

# OS PROFISSIONAIS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS: COMPETÊNCIAS E ESPAÇOS DE RECONHECIMENTO PROFISSIONAL

António José Almeida<sup>1</sup>

## INTRODUÇÃO

O debate em torno da função recursos humanos nas organizações e dos seus profissionais tem vindo a merecer uma atenção crescente por parte da comunidade académica no quadro do processo de desenvolvimento do capitalismo na medida em que a crescente regulação social pelo mercado colocou a empresa no epicentro das relações de poder em detrimento do Estado que tem vindo a assumir o papel de legitimador da nova ordem social na linha dos ideais da economia clássica segundo os quais o que é bom para as empresas é bom para as pessoas. É neste quadro que assume relevância a análise do grupo dos profissionais de recursos humanos enquanto agentes de regulação social no interior da empresa.

Partindo da importância destes actores organizacionais para a institucionalização de mecanismos de regulação social, expressos nas políticas de gestão de recursos humanos das empresas, procuramos neste texto discutir as dinâmicas que atravessam a composição sociográfica deste grupo profissional bem como as competências que mobilizam para exercer o seu papel. Metodologicamente recorreremos à análise bibliográfica e documental bem como a resultados preliminares do projecto que temos vindo a desenvolver sobre a profissionalização da gestão de recursos humanos em Portugal no qual recorreremos à análise de conteúdo de anúncios de oferta de emprego e de entrevistas semi-directivas realizadas a directores de recursos humanos de empresas de grande dimensão.

Face aos objectivos enunciados, organizamos o nosso texto por forma a dar conta, numa primeira parte, dos pressupostos teóricos em que, numa perspectiva crítica, se pode enquadrar a análise do papel e das competências destes profissionais no contexto dos mecanismos de regulação social que atravessam as sociedades de capitalismo

---

(1) Docente do Instituto Politécnico de Setúbal. e-mail: [antónio.almeida@esce.ips.pt](mailto:antónio.almeida@esce.ips.pt)

avançado e, numa segunda parte, dos discursos dos profissionais de recursos humanos sobre as suas próprias competências.

### **ALGUNS PRESSUPOSTOS TEÓRICOS PARA PENSAR O PAPEL DOS PROFIS- SIONAIS DE RECURSOS HUMANOS**

Pilar fundamental no processo de estruturação e desenvolvimento das sociedades capitalistas, as relações de trabalho têm-se constituído numa das arenas fundamentais do confronto ideológico e da luta social ao longo dos dois últimos séculos. A histórica luta pela consagração de um conjunto de direitos básicos ao e no trabalho constituiu um dos avanços mais significativos das sociedades modernas, as quais assumiram, nos seus sistemas político-constitucionais, o papel fundamental da regulação de uma relação estruturalmente desequilibrada entre capital e trabalho.

Este processo não ocorreu, contudo, de forma universal e linear. Tendo sido um processo associado à proletarianização nas sociedades industriais, bem como à democratização política, ele desenvolveu-se, fundamentalmente, nas chamadas sociedades ocidentais sendo que, mesmo nessas, foi sofrendo, ao longo dos tempos, avanços e retrocessos, em função dos equilíbrios político-ideológicos que se iam estabelecendo em cada Estado-Nação. Tal significa que estamos perante um terreno marcado por equilíbrios instáveis, onde os interesses conflituam e a tensão é permanente dada a luta material e simbólica que nele se gera.

É o carácter estrutural desta tensão ou conflito que faz com que o papel do Estado, que a par com o mercado se constituem em instâncias privilegiadas de racionalidade e regulação social, assumam uma importância crucial, enquanto fiel da balança capaz de executar uma permanente calibragem dos interesses por forma a garantir, não só o respeito pela dignidade humana, mas também uma sociedade em permanente busca da justiça social. Contudo, nas sociedades de capitalismo avançado, temos assistido a uma crescente alteração do peso relativo de ambas as instâncias de regulação social, em que o poder do mercado tem assumido um papel hegemónico em detrimento da capacidade de regulação, por parte do Estado (Estanque, 2005).

Traçado o quadro macrossocial em que se estabelecem as relações de trabalho nas sociedades contemporâneas, importa agora enunciar as condições que, ao nível micro, estruturam as relações de trabalho nas empresas, não só enquanto espaço de conflito de interesses, mas também enquanto instância de regulação social. Tendo adquirido uma legitimidade social crescente, que nas últimas décadas tem assumido a figura do encantamento (Bernoux, s.d.), a empresa capitalista caracteriza-se por desempenhar uma função económica e uma função social. Ela é, simultaneamente, um espaço de criação e de distribuição social da riqueza, de confronto e de consenso, de produção e reprodução de normas sociais.

A gestão das dinâmicas sociais que atravessam a empresa foi assumindo diferentes

configurações quer no tempo quer no espaço (Segrestin, 1996). Dessas configurações sobressaem duas lógicas dominantes: a que é marcada pela ideologia paternalista e a que é marcada pela ideologia gestionária. Se a primeira, hoje residual embora típica das pequenas empresas familiares, assenta na superioridade moral do patrão que faz dele uma 'autoridade social' que deve ser respeitada, assegurando em troca a 'protecção' dos seus trabalhadores; a segunda, hegemónica nas sociedades contemporâneas e levada ao seu extremo nas grandes multinacionais, tem as suas bases nos princípios da organização científica do trabalho<sup>2</sup> que impõem a superioridade da racionalidade técnico-económica na gestão das empresas.

É no quadro desta ideologia gestionária, que tem sustentado o desenvolvimento de um modelo de capitalismo de acumulação flexível, que se tem vindo a desenvolver um modo de regulação social que reflecte a crescente tensão entre a gestão colectiva e a gestão individual das relações de trabalho, a qual se traduz, entre outros eixos, no confronto entre o primado do trabalho como um «direito» e o primado do trabalho como uma «responsabilidade», como refere White (2001: 7). Legitimado pelos poderes públicos, ora por acção ora por omissão, o processo de construção deste novo modo de regulação social tem vindo a colocar no centro do debate as políticas de gestão de recursos humanos das empresas, bem como o papel desempenhado pelos actores que lhes dão corpo – os profissionais de recursos humanos.

Se a racionalidade económica é o elemento estruturante da ideologia gestionária, adquirindo sentido por via do culto da performance (Ehrenberg, 1991), a importância estratégica atribuída ao capital humano surge como a promessa da concretização das aspirações das pessoas ao colocá-las no epicentro de um mundo ilimitado de oportunidades materiais e simbólicas. Este mundo de promessas, que encontra terreno fértil para a sua disseminação encantada no ideário da ideologia meritocrática, faz depender a sua concretização da vontade e do esforço individual, branqueando as desigualdades sociais de partida, bem como a existência de estruturas de oportunidades sociais diferenciadas.

Esta forma hegemónica de pensar as relações sociais, em geral, e as relações de trabalho, em particular, surge igualmente no contexto de uma sociedade do risco (Beck, 2001) onde a luta social ocorre, tanto ao nível da repartição da riqueza como da repartição dos riscos associados ao processo de modernização em curso. Ao obedecer a uma lógica negativa de afastamento e eliminação, por contraposição à lógica positiva de apropriação que está no centro da repartição da riqueza, o processo de repartição social do risco apresenta-se como um fenómeno novo e inevitável que é objecto de uma construção retórica<sup>3</sup> imposta pelos grupos sociais dominantes.

(2) Apesar da sua origem taylorista, a ideologia gestionária tem procurado mais ou menos habilmente apresentar-se como o seu contraponto ao reificar a importância do factor humano (Le Goff, 1997).

(3) Para Beck a existência e a repartição social dos riscos é fundamentalmente mediada pela argumentação dado o carácter invisível e intangível desses mesmos riscos para as pessoas que lhe estão expostas.

É neste contexto social complexo que a gestão de recursos humanos se posiciona, seja enquanto disciplina académica, seja enquanto prática profissional. Porque a sua acção não é socialmente neutra, à gestão de recursos humanos exige-se uma capacidade permanente de proceder a uma reflexão epistemológica e ética sobre si mesma sob pena de se limitar a ser um instrumento de difusão e legitimação dos interesses e dos discursos dominantes (Brabet, 1993; Watson, 2004; Cabral-Cardoso, 2004; Almeida, 2004). Embora minoritária, esta preocupação tem vindo a ganhar corpo entre a comunidade académica e profissional, constituindo-se numa das dimensões mais relevantes do debate sobre o processo de profissionalização da gestão de recursos humanos.

Herdeira de uma herança histórica pesada, a gestão de recursos humanos tem-se vindo a confrontar com uma crise de confiança e de legitimidade que resulta, entre outros factores, de ter colada a si uma imagem, e tantas vezes uma prática, que, segundo Doyle, faz dos seus profissionais *agentes perfeitos da gestão de topo* (cit. in Kochan, 1997) ou, nas palavras de Baritz, *servidores do poder* (cit. in Brief, 2000). A superação desta subalternidade instrumental atribuída à gestão de recursos humanos e aos seus profissionais exige uma dupla ruptura: externa, através da demonstração da sua credibilidade e legitimidade aos olhos dos profissionais com que interage e do público em geral, e interna, através da sua reinvenção, enquanto comunidade que se reconheça num projecto profissional colectivo emancipatório.

Assumir uma tal ruptura, para além da reflexão epistemológica e ética a que aludimos anteriormente, exige o desenvolvimento de um corpo de conhecimentos e de competências que permita aos profissionais desempenhar um novo papel no contexto das empresas e da sociedade. É precisamente esse corpo de conhecimentos e de competências que, sendo um pilar fundamental para assumir um mandato socialmente reconhecido, está longe de ser consensual. Se, para uns, o importante é que a gestão de recursos humanos suporte a competitividade da empresa, alinhando as suas práticas com os objectivos do negócio, para outros, é necessária uma capacidade mais abrangente de compreensão dos fenómenos socioeconómicos que atravessam a vida das empresas e dos contextos políticos em que elas operam (Hendry e Pettigrew, 1990).

Embora simplificadores, estes dois modos de pensar a gestão de recursos humanos implicam a adesão a concepções ideológicas diferentes sobre o modo como se opera a regulação social no interior da empresa e, por consequência, a mobilização de corpus de conhecimentos e de competências específicos. Se, no primeiro caso, o importante é o conhecimento do negócio e a adopção de um conjunto de técnicas que lhe dêem suporte; no segundo caso, impõe-se uma abordagem mais analítica capaz de discutir os fins desse mesmo negócio bem como o papel dos diferentes actores, internos e externos, que nele operam. Estas duas concepções têm vindo a ser retratadas na literatura, a partir da tipologia pioneira proposta por Legge (1978) que classifica os gestores de recursos humanos em inovadores conformistas e em inovadores desviantes.

Se os inovadores conformistas se caracterizam por desenvolver o seu trabalho, a partir das normas e dos valores dominantes na organização agindo em função dos objecti-

vos económico-financeiros dos gestores de topo, os inovadores desviantes questionam o sistema de normas e de valores em uso orientando a sua acção, não só por valores económicos, mas também por valores sociais. Estes dois ideais-tipo encontram a sua correspondência na tradicional escola americana que classifica as políticas de gestão de recursos humanos em *hard* e *soft* já que, como afirma Storey (1992), a gestão *hard* dá ênfase à dimensão quantitativa, calculista e estratégica do negócio e de controlo das pessoas, enquanto que a gestão *soft* realça a importância do envolvimento, da comunicação, da motivação e da liderança, numa perspectiva de humanismo desenvolvimentista.

## TENDÊNCIAS DE EVOLUÇÃO DA PROCURA DE PROFISSIONAIS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Analisar o modo como se tem vindo a estruturar o campo profissional da gestão de recursos humanos implica discutir as dinâmicas que o atravessam no que respeita ao perfil requerido por este mercado de trabalho profissional em construção. A necessidade desta abordagem está associada ao ritmo a que a recomposição do campo profissional se tem vindo a verificar em Portugal patente em diversos indicadores de que o seu crescimento quantitativo e a sua feminização são características estruturantes (Cabral-Cardoso, 2004 e Almeida, 2008).

Outros indicadores são igualmente relevantes para a caracterização do campo profissional, sobretudo quando procuramos reflectir sobre os processos de profissionalização que lhe estão subjacentes. Assim, seleccionamos para este texto dois indicadores capazes de dar conta de algumas das tendências que atravessam o campo profissional na óptica da procura<sup>4</sup>: as habilitações académicas e as áreas de formação requeridas pelos empregadores quando pretendem recrutar profissionais contribuindo, desse modo, para a estruturação do campo profissional em análise.

Partindo da análise sistemática de anúncios para recrutamento de profissionais de recursos humanos em dois períodos distintos, é possível constatar um reforço da exigência de uma habilitação académica de nível superior para aceder ou para obter mobilidade no interior do campo profissional. Esta característica evidenciada pelas lógicas da procura é tão mais relevante quanto estamos perante uma área profissional não regulamentada, em que a ausência de quaisquer mecanismos de certificação profissional facilmente induziria, como induziu no passado a um recrutamento baseado na experiência em detrimento de um recrutamento baseado na lógica credencialista<sup>5</sup> que parece cada vez mais marcante no modo de estruturação do campo profissional.

(4) A óptica da procura enunciada traduz-se na análise sistemática de anúncios de emprego publicados no Jornal Expresso-Emprego ao longo de dois períodos temporais distintos: 1998-99 e 2004-06.

(5) De acordo com as estatísticas oficiais – Quadros de Pessoal – em 1995 a composição do grupo profissional apresentava um reduzido grau de diferenciação interna em função das habilitações escolares (Almeida, 2008).

**Quadro 1:** Comparação das habilitações académicas requeridas nos dois períodos em análise

Habilitações	1998-99 %	2004-06 %
Ensino Superior	76,7	81,6
Ensino Secundário	10,0	5,0
Não especificadas	13,3	13,4

Fonte: Bases de dados de anúncios

Se concomitantemente às habilitações académicas associarmos as respectivas áreas de formação constatamos uma tendência consistente de fechamento profissional não só em torno das ciências sociais e humanas, facto que já tínhamos constatado anteriormente (Almeida, 2000) mas, sobretudo, pela valorização da formação em Gestão de Recursos Humanos como especialidade académica que tende a adquirir maior relevo na estruturação deste campo profissional. Tal facto é visível no crescimento exponencial da formação em Gestão de Recursos Humanos como área de formação requerida, a qual passa de 11,7% de ocorrências no 1.º período para 26,1% no 2.º período em análise.

**Quadro 2:** Comparação das áreas de formação requeridas e mencionadas em 1.º lugar nos dois períodos em análise

Habilitações	1998-99 %	2004-06 %
Gestão de Recursos Humanos	11,7	26,1
Gestão	13,3	10,4
Ciências Sociais	16,7	9,6
Direito	5,0	9,3
Psicologia	3,3	7,5
Ciências Humanas	1,7	0,7
Sociologia	-	0,4
Não especificada	48,3	36,1

Fonte: Bases de dados de anúncios

As tendências evidenciadas nos dois indicadores seleccionados não podem deixar de ser analisadas sem ter em conta, numa lógica sistémica (Rodrigues, 1988), o sistema de produção de qualificações ao nível do ensino superior português o qual, para além de ser atravessado por uma crescente massificação do acesso, tem vindo a promover uma oferta formativa, quer ao nível pré-graduado quer pós-graduado, em que a Gestão de Recursos Humanos se tem vindo a afirmar como uma área de formação cada vez mais consolidada. Exemplos dessa consolidação podem ser constatados não só no crescente número de cursos de licenciatura e de mestrado em Gestão de Recursos Humanos que são oferecidos em estabelecimentos de ensino superior universitário e politécnico, mas também na produção científica que lhe está associada, a qual apresenta uma relevante expressão numérica (Neves e Gonçalves, 2009).

## UM PERFIL DE COMPETÊNCIAS BASEADO NO BOM-SENSE

A definição de um perfil de competências dos profissionais de recursos humanos é um exercício recente, no contexto português, havendo hoje um documento de referência, elaborado no âmbito de um vasto projecto do IQF sobre a evolução das qualificações e diagnóstico das necessidades de formação em Portugal. Nesse documento, intitulado «Gestão de Pessoas: tendências, qualificações e formação» (Moreira, 2006), procura-se conciliar duas lógicas, por vezes contraditórias, que têm em conta, por um lado, as necessidades imediatas das empresas e, por outro, um exercício prospectivo sobre as tendências de evolução do campo profissional, o qual é dividido em empresas especializadas na prestação de serviços de consultadoria e aquilo que os autores designam por empresas não especializadas.

O estudo parte de alguns pressupostos de relevância inequívoca para as conclusões a que chega. Desses pressupostos destacam-se o declínio das actividades tradicionais da gestão de recursos humanos, que os autores designam de intervenções táticas, e o surgimento de novas áreas de intervenção estratégica disseminadas pelos órgãos de linha. Esta abordagem, que parte do princípio de que existe um «processo de alargamento e de enriquecimento da função tradicional da Gestão de Recursos Humanos» (Moreira, 2006: 229), é objecto de alguma controvérsia na literatura especializada quando olhamos para a estrutura da função recursos humanos nas empresas. As razões de tal controvérsia são múltiplas: ora porque se assiste a um processo de externalização e de automatização de funções, como é reconhecido pelos próprios autores, ora porque a conquista de um lugar ao nível estratégico das empresas, nem sempre significa o seu envolvimento na definição dessa mesma estratégia (Farndale, 2005).

Os dois perfis profissionais a que os autores chegam – gestor e técnico – reflectem as ambiguidades próprias deste campo profissional, nomeadamente, no que respeita ao corpo de conhecimentos técnico-científicos que lhes dão suporte. É que, ao concluir, num exercício que se pretende prospectivo, que o perfil de gestor «é acessível a partir de formação superior na área das ciências sociais e humanas e na área das ciências empresariais e económicas» e o de técnico «é acessível a partir de formação superior preferencialmente no domínio» (Moreira, 2006: 245 e 251), os autores não têm em conta o processo de recomposição de que o grupo profissional tem vindo a ser protagonista, como mostram as análises de séries temporais, realizadas com base nos dados estatísticos dos Quadros de Pessoal (Cabral-Cardoso, 2004; Almeida, 2008) e as análises da oferta de empregos, por parte das empresas (Almeida, 2000; Torres, 2008). O crescente peso da formação em gestão de recursos humanos como condição de acesso ao campo profissional, ditado, não só pela pressão resultante da especialização da oferta formativa, mas também pela necessidade de reduzir o tempo e os custos de socialização na função por parte das empresas, surge como uma tendência clara, nos estudos a que aludimos.

As respostas dos nossos entrevistados são, igualmente, atravessadas por estas ambi-

guidades em que a delimitação das áreas de formação de acesso obedece a um critério abrangente, mas sempre no terreno das ciências sociais e humanas:

«... eu acho que, no fundo, tem a ver com as formações dentro da área das ciências sociais» (Psicóloga);

«...acho que a área de GRH tem um conjunto de competências próprias, mas que não implicam um perfil unívoco, ou seja, eu sou jurista, mas não acho que tenha que ser um jurista à frente da GRH, nem que tenha que ser um psicólogo, nem que tenha que ser especificamente uma pessoa formada em GRH (...) tem que ser alguém das ciências sociais» (Jurista).

Apesar da amplitude da base académica de recrutamento, existe uma clara tendência para o fechamento do acesso a áreas que não as ciências sociais e humanas: «Obviamente que nunca recrutaria um engenheiro, porque acho que os engenheiros, claramente, não têm estas características típicas» (Jurista) ou, nas palavras mais subtis de outro entrevistado: «...alguém que só goste de números, ou goste só de computadores, ou se sinta bem e feliz a fazer contas, que é tudo legítimo, mas essas pessoas não podem ser *managers*, não podem ser chefias, não podem ser profissionais de recursos humanos» (Psicóloga).

Uma outra visão assente numa tendência para fazer coincidir o campo profissional com o campo da formação, neste caso a gestão de recursos humanos, parece igualmente fazer o seu caminho:

«com as novas licenciaturas em gestão de recursos humanos acho que são os licenciados em gestão de recursos humanos. Depois na área das ciências sociais e humanas existem várias como a sociologia, a psicologia, ...» (Psicóloga);

«...a formação de base tem que ser os recursos humanos, essa tem que ser a formação de base» (GRH).

A lógica de fechamento profissional, expressa nesta última afirmação, é reforçada quando o mesmo entrevistado acrescenta: «não metam um financeiro, não metam um tipo de gestão em que só vê números à frente, ...ou um tipo de direito» (GRH). Este segundo nível de fechamento remete-nos para uma disputa no interior do campo profissional legitimada, em grande parte, pelo reconhecimento académico que tem vindo a ser protagonizado pela gestão de recursos humanos que, desde meados da década de noventa, viu explodir a oferta de formação graduada e pós-graduada.

Se a formação de nível superior se constitui hoje como condição de acesso ao campo profissional, com tendência para um progressivo fechamento disciplinar, quando analisamos as competências requeridas para o exercício profissional, constatamos uma subvalorização das competências associadas às componentes técnicas da função recursos humanos e uma sobrevalorização das competências sociais. Apesar desta ser uma tendência que já havíamos constatado num estudo anterior (Almeida,

2000), não foi sem alguma surpresa, que ao analisar as opiniões expressas pelos nossos entrevistados, nos confrontámos com um forte consenso em torno da identificação de um conjunto de competências desta natureza em contraste com uma completa ausência de referência a qualquer competência estritamente técnica. Assim, num primeiro nível de análise, encontramos uma valorização da capacidade de gostar e de entender as pessoas:

«O que eu acho mais importante num profissional de recursos humanos ou nas características dos profissionais de recursos humanos é adorar pessoas! Eu acho que se tem que adorar pessoas» (Psicóloga).

«...é preciso sensibilidade, é preciso perceber os outros, tem que ser um indivíduo com muita carga psicológica que efectivamente entenda as pessoas, porque nós estamos aqui a falar de gerir pessoas» (GRH);

Se gostar de pessoas surge como que um pré-requisito para que estes profissionais se sintam bem no papel que desempenham, o qual contrasta com a imagem de agentes do poder, a capacidade de comunicação, de negociação, de influência, de decisão parecem emergir como condições para garantir a eficácia nesse mesmo papel. Essa eficácia parece ser tanto maior quanto maior for a «maleabilidade» e a capacidade para «vender sonhos»:

«Eu acho que um profissional destes tem que ter sobretudo uma grande capacidade de análise dos problemas, tem que ter capacidade de decisão na hora e tem que ter uma grande maleabilidade» (Jurista);

«...é fundamental a capacidade de negociação, capacidade de comunicação, capacidade de influência, capacidade de vender sonhos. Acho que é muito por aí. (...) É a energia positiva que essa pessoa consegue dar à empresa e às equipas» (Socióloga).

É neste papel de vendedores de sonhos que encontramos uma das dimensões políticas mais relevantes da gestão de recursos humanos, na medida em que estes sonhos não são mais do que construções e práticas discursivas encantatórias destinadas a garantir a regulação social no interior da empresa. Legitimando a ordem social vigente, estes vendedores de sonhos procuram o seu reconhecimento social através da adesão ao sistema de valores e aos recursos discursivos dos detentores do poder, os quais florescem nos princípios da ideologia meritocrática e no culto da performance que estruturam a ordem gestionária.

A mobilização de recursos discursivos, aparentemente neutros, para designar a acção e as competências dos profissionais de recursos humanos, expressa-se, com particular clareza, no modo como dois dos entrevistados sintetizam a competência-chave destes profissionais:

«Gerir os recursos humanos é mais ou menos como (...) agarrar um pássaro. Eu uso muito este exemplo, se você puxar ou apertar muito o pássaro ele morre, mas se o largar ele foge. É neste equilíbrio que está sempre a gestão correcta, do meu ponto de vista é a gestão do bom-senso, é a gestão do bom-senso» (GRH);

«...acho que uma das melhores características de um gestor de recursos humanos é uma pessoa ter bom senso, porque a maior parte das situações são potencialmente evitáveis em termos de conflitos se à cabeça estiver uma pessoa com bom-senso» (Jurista).

A importância do bom-senso para a definição de um bom profissional surge, neste contexto, não só como um recurso para a acção de quem se assume como um «problem-solver» (Legge, 1978), mas também como um elemento de afirmação e de distinção social no interior da empresa, por via da apropriação monopolista do bom-senso, por parte dos profissionais de recursos humanos.

## CONCLUSÃO

Desempenhando um papel chave na prevenção e na resolução de conflitos no interior da empresa, os profissionais de recursos humanos tendem a assumir-se como uma espécie de bombeiros de serviço que, imbuídos do altruísmo da sua acção, contribuem para a manutenção da ordem social e, por consequência, para a reprodução de um modelo de regulação assente na legitimidade da ideologia gestionária que domina o funcionamento quotidiano das empresas e que produz e reproduz a crescente desigualdade social que caracteriza as sociedades contemporâneas.

Ao buscarem a sua legitimidade nas credenciais académicas obtidas no vasto campo das ciências sociais, cujos conhecimentos têm servido para, de forma acrítica, legitimar a exploração e as desigualdades sociais através do desenvolvimento de um conjunto de instrumentos materiais e simbólicos de vigilância e controlo dos trabalhadores, os profissionais de recursos humanos surgem como um grupo heterogéneo cuja legitimidade social, ao contrário de outros grupos profissionais, parece assentar menos no aparato técnico da sua acção e mais na função política que exercem no interior das empresas. Ao identificarem o bom-senso como o pilar para o desenvolvimento da sua acção profissional, os gestores de recursos humanos aceitam desempenhar o papel de servidores do poder ao mobilizarem os recursos ideológicos e simbólicos que permitem a manutenção e legitimação de uma certa ordem gestionária no interior da empresa e na relação que esta estabelece com o seu meio envolvente.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, António José (2000). «Perfis de competências dos profissionais da gestão de recursos humanos: da ilusão estratégica à estratégia da desilusão». *Recursos Humanos Magazine*. Nov./Dez., 10-22.
- ALMEIDA, António José (2004). «Uma reflexão crítica sobre a gestão de recursos humanos». In Lança, Isabel Salavisa *et al.* (org.). *Portugal e a Sociedade do Conhecimento*. Oeiras: Celta. 179-188.
- ALMEIDA, António José (2008). «A profissionalização da gestão de recursos humanos: composição sociográfica de um grupo profissional em construção. Sísifo/Revista de Ciências da Educação. 6-Maio/Agosto, 45-56.
- BECK, Ulrich (2001). *La Société du risque: sur la voie d'une autre modernité*. Paris: Flammarion.
- BERNOUX, Philippe (s.d.). *A Sociologia das Empresas*. Porto: Rés.
- BRABET, Julienne (coord.) (1993). *Repenser la gestion des ressources humaines?* Paris: Economica.
- BRIEF, Arthur P. (2000). «Still Servants of Power». *Journal of Management Inquiry*. 9, 4, 342-351.
- CABRAL-CARDOSO, Carlos (2004). «The evolving portuguese model of HRM». *International Journal of Human Resource Management*. 15, 959-977.
- EHRENBERG, Alain (1991). *Le Culte de la performance*. Paris: Hachette.
- ESTANQUE, Elísio (2005). «Classes, Precariedade e Ressentimento: Mudanças no Mundo Laboral e Novas Desigualdades Sociais». *Oficina do CES*, n.º 238.
- FARNDAL, Elaine (2005). «HR Department Professionalism: A Comparison Between the UK and Other European Countries». *The International Journal of Human Resource Management*, 16: 5, 660-675.
- HENDRY, Chris e PETTIGREW, Andrew (1990). «Human Resource Management: An Agenda for the 1990s». *International Journal of Human Resource Management*. 1(1), 17-43.
- KOCHAN, Thomas A. (1997). «Rebalancing the Role of Human Resources». *Human Resource Management*. 36, 1, 121-127.
- LEGG, Karen (1978). *Power, Innovation and Problem-Solving in Personnel Management*. London: McGraw-Hill.
- LE GOFF, Jean-Pierre (1997). *As Ilusões da Gestão*. Lisboa: Difusão Cultural.
- MOREIRA, Pedro Santos (coord.) (2006). *Gestão de Pessoas: Tendências, Qualificações e Formação*. Lisboa: IQF.
- NEVES, José e GONÇALVES, Sónia (2009). «A Investigação em Gestão de Recursos Humanos em Portugal: Resultados e Tendências». *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*. Vol. 8, n.º 4, Out/Dez, 66-83.
- RODRIGUES, M.ª João (1988). *O Sistema de Emprego em Portugal*. Lisboa: D. Quixote.
- SEGRESTIN, Denis (1996). *Sociologie de l'entreprise*. Paris: Armand Colin.
- STOREY, John (ed.) (1992). *New Perspectives on Human Resource Management*. London: Routledge.
- TORRES, Leonor Lima (2008). «Educação e Trabalho: Dinâmica da Relação entre Perfis de Formação e Perfis Profissionais no campo dos Recursos Humanos». *VI Congresso Português de Sociologia*, policopiado.

WATSON, Tony J. (2004). «HRM and Critical Social Sciences Analysis». *Journal of Management Studies*. 41, 3, 447-467.

WHITE, Deena (2001). *To Market, to Market: Employability in the Liberal Investment State*. Montréal: Université of Montréal, policopiado.

# Índice

Os editores agradecem a colaboração e o apoio prestado por Andreia Ferreira na elaboração deste livro.

**Título:** Grupos profissionais, profissionalismo e sociedade do conhecimento: tendências, problemas e perspectivas

**Editores:** Teresa Carvalho, Rui Santiago, Telmo Caria

© 2011, Editores e Edições Afrontamento

**Capa:** Departamento gráfico de Edições Afrontamento

**Edição:** Edições Afrontamento, Lda. / Rua Costa Cabral, 859 / 4200-225 Porto  
www.edicoesafrontamento.pt | geral@edicoesafrontamento.pt

**Colecção:** Textos/96

**N.º de edição:** 1423

**ISBN:** 978-972-36-1212-7

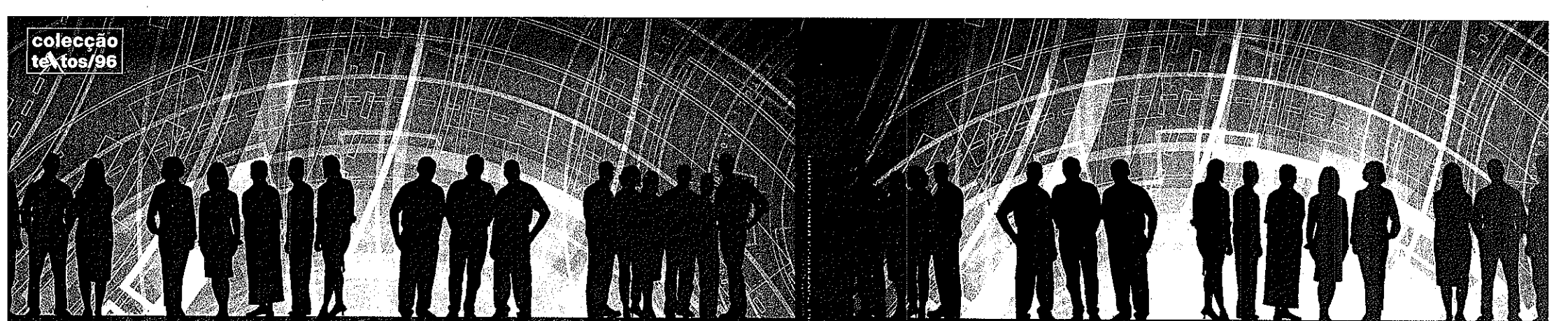
**Depósito legal:** 337409/11

**Impressão e acabamento:** Rainho & Neves Lda. / Santa Maria da Feira  
geral@rainhoeneves.pt

**Distribuição:** Companhia das Artes – Livros e Distribuição, Lda.  
comercial@companhiadasartes.pt

Fevereiro de 2012

Prefácio .....	7
Introdução .....	9
<b>Capítulo 1: Sociological Analysis of the New Professionalism: Knowledge and Expertise in Organizations</b> , Julia Evetts .....	13
<b>Capítulo 2: Mudanças na profissão académica: um estudo comparado</b> , Rui Santiago e Teresa Carvalho .....	29
<b>Capítulo 3: Regulação ética nas associações profissionais de cientistas: variações por disciplina</b> , Raquel Rego, Ana Delicado e Luís Junqueira .....	45
<b>Capítulo 4: Poder e conhecimento no trabalho profissional baseado nas Ciências Humanas e Sociais no Terceiro Sector: dados preliminares do projecto SARTPRO</b> , Telmo H. Caria .....	59
<b>Capítulo 5: A recontextualização do conhecimento profissional no trabalho de controladores de processos industriais no setor de petróleo e gás no Brasil: saberes, identidades, autonomias</b> , Vera L. B. Fartes .....	81
<b>Capítulo 6: Os profissionais de gestão de recursos humanos: competências e espaços de reconhecimento profissional</b> , António José Almeida .....	97
<b>Capítulo 7: Medicinas alternativas e complementares e manobras de legitimação: o caso da acupunctura e da homeopatia em Portugal</b> , Joana Almeida .....	109
<b>Capítulo 8: Uma abordagem sistémica do profissionalismo médico num sistema em mudança</b> , Tiago Correia.....	131
<b>Capítulo 9: Professionalism matters: unpacking the knowledge-power nexus in healthcare governance</b> , Ellen Kuhlmann .....	151
<b>Conclusões: Profissões e profissionalismo – dilemas em aberto</b> , Rui Santiago e Teresa Carvalho .....	163



No âmbito das ciências sociais e, em particular, da Sociologia, o tema global dos grupos profissionais tem conhecido, na sociedade portuguesa, um progressivo e estimulante interesse por parte da comunidade científica. É um trajecto marcado ainda por uma curta duração, mas em que se denota a existência de uma sustentada produção científica alicerçada num conjunto plural de questionamentos que apresenta, como denominador comum, o objectivo heurístico de descoberta e problematização das múltiplas e notórias recomposições que atravessam o "mundo do trabalho", em que necessariamente se inserem os grupos profissionais. Estes têm vindo a assumir especificidades que nos remetem para as questões da organização social das actividades profissionais em termos de estrutura ocupacional, dos modos de estruturação enquanto mercados de trabalho, mas também dos quadros de identificação subjectiva e de expressão de valores. Sendo os grupos profissionais, histórica e socialmente construídos, importa analisá-los em relação aos diversos aspectos da sociedade contemporânea e aos debates teóricos de fundo sobre as sociedades de capitalismo avançado, considerando nomeadamente os impactos da globalização e as (novas) formas de acção estatal, suas práticas de governação e (des)legitimação de políticas públicas. (...)

O presente livro constitui, (...), uma referência importante e oportuna, quer pelo rigor e riqueza da informação recolhida, sistematizada e interpretada, quer pelo facto de agora tornar acessível a um público vasto um conhecimento substantivo, intrínseco às ciências sociais, centrado nos grupos profissionais, no profissionalismo e na sociedade de conhecimento.

*(Do Prefácio)*

# GRUPOS PROFISSIONAIS, PROFISSIONALISMO E SOCIEDADE DO CONHECIMENTO

## Tendências, problemas e perspectivas

EDITORES

TERESA CARVALHO  
RUI SANTIAGO  
TELMO CARIA