão ser os estudantes, professores ou convidados.

A eficaz e eficiente prossecução do MEGRHL alicerça-se nos seguintes **recursos de avaliação**: processos individuais, fichas de avaliação de desempenho, relatórios de auditoria de recursos humanos, planos de recursos humanos, etc.

O docente irá disponibilizar ao longo das aulas outros recursos que forem necessários.

Estruturalmente, a avaliação deste Mestrado é composta por dois componentes, nomeadamente parte lectiva (60 créditos) e Dissertação final (60 créditos), cuja defesa e aprovação por um júri substancia a atribuição do grau académico de Mestre.

## ELEGÍVEIS PARA O CURSO

São elegíveis para o curso:

- Titulares do grau de licenciatura ou equivalente, formalmente reconhecido pelo Estado Moçambicano mediante equivalência do título académico. Serão privilegiados aqueles candidatos com títulos académicos, experiência profissional e motivação subjectiva relacionados com o foco do Curso, tais como Recursos Humanos, Psicologia, Ciência das Organizações, Sociologia, Filosofia, entre outros;
- Os interessados em actuar no Ensino Superior na qualidade de docentes, investigadores e gestores na área dos recursos humanos.



**REQUISITOS PARA A CANDIDATURA/PROCEDIMENTOS DE SELECÇÃO E ENTIDADES ENVOLVIDAS****Requisitos:**

A selecção dos candidatos será feita por uma Comissão composta pelos Coordenadores das três orientações, presidida pelo Director da Pós-graduação e Pesquisa.

**Documentação exigida**

- *Curriculum Vitae*;
- Fotocópia autenticada do BI ou Passaporte;
- Fotocópia autenticada do Certificado de habilitações literárias ou do Diploma de Nível (reconhecida pelas autoridades moçambicanas competentes);
- 2 fotografias tipo passe.

**O Processo de selecção obedecerá os seguintes critérios:**

- Certificado de Licenciatura ou grau equivalente (de qualquer área científica, com preferência para os licenciados nos três âmbitos disciplinares previstos nas orientações deste curso);;
- Número de vagas disponíveis em cada programa (*numerus clausus*);
- Experiência de trabalho;
- Análise de currículo académico;
- Entrevista.

O número mínimo de candidatos para a abertura do curso é de 15 (quinze), conforme estatuído no regulamento de Mestrado da UDM.

As condições de ingresso serão fornecidas durante o acto de candidatura junto a Secretaria do Registo Académico da UDM.

**NÚMERO DE CRÉDITOS ACADÉMICOS**

Este mestrado tem um total de 120 créditos académicos, dos quais 60 lectivos e 60 através da dissertação como reza o artigo 18 (página 49 da colectânea de legislação do ES) do Regulamento do Quadro Nacional de Qualificações do Ensino Superior Moçambicano.

**PLANO DE ESTUDO****DISCIPLINAS DO PRIMEIRO SEMESTRE**

| Disciplinas                       | Horas      |            |            | Créditos  |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|-----------|
|                                   | P          | TI         | Totais     |           |
| Gestão de Recursos Humanos        | 30         | 120        | 150        | 6         |
| Fundamentos de Liderança          | 24         | 101        | 150        | 5         |
| Metodologia de Invest. Científica | 20         | 80         | 100        | 4         |
| Direito do Trabalho               | 16         | 84         | 100        | 4         |
| Saúde e Segurança no Trabalho     | 16         | 84         | 100        | 4         |
|                                   | <b>106</b> | <b>469</b> | <b>600</b> | <b>23</b> |

HP – Horas Presenciais

TI – Trabalho Individual

**DISCIPLINAS DO SEGUNDO SEMESTRE**

| Disciplinas                              | Horas      |            |            | Créditos  |
|--|------------|------------|------------|-----------|
|  | P          | TI         | Totais     |           |
| Desenvolvimento e Mudança Organizacional | 24         | 101        | 125        | 5         |
| Consultoria e Auditoria de RH            | 24         | 76         | 100        | 4         |
| Gestão dos Conflitos Laborais            | 16         | 84         | 100        | 4         |
| Recrutamento, Selecção e Integração      | 24         | 76         | 100        | 4         |
| Formação e Avaliação de Desempenho       | 20         | 80         | 100        | 4         |
|  | <b>108</b> | <b>417</b> | <b>525</b> | <b>21</b> |

HP – Horas Presenciais

TI – Trabalho Individual

**DISCIPLINAS DO TERCEIRO SEMESTRE**

| Disciplinas                                  | Horas      |             |             | Créditos   |
|--|------------|-------------|-------------|------------|
|  | HP         | TI          | Totais      |            |
| Psicologia Social                            | 16         | 84          | 100         | 4          |
| Liderança no Trabalho                        | 20         | 80          | 100         | 4          |
| Ética, Deontologia e Dociologia Profissional | 16         | 84          | 100         | 4          |
| Trabalho de Projecto                         | 16         | 84          | 100         | 4          |
| <b>Sub-Total</b>                             | <b>68</b>  | <b>332</b>  | <b>300</b>  | <b>16</b>  |
| <b>Sub-Total parte lectiva</b>               | <b>282</b> | <b>1218</b> |             | <b>60</b>  |
| <b>Elaboração e defesa da Dissertação</b>    | <b>0</b>   | <b>1500</b> |             | <b>60</b>  |
| <b>Total</b>                                 | <b>282</b> | <b>2718</b> | <b>1425</b> | <b>120</b> |

HP – Horas Presenciais

TI – Trabalho Individual

## ANEXOS

- A. DESPACHO DE APROVAÇÃO DO CURSO DE MESTRADO (REITOR)
- B. DESPACHO DA CRIAÇÃO DA COMISSÃO CIENTÍFICA (REITOR)
- C. PLANO DE ESTUDOS DOS MÓDULOS (DIRECTOR DO CURSO)
- D. REGULAMENTO DO MESTRADO (CHEFE DO GABINETE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA)
- E. DESCRIÇÃO DOS PARCEIROS OU ENTIDADES ENVOLVIDAS
- F. PERFIL DO DIRECTOR DO CURSO E CURRICULUM VITAE DOS DOCENTES/  
TUTORES E OU PALESTRANTES
- G. PERFIL DOS MEMBROS DA COMISSÃO CIENTÍFICA
- H. CÓPIA DOS ACORDOS COM AS ENTIDADES PARCEIRAS (...)