

Desenvolvimento económico e social da empresa: uma abordagem multidimensional e resultados preliminares de um estudo de casos*

GRESI-CIES**

Resumo: A empresa depende cada vez mais do equilíbrio sistémico das suas regras, dos modos de organização e das estratégias dos diferentes grupos sociais, isto é, da relação do seu sistema interno com a sociedade envolvente. Um tal efeito de sistema deve ser analisado de modo a que os objectivos tomem em consideração as múltiplas interacções individuais e colectivas que animam as funções de interacção estratégica, identitária e simbólica da empresa.

O nosso objectivo traduz-se na construção das dinâmicas sociais no quadro de sistemas técnico-profissionais abertos à envolvente, assim como na compreensão das suas regulações e que se inscrevem numa lógica portadora de resultados sócio-económicos.

Deste modo, este artigo dá conta quer dos fundamentos sociológicos da problemática do desenvolvimento económico e social da empresa, quer do balanço dos primeiros resultados de uma investigação a decorrer no Grupo de Estudos de Sociologia das Instituições (GRESI).

Introdução

A empresa, enquanto categoria sociológica pertinente¹, para organizar o seu aparelho produtivo deve criar as condições estruturais, organizacionais e sociais para proceder quer à mobilização quer à optimização

*A descrição das bases sociológicas da problemática do desenvolvimento económico e social da empresa (DESE) releva das contribuições teóricas e metodológicas de Renaud Sainsaulieu, Isabelle Francfort, Florence Osty, Marc Uhalde.. DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL D'ENTREPRISE, Paris. L.S.C.I. (IRESCO-CNRS), 1991. a fim de permitir uma análise comparativa franco-portuguesa a partir do mesmo referencial sociológico

** Este texto resulta das actividades de reflexão e de debate levadas a cabo pelo colectivo do GRESI: António Amaral, Carlos Brígida, Marina Campelo, Paulo Lima, Conceição Raposo, Teresa Salomão, Lucinda Soares, Rui Brites, Victor Coelho, Duarte Pimentel, Célia Quintas e Leonilda Silva. A redacção do texto é da autoria de António Amaral e Duarte Pimentel.

do seu potencial humano, isto é, do seu sistema social interno². Por outro lado, a empresa necessita de desenvolver uma estratégia de adaptação face à pressão de múltiplos factores internos e externos.

Assim, as organizações empresariais estão presentemente confrontadas com um duplo movimento de adaptação contingencial. Neste contexto, caracterizado por uma acrescida turbulência do meio envolvente, a empresa deverá encontrar nos seus funcionamentos sociais novos actores que potenciem o desenvolvimento de acções de transformação da sua estrutura social, visando a emergência de um outro tipo de relações sociais que permitam uma dinâmica suplementar em função das evoluções socio-organizacionais diagnosticadas.

O desenvolvimento económico e social da empresa resulta da convergência de três vectores: o diagnóstico, os processos de criatividade organizacional e ainda a passagem para outro tipo de estrutura. O primeiro, tem por objectivo identificar e avaliar as reais capacidades de mudança das estruturas, dos sistemas e dos procedimentos de actuação. A fase do diagnóstico integra os seguintes níveis: o estágio das estruturas e dos processos susceptíveis de integrar o potencial humano; os sistemas de acção, para que a mudança seja suportada pelo máximo de acções sociais possíveis; a dinâmica de interdependência entre a empresa e a envolvente; os processos de criatividade geradores de efeitos institucionais duradouros. Em suma, é da convergência destes quatro vectores que, para cada caso concreto, os projectos de desenvolvimento encontrarão os seus suportes estruturais e sociais. Os segundos, revestem-se de uma particular acuidade, já que se trata de instituir uma nova estrutura social, e para a qual é necessário encontrar novas capacidades de acção colectiva. Aqui, o que está em causa é a efectiva capacidade reactiva da empresa.

Por outro lado, as alterações ocorridas no sistema concorrencial, na estrutura dos mercados, no perfil da procura e a constituição de novos pólos de um acelerado desenvolvimento tecnológico e industrial, são alguns dos factores, entre outros, de natureza acentuadamente sócio-política e cultural, que têm contribuído para a perda da eficácia do modelo tradicional, e ainda dominante, de organização e de gestão empresarial. Se este modelo, apelidado de taylorismo-fordista, se revelou ajustado às condições estruturais e societárias da década de 60 e princípio dos anos 70, para a actual situação de crise tem-se revelado económica e socialmente menos aceitável.³ Mas a crise não é apenas destrutadora dos modelos anteriores. Ela é também portadora das condições da sua recomposição. Deste modo, tem favorecido toda uma variedade de experimentações sócio-organizacionais: grupos de expressão, equipas de projectos, círculos de qualidade, etc. — bem como a progressiva institucionalização de confi-

gurações organizacionais cuja lógica releva tendencialmente de uma racionalidade social alargada.⁴

Acresce que estas realidades interpelam profundamente as já clássicas práticas de gestão da força de trabalho. Quer se trate da formação profissional, dos sistemas de remunerações, da redução de efectivos, da mobilidade interna ou da gestão das carreiras e das expectativas promocionais, as empresas, em certos casos, procuram novas formas de gestão do emprego.⁵

Em resultado dos efeitos induzidos pela mudança técnica no processo produtivo, ou ainda pela vontade de obtenção de ganhos suplementares de produtividade, estas mudanças põem em marcha complexos mecanismos económicos e sociais.

Em conclusão, a temática do desenvolvimento económico e social da empresa tem por finalidade a análise das dinâmicas de mudança organizacional relacionadas com o potencial humano e com a organização do trabalho. Pretende-se também contribuir para um melhor conhecimento das relações entre factores económicos e sociais, e consequentemente da sua incidência na *performance* empresarial, e explicar as condições para uma articulação das *interfaces* do desenvolvimento económico e social. Trata-se, enfim, de uma reflexão particular sobre a empresa, enquanto sistema de acção finalizada⁶, e da impossibilidade de ignorar o sentido eminentemente social da sua acção.

1. As dinâmicas sócio-organizacionais num novo contexto contingencial

1.1 . Meio envolvente e empresa

A empresa dos anos 90 está sujeita a múltiplos constrangimentos e transformações que emergem do terreno social. A interacção entre a empresa e o meio envolvente conduz a inevitáveis pressões recíprocas, pelo que a empresa não está imune aos efeitos produzidos pela própria sociedade⁷. Não sendo a empresa estranha às instituições da envolvente e às evoluções societais e culturais, estas tendem-se a constituir em factores de contingência com repercussões estruturais na empresa, e onde as novas sociabilidades induzem, por sua vez, transformações internas.

Da simultaneidade destes fenómenos decorre um conjunto de movimentos específicos que reconduzem a profundas transformações dos sistemas sociais de trabalho: as práticas profissionais, as sociabilidades vividas no quotidiano do trabalho⁸, as relações entre pares e ao longo da linha

hierárquica, a gestão do emprego, a resistência à polivalência e a coordenação entre diversas profissões e inter-serviços.

1.2. Avaliar os perfis sócio-económicos das dinâmicas sociais

A empresa depende cada vez mais do equilíbrio sistémico das suas regras, modos de organização e estratégias dos diferentes grupos sociais, ou seja, da relação do seu sistema social interno com o meio envolvente. Um tal efeito de sistema deve ser analisado de modo que os objectivos tomem em consideração as várias interacções individuais e colectivas que animam as funções de interacção estratégica, identitária e simbólica da empresa.

O objecto da investigação consubstancia-se na construção das dinâmicas sociais no quadro de sistemas técnico-organizacionais abertos à envolvente, assim como na compreensão das suas regulações, e que se inscrevem numa lógica portadora de resultados socio-económicos (R. Sainsaulieu). Neste sentido, há que ter em consideração outros aspectos, nomeadamente: determinar os efeitos das pressões externas no funcionamento da organização; analisar as expectativas, capacidades e competências do potencial humano; avaliar as dimensões estratégicas e culturais dos actores. Uma gestão dos indivíduos em função dos constrangimentos exteriores implica uma atenção redobrada quanto às práticas de GRH e da sua incidência na estruturação das identidades sociais e profissionais, com vista à adaptação da empresa pela via da antecipação a problemas potenciais.

1.3. Diagnóstico da cultura da empresa

O diagnóstico da cultura da empresa assume-se de um particular relevo para apreender a capacidade sinérgica da mudança e constitui um vector central de uma gestão previsionial dos recursos humanos para melhor apreciar as suas predisposições e possíveis dificuldades da organização para suportar um esforço de modernização.⁹

Reconstituir a cultura da empresa visa pôr em evidência o quadro de valores, as lógicas identitárias, as ideologias e os efeitos de socialização que legitimam a informalidade quotidiana dos actores.¹⁰

1.4. O “lado” estratégico dos actores

A importância de que se reveste a estrutura social da empresa, enquanto uma rede complexa de relações, atitudes e comportamentos, re-

quer uma análise estratégica que circunscreva as tendências relacionais e culturais dos actores, constituindo a base para a tomada de decisões gestionárias e reforçando a capacidade de reactividade da empresa face aos problemas inesperados que resultam das pressões internas e externas.

A implementação de procedimentos organizacionais que tomem em linha de conta estas constatações, é assim reforçada por uma base de sustentação mais sólida, e reveladora de actores investidos de protagonismo e expressividade, e implicados na promoção, iniciativa e criatividade em relação aos fins a atingir.

2. Contribuições teóricas

A procura de um acervo de conhecimentos sociológicos específicos, no que respeita ao objecto de análise, leva-nos a reter certas abordagens que traduzam uma gama de instrumentos com validade heurística e operatória, e com um desenvolvimento actualizado em termos substantivos e potenciadores de um conhecimento global. Deste modo, passamos a explicitar algumas correntes do estudo das organizações, nomeadamente:

- **análise estratégica:** permite articular as regras da organização com o jogo dos actores.¹¹
- **análise cultural:** reside na compreensão dos processos de socialização do trabalho, enquanto fontes de identidades colectivas e de motivação, e na reconstituição do efeito de integração dos modos simbólicos da vida da empresa.¹²
- **análise sócio-técnica:** põe em evidência as características das situações de trabalho, os comportamentos dos indivíduos, as suas competências e os disfuncionamentos.¹³
- **análise estrutural:** possibilita a elaboração de tipologias através dos múltiplos princípios de funcionamento.¹⁴
- **análise contingencial:** integra o meio social envolvente referenciando-o “à estrutura formal da empresa e permitindo situar a empresa no contexto de pressões da mudança que constringe o seu sistema social”¹⁵.

3. A definição do objecto : o carácter sistémico da empresa

Tomando como referência diferentes conceptualizações, podemos considerar a existência de um sistema com um elevado nível de “homo-

geneidade”, e no cerne do qual são resituadas quatro dimensões, de que a análise deve dar conta da sua interactividade, a saber:

- **a envolvente**: que se apresenta como um conjunto de pressões externas face às quais a empresa “se posiciona sob formas e níveis diversos”¹⁶.
- **o modo de racionalização da actividade**: apoiando-se no sistema de regras de organização da produção e de gestão da mão-de-obra.
- **o funcionamento colectivo**: que pode ser analisado “como resultado de múltiplas interacções entre grupos sociais, ou ainda como a construção de regras de relações implícitas, a elaboração de normas de comportamento e a referência a valores e orientações comuns...”¹⁷.
- **os resultados**, observáveis em termos de *performances* sócio-económicas.

Em cada uma destas dimensões inscrevem-se variáveis em função dos quadros teóricos anteriormente já referidos. Através da construção do objecto Empresa procura-se analisar o funcionamento das organizações e também o problema da interacção entre o económico e o social da empresa.

4. O dispositivo metodológico: uma abordagem qualitativa e quantitativa

A perspectiva de uma análise intensiva e ou extensiva será adoptada em conformidade com os objectivos previamente estabelecidos, e baseando-se na realização de um diagnóstico sociológico em que as cinco fases de interpretação complementar da realidade social da empresa estarão consignadas :

- **análise estratégica** dos jogos dos actores e do poder para apreender a natureza e qualidade das relações entre grupos sociais e quanto às regras da organização.
- **análise cultural** dos fundamentos da sociabilidade, reportada às identidades sociais e profissionais, à cultura e às representações.
- **análise sócio-técnica** dos conteúdos do trabalho, tipo de competências e rupturas de funcionamento em virtude das pressões do aparelho produtivo.
- **análise estrutural** e da contingência para detectar as modalidades de adaptação das estruturas da organização à imprevisibilidade da envolvente.
- **diagnóstico** das regras do jogo “do conjunto do sistema de produção e dos pontos fortes da *performance* socio-económica”¹⁸.

Quadro I: Resumo dos resultados preliminares

Empresa	Constrangimentos externos	Constrangimentos internos	Cultura de empresa	Identidades profissionais	Estratégia de empresa	Gestão de recursos humanos
CASO N.º 1 INDÚSTRIA QUÍMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado • Concorrência • Aparelho de Estado • Movimentos Sociais (ecologistas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura da Organização • Cultura de empresa • Identidades Profissionais • Estratégia da empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura burocrática e estatuária • Emergência de uma cultura de mercado entre os jovens quadros do sector comercial • Sentimentos de nostalgia de uma cultura paternalista. 		<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia do status-quo • Ao nível do topo estratégico constata-se a dificuldade para promover a mudança organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Centralização da informação e dos processos de decisão no topo estratégico • Reforço do estatuto social dos quadros superiores • Ausência de uma política no que concerne à <ul style="list-style-type: none"> — promoção profissional — mobilidade interna — estruturas salariais
CASO N.º 2 INDÚSTRIA QUÍMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura Nacional • Instituições • Mercado/clientes • Concorrência • Novas Tecnologias 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de Empresa • Antagonismo dos valores herdados de uma cultura • Espírito de casa, i.e. à emergência de valores de uma cultura de mercado • Efeito de culturas antigónimas 	<ul style="list-style-type: none"> • Recus de desidentificação com valores antigos • Modelos de comportamento que repousam sobre valores familiares. • Reprodução geracional dos valores e normas de relações 			<ul style="list-style-type: none"> • A motivação, situações de trabalho poradoras de desmotivação • Redução dos custos da força de trabalho como gestão de adaptações às exigências sociais da crise económica
CASO N.º 3 INDÚSTRIA TÊXTIL	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência • Crise do sector agrícola • Mercado • Isolamento numa base de emprego onde predomina a indústria química • Esgaonagem industrial e agrícola • Acção sindical reivindicativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de empresa • Anomia organizacional • Gestão tradicional de pessoal • Acção colectiva reivindicativa • Sistema técnico antigo • Fraca estrutura de qualificações 	<ul style="list-style-type: none"> • Socialização pela adesão a representações fortes. Ex.: Líder fundador • Influência de uma cultura local. Ex.: Cultura operária, anti-gonista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura da estratégia para os quadros • Separatismo (+) • Cognitividade acrescida como forma de minorar a instabilidade do sistema de relações organizacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia de «edução» • Tentativa de implantar uma nova imagem da empresa • Tentativa de pôr em prática novos processos de identificação • Gestão de sub-efectivos • Política de despedimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • A formação profissional entre os quadros superiores, investe o equilíbrio de poderes: o efeito estratégico da formação
CASO N.º 4 COMUNICAÇÕES	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado • Concorrência • Aparelho de Estado • Movimentos sociais 	<ul style="list-style-type: none"> • Idade e tamanho da organização • Cultura de empresa • Identidades profissionais • Sistema técnico 		<ul style="list-style-type: none"> • Coexistência de diversas culturas profissionais que se prendem com: o conteúdo do trabalho, a natureza das tarefas, trajetórias profissionais e filiares de evolução pessoal. Ex.: Individualismo, entre os empregados, afinidades, entre os técnicos, estranheza entre os quadros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia do «crescimento competitivo» • Criação de novos produtos • Qualidade da produção em relação ao custo • Mudança tecnológica e procura de novas competências e capacidades organizacionais 	<ul style="list-style-type: none"> • Para uma gestão previsional de pessoal • Formação e novas tecnologias • Gestão explícita da política de recrutamento e também das carreiras • Análise prospetiva do mercado de trabalho
CASO N.º 5 BANCA	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado • Concorrência e competitividade acrescidas • Novos produtos • Mudança tecnológica • Transformação dos valores sociais • Novas formas de organização do trabalho na banca 	<ul style="list-style-type: none"> • A idade e o tamanho da organização • Cultura de empresa • Política de reorganização interna face à privatização • Gestão tradicional dos Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura burocrática e estatuária 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de integração entre as chefias directas • Cultura da estratégia entre os quadros • Cultura do individualismo entre os empregados de escritório. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia de adaptação ao meio por via de uma gestão da transição ou da desordem • Percepção acrescida do crescimento de zonas de incerteza • Desenvolvimento de uma estratégia visando o controlo dessas incertezas. • Mudança estrutural 	<ul style="list-style-type: none"> • Redução dos custos da força de trabalho • GRH de transição: das relações humanas ao potencial humano • Gestão preventiva e planificação de carreiras • Condições de trabalho • Informação e desenvolvimento de estruturas de comunicação

5. Primeiros resultados de uma investigação em curso: um estudo de casos*

O trabalho de terreno teve o seu início em 1992, em empresas públicas e privadas dos sectores secundário e terciário.¹⁹

O Quadro 1 apresenta quer um primeiro diagnóstico quer uma síntese dos resultados com base em trabalhos de índole monográfica.²⁰

Os casos estudados mostram que num cenário societal em mudança, em parte como resultado de uma forte abertura da economia portuguesa ao exterior, estas várias empresas estão confrontadas com um conjunto de constrangimentos externos (complexificação dos mercados, concorrência e competitividade acrescidas, modernização tecnológica, privatização, etc) e internas (mudança organizacional, tecnológica e gestionária) que contribuem para uma transformação dos seus sistemas sociais portadores de novas regulações sócio-organizacionais. Em conclusão, estas singularidades surgem como uma tendência comum de transformações em marcha. A investigação permitiu apreender traços comuns que, por vezes, designam evoluções que ultrapassam largamente as fronteiras da própria empresa. Assim, encontram-se casos onde as práticas observadas não apresentam o carácter de uma mudança geral e homogénea, mas constituem situações compósitas de novos e antigos ingredientes.

Apreciando caso a caso, é surpreendente constatar, por exemplo, a relatividade das relações entre estratégias das empresas e diferentes concepções da gestão da mão-de-obra, ou ainda como as representações sobre a organização intervêm na estruturação das relações de poder e nos métodos de concretização das estruturas de formação gerando lógicas de acção antagonistas e uma certa ambivalência cultural através de uma recomposição identitária.

Notas

¹ Sobre o estatuto epistemológico da empresa, ver F. Stankiewicz (dir).. *Les stratégies d'entreprises face aux ressources humaines. L'après-taylorisme*, Paris, Economica, 1988; Actas do colóquio promovido pelo PIRTEM. sob o título *L'entreprise, catégorie pertinente de la sociologie?* . Lille, 1987; R. Sainsaulieu, D. Segrestin., "Vers une théorie sociologique de l'entreprise", *Sociologie du Travail*, 3, 1986; D.Segrestin.. "L'entrée de l'entreprise en société. Introduction à une problématique de la modernisation des rapports sociaux". *Revue Française de Science Politique*. 4, 1987; R. Sainsaulieu (dir).. *L'entreprise, une affaire de société*, Paris, P.F.N.S.P., 1990.

* Esta investigação sobre o desenvolvimento económico e social da empresa efectua-se no âmbito das actividades do Grupo de Estudos de Sociologia das Instituições (GRESI-CIES). envolvendo a totalidade dos seus membros sob a coordenação de Duarte Pimentel.

- ² Quanto à utilização do conceito de sistema social aplicado à empresa, ver R. Sainsaulieu., *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Paris, P.F.N.S.P. & DALLOZ, 1987, pp.90 — 92. Ver ainda, R.Boudon., *Effet pervers et ordre social*, Paris, PUF, 1976, p.190 e *La notion de structure dans les sciences sociales*, Paris, Gallimard, 1968.
- ³ Cf. R. Sainsaulieu., *op.cit.*, 1987, pp. 33-36.
- ⁴ Sobre a noção de racionalidade social alargada a propósito dos modelos organizacionais do participativo e da expressão, ver R. Sainsaulieu., *op.cit.*, 1987, pp.66-77; D. Martin (dir.), *Participation et changement social dans l'entreprise*, Paris, L'Harmattan, 1989; R. Sainsaulieu, Pierre-Eric Tixier, Marie-Odile Marty., *La Démocratie en organisation. Vers des fonctionnements collectifs de travail*, Paris, Librairie des Meridiens, col. Réponses Sociologiques, 1983.
- ⁵ Cf. R. Sainsaulieu., *op.cit.*, 1987, pp. 323-338.
- ⁶ Cf. C.Giraud., *Bureaucratie et changement. Le cas de l'administration des télécommunications — Du 22 à Asnières à la télématique*, Paris, Harmattan, col. Logiques Sociales, 1987, p.27.
- ⁷ Deste efeito de sistema é bem significativo o próprio título da obra de R. Sainsaulieu (dir.), *op.cit.*, 1990
- ⁸ Sobre o alcance heurístico dos conceitos de sociabilidade e do quotidiano para a análise das relações sociais de um colectivo de trabalho, no quadro de uma abordagem socio-anropológica, ver Pierre Bouvier., *Le travail au quotidien, une démarche socio-anthropologique*, Paris, PUF, col. Sociologie d'aujourd'hui, 1989, p.12
- ⁹ Cf. D. Thierry., *La gestion prévisionnelle des emplois et compétences*, Paris, Harmattan, 1989
- ¹⁰ Cf. C. Dubar., *La socialisation et la constitution des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Collin, 1990.
- ¹¹ M.Crozier, E. Fridberg., *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, col. Points, 1977
- ¹² R. Sainsaulieu., *L'identité au travail. Les effets culturels de l'organisation*, Paris, P.F.N.S.P., col. Références, 1985; *op.cit.*, 1987, pp.139 -225.
- ¹³ E. Trist et al., *Organisational choise*, Londres, Tavistock Institut. 1951; M. Liu., *Analyse sociotechnique de l'organisation*, Paris, Editions d'organisation, 1982
- ¹⁴ H. Mintzberg., *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Editions d'organisation, 1982; J. Woodward., *Industrial organization. Theory and practice*, Oxford, Oxford University Press, 1965.
- ¹⁵ R. Sainsaulieu., *op.cit.*, 1991; P. Lawrence, J. Lorsch., *Organisation and environment*, Cambridge, Harvard Business School, 1967.
- ¹⁶ R. Sainsaulieu., *op.cit.*, 1991
- ¹⁷ Idem. *ibidem*
- ¹⁸ Idem. *ibidem*
- ¹⁹ Por imperativos de natureza deontológica, mantemos as empresas no anonimato, todas elas se encontrando entre as 500 maiores empresas portuguesas, em função do volume de vendas e do número de trabalhadores, dos sectores químico, têxtil, transportes e comunicações e da banca. Inicialmente, estas empresas foram objecto de um estudo de casos no âmbito do Seminário de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho da licenciatura em Sociologia da Universidade Autónoma de Lisboa (U.A.L.), sob a orientação de Duarte Pimentel. Consequentemente, foram elaboradas monografias, com base em observações estruturadas e com uma duração média de quatro meses de presença quotidiana no terreno, por Paulo Lima., *Organização e Meio: contigências e estratégia da empresa* (caso nº1); Conceição Raposo., *Análise estratégica e cultural da gestão dos recursos humanos* (caso nº 1); Célia Quintas, Lucinda Soares., *Produção de identidades profissionais numa empresa em mudança* (caso nº2); Brígida Brito., *Análise sociológica das práticas de gestão do pessoal; para uma abordagem previsional* (caso

nº3); Teresa Salomão., *Gestão dos recursos humanos e mudança organizacional* (caso nº4).

- ²⁰ Presentemente, e para levar a cabo uma leitura mais fina destes trabalhos sociológicos, estão em curso análises secundárias aprofundadas com a colaboração de António Amaral, Carlos Brígida, Rui Brites, Marina Campelo, Victor Coelho e Leonilda Silva, sob a orientação de Duarte Pimentel. Estas monografias que relevam da problemática do desenvolvimento económico e social da empresa, põem em evidência temas específicos nomeadamente : meio envolvente e estratégia da empresa; práticas de gestão de recursos humanos e cultura da empresa; formação e identidade profissional dos quadros; adaptação das estruturas aos processos sociais de funcionamento e coexistência entre vários modelos de racionalidade organizacional.